ⵜⴰⴳⵍⴷⵉⵜ ⵏ ⵍⵎⵖⵔⵉⴱ
ⵜⴰⵙⴷⴰⵡⵉⵜ ⵙⵉⴷⵉ ⵎⵓⵃⴰⵎⵎⴷ ⴱⵏ ⵄⴱⴷⵍⵍⴰⵀ
ⵜⴰⵡⵉⵙⵉⵜ ⵏ ⵜⵓⵔⵉⵜ ⴰ ⵜⵉⵏⵓⵓⵏⵉⵏ ⵜⵉⵣⵔⴼⴰⵏⵉⵏ
ⵙⴰⵢⵙ - ⴼⵙ

Royaume du Maroc
Université Sidi Mohamed Ben Abdellah
Faculté des Lettres et des Sciences
Humaines Saïs -Fès

المملكة المغربية
جامعة سيدي محمد بن عبد الله
كلية الآداب والعلوم الانسانية سايس – فاس

مركز دراسات الدكتوراه : "اللغات والتراث والتهيئة المجالية"
تكوين الدكتوراه : الموارد، التهيئة والتنمية المحلية
محور : الدراسات الجغرافية
مختبر : الأبحاث والدراسات الجغرافية والتهيئة والخرائطية

أطروحة لنيل الدكتوراه في الآداب والعلوم الإنسانية
في موضوع:

الثنائية القطبية فاس–مكناس بين التنافسية المجالية والبعد التنموي الترابي بجهة فاس–مكناس

إعداد الطالبة الباحثة: نورى لعموري
الأستاذ المشرف: حسن الكتمور

تاريخ المناقشة : 24 أكتوبر 2020

لجنة المناقشة :

الدكتور محمد حزوي	كلية الآداب والعلوم الإنسانية سايس فاس	/ رئيسا
الدكتور محمد جنان	المدرسة العليا للأساتذة فاس	/ عضوا
الدكتور عبد المجيد هلال	كلية الآداب والعلوم الإنسانية مراكش	/ عضوا
الدكتور عدنان الزروقي	خبير في التنمية الترابية	/ عضوا
الدكتور حسن الكتمور	كلية الآداب والعلوم الإنسانية سايس فاس	/ مشرفا ومقررا

السنة الجامعية : 2019–2020

إهداء

أهدي ثمرة جهدي إلى:

أمي وأبي

أخواتي العزيزات

أساتذتي المحترمين

شكر

الحمد والشكر لله عز وجل الذي وفقني لإتمام هذا العمل

أتوجه بالشكر الجزيل والامتنان والتقدير لأستاذي الفاضل الدكتور حسن الكتمور الذي تفضل بالإشراف على هذا العمل وتتبعه ولم يبخل علي بتوجيهاته ونصائحه وملاحظاته، ودعمه ومساندته وتأطيره، وكان له الفضل الكبير في إخراجه لحيز الوجود، فجزاه الله عنا كل خير وله منا كل التقدير والشكر والاحترام.

كما أتوجه بأسمى عبارات الشكر والتقدير والامتنان إلى الأساتذة الأفاضل في مختبر الأبحاث والدراسات الجغرافية والتهيئة والخرائطية على ما بذلوه من تضحيات وتفان في سبيل إيصال رسالة العلم والمعرفة أخص بالذكر د. ألفة حاج علي، ود. أمينة هجوج، ود. حزوي محمد، د. فالح علي، د.عبد الحق بنونة...

السادة الأساتذة أعضاء اللجنة المحترمين على تقبلهم عناء قراءة وفحص هذه الأطروحة ومناقشتها وتصحيح ما اعتراها من أخطاء وهفوات.

كما أشكر كل من ساهم من قريب أو بعيد وأمد لنا يد العون في إنجاز هذا البحث، وفي مقدمتهم السيد عدنان زروقي رئيس شؤون المجلس، والسيد محمد رشيد بعمالة مكناس،والسيدة رجاء برادة بجماعة مكناس، وإلى كافة موظفي مؤسسة جهة فاس–مكناس، وجماعة فاس وجماعة مكناس.

كما لا يفوتني أن أتقدم بخالص الشكر والامتنان لأساتذة شعبة الجغرافيا بكلية الآداب والعلوم الإنسانية بمكناس الذين لم يدخروا جهدا في تقديم العون المعرفي والمعنوي وأخص بالذكر د. مشكوري عبد السلام، د. إديل عمرو، د. فسكوي ابراهيم.

كما أتوجه بالشكر والامتنان للزميلات والزملاء سكينة البقالي ويسرى الهدار، ومحمد زريق، ونور الدين طاهير، أمين الصادقي ... الذين لم يدخرو جهدا في مد يد المساعدة والعون.

مقـدمة عـــامة:

عرف المغرب في العشرين سنة الأخيرة عدة تطورات اجتماعية واقتصادية وسياسية وثقافية وبيئية، يمكن إرجاعها بالأساس إلى الرغبة الملحة للحاق بركب التنمية بكل مستوياتها وأبعادها، وذلك بالعمل على تسطير الأهداف التنموية وتحديد أولوياتها واستراتيجياتها، ووضع الأدوات الملائمة لتحقيقها.

إن التنمية التي يطمح المغرب إلى تحقيقها اليوم تواجه تحديات مقرونة بأهداف اقتصادية واجتماعية وثقافية وتكنولوجية وقانونية وبيئية لا تقبل التفاوض أو التأجيل، تنمية قائمة على الأقطاب الحضرية التنموية، "فضمان وحدة المجال الوطني، تتحقق أولا من خلال تدعيم نمو أقطاب التنمية وتزويد الخزينة العامة بالموارد المالية التي ستمكنها من تحمل كلفة التضامن الوطني. وثانيا مساندة المناطق ذات المؤهلات المحدودة التي تحتاج لمجهود كبير في ميدان الإعداد الحضري والقروي وفي كل مستويات التراتبية الحضرية، حيث يجب تدعيم نمو كل أنواع المدن بما فيها المدن الكبرى القادرة على لعب دور القطب الهيكل لمجالها الجهوي[1]".

فالتكامل القطبي هو وحده الكفيل بتحقيق تنمية ترابية مستدامة، وهو وحده الذي سيتيح للأقطاب الوطنية الأخرى نسج علاقات تبادل المعرفة والمعلومة فيما بينها ومع بلدان أخرى والتكتلات الاقتصادية الكبرى العالمية، لاسيما أننا نواجه العولمة بكل تجلياتها الإيجابية والسلبية "إذ يلاحظ يوما بعد يوم توسع القطيعة الترابية بين أقطاب النمو النشيطة المجروفة بتيار العولمة وباقي المناطق الداخلية المعزولة التي تعاني من وضعية الركود[2]".

فالمدن المغربية اليوم تعرف دينامية مستمرة، دينامية ازدادت وتيرتها خلال القرن العشرين، حيث أصبحنا أمام صنفين من المدن: ساحلية ذات جاذبية قوية وداخلية ذات جاذبية ضعيفة، بعدما كانت هذه الأخيرة تضطلع بأدوار طلائعية ومهمة، وأدوار قيادية واستراتيجية ويرجع ذلك لعدة عوامل نذكر منها:

عوامل تاريخية: حيث شكلت المدن الداخلية على مر التاريخ محور الربط بين ربوع المملكة، والتي كانت تتحكم في أهم طرق القوافل التجارية التي كانت تربط المغرب مع بلدان إفريقيا جنوب

[1] - أبولاس حميد (2010): "الجهوية الموسعة خيار استراتيجي نحو تحقيق التنمية" ورد في الجهوية والتنمية، المجلة المغربية للسياسات العمومية، العدد 6، ص: 47

[2] - أبولاس حميد (2010): المرجع نفسه، ص: 47 .

الصحراء وأوروبا وبلدان الشرق، التي كانت تعتمد على طرق القوافل التجارية البرية، فقبل خضوعها للاستعمار كانت تعرف ازدهارا وانتعاشا، خاصة المدن السلطانية (فاس، ومكناس، ومراكش). لقد شكل دخول الاستعمار شرخا في العلاقات، واختلالا في التوازن والتكامل الذي كان قائما سواء بين المدن فيما بينها، أو بين المدن والأرياف، حيث كانت النتيجة نقل العاصمة من الداخل نحو الساحل، الأمر الذي أفقد المدن الداخلية وظائفها الإستراتيجية وقلص كثيراً من هيمنتها وأهميتها، وبالتالي تراجعها لحساب المدن الساحلية، مما نتج عنه ظهور مراكز حضرية جديدة بالساحل، وعلى رأسها الدار البيضاء والرباط وطنجة وأكادير...

عوامل جغرافية: تتمثل في كون النطاق الشمالي الوسطي يشكل "القلب النابض للمغرب سواء في الميدان الفلاحي والقروي (سايس- تادلة - الحوز) أو في الميدان الحضري (فاس – مكناس – مراكش)[3]" مجالا ملائما لازدهار الفلاحة والأنشطة الصناعية المرتبطة بها، ومختلف الأنشطة الاقتصادية الأخرى، ويتميز بمناخ ملائم للزراعة، وشبكة مائية مهمة، كما يتوفر على فرشة مائية جوفية مهمة جعلت منه خزان المغرب المائي.

عوامل سياسية: إرادة الدولة المتمثلة في بناء التقسيم الجهوي اعتمادا على مبدأ الأقطاب، حيث جاء التقسيم الترابي الجديد ليُلائم التوجهات والتصورات التي تضمنها التصميم الوطني لإعداد التراب، سواء اعتماد "مفهوم الثنائية الحضرية بالنسبة لطنجة تطوان، وخصوصاً بالنسبة لفاس-مكناس[4]"، أو "مفهوم الشراكات الحضرية في عدة جهات أخرى: القنيطرة مع الرباط، آسفي مع الدار البيضاء، الحسيمة مع الناضور، فيكيك مع وجدة، الصويرة مع أكادير[5]".

بالإضافة إلى كونه جاء استجابة لمجموعة من المتغيرات السياسية والإدارية والاقتصادية والمجالية، فهو قبل كل شيء نزوع نحو إعادة تهيئة مجالية جديدة في إطار السعي نحو محاربة ثنائية "المغرب النافع والمغرب غير النافع"، وأيضا في إطار فك العزلة عن المناطق الجبلية والنائية وإعادة دمجها في مسلسل التنمية في مغرب أصبح محكوما عليه برفع شعار التنمية بكل مقوماتها[6] .

عوامل كلها دفعت المسؤولين والقائمين على الشأن الوطني والجهوي إلى التفكير في خلق أقطاب نمو قوية تجمع المدن المتقاربة جغرافيا فيما يصطلح عليه بالثنائية القطبية أو الثنائية الحضرية،

---

[3] - وزارة إعداد التراب الوطني الماء والبيئة مديرية إعداد التراب الوطني (2003): التصميم الوطني لإعداد التراب ص: 27

[4] - وزارة إعداد التراب الوطني الماء والبيئة مديرية إعداد التراب الوطني (2003): المرجع نفسه ، ص: 40

[5] - وزارة إعداد التراب الوطني الماء والبيئة مديرية إعداد التراب الوطني (2003): المرجع نفسه ، ص: 41

6- محمد أديب السلاوي (2010): "أية جهوية لمغرب الواحد والعشرين؟ " منشورات دار الوطن، الرباط، ص: 127

كوسيلة لتجميع طاقاتها ومؤهلاتها نحو الاندماج والتكامل، وكذلك كمحاولة للتخفيف من التمركز المفرط للأنشطة والسكان في محور الساحل الأطلنتي الممتد من طنجة إلى الجديدة.

"إن أمثلة نجاح النماذج الثنائية أو الثلاثية القطب متعددة عبر العالم مثل حالة المدن الفرنسية القريبة ليل-روبي-توركوان، ليون-سانت إيتيين، نيس-أنتيب-كراس، إلخ. فالفاعلون المحليون والجهويون لم يغفلوا أهمية هذا التحدي، حيث قاموا في نونبر 2006 ، تحت رعاية الوزير الأول[7] وعلى ضوء النتائج التي خلصت إليها الخبرات المنجزة في مناطق المدن الكبرى بالمغرب، بالتوقيع على اتفاقية شراكة مع الدولة من أجل الشروع في اتخاذ تدابير في هذا الاتجاه[8]".

ويتعلق الأمر بتوقيع اتفاقية شراكة وتعاون[9] لتقوية تنافسية وجاذبية قطبي فاس ومكناس، لتوحيد جهودهما في أفق بناء فضاء قطبي ذو إشعاع وطني، قادر على مواجهة تحديات التكتلات الاقتصادية الكبرى وكسب رهان نجاح المقاربة الترابية في توجيه تدخلات الفاعلين في التراب الوطني، وتعزيز حظوظهما في السوق الدولي وخاصة الانعكاسات السلبية للعولمة والتبادل الحر، وذلك بالتركيز على محاور أساسية في الدراسة التي أنجزتها وزارة إعداد التراب الوطني والماء والبيئة، وأخرجتها على شكل تقارير منفصلة شملت أربعة محاور وهي:

- دراسة المجالات ومؤهلات التنمية؛
- تحديد الإشكالية الترابية (المجال الجغرافي)؛
- مستويات وطرق تسيير الثنائية القطبية فاس-مكناس؛
- ميثاق الشراكة والتعاون بين مختلف المتدخلين في التنمية الترابية.

وفي هذا السياق بُني التقطيع الجديد للجهات اعتمادا على "مجالات الكثافات السكانية العليا المقترنة بشبكة من الحواضر المتراتبة، منها عواصم سلطانية (فاس ومراكش والرباط ومكناس)، ومنها موانئ كبرى (أكادير وطنجة وخاصة الدارالبيضاء)، ومنها عواصم جهوية (وجدة وبني ملال والعيون). في هذه المناطق لا يتولد النشاط الاقتصادي عن مجرد الموارد الأولية الناجمة عن البيئة الطبيعية، ولكن بالدرجة الأولى وبشكل مطَّرد عن الخيرات والخدمات والمبادلات التي تنتظم في المدن الكبرى وحولها وعلى مدى ما لها من الإشعاع. ويبدو هذا المعطى" المتربوليتاني"، اليوم أكثر من ذي

[7] - الوزير الأول المغربي السيد ادريس جطو شغل منصب رئيس الحكومة من 2002 إلى 2007.

[8] - اللجنة الاستشارية للجهوية (2011): تقرير حول الجهوية المتقدمة، الكتاب الثاني :التقطيع الجهوي ص: 217 و 218.

[9] - أقدمت ولايتي فاس (جهة فاس-بولمان سابقا) ومكناس (جهة مكناس-تافيلالت سابقا) والمجالس الجهوية والحضرية لفاس ومكناس بمبادرة من وزارة إعداد التراب الوطني والماء والبيئة بتوقيع ميثاق الشراكة والتعاون لتفعيل مسلسل الثنائية القطبية فاس-مكناس وذلك يوم الأربعاء 15 نونبر 2006 بمكناس.

قبل، مزية ينبغي استثمارها في سياق العولمة باعتمادها منطلقا للتقطيع .ولما كان هذا الهيكل الحضري المبني على بعض المراكز العظمى ميزة جوهرية، وجب أن يكون هاجس الوظيفية المرتبط بالقطبية الحضرية حاسما في تحديد الجهات المنتمية لهذا المجال[10]".

فقد شكلت المدن السلطانية ذات الامتياز التاريخي منذ إنشائها على هيكلة المجال الحضري المغربي ولعبت أدوارا مهمة في هذا الإطار حيث "كان المجال الوطني مهيكلا حول محورين كبيرين أساسيين للمواصلات القارية:

- المحور الطولي سجلماسة– سبتة، الذي يصل أوروبا بإفريقيا وبطريق الذهب؛
- المحور الأفقي الرباط– وجدة، وهو محور ذو بعد مغاربي وعربي[11]".

فانطلاقا من الموقع الجغرافي الاستراتيجي والامتياز التاريخي تكمن أهمية التموقع في المكان والزمان، فكلا المحورين يتقاطعان عند قطبين حضريين (فاس ومكناس) ما فتئ حضورهما البارز في تاريخ الدولة المغربية يُتوج اليوم باندماجهما في جهة واحدة حملت اسم جهة فاس-مكناس. حيث ميَز التقسيم الترابي الجهوي الجديد "بين صنفين كبيرين من الجهات الجديدة الواضحة الحدود (بغض النظر عن الجهات الصحراوية الجنوبية) هما:

- جهات محددة اعتمادا على أقطاب كبرى أو على قطبين حضريين مزدوجين يمتد إشعاعها على مجالات من التنمية الاقتصادية؛
- جهات غير مستقطبة تغطي جبال الأطلس والسهوب والصحارى التي تتخللها الواحات بكثافة متباينة والتي تستلزم دعما قويا من حيث التضامن الوطني[12]".

ومن بين الجهات التي اعتمدت على قطبين حضريين مزدوجين جهة فاس-مكناس، لكون المدينتين تستندان على موروث تاريخي متمثل في كونهما "عاصمتين قديمتين ما فتئ إشعاعهما ينعكس منذ قرون طويلة على المناطق الداخلية من جهة أولى، والإمكانيات الفلاحية الهامة التي تفوق بكثير إمكانيات المناطق المجاورة كالأطلس المتوسط ومقدمة الريف من جهة أخرى، تكتسي هذه الجهة

[10] - اللجنة الاستشارية للجهوية (2011) : تقرير حول الجهوية المتقدمة، الكتاب الأول:التصور العام ص: 58

[11] - وزارة إعداد التراب الوطني الماء والبيئة مديرية إعداد التراب الوطني (2003): مرجع سبق ذكره ، ص: 3

[12] - اللجنة الاستشارية للجهوية (2011) : الكتاب الأول، مرجع سبق ذكره، ص:61.

خصوصية مميزة تجعل منها حلقة داخلية نشيطة في النظام الجهوي المغربي وفضاء تهيمن عليه العاصمتان الجهويتان –فاس ومكناس- هيمنة قوية[13]".

كما ارتكز التقسيم الجهوي الجديد على معايير متعددة بهدف الإصلاح الجهوي "فمن بين ما أشار به صاحب الجلالة من الأهداف في خطاب 3 يناير 2010 إبراز 'جهات قابلة للاستمرار'، متماسكة ومستقرة تقام على أعلى المعايير وجاهة[14]"، وهذه المعايير هي "الفعالية والتراكم والتجانس والوظيفية والقرب والتناسب والتوازن[15]".

يتضح أن التنمية الترابية التي تروم المملكة تحقيقها اليوم تهم المجالات الداخلية للمغرب لأجل تنمية أقطاب النمو التنافسي وطنيا ودوليا، هذا وترتبط تنمية المدن القطبية بالإطار الشمولي لإعداد التراب الوطني والتصاميم الجهوية لإعداد التراب باعتبارهما إحدى الأولويات الإستراتيجية الوطنية للتدبير الترابي، الشيء الذي يؤكد مدى أهمية قطب فاس-مكناس في التنمية الجهوية والوطنية، وما يزخر به من مؤهلات وموارد ترابية تساهم في إحداث دينامية اقتصادية واجتماعية ومجالية تتجاوب ومتطلبات التنافسية الترابية التي تفرضها العولمة.

كما حُددت منطقة سايس بقطبيها فاس ومكناس في التصميم الوطني لإعداد التراب الوطني ضمن " أقطاب التحديث السبعة، التي تشكل قاعدة التنمية ببلادنا:

- نطاق الدار البيضاء-الرباط؛
- نطاق فاس-مكناس-سايس؛
- نطاق أكادير؛
- نطاق مراكش؛
- نطاق طنجة؛
- نطاق وجدة؛

[13] - جون فرانسوا تروان (2006) : "المغرب مقاربة جديدة في الجغرافية الجهوية" دار طارق للنشر، ص: 133

[14] - اللجنة الاستشارية للجهوية (2011): الكتاب الأول، مرجع سبق ذكره، ص: 54.

[15] - حجيبة زيتوني (2011) : "الجهة والإصلاح الجهوي بالمغرب" السلسلة المغربية لبحوث الادارة والاقتصاد والمال 3، توزيع مكتبة الرشاد اسطات. ص: 253.

- نطاق تادلة[16]".

مجال فاس-مكناس يدخل كذلك ضمن المجالات الاقتصادية الكبرى لكونه يتميز بدينامية اقتصادية وطاقات تنموية قوية حيث حدد ضمن:

- "خمس مناطق ذات طاقات تنموية عالية، ووتيرة نمو محدودة:
- آسفي؛
- خريبكة؛
- وجدة؛
- القنيطرة؛
- وفاس-مكناس[17]".

كما حُدد كذلك ضمن "أربع مناطق قوية: فاس- مكناس، أكادير- سوس، طنجة- تطوان، ومراكش[18]".

يتضح مما سبق، أن التصور التنموي الذي يراهن عليه المغرب ينطلق من المغرب الأوسط، مما يوضح خلق أقطاب تنافسية جديدة في المدن الداخلية لتُجاري ركب الأقطاب الكبرى الساحلية بما تتوفر عليه من جاذبية وإشعاع ترابيين ومنافسة وقوة كبيرين، الشيء الذي يضع تحديات كبيرة أمام الأقطاب الواعدة ويحتم عليها استثمار ما لديها من طاقات ومؤهلات حتى تكون في مستوى المنافسة والتحدي المطروحين.

نلاحظ إذن أن جهة فاس-مكناس تقودها مدينتان تشكلان ثنائية قطبية، لكن الأسئلة التي تحتاج إلى أجوبة موضوعية ومنطقية هي:

- ما هي مؤهلات ومميزات القطبين فاس ومكناس الاجتماعية والاقتصادية والسياسية والبيئية والتكنولوجية والقانونية؟
- ما هي نقاط قوة وضعف قطب فاس-مكناس وما هي فرص النمو والمخاطر التي تهدد وتحد من تطور هذا القطب الحضري؟

---

16 - وزارة إعداد التراب الوطني الماء والبيئة مديرية إعداد التراب الوطني (2003) : مرجع سبق ذكره، ص:12.

17 - وزارة إعداد التراب الوطني الماء والبيئة مديرية إعداد التراب الوطني (2003) : المرجع نفسه، ص:11

18 - وزارة إعداد التراب الوطني الماء والبيئة مديرية إعداد التراب الوطني (2003) : المرجع نفسه، ص:11

- ما هي المشاريع الكبرى الواعدة التي يمكن أن تجعل من قطب فاس-مكناس ذو إشعاع قوي ينافس ويجاري الأقطاب الساحلية الكبرى؟

- ما هي القطاعات الاقتصادية التي يراهن عليها الفاعلون لتنمية قطب فاس-مكناس في ظل المستجدات التي حملتها القوانين التنظيمية لتسيير الشأن الجهوي والمحلي؟

- ما هو المجال التنموي الذي يمكن أن يحمل العلامة الترابية ويساهم في التسويق الترابي لقطب فاس-مكناس داخليا وخارجيا؟

كل هذه التساؤلات ستؤطر موضوع هذه الدراسة بتحديد مؤهلات قطب فاس-مكناس، باعتباره مفتاحا حقيقيا لتنمية مجال سايس والجهة ككل، وتحديد الرهانات التنموية، بهدف استغلال فرص النماء لتحقيق انطلاقة تضمن لكل تجمع حضري وظيفته المجالية، لتوجيه الأنشطة والمشاريع الكبرى التي ينبغي اعتمادها على مستوى المجال القطبي، وكذا مدى قدرته على جلب الاستثمارات ومواجهة منافسة باقي الأقطاب الحضرية الكبرى، مع العلم أن قطب فاس-مكناس يشكل نموذجا للمدن الداخلية المتوسطة التي لا تتوفر على واجهة بحرية أو حدود برية دولية، ويمكنها تجسيد التكامل والتعاون بين جهتين طالما عُرفتا بالمنافسة عبر عدة مشاريع مشتركة في القطاعات ذات الأولوية.

1- إشكالية البحث:

ظهرت المدن القطبية مع تطور وظائف المدن وتوسع نسيجها العمراني وتزايد نموها الديموغرافي، وشكلت بعضها ثنائيات قطبية في سياق متغيرات وتحولات متسارعة ومتلاحقة في إطار العلاقات الوطنية والدولية، كما "يعمل الاستقطاب الحضري، من خلال مجمل التيارات التي تنتظم حول المدن، على هيكلة المجال وبلورة مناطق ترابية تستلهم وحدتها من توجهها نحو أقطاب حضرية معينة، ومن خلال شبكات من المدن، وهذا الاستقطاب المبني على تيارات من السلع والخدمات والحركات والمعلومات والأموال... يعكس واقعا مجاليا لا يمكن التغافل عنه، بالنظر إلى كونه يعكس البنيات الجهوية التي تهيكل علاقة المجتمع بمجاله[19]".

[19] - محمد الرفاص (2000): "المدينة والتقسيم الجهوي" ورد في المدينة المغربية بين التدبير المحلي والتنظيم الجهوي، منشورات كلية الآداب والعلوم الإنسانية الرباط، سلسلة ندوات ومناظرات رقم 85 ، ص: 13

ولتحليل هذا الموضوع فإن تناول الإشكالية التي تعالجه تتمثل في الانتقال من العام إلى الخاص، أي بصيغة أخرى تحديد الإشكالية العامة ثم الإشكالية الخاصة التي بدورها تتفرع إلى مجموعة من التساؤلات والفرضيات.

1-1- الإشكالية العامة

أصبح الاهتمام منذ القرن العشرين بالأقطاب الحضرية وتحديد وظائفها رهين بمدى إشعاعها ونوعية الخدمات التي تقدمها، إذ "تحول دور المدن من مستقرات سكنية للعيش والعمل إلى مكان للحراك الاقتصادي والاجتماعي والسياسي يسهم في التنمية المحلية ورافد للاقتصاد الوطني[20]".

كما أن تعدد مجالات وآليات التنمية والتنمية الترابية جعل الأقطاب الحضرية أمام تحديات حقيقية مما عجل بظهور مصطلحات جديدة كالثنائية القطبية Bipôle، والميتروبول Métropole، والاستقطاب الحضري Métropolisation، بالإضافة إلى التنافسية الترابية Compétitivité territoriale والتسويق الترابي Marketing territoriale ، وما تُتيحه من إيجابيات خاصة في مجال جلب الاستثمارات وتطوير الاقتصاد المحلي والوطني، جعل الثنائية القطبية فاس-مكناس Bipôle Fès-Meknès مطالبة بتطوير وتقوية مجالها وفق صيرورة متسارعة ومتلاحقة تغذيها عوامل داخلية من بينها النمو الديموغرافي والهجرة القروية والتوسع العمراني ...وعوامل خارجية منها انعكاسات العولمة واقتصاد السوق الحر والذكاء الترابي... مُكونة سلسلة من المدن مصنفة حسب أهميتها وحجمها ووظائفها وجاذبيتها ومُشكلة ما يعرف بالتراتبية الحضرية، وهنا نميز بين:

- **المدينة المهيمنة**: تطور مبالغ فيه للمدينة التي تأتي على رأس التراتبية الحضرية على حساب باقي المدن الثانوية ويكون مجال نفوذها شاسع، ذلك "أن ظاهرة المدينة المهيمنة تمثل سمة من سمات الدول النامية حيث تنتشر الظاهرة بقوة. بينت بعض الدراسات أن هيمنة المدينة الكبرى على النظام الحضري تأتي من كونها المدينة الأولى اقتصادياً واجتماعياً وسياسياً وسكانياً، بحيث تأتي المدينة الثانية في مرتبة متدنية مقارنة مع المدينة الأولى[21]"، وهو ما يصطلح عليه بتضخم الرأس Macrocéphalie وهذه حالة الدار البيضاء بالنسبة لجهتها ولمجموع التراب الوطني.

---

[20] - د. عدنان بن عبد الله الشيحة "اقتصاديات المدن أولا.. لا المدن الاقتصادية" صحيفة الاقتصادية الالكترونية http://www.aleqt.com/2009/02/08/article_193608.html consulté 28/01/2015

[21] - السيد البشرى أحمد محمد (2013): "التحضر والبعد المكاني للتنمية" مجلة كلية التربية، العدد السابع، منشورات جامعة الخرطوم، ص: 121.

- **هيمنة مدينتين**: عندما يكون مجال جغرافي معين تتحكم فيه مدينتان مهيمنتان وتمارسان نفوذهما وإشعاعهما عليه، كما هو الحال بالنسبة لمجال سايس والجهة الترابية التي ينتمي إليها، حيث يتميز بهيمنة قطبي فاس ومكناس على كل الجهة وهو ما يصطلح عليه بازدواجية الرأس Bicéphale.

- **مدن غير مستقطبة**: وهي المدن التي تتموقع غالبا في مجالات جغرافية ذات تضاريس وعرة ومناخ قاس، وتسمى كذلك مجالات طاردة لأنها لا تتوفر على أنشطة تساهم في تمركز السكان وإن كانت تتوفر على ثروات طبيعية مهمة فهي غالبا لا تستفيد منها، و هنا يمكن أن نميز بين المدن الجبلية الباردة (أزيلال، ميدلت...) والمناطق الصحراوية الجافة (أرفود، الريصاني...).

عوامل كلها جعلت الاقتصاد المغربي الحالي يحدث "في سياق من التنافسية المفتوحة بين المدن ونلاحظ أن التي تتوفر على إيجابيات تنافسية حقيقية تتطور وتصبح أكثر حداثة من مثيلاتها الأخريات. وهذه هي حالة جهة طنجة، المتوفرة على بنيات تحتية ذات مستوى عالمي (ميناء طنجة المتوسط) ووطني (تمديد الخط الحديدي، الطريق السيار، الاستثمارات المكثفة في السياحة، مشروع معرض 2012 [22]) وأيضا حالة الدار البيضاء والرباط واللتان تستقبلان أنشطة جديدة بفضل تحسين بنياتهما التحتية وبفعل خلق حضائر أنشطة جديدة (تيكنوبوليس بالرباط، تيكنوبول وكازانيرشور بالدار البيضاء) و كذا مراكش وأكادير. بدورها وجدة تتطلع لإنشاء 'مدينة مركزية'[23]"، في أفق تعزيز مكانتها الاقتصادية واستقبال الأنشطة ذات الإشعاع الوطني وفيما بعد المغاربي.

تتمحور إذن الإشكالية العامة التي يعالجها موضوع البحث حول فكرة **مدى قدرة الأقطاب الثنائية الداخلية تحقيق التنمية الترابية من خلال دراسة حالة الثنائية القطبية فاس-مكناس** وهو ما تعالجه الإشكالية الخاصة التالية:

1-2- الإشكالية الخاصة

في ظل الحراك الدولي والوطني للمدن "لا يمكن لحاضرة فاس-مكناس أن تبقى غير نشيطة، ويتعين عليها بدل جهد من أجل "تغيير المجموعة" وتصبح مركز أنشطة عصرية ومربحة. وقد بدأ هذا الوعي منذ مدة وهو الآن يتجسد بمشروع "الثنائية القطبية" والذي وُقع في شأنه ميثاق من طرف

[22] - قدمت مدينة طنجة ملف ترشيح لدى المكتب الدولي للمعارض لتنظيم المعرض الدولي 2012 اختير له شعار "طرق العالم، لقاء الثقافات من أجل عالم موحد".

[23] - مديرية إعداد التراب الوطني المخطط الجهوي لإعداد التراب لجهة مكناس تافيلالت (2008) **:** "التشخيص الترابي العام" الرباط، ص: 86.

الفاعلين الجهويين والذي يدخل في مرحلته النهائية (تصميم التهيئة الميتروبولية) بشكل متزامن مع العديد من الإنجازات (استقرار SIAGRIM بمكناس، انطلاق المنطقة السياحية لواد فاس)[24]".

كذلك هناك معطى آخر يتمثل في تطبيق ورش الجهوية المتقدمة التي اعتمدت في تقسيم التراب إلى جهات اعتمادا على مبدأ الأقطاب، حيث هناك جهة تعتمد على قطب كبير كجهة الدار البيضاء-سطات، وجهات بنيت اعتمادا على قطبين مزدوجين كجهة فاس-مكناس، "وجهات غير مستقطبة تغطي جبال الأطلس والسهوب والصحارى التي تتخللها الواحات بكثافة متباينة والتي تستلزم دعما قويا من حيث التضامن الوطني[25]" كجهة درعة-تافيلالت.

انطلقنا للبحث في هذا الموضوع من الإشكالية التالية: **إلى أي حد تساهم الثنائية القطبية فاس-مكناس في تحقيق التنمية الترابية داخل الجهة؟ وهل مؤهلات القطبين الثنائيين كافية لتحقيق جاذبية وتنافسية ترابيتين للأقطاب الداخلية؟**

لمعالجة هذه الإشكالية لابد من الإجابة على الأسئلة الفرعية التالية:

- ما هو مفهوم الثنائية القطبية Bipôle والميتروبول Métropole والاستقطاب الحضري Métropolisation والتسويق الترابي Marketing territorial؟

- ما هي مؤهلات قطب فاس-مكناس السياسية والاقتصادية والاجتماعية والتكنولوجية والبيئية؟

- ما هو الدور الذي يمكن أن تلعبه الأقطاب الداخلية لتحقيق التنمية الترابية؟

- إلى أي حد يستطيع قطب فاس-مكناس خلق التنافسية المجالية؟

- كيف يمكن لمدينتين كانتا بالأمس القريب عاصمتين جهويتين أن يتكاملا ويندمجا في إطار جهة واحدة ويشكلان قطب نمو بمزايا تنافسية؟

- ما هو دور الفاعلين وتوجهاتهم التنموية لتحقيق التنافسية والجاذبية الترابية؟

- ما هي العلامة الترابية التي يمكن بواسطتها تسويق تراب قطب فاس-مكناس؟

تتطلب الإجابة عن هذه الأسئلة، تعميق البحث حول موضوع الدراسة المتعلقة بالثنائية القطبية فاس-مكناس، من خلال إعداد تشخيص ترابي للوقوف على المؤهلات والإمكانيات التي تشكل نقط قوة

[24] - مديرية إعداد التراب الوطني المخطط الجهوي لإعداد التراب لجهة مكناس تافيلالت (2008) : مرجع سبق ذكره، ص: 86

[25] - اللجنة الاستشارية للجهوية (2011) : الكتاب الأول، مرجع سبق ذكره، ص: 61

تميز المجال القطبي، وتحديد التحديات التي تشكل نقط ضعفه، والإشكاليات التي يجب معالجتها لدرء التهديدات التي تواجهه، واستغلال الفرص لبناء قطب تنموي يقود التنمية الجهوية وله قدرة تنافسية عالية على الصعيدين الوطني والدولي، الأمر الذي يستوجب طرح الفرضيات التالية:

2- الفرضيات:

- يتوفر قطب فاس-مكناس على مؤهلات ومميزات كبيرة قادرة على خلق تنافسية ترابية إذا ما تم استغلال نقاط القوة وتجاوز نقاط الضعف وكذا العمل على انتهاز الفرص وتدليل المخاطر التي يمكن أن تعرقل مسار التنمية.

- تواجد قطب فاس-مكناس على هضبة سايس يمنحه مميزات فلاحية مهمة، جعلته يحتضن المعرض الدولي للفلاحة ويتميز كقطب رائد في الصناعة الغذائية الفلاحية.

- يتوفر قطب فاس-مكناس على مشاريع مهيكلة كبرى تشكل مراكز إقلاع حقيقي للتنمية الترابية بهذا القطب الوطني الداخلي.

- يلعب الفاعل الترابي دورا مهما في بلورة استراتيجيات تنموية لتسويق مجالاتهم الترابية، ويشكل المشروع الترابي في هذا الإطار النواة المركزية لرسم مسار تطور الثنائية القطبية فاس-مكناس.

- يتوفر قطب فاس-مكناس على عرض ترابي قابل للتسويق.

- تشكل الصناعة الفلاحية الغذائية علامة ترابية تعزز هوية قطب فاس-مكناس في ظل تنوع المنتوجات الترابية.

3- صعوبات وإكراهات البحث

تعترض الباحث مجموعة من العراقيل والصعوبات التي تقف في طريقه لجمع المعلومات والمعطيات الأولية لمعالجة موضوع بحثه، ومن الصعوبات التي واجهتنا في الحصول على المعطيات العلمية حول موضوع الثنائية القطبية فاس-مكناس، يمكن إجمالها في النقط التالية:

- صعوبة الحصول على المعطيات من بعض المؤسسات الإدارية، وضرورة تقديم طلبات للحصول على المعلومات وانتظار الرد عليها الأمر الذي استغرق مدة زمنية طويلة وفي بعض الأحيان بدون رد.

- صعوبات ميدانية تمثلت في صعوبة التنقل إلى بعض المشاريع نذكر منها مشروع أكروبوليس التابع ترابيا إلى الجماعة القروية سيدي سليمان مول الكيفان البعيد عن مركز المدينة.
- صعوبة ملء بعض الاستمارات وخاصة تلك الموجهة للمنتخبين، حيث أن بعضهم أبدوا تخوفا وتحفظا غير مبرر، والرفض الصريح من طرف بعضهم إما بسبب عدم توفرهم على معرفة بموضوع البحث أو بسبب الهاجس الأمني الذي لازال يخيم على عقلية بعضهم.
- نضيف إلى ذلك أن جمع المعطيات من المؤسسات الجهوية تصادف مع تفعيل ورش الجهوية المتقدمة القاضي بضم مكناس إلى جهة فاس، وما تطلب ذلك من وقت لتوفير المعطيات المطلوبة لعدم اكتمال البنية القانونية والمؤسساتية للتقسيم الترابي الجديد.

4- أهمية وأهداف البحث

تتجلى أهمية هذه الدراسة في كونها بحث أكاديمي تحليلي يتميز بخصوصية تميزه عن باقي المواضيع، خاصة وأن البحث في موضوع "الثنائية القطبية فاس-مكناس" يشكل مشروعا تنمويا ضخما يجمع بين حاضرتين عريقتين كانتا بالأمس القريب عاصمتين جهويتين، تتشاركان نفس المجال الجغرافي "هضبة سايس" ونفس المشاكل الاجتماعية والاقتصادية والسياسية والبيئية، كما أنه يشكل نموذجا لمقاربة التنمية الترابية عبر مشروع "الثنائية القطبية" للمدن الداخلية، التي ظلت ولسنين عديدة مدن مهمشة مقصية من مشاريع تنموية ضخمة، بعدما كانت فاس عاصمة البلاد منذ عهد الأدارسة ومكناس العاصمة الإسماعيلية، إلى أن جاء الاستعمار وغير مركز العاصمة الإدارية والسياسية من الداخل إلى الساحل.

ويبحث في أحد أهم التحديات الكبرى التي تواجه المدن القطبية الداخلية، في ظل التنافسية الترابية القوية التي تفرضها الأقطاب الساحلية، وتطور مختلف جوانب الحياة الحضرية، مما فرض بروز أقطاب ثنائية تجمعها روابط تاريخية وجغرافية في إطار من التكامل والتعاون.

تكمن أهمية الموضوع إذن في كونه يهدف إلى إبراز مؤهلات قطب فاس-مكناس السياسية والاقتصادية والاجتماعية والتكنولوجية والبيئية والقانونية اعتمادا على أداة التحليل بيستيل PESTEL، هذه الأخيرة التي تم اعتمادها لأول مرة على الصعيد الوطني في عمل جغرافي مبني على المقاربة الترابية.

كذلك تحديد نقاط القوة لاستثمارها ونقاط الضعف لتجاوزها انطلاقا من المصفوفة الرباعية "SWOT"، وذلك بهدف تحقيق التنمية الترابية والرفع من تنافسية قطب فاس-مكناس، خاصة وأنه

يتوفر على كل المؤهلات والمقومات التي يمكن أن تجعل منه قطبا تنافسيا له إشعاع وطني ودولي قوي في كل المجالات والميادين، كما يهدف هذا العمل إلى تحديد مجالات المشاريع والوقوف على تدخلات الفاعلين، لتمكين قطب فاس-مكناس من امتلاك الجاذبية والتنافسية الترابية التي يحتاجها لتسويق ترابه، في ظل المنافسة القوية التي تفرضها المدن الساحلية، كذلك إغناء البحث الجغرافي لتناوله موضوع الثنائية القطبية فاس-مكناس عبر مقاربة التنمية الترابية، نظرا لقلة الأبحاث في هذا الموضوع، والذي نطمح أن يكون بمثابة إضافة نوعية للبحوث والدراسات الجغرافية في هذا المجال.

5- منهجية البحث

طبيعة الموضوع تفرض الاعتماد على الجانب النظري والميداني، وعلى منهجية المهارات الجغرافية المكتسبة، وفي هذا الإطار فقد تم الاعتماد على المقاربة الجغرافية التي تنهل من مجموعة من المناهج لتغطية جميع جوانب الدراسة منها:

- **المنهج التاريخي**: لكون نظام الثنائية القطبية نظام قديم يعبر عن دينامية حضرية ميزت المدن المتقاربة جغرافيا موروثة عن الماضي، لهذا فالاعتماد على المنهج التاريخي ضروري لربط الحاضر بالماضي، ولمعرفة الأحداث التاريخية التي ساهمت في تطوره.

- **المنهج الوصفي**: ويسمى كذلك البحث الإحصائي، وقد استعملناه في مرحلة التشخيص الترابي، يقوم على جمع البيانات والمعلومات والتعبير عنها كميا وكيفيا، تمهيدا لفهم دينامية قطب فاس-مكناس وتحليلها وتفسيرها.

- **المنهج الاستنباطي**: فهو يبدأ بالكل ويتدرج إلى الجزء، حيث في تحليلنا انتقلنا من الكل الذي هو الجهة الترابية فاس-مكناس ثم إلى الجزء الثنائية القطبية فاس-مكناس.

- **المنهج الاستقرائي**: الانتقال من الجزء إلى الكل، أو من الخاص إلى العام، وهو يعتمد على الملاحظة، وقد اعتمدناه لربط نظام الأقطاب الثنائية الداخلية (الثنائية القطبية فاس-مكناس) كنموذج يمكن تعميمه على باقي الأقطاب الداخلية المغربية (وجدة-بركان...) تضاهي الأقطاب الثنائية الساحلية (الدار البيضاء-الرباط...).

بالإضافة إلى اعتماد المقاربة الخرائطية في التحليل المجالي لقطب فاس-مكناس. وعموما يمكن تلخيص المراحل التي اتبعناها في هذا البحث وفق المقاربات التالية:

لقد انصب اهتمامنا في المرحلة الأولى بالإطار النظري، وذلك بجمع المصادر والمراجع التي تؤطر للموضوع بصفة عامة، والأبحاث والدراسات التي تهم مجال الدراسة من مختلف المؤسسات ذات الصلة بموضوع البحث بصفة خاصة.

ركزنا في المرحلة الثانية من عملنا بتحيين قاعدة المعطيات والوثائق الخرائطية، ووضع قواعد وخرائط جديدة تخص مجال الدراسة المحصور في عمالتي فاس ومكناس بصفة خاصة والجهة ككل، بهدف الحصول على خرائط موضوعاتية تحليلية مفصلة.

أما المرحلة الثالثة، فهمت البحث الميداني لجرد المشاريع الترابية وتوجهات الفاعلين التنموية، للوقوف على المجالات الترابية التي تشكل مجالات مشاريع قادرة من جهة على خلق تنافسية وجاذبية ترابية وبلورة آلية مستدامة للتسويق الترابي من جهة ثانية.

عموما يمكن القول أن التقنيات والأدوات البحثية التي استعملناها في مختلف مراحل هذه الدراسة هي كالتالي:

- **العمل الميداني**: اعتمادا على تقنيات العمل الميداني القائم على الملاحظة والمقابلة والاستمارة، وذلك بالقيام بزيارات ميدانية لمجال الدراسة، خاصة ما يتعلق بالمشاريع الكبرى المهيكلة للوقوف على مدى ديناميتها الاقتصادية والاجتماعية ومساهمتها في تنمية مجال قطب فاس-مكناس، كما أن

طبيعة الموضوع فرضت القيام بالعديد من المقابلات مع مختلف فاعلي التراب مما ساعدنا على جمع المعلومات الميدانية من جهة، وتطلب منا في الوقت ذاته نسج علاقات ودية وإيجابية مع المبحوثين لكسب ثقتهم بدون تكلف أو تصنع من جهة أخرى.

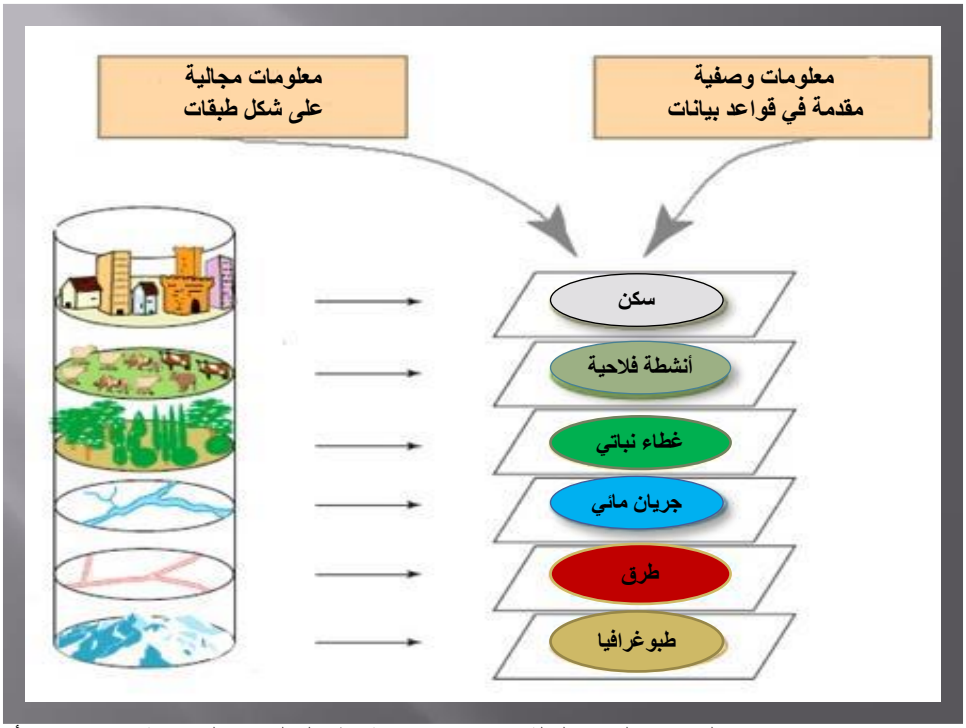
وفي هذا السياق فقد أنجزت استمارات ميدانية حيث تمت تعبئة ما مجموعه 550 استمارة، شملت عدة عينات من المبحوثين:

- فعاليات اقتصادية: (50 استمارة) مكونة من فعاليات المؤسسات الاقتصادية التالية: المندوبية الجهوية للفلاحة، المندوبية الجهوية والإقليمية للسياحة، مندوبية الصناعة والتجارة.
- منتخبين: (50 استمارة) باعتبارهم فاعلين سياسيين يؤثرون في توجيه وتفعيل السياسات العمومية وبالتالي مسار التنمية الاقتصادية.
- مستثمرين: (50 استمارة) لاعتبارهم فاعلين اقتصاديين يساهمون في خلق الثروة وتنشيط الحياة الاقتصادية وفتح آفاق واعدة للتشغيل.
- فعاليات أكاديمية: (400 استمارة) شملت مبحوثين لهم تكوين أكاديمي من أساتذة التعليم الابتدائي والثانوي الإعدادي والتأهيلي والتعليم العالي والأطر الإدارية في مختلف القطاعات والطلبة الجامعيين.

واختيارنا لعينة الدراسة ليس اعتباطيا وإنما بني على أساس طبيعة الموضوع وأهدافه، فالعينة العشوائية التي تشمل جميع فئات المجتمع لا تخدم أهداف الدراسة ولا تعطي نتائج أكثر دقة، لكون موضوع الثنائية القطبية ليس موضوعا شائعا ولا مستوعبا من طرف جميع أفراد المجتمع، لذلك انصب اهتمامنا على العينة المختارة ذات معرفة وتكوين علمي أكاديمي وكذلك الفاعل الترابي (المنتخبين).

- **العمل الخرائطي**: استخدام تقنية نظم المعلومات الجغرافية (SIG) بالاعتماد على برنامج (ArcGis)، هذا الأخير يتيح تحليل المعطيات وتحويلها إلى خرائط (الخريطة النقطية والخطية والمساحية)، أو كما تسمى في لغة نظم المعلومات الجغرافية "طبقات" Couche (الشكل رقم 1)، وكل طبقة تتوفر على قاعدة بيانات عبارة عن جدول يسمح بإدخال كم هائل من المعلومات يتيح تحديثه بسهولة تامة مما يوفر الوقت والجهد، ويقدم إمكانية تمثيل ظاهرة أو عدد من الظواهر الجغرافية في خريطة واحدة.

شكل رقم 1: طريقة تخزين الطبقات في نظم المعلومات الجغرافية



المصدر: عبد الحكيم بن عاشور (2014): "المشروع الترابي لكتلة زرهون ومساهمة نظم المعلومات الجغرافية في بنائه من أجل قطب لاقتصاد التراث" أطروحة لنيل شهادة الدكتوراه في الجغرافيا، جامعة سيدي محمد بن عبد الله، كلية الآداب والعلوم الإنسانية سايس-فاس، ص 94

أداة التحليل الخارجي "بيستيل" PESTEL ، وقد تم اختيار هذه الأداة لتحليل العوامل الخارجية وهي مفيدة جدا لتحديد إطار للجرد والتحليل والتخطيط، باعتبارها إحدى الأدوات المستخدمة لتشخيص العوامل الخارجية السياسية والاقتصادية والاجتماعية والتكنولوجية والبيئية والقانونية وتتحدد بالمؤشرات التالية:

- السياسية **P**olitique
- الاقتصادية **E**conomique
- الإجتماعية **S**ocioculturel
- التقنية **T**echnologique
- البيئية **E**nvironnement
- القانونية **L**égal

ومن ثم تصنيفها ضمن أداة التحليل الرباعي SWOT أو AFOM بالفرنسية والتي تعني أحرفها : **A**touts، **F**aiblesses, **O**pportunités, **M**enaces

الشكل رقم 2 : مكونـات المصفوفـة الربـاعيـة SWOT أو AFOM

	سلبيـــات مؤذية	إيجـابيـات مساعدة
تحليل داخلي	**W**eaknesses نقـط الضعف **F**aiblesses	**S**trengths نقـط القوة **F**orces/Atouts
تحليل خارجي	**T**hreats المخـــاطر **M**enaces	**O**pportunities الفرص **O**pportunités

المصدر : http://ec.europa.eu

هذه المصفوفة الرباعية هي أداة للتشخيص والتحليل الشامل، وتعتمد على بعدين أساسيين، أحدهما داخلي ويرتكز على العناصر الذاتية المتمثلة في نقط القوة (**A**touts) ومكامن الضعف (**F**aiblesses)، والآخر خارجي ويتمثل في الفرص (**O**pportunités) والمخاطر (**M**enaces).

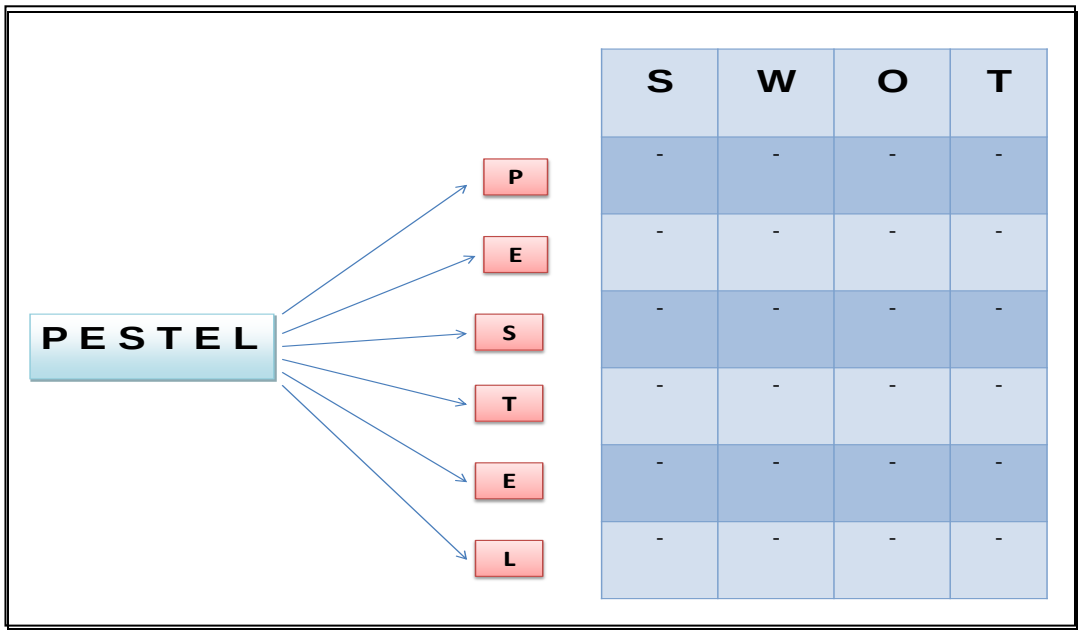
"ويسمح هذا النموذج بوضع حصيلة تركيبية للمعطيات الترابية من خلال ميزانية مواطن القوة والضعف والفرص والمهددات بالنسبة للمجال المدروس، وبتحديد المحاور الإستراتيجية للتنمية انطلاقا من نتائج هذا التركيب والتحليل، كما يمكن من انتقاء الموارد ذات الأهمية لبناء المشاريع التنموية انطلاقا من تعبئتها وتثمينها[26]". فهذه المصفوفة تعتبر من أساسيات التشخيص الترابي لفهم الأنساق التي تتحكم في العرض الترابي وتحدد الاستراتيجيات التنموية التي يجب اتباعها، "وقد تطور هذا النموذج وظهر بعده عدد من النماذج التحليلية التي تخدم نفس الفكرة في التحليل والتقييم[27]".

وإجمالا، يمكن تلخيص عملية تركيب وتشبيك أداتي التحليل بيستيل "PESTEL" وسووت "SWOT" من خلال الخطاطة التالية:

[26] - محمد حمجيق (2009) : "الموارد المحلية والتنمية الترابية بإقليم الحسيمة" دفاتر جغرافية- العدد السادس، ص: 22.

[27]- مجيد الكرخي، (2014) : " التخطيط الاستراتيجي المبني على النتائج"، مطبعة الريان، قطر، ص: 201.

شكل رقم 3 : تشبيك وتركيب عناصر أداتي التحليل PESTEL وSWOT



المصدر :تركيب شخصي

وجاء اختيار أداة التحليل PESTEL لأنها تهتم بتحليل المجال وسياسة تدبير هذا المجال عبر التركيز على تشخيص المجال انطلاقا من عدة مكونات تنهل من العديد من العلوم السياسية والاقتصادية والتاريخية والقانونية بالإضافة إلى العلوم الجغرافية، وكذلك اعتماد طريقة تشبيك هذه الأداة بمصفوفة SWOT للخروج بحلول مقترحة تعالج مواطن الضعف والخلل وتحدد مواطن القوة والفرص المتاحة التي تخدم أهداف موضوع هذه الدراسة.

وتناولنا موضوع هذه الدراسة وفق مقاربة ترابية تدمج مختلف الأبعاد المجالية وتتطلب تنسيق مختلف الفاعلين، ذلك أن "المقاربة الترابية تنبني على فرضية الترابطات بين الأنشطة والمؤسسات باعتبارها مصدرا لدينامية خاصة ومميزة للتنمية[28]" في إطار تنافسية ترابية دولية قوية، فهي "تصور يهدف إلى إحداث الالتقائية في التدخلات من أجل مواجهة تحديات التنمية[29]" من خلال بلورة استراتيجيات جديدة "ويتم ذلك فوق حيز ترابي محدد عن طريق مقاربة أفقية، تقوم على تنسيق أهداف

[28]- Bernard Pecqueur et Véronique Peyrache-Gadeau (2010) : «Fondements interdisciplinaires et systémiques de l'approche territoriale introduction » , P : 620 , consulté: 23/03/2018,

https://www.cairn.info/revue-d-economie-regionale-et-urbaine-2010-4-page-613.htm

[29] - وزارة التضامن والمرأة والأسرة والتنمية الاجتماعية (2011): "التقرير السنوي حول الانجازات"، ص: 4

وتدخلات الفاعلين، وعلى التعبئة المتكاملة والشاملة لموارد هذا الحيز الترابي[30]" لتقديم عرض ترابي يتماشى والتحديات التي تطرحها الأقطاب التنافسية الدولية.

6- محاور البحث

للإجابة عن الإشكالية التي تؤطر موضوع البحث، قسمنا هذا العمل إلى أربعة فصول:

الفصل الأول: يهتم بتحديد الإطار النظري في نقطة أولى، وذلك بغية وضع تعريف للمفاهيم والمصطلحات التي تشكل الكلمات المفاتيح لهذه الدراسة، وفي نقطة ثانية تقديم مجال الدراسة سواء من الناحية التاريخية والجغرافية أو من الناحية الحدودية والتقسيم الإداري.

ولتشخيص واقع حال قطب فاس-مكناس اعتمدنا على أداة التحليل بيستيل PESTEL ومصفوفة SWOT لتحديد نقاط القوة والضعف والفرص والمخاطر من خلال الفصلين الثاني والثالث:

الفصل الثاني: يتناول بالدراسة والتحليل جرد مؤهلات ومميزات قطب فاس-مكناس، من الجانبين: السياسي والاقتصادي.

الفصل الثالث: يتناول بالدراسة والتحليل المكونات الاجتماعية والتكنولوجية والبيئية والقانونية.

الفصل الرابع: يهتم باستغلال الاستنتاجات والنتائج المحصل عليها انطلاقا من أداة التحليل بيستيل PESTEL باعتماد أداة التحليل الرباعي SWOT لتحديد مجالات المشاريع التي تشكل مفتاح التنمية بقطب فاس-مكناس، وكذلك رصد استراتيجيات الفاعلين لتقوية جاذبية وإشعاع مجالهم الجغرافي وتوجهاتهم التنموية لكسب رهان تسويق ترابهم.

ولابد من الإشارة إلى ملاحظة منهجية تتمثل في توضيح اختيار الفصول عوض الأجزاء، فهي ضرورة فرضتها أداة التحليل PESTEL التي لا تحتمل التجزيء أو التقسيم، لذلك وبالنظر إلى هذا المعطى فقد تم اعتماد أربعة فصول في هذه الدراسة تمحورت أساسا حول الإجابة عن الإشكالية الرئيسية.

[30] - حسن الكتمور، وحافظ الشرك، وعبد العزيز أيت بو (2015): "المقاربة الترابية مدخل لإعداد وتنمية الأرياف الجبلية بالمغرب" ورد في المشروع الترابي أداة استراتيجية للتنمية المحلية حالة جماعة إغزران الجبلية، أشغال الدورة الخامسة لمنتدى التنمية والثقافة لإغزران، منشورات الجماعة القروية لإغزران رقم 5، ص: 27.

الفصل الأول

الإطار النظري

تحديد المفاهيم

وتقديم مجال الدراسة

نهتم في هذا الفصل بعرض عدد من المفاهيم والمصطلحات التي سنتعامل معها في هذه الدراسة، والتي اختلف الباحثون في صياغة معانيها ذلك أنه يمكن للمفهوم الواحد أن يكون له أكثر من تعريف، ومن ثم تصبح الحاجة إلى الوصول لتحديد المفاهيم بشكل أدق ووضع مدلول محدد لها أمرا ملحا.

وتكمن أهم المفاهيم المهيكلة التي سنتناول تفصيلها بهذه الأطروحة في : التنمية الترابية، الثنائية القطبية، والتنافسية الترابية، والميتروبول، والاستقطاب الحضري، ثم التسويق الترابي.

I. تحديد المفاهيم المؤطرة للدراسة

أضحى محور العملية التنموية وهدفها الأساسي هو الإنسان والمجال أو التراب بمفهومه الواسع، وتبعا لذلك ظهرت مصطلحات جديدة مثل: "التنمية المستدامة" و"التنمية المندمجة" و"التنمية البشرية" و"التنمية الثقافية" و"التنمية الاقتصادية" و"التنمية المحلية" و"التنمية المجالية " و"التنمية الترابية"، ولا يوجد حتى الآن تعريف متفق عليه بين مختلف الباحثين لمفهوم التنمية.

1- تحديد مفهوم التنمية ومصطلح التنمية الترابية:

عرف مفهوم التنمية في السنين الأخيرة عدة تطورات، وشكل الشغل الشاغل لدول العالم الثالث منذ ظهوره بعد الحرب العالمية الثانية إلى اليوم، وأصبح أكثر عمقا وشمولية، تتداخل فيه عوامل كثيرة ومتعددة، ويقاس بمدى تحسن إطار عيش مجتمع ما، على مستوى كافة الجوانب الاجتماعية والاقتصادية والسياسية والثقافية والبيئية والتكنولوجية.

1-1- مفهوم التنمية: من الإنسان وإلى الإنسان

يرجع أصل استعمال مفهوم التنمية إلى علم الاقتصاد حيث أوضح Pierre George و Fernand Verger (2009) أن التنمية "في القاموس الاقتصادي والسياسي يستعمل غالبا بشكل غير محدد، وإذا أردنا أن نجد له أو نعطيه تعريفا مضبوطا، فإنه يقابل عبارة النمو. غير أن النمو يميز ببساطة الزيادة في البعد الاقتصادي (مؤشر الإنتاج)، وعليه فالتنمية تعني صيرورة التوزيع المتسق لعائدات النمو على المجتمع بأسره وامتلاك استقلالية النمو. تفرض تحولات نوعية وتغييرات في البنيات الاجتماعية والاقتصادية. فيما يتعلق بالصورة المرجعية للتنمية التي ترتبط عموما بالدول الصناعية، وتصنف بموجبها مختلف الدول حسب درجة التنمية التي تعرفها حيث توصف ب: دول متخلفة، دول في طريق

النمو، ودول ناشئة، وتبقى المعايير الأكثر بساطة لقياس مستوى التنمية هو الناتج الداخلي الفردي الخام و مستوى التطور، وكذلك حجم المديونية[31]".

التنمية بهذا المفهوم تقتصر على البعد الاقتصادي الذي غالبا ما يركز على تحقيق زيادة كمية ونوعية في الإنتاج الصناعي فهي بهذا المعنى تقابل عبارة النمو أي قابلة للقياس.

وفي تعريف آخر نجد أن هناك فرق بين التنمية والنمو "لأنه يمكن أن يكون هناك نمو بدون تحقيق التنمية، فيمكن أن نتحدث عن النمو السكاني والنمو الحضري ... لكن التنمية تختلف لكونها عملية اقتصادية واجتماعية وسياسية وقانونية وثقافية[32]".

فحسب هذا التعريف تختلف التنمية باعتبارها عملية تستهدف الإنسان، وتضمن التحسن النوعي لمستوى وإطار عيشه وهي غير قابلة للقياس، بينما النمو هو تغير مادي يمكن قياسه بدقة.

أما في قاموس الجغرافيا « Dictionnaire de géographie » لكل من Pascal Baud, Serge Bourgeat, Cthrine Bras (2003) يفيد أن "التنمية يمكن تعريفها تقليديا أنها امتداد للاقتصاد الكلي مصحوب بتقسيم قد يكون أقل أو أكثر عدالة للثروات الإضافية، الأمر الذي يؤدي إلى التحسن الشامل في مستوى العيش وإلى تحولات في بنيات المجتمع[33]".

فالتنمية بهذا المفهوم هي للإنسان وبالإنسان، وبمفهوم آخر فالإنسان هو الفاعل والمستهدف بعملية التنمية وعليه يمكن القول أن "التنمية هي تغيير اجتماعي وإرادي ومقصود للانتقال بالمجتمع إلى وضع أفضل على مختلف الصَّعد، هي توجه يحقق إنسانية الإنسان في مجتمعه ووطنه، يؤمن له حياة صحية وسبلا للحصول على المعرفة، ومستوى معيشي لائق، ويؤمن له الحرية والعزة والكرامة[34]".

كما عرف مفهوم التنمية تنوعا في تحديد المجال الذي تُعنى به مثل استعمال مصطلحات: "التنمية الوطنية"، و"التنمية الجهوية"، و"التنمية الإقليمية"، و"التنمية المحلية"، و"التنمية الترابية" وهي كما نلاحظ من خلال تسمياتها تسعى إلى حصر مجال التنمية في حدود ومجالات ترابية معينة، وهذا ما ذهب إليه Gabriel wackermann (2005) في قاموسه « Dictionnaire de géographie » أن "التنمية الجهوية والمحلية بالمعنى المتداول هو قدرة الإنسان في مجال معين على التنقل من أجل ضمان

[31] - Pierre George et Fernand Verger (2009) : « Dictionnaire de la géographie » PUF, P: 127, 128

[32] - عبد العالي حور (2019) : "حدود مسؤولية الجماعات الترابية في إعمال الحق في التنمية" يومين دراسيين حول موضوع: الجماعات الترابية والحق في التنمية، بتاريخ 1 و2 فبراير 2019 بفندق عبر المحيط بمكناس.

[33] - Pascal Baud, Serge Bourgeat, Cathrine Bras (2003) : « Dictionnaire de geographie » Edition Hatier, Paris, P: 79

[34] - محمد مصطفى الأسعد (2000): "التنمية ورسالة الجامعة في الألف الثالثة" الطبعة الأولى، ص: 23

التثمين الثقافي والاقتصادي لكسب رهان تحسين جودة إطار عيشه، إلى جانب التحولات المرتبطة بتغيرات الظروف العالمية، التي تُنظمها القرارات السياسية، التدويل، التغيرات الجغرافية والزمكانية المجالية، وعولمة استراتيجيات المؤسسات. وبالمعنى الأكاديمي مجموع النظريات التي تبحث في تعريف محركات التنمية الجهوية والمحلية، في مواجهة الاستقطاب المتعلق بغنى الحواضر الرئيسية Principales métropoles"[35].

تتعدد إذن تعاريف التنمية، إلا أن معظم الباحثين يجمعون على أن التنمية هي استغلال الطاقات والثروات الموجودة في مجال جغرافي معين وتوظيفها لتحسين جودة وإطار حياة الإنسان كون "الإنسان هو الموضوع الرئيسي للتنمية وينبغي أن يكون المشارك النشط في التنمية والمستفيد منها[36]".

كما أنه لا يمكن أخذ نموذج تنموي ناجح في مجال جغرافي معين ونسخه أو تطبيقه في مجال ترابي آخر مهما كانت العوامل متشابهة، ذلك أن "التنمية ليست نمطية، أي ذات نمط واحد، إذ من غير المقبول منهجيا وعمليا اعتبار أسلوب تنموي سلكته كتلة دولية أو دولة معينة، نموذجا مرجعيا يمكن لبلد آخر الاقتداء به لتطوير نفسه، لما قد يتضمنه ذلك من تحطيم وتبسيط للثقافات المحلية[37]" وهذا الأمر يحتاج إلى وعي وإدراك واسع يشمل مراكز القرار ومختلف الفاعلين وهو ما عبر عنه الباحث "جان ماري ألبرتين "قائلا: " إن التنمية لا يمكنها أن تولد إلا من تحرك واع ومن تناسق من أجل التحكم في المصير الاقتصادي، هذا التحكم يجب أن يتمخض أولا عن رغبة وطنية[38]". وهذه الرغبة الوطنية هي ما سنحاول التعرف عليها في الفصل المخصص لاستراتيجيات ومشاريع الفاعلين وتوجهاتهم التنموية المستقبلية.

1-2- مصطلح التنمية الترابية: مقاربة جديدة لمفهوم التنمية

منذ ثمانينيات القرن الماضي ظهر مصطلح التنمية الترابية كآلية جديدة في ميدان التنمية واكتسى أهمية كبيرة من طرف الباحثين والمسؤولين والمهتمين بالتنمية بصفة عامة والتنمية البشرية على وجه الخصوص. "المفاهيم العصرية للتنمية خاصة مفهوم التنمية المندمجة أو التنمية المستدامة

---

[35] - Gabriel wackermann (2005) : « Dictionnaire de géographie » Ellipses, Paris, P : 113

[36] - إعلان الأمم المتحدة للألفية (2011): "إعلان الحق في التنمية" قرار الجمعية العامة 2/55.

[37] -عبد الكبير يحيا (2010) :"تقسيم التراب والسياسة الجهوية بالمغرب: نحو اعتماد جهوية سياسية" منشورات المجلة المغربية للإدارة المحلية والتنمية، مطبعة دار النشر المغربية، ص: 24

[38] -رشيد لبكر (2010) : "رهان التنمية في مسار الجهوية بالمغرب" مجلة مسالك في الفكر والسياسة والاقتصاد، عدد مزدوج 13 و14 ،ص: 33.

التي تعطي الاعتبار الواجب للبيئة، والتطورات الموضوعية لزمن العولمة أصبحت تستدعي أكثر من أي وقت آخر إدخال بعد التراب أو بصيغة أكثر حميمية لدى الكثير علاقة المجال بالتنمية[39]".

فمصطلح التنمية الترابية يتكون من ثنائيي التنمية والتراب، وقد ارتبط هذا الأخير بالتنمية كمقاربة جديدة لصياغة مفهوم جديد للتنمية تنطلق من التراب الذي غالبا ما يستعمل كمرادف للمجال، "فالمجال الترابي هو مكان تشكيل اجتماعي واقتصادي وبيئي وثقافي وسياسي ومجالي محض[40]".

وفي هذا الإطار، يجب أن نشير إلى أن المقاربة التي تقوم عليها التنمية الترابية هي مقاربة شاملة تروم في مجملها تحسين ظروف ونوعية الحياة في مجال محدد في إشارة لعلاقة التراب كمجال معاش بالتنمية، كذلك تهدف في أبعادها إلى تطوير جاذبية وتنافسية المجالات في إطار الإعداد والتدبير الترابي لتدخلات الفاعلين.

ويمكن تعريف "التنمية الترابية كصيرورة تعبئة الفاعلين التي تقود إلى إعداد استراتيجية للتكيف مع الإكراهات الخارجية، مبنية على الهوية الجماعية والثقافة والتراب[41]".

نستشف من هذا التعريف أن التنمية الترابية هي ناتجة عن تعبئة جهود فاعلي التراب، وصياغة استراتيجية فعالة لمسايرة ومواكبة التحولات الخارجية الناتجة عن تطورات العولمة.

وقد برزت "التنمية الترابية في السنين الأخيرة وخاصة في بداية سنة 2000، في إطار الرفع من التنافسية الترابية و كرد جديد على الاختلالات المجالية للتنمية[42]، فهي بهذا المعنى تعمل على تجاوز الاختلالات المجالية وتحديد الموارد الترابية وتثمينها واستغلالها لإكساب المجال جاذبية وميزة تنافسية، وأصبح مصطلح "التنمية الترابية" يستعمل بدل "التنمية المحلية" إذ "منذ أواسط سنوات 1990، أصبح مفهوم التنمية الترابية في فرنسا يحل محل التنمية المحلية، ونُقل تداوله إلى المغرب ابتداء من سنة 2000

[39] - جمال خلوق (2009) : "التدبير الترابي بالمغرب، واقع الحال ومطلب التنمية" طوب برس، الرباط، ص: 9

[40] - مديرية إعداد التراب الوطني، (2010) : "دراسة حول بلورة نظام للمؤشرات وآليات تقييم المشاريع المهيكلة لإعداد وتنمية المجالات الترابية" ص: 7

[41] - Bernard Pecqueur (2005) : « Le développement territorial : une nouvelle approche des processus de développement pour les économies du Sud » In Benoît Antheaume, Frédéric Giraut : Le territoire est mort, vive les territoires ! , IRD Éditions, consulté le 19 janvier 2018, P: 298, https://books.google.co.ma/

[42] - Marc Galochet, Guy Baudelle, Catherine Guy, Bernadette Mérenne-Schoumaker (2013) : « Le développement territorial en Europe. Concepts, enjeux et débats », Territoire en mouvement Revue de géographie et aménagement [En ligne], 17-18 | 2013, mis en ligne le 26 octobre 2016, consulté le 27 octobre 2016, URL : http://tem.revues.org/2057

من خلال برامج التعاون الثنائي[43]"، ولعل هذا التغيير في المصطلحات شمل أيضا المستجدات التي حملها الدستور الجديد لسنة 2011 حيث استعمل مصطلح "الجماعات الترابية" عوض "الجماعات المحلية" والتي يقصد بها الجهات والعمالات والأقاليم والجماعات الحضرية والقروية.

ويُجمع كل من Kirsten Koop، وPierre-Antoine-Landel، و Bernard Pecqueur (2010) أن "التنمية الترابية تختلف عن التنمية المحلية في ثلاثة جوانب أساسية هي: انفتاح الأسواق، إنشاء نظام للحكامة يمتد لفاعلين آخرين، وتعبئة موارد محددة[44]" ويوضح الجدول التالي الاختلاف بين التنمية المحلية والتنمية الترابية:

جدول رقم 1: من التنمية المحلية إلى التنمية الترابية

التنمية المحلية	التنمية الترابية
تقوية المحيط المحلي الهويات والمبادلات الأحادية	الاندماج في السوق بمختلف المستويات الهوية والمبادلات المتعددة
تعبئة الموارد المحلية استجابة للمتطلبات المحلية	التنافسية (المحلية، الوطنية، والدولية) من خلال توليد موارد مميزة وخاصة
الدور الحاسم للدولة في جهاز التعاقد	إدخال فاعلين جدد في الحكامة

المصدر: Kirsten Koop, Pierre-Antoine Landel et Bernard Pecqueur, (2010) تركيب شخصي.

يتضح أن الاختلاف يشمل ثلاثة جوانب أساسية وهي: الانفتاح على الأسواق، تثمين الموارد المحلية وجعلها ميزة تنافسية تتجاوز المجال المحلي ليمتد إشعاعها إلى ما هو جهوي ووطني وكذلك الدولي، اعتماد حكامة ترابية مبنية على إدماج مختلف المتدخلين والفاعلين في التراب. وتبعا لهذا التحليل فإن التنمية الترابية هي تنمية أفقية ترتكز على مفهوم المجال/التراب تتجاوز المجال المحلي لتشمل التراب الوطني والدولي.

و تعرفها المديرية البين-وزارية لإعداد التراب والجاذبية الجهوية Délégation interministérielle à l'Aménagement du Territoire et à l'Attractivité Régionale (Datar)

[43] - Kirsten Koop, Pierre-Antoine Landel et Bernard Pecqueur (2010) : « Pourquoi croire au modèle du développement territorial au Maghreb ? Une approche critique », EchoGéo [En ligne], 2010, mis en ligne le 20 septembre 2010, consulté le 30 septembre 2016. P : 4, URL : http://echogeo.revues.org/12065

[44] - Kirsten Koop, Pierre-Antoine Landel et Bernard Pecqueur (2010) , Op. Cit, P: 5.

الفرنسية أن "التنمية الترابية هي منظمة للبناء بواسطة المعلومات تجمع بين فاعلي القطاعين العام والخاص، يتشاركون في دينامية مشروع في مجال معين[45]".

وفي تعريف آخر نجد أن "التنمية الترابية تقام في مكان ما، محصورة في حيز إداري يعني مجال خاضع لسلطات محلية، يتوفر على مؤهلات خاصة تميزه[46] ".

هذين التعريفين يشيران إلى أن التنمية الترابية محصورة في مجال ترابي معين، يتوفر على موارد وطاقات يتطلب تفعيلها عبر تطوير أنشطة اقتصادية واجتماعية، تهدف إحداث تغييرات إيجابية تروم في شموليتها تحسين إطار عيش السكان القاطنين في مجال ترابي محدد.

كما نجد تعريف آخر اهتم بالتنمية الترابية المستدامة ويرى أصحاب هذا التعريف أن: "التنمية الترابية المستدامة تساهم في إنشاء مشروع جماعي يضع الفاعلين في قلب الحكامة الترابية، ويمثل الرغبة في تلبية احتياجات السكان المحليين والاستجابة لتطلعاتهم، وأن اهتمامات الجماعات المحلية تترجم عن طريق بلورة مشروع ترابي يتشكل داخل هندسة معمارية ومؤسساتية مميزة[47]".

يشير هذا التعريف إلى أهمية إنجاز مشروع ترابي تشاركي يلبي احتياجات وتطلعات السكان، ويضيف أصحاب هذا التعريف أن "التنمية الترابية المستدامة ترتكز على مقوّمين اثنين: إنشاء مشروع ترابي يجمع الفاعلين المحليين حول تصورهم، ثم احترام مبادئ التنمية المستدامة[48]". هذا و "تنتج عن التنمية الترابية تعديلات إيجابية عميقة في الخصائص (الاجتماعية والاقتصادية والبيئية والثقافية) لمجال ترابي، أي حصول تحسن ايجابي في حياة السكان، اندماج ايجابي للمجال ودعم روابط التضامن بين الأجيال الحالية والقادمة[49]".

---

[45]- Pierre Maurel (2012) : «Signes, Données et Représentations Spatiales : Des éléments de sens dans l'élaboration d'un projet de territoire intercommunal. : Application au territoire de Thau» Thèse de doctorat, Université du Sud Toulon Var, P: 55

[46] - Leloup Fabienne (2010): « Le développement territorial et les systèmes complexes : proposition d'un cadre analytique», Revue d'Économie Régionale & Urbaine 4/2010 (octobre) [En ligne], consulté le 25 septembre 2016 http://www.cairn.info/revue-d-economie-regionale-et-urbaine-2010-4-page-687.htm

[47] - Valérie Angeon, Patrick Caron et Sylvie Lardon (2006) : « Des liens sociaux à la construction d'un développement territorial durable : quel rôle de la proximité dans ce processus ? », Développement durable et territoires [En ligne],consulté le 17 septembre 2016,

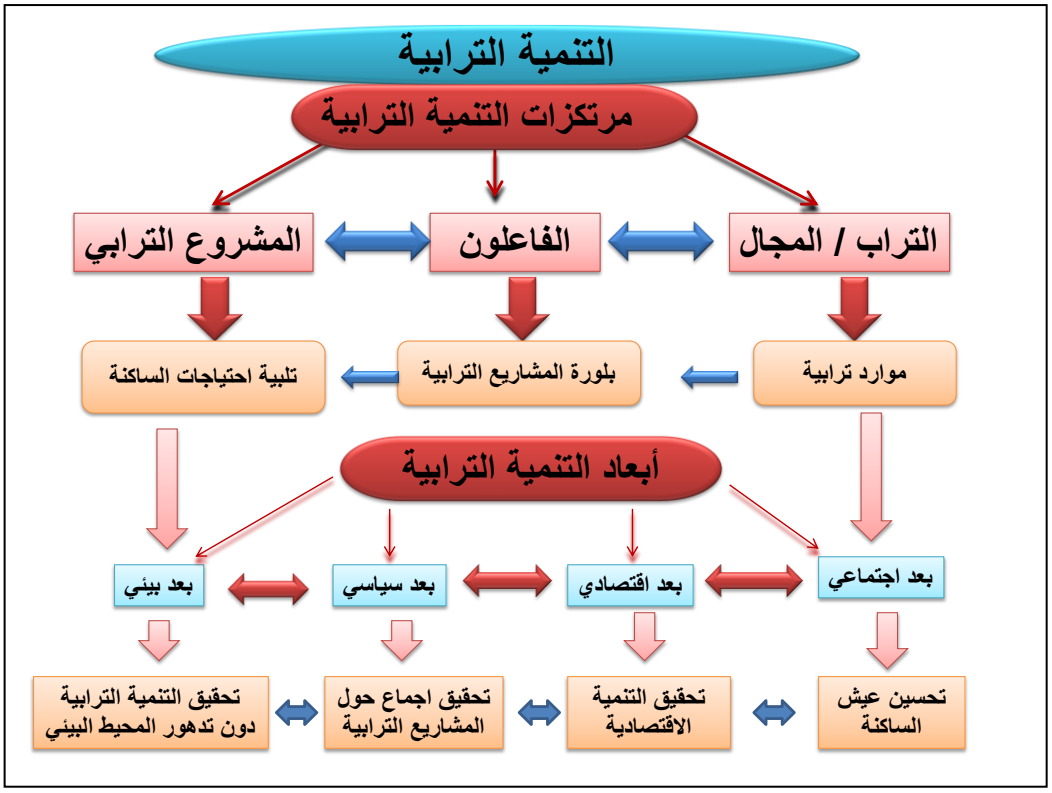
http:// developpementdurable.revues.org/2851

[48] - Valérie Angeon, Patrick Caron et Sylvie Lardon (2006) , Op. Cit.

[49] - مديرية إعداد التراب الوطني، (2010) : "دراسة حول بلورة نظام للمؤشرات وآليات تقييم المشاريع المهيكلة لإعداد وتنمية المجالات الترابية" ص: 7.

نستنتج مما سبق أن التنمية الترابية أصبحت تختزل عدة مفاهيم منها التنمية المجالية، والتنمية المحلية، والتنمية المستدامة، "وعليه فالتنمية الترابية تشكل أسلوبا جديدا للتنمية يمكن اختزاله في التقيد بالمغزى والتبعات المنهجية والإجرائية لأربعة مفاهيم جوهرية: الحيز الترابي، والاستشراف الترابي، والتشخيص الترابي ثم المشروع الترابي[50]". كما تتكون من ثلاثة مرتكزات أساسية: التراب، والفاعلون، والمشروع الترابي، ولها أربعة أبعاد: بعد اجتماعي، وبعد اقتصادي، وبعد سياسي، وبعد بيئي، ويمكن تلخيص مرتكزات وأبعاد التنمية الترابية في الشكل التالي:

شكل رقم 4: مرتكزات وأبعاد التنمية الترابية



المصدر: تركيب شخصي

وعموما تبقى التنمية مسألة أفقية وحقا من الحقوق المكتسبة تنتمي إلى الجيل الثالث من حقوق الإنسان، تكفله المواثيق الدولية، فقد نصت الجمعية العامة للأمم المتحدة في المادة الأولى من إعلانها أن "الحق في التنمية حق من حقوق الإنسان غير قابل للتصرف وبموجبه يحل لكل إنسان ولجميع الشعوب

[50] - مديرية إعداد التراب الوطني (2010) : "دراسة حول المشاريع الترابية: شروط أجرأة المشروع الترابي لبلاد بولعوان" ص:3 .

المشاركة والإسهام في تحقيق تنمية اقتصادية واجتماعية وثقافية وسياسية والتمتع بهذه التنمية التي يمكن فيها إعمال جميع حقوق الإنسان والحريات الأساسية إعمالا تاما[51]".

ويبقى مصطلح التنمية الترابية مسألة أفقية بامتياز ترتكز على مفهوم المجال/التراب، تتجاوز المجال المحلي لتشمل التراب الوطني والدولي، تتطلب اعتماد حكامة ترابية مبنية على إدماج مختلف المتدخلين والفاعلين في التراب، تفرض مقاربة ترابية تتعارض مع المقاربة العمودية التقليدية للتنمية (المركزية)، وتتميز بالإرادة والجرأة في التفعيل والتطبيق، والتجديد والابتكار والواقعية في التخطيط والاقتراح، وتأخذ بعين الاعتبار سياق المتغيرات الزمنية والمكانية، المتمثلة في تحديات المرحلة الراهنة المطبوعة بالعولمة واقتصاد السوق والخصوصيات والمميزات التي تطبع كل مجال ترابي.

2- الثنائية القطبية والتنافسية الترابية والميتروبول والاستقطاب الحضري: مفاهيم ضمن إشكالية تطور الأقطاب الحضرية

تصنف المدن غالبا إلى مدن كبيرة جدا ومدن كبيرة ومدن متوسطة ومدن صغرى، وكذلك حسب تجهيزاتها وقدرتها على استقطاب المجال وتنميته، وفي هذا الإطار ظهرت بعد الحرب العالمية الثانية مصطلحات جديدة كالثنائية القطبية، والتنافسية الترابية، والميتروبول، والاستقطاب الحضري ثم التسويق الترابي، كلها مفاهيم وجب الوقوف على مدلولها لأهميتها في موضوع هذه الدراسة.

2-1- الثنائية القطبية مصطلح يكتنفه الغموض

الثنائية القطبية Bipôle أو الثنائية الحضرية أو الازدواجية القطبية أو الثنائي Binôme مفهوم يكتنفه التباس كبير، ذلك أنه عصي عن التعريف، حيث لا نجد في القواميس الجغرافية ما يشير إلى هذا المفهوم بشكل أدق، لأنه مصطلح مركب يتكون من ثنائية "**Bi**" وقطب "**pôle**" لذلك إذا كان هناك تعريف للمفهوم، فهو تعريف فضفاض يشمل مفهوم "القطب"Pôle" ويفيد بشكل عام المفهوم:

"القطب مفهوم يرجع أصل استعماله إلى العلوم الاقتصادية، استُعمِل من طرف F. Perroux في نظريته حول الفضاء الاقتصادي، وعلى هذا النحو فهو لا يشير بدقة إلى فكرة التركز الجغرافي: يعني نقطة منفردة من الفضاء المجرد مصمم كحقل قوة، غير أن التطابق (من حيث ظاهرة الاقتصاد

[51] - إعلان الأمم المتحدة للألفية (2011) : مرجع سبق ذكره.

الخارجي) بين النقاط المنفردة، ومصادر الدينامية والتركز في المجال المبتذل للأنشطة المحركة، جعل مصطلح القطب يشق طريقه شيئا فشيئا بين الاقتصاد والجغرافيا[52]".

فالقطب الحضري يمثل المركز الذي تنطلق منه التنمية لتركز السكان والأنشطة والخدمات به فهو"يستطيع وضع استراتيجيات تهدف إلى تطوير الاقتصاد المحلي، التي يمكن أن تكون ذات فائدة للأطراف المعنية الخارجية (كالمستثمرين مثلا)، بينما تفضل الأطراف الداخلية البحث أكثر خارج الوطن للاستفادة من موارد إضافية[53]"، وتختلف الأقطاب الحضرية حسب حجمها ووظائفها وأدوارها، حيث نجد قطب من الدرجة الأولى يتوفر على مزايا قيادية إدارية وسياسية (عاصمة دولة: الرباط) وقطب اقتصادي (عاصمة اقتصادية: الدار البيضاء) وقطب ثقافي (عاصمة علمية: فاس، الرباط)، وقطب جهوي (عاصمة جهة) ثم قطب ثانوي يبحث عن موضع قدم له أو يسعى لاسترجاع مكانته ضمن منظومة الأقطاب الحضرية، كما نجد لمفهوم القطب تعاريف أخرى تتنوع حسب حقول استعماله منها:

- قطب النمو: يعتبر الاقتصادي الفرنسي فرانسوا بيرو F. Perroux "أول من استعمل مصطلح قطب النمو Pôle de croissance. إن أي إقليم جغرافي لا يمر بنفس معدلات التنمية الاقتصادية التي تحدث في كل أنحاء الدولة الواقع ضمنها. فهناك أقاليم تنمو بمعدلات سرعة أسرع وأخرى بدرجة أقل. فأطلق بيرو على المناطق التي تنمو أسرع اسم الأقطاب لأنها تجذب النمو الاقتصادي، وهي غالبا تتركز في مناطق المتروبول التي تتمتع ببعض النفوذ في الإقليم كله[54]"، فقد بلور فرانسوا بيرو فكرة مجال القوة واعتبره نقطة أو مركز انتشار التنمية، وأطلق عليه اسم قطب النمو.

وفي نفس السياق عرَّف كل من بيير جورج وفيرناند فيرجي Pierre George, Fernand Verger (2009) بأن قطب النمو "لا يظهر النمو في كل مكان في وقت واحد، وإنما يتضح في نقاط أو في أقطاب نمو مع كثافات متفاوتة، وينتشر عبر مختلف القنوات والأجهزة ذات التأثيرات المتفاوتة للاقتصاد ككل[55]".

نفس المنحى سلكه كابرييل واكرمان Gabriel Wackermann (2005) في تعريفه حيث أضاف "بأن النمو لا يتحقق بطريقة موحدة في مجال معين، إنما يعتمد على أماكن أو مجالات مميزة، ويستفيد

---

[52]- Pierre George,Fernand Verger (2009) : Op. Cit, P :343

[53] - Yohann Rochefeuille (2018) : « Pôles de compétitivité, transferts de connaissances et dynamiques territoriales : une analyse du pôle Systematic Paris-Région » thèse de doctorat, Université Sorbonne Paris , France, P : 52.

[54] - أسعد منصور (2010) : "التحليل في الجغرافيا" منشورات دار النهضة العربية، بيروت – لبنان، ص: 122.

[55] - Pierre George,Fernand Verger (2009) : Op. Cit, P :343

من توفر المؤهلات أو العوامل المواتية لتحقيق تنمية متطورة. فأقطاب النمو متباينة الكثافة، تعمل على تحفيز الديناميات الترابية التي تميز بين المجالات[56]".

أما في المغرب فقد عرَّف التصميم الوطني لإعداد التراب أقطاب النمو باعتباره وثيقة مرجعية بأنها "أهم مواطن التنمية، أي تلك التي تستقطب الساكنة النشيطة والشابة، والتي تنتج الثروات. وسيتركز عليها الاهتمام بالدرجة الأولى لأنها تشكل بامتياز مواطن لخلق فرص الشغل، ولأنها منطلق كل آليات إعادة التوزيع المالي[57]"، هذا التعريف يشير إلى أقطاب النمو كمراكز لاستقطاب السكان والأنشطة وبالتالي تشكل مواطن للتنمية، "وتغطي أقطاب النمو مساحة محدودة جدا، أما عددها فيصل إلى ستة أقطاب:

ـ مجموعة الدار البيضاء ـ الرباط ـ القنيطرة، ويشكل هذا التجمع لوحده، ما يوفق 40% من المؤهلات الوطنية للتنمية؛

ـ سايس ـ فاس ـ مكناس؛

ـ طنجة ـ تطوان؛

ـ أكاد ير وناحيتها؛

ـ الناضور ـ بركان ـ وجدة؛

ـ تادلة[58]".

من خلال هذا التصنيف يتضح أن مجال سايس ـ فاس ـ مكناس يدخل ضمن أقطاب النمو الستة التي تهيكل المجال الوطني وتمثل مجتمعة نسبة "85 % من المؤهلات الوطنية للنمو، كما أنها في نفس الوقت تنظم جل المجال الوطني[59]".

يتضح أن أقطاب النمو يطلق على المجالات التي تحقق سرعة نمو تفوق مثيلاتها وتتوفر على محفزات التنمية، وتتميز بديناميات اقتصادية واجتماعية ومزايا تنافسية، تشكل مراكز استقطاب للسكان والأنشطة وتمارس جاذبية ونفوذ على باقي المجالات المحيطة سواء على المستوى الجهوي أو الوطني أو حتى الدولي.

---

[56]- Gabriel Wackermann (2005) : Op. Cit, P: 305 .

[57] ـ مديرية إعداد التراب الوطني (2003) : مرجع سبق ذكره، ص: 56

[58] ـ مديرية إعداد التراب الوطني (2003) : المرجع نفسه، ص: 56

[59] ـ مديرية إعداد التراب الوطني (2003) : المرجع نفسه، ص: 56

- قطب التنمية: "عندما تُمارس مراكز الإنتاج تأثيراتها على مجال معين، يصبح هذا الأخير قطب تنمية Pôle de développement يتشكل كوحدات دافعة ومحفزة (بسيطة أو معقدة) قادرة على زيادة الإنتاج، وتغيير البنيات، وتوليد تغييرات في المجتمعات، لتشجيع التقدم الاقتصادي أو تعزيز هذا التقدم[60]".

وقطب التنمية بهذا المفهوم عبارة عن مركز إنتاج له دور فعال في التأثير على المجال من خلال التوفر على وحدات اقتصادية تساهم في توليد التقدم وإحداث تغييرات إيجابية في المجتمعات.

و"حسب فرانسوا بيرو F. Perroux فصيرورة إنشاء قطب التنمية يتم على النحو التالي: تتم عملية النمو الإنتاجي، من خلال الصناعة المحركة التي يجب أن تكون مؤسسة كبيرة، وهذا يسمح لها بتسويق نسبة من المنتجات التي تزيد كميتها عن الطلب المحلي من أجل بيعها في السوق الوطنية أو تصديرها إلى السوق الدولية. ومن شأن ذلك أن يزيد من الاستثمارات ويزيد من حجم المؤسسة، مما يخلق هيمنة لهذه الأخيرة على المؤسسات الجهوية الأخرى ويؤدي إلى اختلال التوازن الذي يستفيد منه المجال الذي أنشئت عليه[61]".

أيضا توفر قطب التنمية يقتضي بالضرورة توفر قطاع صناعي ضخم، يلبي الاحتياجات المحلية وقادر على تصريف باقي الإنتاج في السوق الوطنية والدولية، الأمر الذي يعطي للمجال إشعاعا وهيمنة ويسمح بتسريب التنمية إلى المجالات المجاورة.

- قطب التنافسية: يعتبر توفر قطب التنافسية Pôle de compétitivité مؤشرا للقوة الاقتصادية والقدرة على تحقيق المنافسة داخليا وخارجيا، مما يحتم على الأقطاب تطوير اقتصادياتها وتأهيل مجالاتها حتى تتمكن من التموقع داخل اقتصاد السوق، وتكون في مستوى التنافسية الترابية التي أصبحت تطبع العالم المشبع بقيم العولمة.

ويمكن تعريف قطب التنافسية "أنه مجال يضم، مؤسسات صناعية، مراكز للتكوين ووحدات للبحث، حول المشاريع المشتركة ذات الصبغة الابتكارية، مما يعطي رؤية وصدى عالميا. كما أن هيمنة

---

60 - Pierre George, Fernand Verger (2009) : Op. Cit, P :343

61 - Marc Hostert, Jean-Paul Lemair (2014) : « Analyse dynamique de l'attractivité et du développement international d'une Petite Economie Mature Ouverte (PEMO) : le cas du Luxembourg », Gestion et management public 2014/4 (Volume 3 / n°2), p. 23-52. consulté le 21/07/2017, P : 28 , http://www.cairn.info/revue-gestion-et-management-public-2014-4-page-23.htm

الأقطاب يمكن أن تكون تكنولوجية عندما يكون للبحث قيمة قصوى أو صناعية عندما تكون مهيكلة تبعا لكثافة النسيج الإنتاجي وشبكاته التجارية[62]".

هذا التعريف يعطي أهمية لمكامن القوة التي يتوفر عليها مجال جغرافي معين من النواحي الاقتصادية والتكنولوجية والاجتماعية والثقافية، وعليه فقطب التنافسية هو مجال تركز الوحدات الصناعية ومراكز البحث والتكوين والابتكار. كما يمكن اعتبار أقطاب التنافسية "منظومة للنمو écosystèmes de croissance[63]"، تسعى كسب رهان التنمية الترابية ومواجهة تحدي التنافسية الترابية.

ففي إطار التحولات المتسارعة للعولمة أصبحت اليوم الأقطاب التنافسية في المغرب تتوفر على ما يسمى بالتكنوبول les technopôles كاستراتيجية تنموية في مجال الاقتصاد المعرفي، تعطي ميزة تنافسية وصيت للقطب ليس فقط على الصعيد الجهوي أو الوطني ولكن كذلك على المستوى الدولي، وفي هذا المجال يتوفر قطب فاس-مكناس على محركين تكنولوجيين ويتعلق الأمر بالصناعة الفلاحية الغذائية (أكروبوليس) بمكناس وفاس شور بفاس.

- **قطب التميز**: يقصد بقطب التميز Pôle d'excellence "التركز حول قطب البحث العلمي نتيجة تركز المختصين على مستوى عالمي مألوف مع "شفافية جغرافية" واسعة، والقطب العلمي Le scientipôle يكون أقرب من قطب التميز أو يكمله أو يكوِّن خلايا لنقل التكنولوجيات[64]".

يشير هذا المفهوم إلى ضرورة توفر بنية تحتية وتجهيزات علمية متطورة، ويشكل البحث والإبداع والابتكار ونقل التكنولوجيات والمعارف ركيزة أساسية يستند عليها هذا القطب ويستمد منها تميزه عن باقي الأقطاب الأخرى.

قطب الجاذبية: يقصد بقطب الجاذبية Pôle d'attraction "تجمع حضري كبير أو لجزئ منه متميز جاذب للأنشطة أو لجزئ منها، يُشكل مؤهلات جهوية، عابرة للحدود أو دولية[65]".

هذا التعريف المقتضب يلخص العديد من العوامل الأساسية التي يجب أن تتوفر لكي يصبح المجال جاذبا بحيث لابد من توفر تجمع حضري كبير متميز يضم مؤهلات على المستوى الجهوي

---

[62] - Pierre George, Fernand Verger (2009) : Op. Cit, P :343

[63] - Froehlicher T. et Barès F. (2014) : «Pôles de compétitivité et clusters, vers des écosystèmes de croissance ?», Revue Entreprendre & Innover, vol. 4, n°23, P : 57.

[64] - Gabriel Wackermann (2005) : Op. Cit, P: 305

[65] - Gabriel Wackermann (2005) : Op. Cit, P: 304

والدولي، ويمكن تعريف هذه "الجاذبية كقدرة مجال يقع تحت اختيار فاعل كمكان للتمركز(مؤقت أو دائم) لكافة أو بعض أنشطته، هذه الجاذبية هي جاذبية ملموسة لا تشمل سوى الأشخاص الماديين، والأفراد، والأسر أو الفرق، مثلا فرق مرشدين لمؤسسة أو إدارة عمومية[66]".

انطلاقا من هاذين التعريفين يمكن أن نقول أن قطب الجاذبية هو قدرة مجال ترابي معين على جذب الاستثمارت والسكان، وخلق الثروة من خلال جذب واستقطاب رؤوس الأموال و تعزيز قدرته التنافسية وجاذبيته الترابية.

- **قطب الكفاءة أو المهارة**: قطب الكفاءة Pôle de compétence "يتمحور حول الثلاثي: بحث - مؤسسة صناعية - تكوين، بناء على أرضية تكنولوجية، غالبا ما يتركز حول "منطقة صناعية" ويساعد على تحديد قدرة البلد على الاندماج في المنافسة العالمية، يتطلب مجتمع معرفة وخبرة ذات درجة عالية من التطور[67]"، وهو ما يصطلح عليه بالذكاء الترابي.

هذه التعاريف للقطب متنوعة ومختلفة، وبالمزاوجة بين المصطلحين نستطيع أن نعطي تعريف للثنائية القطبية بأنها: اندماج، وتشارك، وتعاون، وتكامل وتنافس... قطبين متجاورين ومتقاربين جغرافيا، يتشابهان من حيث الخصائص الطبيعية أو البشرية أو التاريخية أو الثقافية، قد يكونا متكاملين كما هو الحال بالنسبة للثنائية القطبية طنجة-تطوان، أو ثنائي تنافسي كما هو شأن ثنائية فاس-مكناس موضوع هذه الدراسة.

كما نجد كذلك قطبية ثلاثية تجمع ثلاث أقطاب حضرية متشابهة كما هو الحال بالنسبة للدار البيضاء-الرباط-سلا، وأفادت دراسة[68] أجرتها مديرية إعداد التراب الوطني أن" صيرورة التقارب والتعاون في إطار ثنائيات حضرية هي صيرورة خاصة ونوعية، بحيث لا مثيل ولا نظير لها على التراب المغربي" هذا المعطى لا ينفي تأصل الثنائيات القطبية التي ميزت العلاقات بين المدن المغربية عبر التاريخ، وإنما يشير إلى الدراسات التقنية والأبحاث التي اهتمت بهذه الثنائيات القطبية (فاس-مكناس، وطنجة-تطوان، والدار البيضاء-الرباط)، والتي أنجزت من طرف مديرية إعداد التراب الوطني.

---

66 - Hubert Gerardin et Jacques Poirot (2010) : « L'attractivité des territoires: un concept multidimensionnel » http://www.cairn.info/revue-mondes-en-developpement-2010-1-page-27.htm consulte le : 21/01/2017

67 - Gabriel Wackermann (2005) : Op. Cit, P : 304

68- Direction de l'aménagement du territoire / Fondation Nationale des Sciences Politiques (2000) : « Identification des conditions de développement de bipôles urbains au Royaume du Maroc. Note de synthèse sur le projet de bipôle entre Fès et Meknès ».

تقودنا التعاريف السابقة إلى استحضار القرب الجغرافي كعنصر حاسم في صيرورة التقارب والتعاون وتشكيل الثنائيات القطبية، كما يبين ذلك الجدول التالي :

جدول رقم 2: تأثير عامل القرب على المجال

محور القرب	تراث جغرافي	تراث صناعي	تراث هوية
تأثير القرب على المجال	التوطين بالقرب من الموارد والبنيات التحتية المحلية	وضع فاعلين آخرين بالقرب من متخصصين في نفس الصناعة	إنشاء فاعلين آخرين يتقاسمون نفس الهوية
الميزة التنافسية الجماعية	خفض تكاليف النقل والخدمات اللوجستيكية	تنمية المعرفة الذاتية والجمع بين مستويات الاقتصاد والابتكار الجماعي	خفض تكاليف المعاملات وتعويض " العقد الأخلاقي" محل "العقد القانوني"

المصدر: (Christophe Assens, Yoni Abittan,(2012

وهنا يمنح القرب الجغرافي إذن ميزات تنافسية متنوعة تتمثل في خفض تكاليف النقل والخدمات اللوجستيكية وتكاليف المعاملات والصفقات التجارية، كما يسمح بتنمية المعرفة الذاتية والجمع بين مستويات الاقتصاد والابتكار الجماعي، بفضل قربه من طرق المواصلات والمناطق الصناعية، بالنظر إلى تنافسية المناطق الصناعية الأخرى، الأمر الذي يتطلب الحفاظ أساسا على هذه الميزات التنافسية لتحسين الجاذبية الترابية عن طريق إيجاد حلول للمشاكل التي قد تعيق أو تحد من تطور هذا المجال، مثل ضعف البنيات التحتية، وسوء استغلال الموارد الطبيعية، وعدم معالجة النفايات الصناعية إلخ.

نستنتج مما سبق أن نظام الثنائية القطبية هو نظام قائم على الأقطاب الحضرية المتقاربة جغرافيا والمتكاملة اقتصاديا، الهدف منه تجميع مؤهلات الأقطاب الحضرية لتشكيل قوة اقتصادية واجتماعية تمارس جاذبية مجالية وتخلق تنافسية ترابية، تجعلها تنافس وتضاهي باقي الأقطاب الحضرية الكبرى.

2-2- التنافسية الترابية والميتروبول: نتاج لصيرورة العولمة

نتج عن العولمة تنافسية مجالية قوية، تضع شروطا أمام الأقطاب الحضرية للرفع من جاذبية ترابها وتحسين فرص الاستثمار بمجالها، ومن جهة أخرى خلق مجالات ترابية ذات كثافة سكانية عالية، مما يساهم في تحويل الأقطاب الحضرية إلى حواضر كبرى متطورة (ميتروبول)، جاذبة وقادرة على المنافسة وتحفيز دينامية النشاط الاقتصادي.

2-2-1- التنافسية الترابية: نحو تعبئة وتقوية المزايا التنافسية للأقطاب الحضرية

بالنظر إلى التحديات الكبرى الحالية فإن الحاجة إلى تأهيل مجموع التراب الوطني أصبح أمرا ملحا، لتحقيق الأهداف التنموية المحلية والجهوية والوطنية، ومواجهة المنافسة الخارجية واستقطاب الاستثمارات الخارجية، وأصبحت التنافسية الترابية ضمن التحديات التي تواجه تحقيق التنمية الترابية، بحيث "يعرف قاموس العلوم الاقتصادية التنافسية على أنها قدرة مؤسسة، أوجهة، أو دولة على تعزيز أو تحسين مكانتها لمواجهة منافسة باقي الوحدات الاقتصادية المماثلة لها[69]"، هذا التعريف للتنافسية يلخصها في مفهوم "القدرة" سواء تعلق الأمر بمؤسسة أو جهة ترابية أو دولة، على تعزيز مكانتها التنافسية، والعمل كذلك على الحفاظ على هذه المكانة لمواجهة منافسة الوحدات الاقتصادية الأخرى.

وقد "شقت التنافسية طريقها بقوة في الخطاب السياسي منذ بداية سنوات 2000، ففي فرنسا تمت ترجمتها في وضع سياسة الأقطاب التنافسية، من خلال المحفزات والبحث عن تشجيع التعاون المحلي بين المقاولات ومراكز الأبحاث عن طريق التعريف بالمشاريع البحثية المبتكرة، مما يسمح للمقاولات وللمجالات بأن تكون قادرة على المنافسة[70]".

ويضيف Guy Baudelle وآخرون (2011) أن جاذبية مجال ترابي معين يقوم أساسا على "القدرة على جلب أنشطة جديدة وعوامل إنتاج متحركة (رؤوس أموال وتجهيزات ومقاولات وعمال مؤهلين...)، لكن الجاذبية لا يمكن أن تنحصر في هذا المظهر الهجومي، لها أيضا بعد دفاعي عن طريق الحفاظ على المقاولات الموجودة[71]"، فالجاذبية الترابية مرتبطة باستقطاب رؤوس الأموال والكفاءات البشرية وتضمن شروط التنمية الترابية وتلبي حاجيات تنافسية المستثمرين.

يتعين على الدول في هذا الإطار، "للرفع من جاذبية مجالها الترابي، أن تستعمل مختلف العوامل التي تدخل في الحساب عند اتخاذ قرارات الاستقرار في هذا البلد أو ذاك. وترتبط هذه المعايير أولا بالإطار 'الماكرواقتصادي' و'الماكرو مؤسساتي' اللذان يحددان جودة بيئة المقاولات. ويوجد في المقام

---

[69] - Marie Delaplace (2011) : « La politique des pôles de compétitivité : la question de l'articulation entre compétitivité des entreprises et compétitivité des territoires », Géographie, économie, société 2011/3 (Vol. 13), p. 255-271. Consulté 01/07/2017, En ligne http://www.cairn.info/revue-geographie-economie-societe-2011-3-page-255.htm

[70] - Marie Delaplace (2011): Ibid, P: 267 .

[71]- Guy Baudelle, Cathrene Guy et Bernadette Merenne-Schoumaker (2011): « Le développement territorial en Europe concepts, enjeux et débats », presses universitaires de Rennes, France, P: 18

الثاني عدد من الأولويات التي يعبر عنها المستثمرون والتي يلعب إرضاؤها دورا حاسما في تحديد المزايا التي تجعل موقعا ما أكثر تنافسية مقارنة مع المجالات الترابية المنافسة[72]".

يتضح إذن أن سياسة الأقطاب التنافسية جاء نتيجة لعولمة الاقتصاد، إذ لابد من توفر المجال الترابي على محفزات تجعله ينافس الوحدات الترابية المجاورة، هذا الطرح يزكيه كل من Marc Hostert Jean-Paul Lemaire et (2014) في رأيهما "لفهم التنافسية لابد من الانطلاق من الموارد المتوفرة لدولة ما، ومستوى عيشها من خلال إنتاجية اقتصادها الذي يقاس بقيمة السلع والخدمات الإنتاجية لكل وحدة من موارد تلك الدولة، بالنسبة للفرد وللرأسمال والثروات الطبيعية، والتنافسية الحقيقية تقاس بالإنتاجية[73]". ومن مميزات المجال التوفر على موارد ذات قدرة إنتاجية تعزز تنافسيته الترابية وتزيد من كفاءته الاقتصادية.

ويعرف برنامج المبادرة المجتمعية للتنمية الريفية (Programme d'Initiative Communautaire pour le Développement Rural) التابع للمرصد الأوربي (LEADER) التنافسية الترابية أنه: "يصبح المجال تنافسي إذا استطاع منافسة السوق مع ضمان الاستدامة البيئية، والاقتصادية، والاجتماعية والثقافية بناء على منطق الشبكات والربط بين المجالات[74]". نستنتج من هذا التعريف أن التنافسية الترابية لمجال ما تقوم على: البعد البيئي، والبعد الاقتصادي، والبعد الاجتماعي والثقافي، ويضيف البرنامج كذلك بعد التموقع داخل السياق العالمي.

وعلى المستوى الترابي المحلي يقترح Porter.M (1997) توفر أربعة عناصر ذات ميزة تنافسية لابد من معرفتها:

- يد عاملة مؤهلة؛

- بنية تحتية عصرية و ذات فاعلية؛

- نظام حكامة محلي يستجيب لمتطلبات البيئة الخارجية؛

[72] - محسن بالحسن التلمساني (2012): "اقتصاد المعرفة والتقسيم المعرفي الجديد للعمل: أية استراتيجيات، بالنسبة للبلدان النامية؟" ورد في الذكاء الترابي والتنمية الجهوية بواسطة المقاولة تجارب دولية مقارنة، أعمال الملتقى الدولي للداخلة، منشورات جمعية الدراسات والابحاث من أجل التنمية، ص: 307.

[73] - Marc Hostert, Jean-Paul Lemaire (2014) : Op. Cit, P: 26.

[74] - Direction de l'aménagement du territoire (2001): « La compétitivité Territoriale Rapport de synthèse » P: 12.

- مرونة سوق الشغل، والتوفر على ضوابط بيئية ومستوى عيش جيد[75]".

و من جانب آخر يرى Camagni .R.P (1993) أن "جهة تتوفر على مزايا تنافسية مطلقة عندما تمتلك مؤهلات تكنولوجية، واجتماعية، وبنيات تحتية ومؤسساتية عالية، تستفيد منها المؤسسات بحيث لا يمكن لخيار آخر أن يؤدي إلى إعادة التوزيع الجغرافي للأنشطة الاقتصادية. مثلا شركة رائدة في مجال الخدمات اللوجيستيكية، وتوجد بالقرب من مطار دولي لا تحتاج للانتقال إلى منطقة بديلة لا تتوفر على هذه البنية التحتية[76]".

من خلال التعاريف السابقة، يلاحظ أن هناك تنوع في مزايا التنافسية التي يجب أن يتوفر عليها المجال، فهنالك من ركز على القدرة الاقتصادية، والإنتاجية، والمشاريع البحثية المبتكرة، وضمان البعد البيئي، والبعد الاقتصادي، والبعد الاجتماعي والثقافي، وبعد التموقع داخل السياق العالمي. وهناك من ركز على يد عاملة مؤهلة، وبنية تحتية عصرية ذات فاعلية، ونظام حكامة محلي يستجيب لمتطلبات البيئة الخارجية، ومرونة سوق الشغل، والتوفر على ضوابط بيئية ومستوى عيش جيد، مؤهلات تكنولوجية، اجتماعية، بنيات تحتية و مؤسساتية عالية تستفيد منها المؤسسات.

إذن، كلها عوامل ومكونات تعمل على تحديد مفهوم تنافسية التراب، يمكن أن نجملها في الجدول الموالي:

[75] - PORTER, M. E. (1997) : « Compétitive Advantage, Agglomération économies and régional policies », International Régional Science Review, 19, P: 85-90.

[76] - CAMAGNI, R. P.(1993) : Final report of the research project on development prospects of the Community's lagging regions and the socio-economic conséquences of the completion of the internal market: An approach in terms of local 'milieux' and innovation networks, GREMI, Milan. In : Marc Hostert, Jean-Paul Lemaire (2014) : « Analyse dynamique de l'attractivité et du développement international d'une Petite Economie Mature Ouverte (PEMO) : le cas du Luxembourg », consulté : 21/07/2017 P:29, http://www.cairn.info/revue-gestion-et-management-public-2014-4-page-23.htm,

جدول رقم 3: تعريف التنافسية الترابية حسب الباحثين

اسم الباحث	التنافسية الترابية
Marie Delaplace (2011)	المشاريع البحثية المبتكرة.
Guy Baudelle, Cathrene Guy et Bernadette Merenne-Schoumaker (2011)	القدرة على جلب رؤوس الأموال والكفاءات البشرية
محسن بالحسن التلمساني (2012)	معايير الإطار الماكرواقتصادي والماكرومؤسساتي ثم إرضاء المستثمرين.
Marc Hostert, Jean-Paul Lemaire (2014)	الإنتاجية الاقتصادية.
Direction de l'aménagement du territoire (بدون سنة)	ضمان الاستدامة البيئية، والاقتصادية، والاجتماعية والثقافية والتموقع داخل المجال العالمي.
Porter Michael (1997)	يد عاملة مؤهلة، بنية تحتية عصرية و ذات فاعلية، نظام حكامة محلي يستجيب لمتطلبات البيئة الخارجية، مرونة سوق الشغل، والتوفر على ضوابط بيئية ومستوى عيش جيد.
Camagni Roberto (1993)	مؤهلات تكنولوجية، اجتماعية، بنيات تحتية و مؤسساتية عالية.

المصدر: تركيب شخصي

2-2-2- مفهوم الميتروبول: مفهوم مركب

الميتروبول مفهوم يوناني مركب يتكون "من 'ميتر' وتعني الأم و'بوليس' وتعني المدينة، يشير الاسم إلى (المدينة الأم)، ميتروبول هو المدينة الرئيسية لدولة أو لجهة (عاصمة جهوية)، يمكن أن نتحدث كذلك عن ميتروبول اقتصادي لاستحضار الأقطاب الحضرية التي لها سلطة قيادية وتنظيمية قوية للأنشطة الصناعية والخدماتية[77]"، كما يمكن التمييز بين الميتروبول الوطني والجهوي، حيث أن "الميتروبول الوطني لدولة ما ليس بالضرورة عاصمة سياسية، بل يمكنه أن يمارس أيضا الوظائف الاقتصادية المركزية ذات الأهمية الكبيرة مثلا (ميلانو في إيطاليا، وساو باولو أو ريو ديجانيرو في البرازيل، سيدني في أوستراليا). أما الميتروبول الجهوي فهو المدينة التي توجد على رأس الشبكة

[77] - Pierre George et Fernand Verger (2013) : « Dictionnaire de la géographie » Edition Puf ,P : 270

الحضرية ولها سلطة في التأثير والتنظيم العلائقي، باستثناء العاصمة الوطنية التي لها سلطة القرار وتمثل الهيأة الأعلى مستوى للخدمات المقدمة لسكان جهة ما[78]".

وأوضح Alin Bourdin (2014) أن "الميتروبول له أهمية كبيرة لكونه يمثل ظاهرة عالمية، عبر وطنية، تشكل بالإضافة إلى بعض "المدن العالمية" مثل: (Tokyo, New York, Londres, Francfort, Paris) التي ركز عليها المختصون في بداية العقد الماضي، شبكة المدن الكبيرة الأكثر عولمة. واليوم علاوة على ذلك فالتصنيف الرئيسي للمدن العالمية الكبرى تقدر بالعشرات وتصل إلى أكثر من 200 مدينة. هذه الشبكة تجمع أنواع جد مختلفة من المدن الحضرية حسب جهات العالم وكذلك داخل نفس الجهة: فالشبكة الميتروبوليتانية لمدن الراين مثلا لا تضاهي المدن الصينية، كشنغاي التي لا تقارن بتشونغكينغ. إن كل ميتروبول يحتفظ بجزء من مميزاته التقليدية، ويبدو كمدن تاريخية كبرى نمت وتطورت ولكنها تبقى محافظة على هويتها الذاتية[79]".

ويضيف ويسنر رايموند Woessner Raymond (2010) أن: "الميتروبول ينشئ أنظمة مجالية بعدة طرق، ويمارس وظائف متعددة طبقا لمنطق التكامل والمنافسة، ويتعاطى مع الهوامش كمصدر للثروات. كذلك يدمج عدد من المناطق لنموه، وينشط بواسطة تجمعات الأعمال، التي تشارك في إنتاج نوع من الملكية أو الخدمة، ويبقى إما اعتياديا ويمارس المنافسة فيما بينه، أو يطور قدرات أقل خضوع للمنافسة بفضل الفجوة التكنولوجية أو بفضل المكانة الاستثنائية لتراث معين[80]".

لقد عرف مفهوم الميتروبول في فرنسا انتشارا واسعا واستعمالا متعددا حيث أصبح "هذا المفهوم يستعمل كرمز أو علامة (label) من طرف البيجماعات (تجمع حضري كبير communautés d'agglomération) لأنه يهيكل لصورة إيجابية وديناميةـ دون أن يمارس حتما الوظائف الميتروبوليتانية[81]"، ويمثل "الميتروبول سياقا اجتماعيا فريدا، وحسب بعض الباحثين وخاصة منهم .G Simmel الذين أدركوا ظهوره منذ بداية القرن العشرين، وأخذ تأثيره بمعناه الحقيقي في العشر سنين الأخيرة من القرن الماضي، هذا التأثير استند على الانتشار الواسع للإقتصاد المعرفي: الجامعات التي طورت مسارها داخل الميتروبول وفي أنحاء العالم، وأعطت ولادة "فئة وسطى" حاملة للشهادة

[78] - Pierre George et Fernand Verger (2013) : Op.Cit , P: 271

[79]- Alin BOURDIN « La métropole et l'exercice des droits humains » (2014), In : Ali sedraji « Droit humains et développement des territoires vers un nouveau model de gouvernance » : L'Harmattan. P : 202

[80] - Woessner Raymond, (2010) : « La territorialisation : proposition pour la compréhension du phénomène par une entrée systémique », Revue d'Économie Régionale & Urbaine [En ligne], consulté le 10 septembre 2015 : www.cairn.info/revue-d-economie-regionale-et-urbaine-2010-4-page-669.htm

[81] - http://geoconfluences.ens-lyon.fr/glossaire/metropole Publié le 15/03/2013

الميتروبوليتانية أكثر تحضرا، وليس لها بالتأكيد نفس أسلوب العيش ولا نفس الرؤية للعالم حسب الجهات، ولكن تمثل مع ذلك الكثير من النقط المشتركة، التي تدخل في إطار الثقافة الاستهلاكية[82]".

وبالرغم من استمرار "الميتروبول في ممارسة تأثير هيمنته واستقطاب مجال جهوي أو وطني أو دولي، فإنه اليوم ليس المصدر الرئيسي للنمو. وما يسود مؤخرا هو مدى الاندماج في الشبكة العالمية للاتصال والتواصل، والمعلومة الفورية في الوقت المحدد، التي أصبحت عاملا رئيسيا في تحديد ديناميته. وتسمح له بشكل خاص بتكهنات نقدية ومالية، مميزة الاقتصاد الحالي، ومسلطة الضوء على عولمة هذا الاقتصاد[83]".

عموما، نستطيع من خلال هذه التعاريف أن نميز بين:

- الميتروبول الوطني الذي له إشعاع على كل التراب الوطني وقد يمتد إلى خارج التراب الوطني.

- الميتروبول الجهوي يوجد على رأس الشبكة الحضرية، ويمارس هيمنته واستقطابه على جهة ما، كما أنه يمارس سلطة في التأثير والتنظيم العلائقي، ويتعاطى مع الهوامش كمصدر للثروات ومجال لبسط الامتداد والإشعاع.

- الميتروبول الاقتصادي له سلطة قيادية وتنظيمية قوية للأنشطة الصناعية والخدماتية، ينشط بواسطة تجمعات الأعمال ومدى الاندماج في الشبكة العالمية للاتصال والتواصل (الاقتصاد المعرفي).

2-3- الاستقطاب الحضري: انعكاس للقدرة التنافسية الترابية

نتج عن النمو الحضري وصيرورة التحضر بروز ظاهرة السيطرة والهيمنة التي تفرضها المدن الكبرى"فإذا كان مفهوم الميتروبول قد ظهر قديما وفتح نقاشات بلا نهاية تخص حجم وجودة المدينة لكي تسمى ميتروبولا، فإن مفهوم الاستقطاب الحضري قد فرض وجوده حديثا في السنوات الأخيرة كمفهوم يعيد الاعتبار للمجالات التي ارتقت في الدول المتقدمة خاصة في المجال الاقتصادي. ويتعلق الأمر بالشكل المعاصر لسيرورة التحضر التي تواصلت في أوروبا منذ قرون، حيث أفرغت القرى والبلدات من سكانها، وقلصت من وزن المدن الصغيرة والمتوسطة، حيث أن وثيرة التحضر كانت أقل أو أكثر حسب الدول، فظاهرة الاستقطاب الحضري اليوم هي أكثر تقدما في مختلف الجهات الأوروبية وتأخذ

[82] - Alin BOURDIN (2014) : Op.Cit , P: 204

[83] - Raymond Guglielmo (2000) : « Les grandes métropoles du monde » ARMAND COLIN, P: 13

أشكال متنوعة[84]"، ويُرجع بعض الباحثين أن "مفهوم الاستقطاب الحضري ظهر حديثا في سنوات تسعينات القرن الماضي، يُعرَّف كمفهوم يبحث عن 'رد الاعتبار لتطور المجالات في البلدان المتقدمة اقتصاديا' في سياق عولمة الاقتصاد. يأخذ بعين الاعتبار الشكل المعاصر لسيرورة التحضر منذ عدة قرون، خاصة في أوروبا. هذه الميكانيزمات تعرف اليوم طورا جديدا من خلال سياق العولمة وتدويل المبادلات والاقتصاد الناتج عنها، وهي ظاهرة تمس كذلك البلدان الصاعدة كالصين والبرازيل... [85]".

كما أن "الاستقطاب الحضري ليس فقط ظاهرة بسيطة لنمو الحواضر الكبرى، إنما صيرورة تدخل في حقبة الوظيفة اليومية للحواضر الكبرى، والمدن والقرى الأكثر بعدا التي تشكل مورفلوجية حضرية وأيضا 'قروية' لنموذج جديد[86]"، يقوم بوظائف اقتصادية واجتماعية تمارس تأثيراتها على المجالات المجاورة، "فالاستقطاب الحضري أكبر من كونه مجرد تركز للسكان، بل صيرورة للتجمعات الحضرية للأنشطة والسكان الأكثر تأهيلا للمناطق الحضرية. والاستقطاب الحضري يعني الصيرورات الأكثر تلقائية لاستقطاب النمو، والغنى والسلطة الاقتصادية في المدن الكبرى على المستوى العالمي للقارات والأمم[87]".

ويضيف كابرييل واكرمان Gabriel wackermann (2005) تعريفا مقتضبا للاستقطاب الحضري بأنه "يشير إلى التركز التدريجي للأنشطة الاقتصادية القيادية وللثروات في المدن الكبيرة[88]"، كما أن "الاستقطاب الحضري يكتسي أشكالا متنوعة حسب الدول، كقدم تعميرها، وكثافتها الحضرية، وثقافتها، وسياستها الترابية. غير أنها في كل الأحوال تستند على تنمية وسائل المواصلات والاتصالات لتشكيل مجموعة ترابية أكثر اتساعا وأكثر تركزا للسكان، لتكوين إطار جديد للممارسات اليومية أو الاعتيادية للسكان والمقاولات[89]".

وفي تعريف آخر، نجد أن "الاستقطاب الحضري هو دينامية وصيرورة سوسيو-اقتصادية قبل أن تكون ظاهرة جغرافية، تميز انتقال الأنظمة الحضرية في عالم الاقتصاد المعولم، وبمفهوم أوسع

---

[84] - Jacques Lévy et Michel Lussaut (2003) : « Dictionnaire de la géographie et de l'espace des sociétés » Edition: BELIN, P: 612.

[85] - Jean-Claude gallety (2013) : «Le processus de métropolisation et l'urbain de demain » , centre d'études sur les réseaux, les transports, l'urbanisme et les constructions publiques, P :6, www.certu.fr

[86] - Jean-Claude gallety (2013) :Ibid, P :6 .

[87] - Direction de l'aménagement du territoire (2001) : « Etude sur l'aire métropolitaine du binôme Fès-Meknès », Rapport d'établissement.

[88] - Gabriel wackermann (2005) : Op. Cit, P: 254

[89] - Jacques Lévy et Michel Lussaut (2003) :Op. Cit, P: 612

داخل مجال عولمة المبادلات والشبكات بجميع أنواعها، الاقتصادية، والاجتماعية، والعلمية، والثقافية، إلخ[90]"

نستشف مما سبق، أن الاستقطاب الحضري ليس مجرد ظاهرة حضرية تعتمد على النمو والتركز السكاني، بل هو صيرورة حضرية سوسيو-اقتصادية، ظهرت وتطورت بعد الحرب العالمية الثانية في أوروبا بفعل التطورات العالمية وخاصة عولمة الاقتصاد. بعبارة أخرى قدرة مجال جغرافي معين على الاندماج في مختلف شبكات الاقتصاد العالمي في ظل تنامي تكنولوجيا المعلومات والاتصالات.

أما في المغرب فإن هذه الظاهرة قد اصطدمت بنمو ديمغرافي سريع وهجرة قروية قوية في مقابل بطء وثيرة تلبية الاحتياجات الأساسية (العمل، السكن، البنيات التحتية...) مما جعل الأقطاب الحضرية تعاني اختلالات بنيوية، وجعلت الفاعلين في المجال الحضري أمام مطرقة تقوية جاذبية وتنافسية هذه الأقطاب وسندان العمل على خلق توازن بين الأقطاب وباقي المدن المتوسطة والصغرى. أمام هذه الوضعية فإن الحل التوافقي يكمن في تجميع قدرات الأقطاب المتقاربة جغرافيا والمتكاملة اقتصاديا حول مشاريع ترابية تنطلق من الداخل وذات توجه أفقي تنموي قادر على خلق دينامية مجالية بالجهات التي تنتمي إليها في شكل ثنائيات قطبية.

3- التسويق الترابي: آلية تحقيق التنافسية الترابية

تشكل مؤهلات وإمكانيات مجال ترابي معين، منتوجا يحتاج إلى التسويق لاستقطاب الاستثمارات الوطنية والأجنبية وتشكيل فضاء مناسب للتشغيل، ظهر هذا المفهوم "وتطور في الولايات المتحدة منذ بداية القرن العشرين في المجال الاقتصادي، وبالضبط في ميدان تدبير المقاولات، بهدف مساعدتها على التأقلم مع المحيط الاقتصادي المطبوع أكثر بالتنافسية، ومنه امتد إلى القطاع العام ليشمل الجماعات الترابية[91]"، يتضح أن مفهوم التسويق تجاوز بُعد المنتوج التجاري ليشمل كذلك المنتوج الترابي، الأمر الذي أصبحت معه الجماعات الترابية معنية بتسويق ما تتوفر عليه من مؤهلات وإمكانيات، ومطالبة أكثر من أي وقت مضى بإنجاز تشخيص ترابي يعطي معلومات دقيقة عن واقع التراب (إيجابياته وسلبياته)، ويقدم عرض ترابي من خلال تحديد القطاعات الاقتصادية ذات المزايا التنافسية، لأن "شكليات التسويق الترابي تقتضي إعطاء الأولوية للإمكانيات الاقتصادية والخدماتية

[90] - Jean-Claude gallety (2013) : Op. Cit, P :47 .

[91] - محمد بودواح وعبد السلام بوهلال(2015): "التسويق الترابي وآفاق التنمية المحلية في المغرب" ورد في المشروع الترابي أداة استراتيجية للتنمية المحلية حالة جماعة اغزران الجبلية، أشغال الدورة الخامسة لمنتدى التنمية والثقافة لإغزران، منشورات الجماعة القروية لإغزران رقم 5، ص: 88

للتراب، والتي تصنف كعوامل للتموقع « Facteurs de localisation » من أجل جذب الفئات المستهدفة[92]". لأن كسب رهان التنمية الترابية يقتضي تبني أساليب حديثة للتدبير الترابي وبذلك أصبح التسويق الترابي "الأداة التدخلية الجديدة التي تساهم في ترسيم مختلف السياسات والبرامج التنموية وتترجم توجهات الاستثمار وبالتالي التأثير على مسار التنمية بشكل كبير[93]".

كما يمكن تعريف التسويق الترابي بأنه "مجموع العمليات التي تقوم بها جماعة ترابية معينة من أجل تحسين تموقع ترابها داخل الساحة الدولية، وذلك بإعطاء صورة مميزة لترابها، وهو ما من شأنه أن يرفع من جاذبيتها أمام الفئات المستهدفة خارجية كانت أو داخلية[94]".

ويضيف F. Hatem (2007) أن التسويق الترابي هو "تلك الردود التي يقدمها التراب استجابة للمنافسة الدولية التي أضحت تتنامى يوما عن يوم من أجل استقطاب الاستثمارات الدولية[95]".

نستشف مما سبق، أن التسويق الترابي هو آلية من الآليات الحديثة للتدبير الترابي، ظهر نتيجة لتنامي المنافسة الدولية للأقطاب التنافسية، يتطلب تشخيصا ترابيا، ويقوم على تبني استراتيجية تسويقية تتوخى عرض منتوج ترابي قابل للتسويق، وعلامة ترابية تعزز من جاذبيته المجالية وتقوي من تنافسيته الترابية.

كما أن اعتماد تسويق ترابي فعال قائم على علامة ترابية تميزه عن باقي المجالات الترابية المنافسة، لم يعد يقتصر على التخطيط الاستراتيجي التشاركي فقط بل أيضا "اعتماد تقنيات الذكاء الاقتصادي لرسم سياسات الذكاء الترابي الذي يعتبر بمثابة استراتيجية عمومية جماعية لدعم الإنتاج المشترك للتنمية الترابية[96]"، هذا الواقع فرضته تحديات التنافسية الترابية العالمية المتشبعة بمبادئ العولمة، وأصبحت معه "الجماعات الترابية ملزمة بالانخراط الفعلي في اقتصاد المعرفة، الذي يشكل

---

[92] - Abdelhay Benabdelhadi et Sannae Mousalim (2012) : «Le marketing territorial cas de la région de l'oriental » REMALD collection, Manuels et travaux universitaires 93/2012, P : 42.

[93] - فتيحة بشتاوي (2018): "العلامة الترابية ورهان تعزيز جاذبية الجماعات الترابية" ورد في الذكاء الترابي والجماعات الترابية أي رهانات؟، أشغال الندوة العلمية حول الذكاء الترابي والجماعات الترابية أي رهانات مستقبلية؟ المنظمة بكلية الحقوق أكادير بتاريخ 23 و24 مارس 2018، منشورات مركز الدراسات في الحكامة والتنمية الترابية، الطبعة الأولى، ص: 109

[94] - عمار شقواري (2018): "مداخل تعزيز الذكاء الترابي: الذكاء الترابي نموذجا" ورد في الذكاء الترابي والجماعات الترابية أي رهانات؟، أشغال الندوة العلمية حول الذكاء الترابي والجماعات الترابية أي رهانات مستقبلية؟ المنظمة بكلية الحقوق أكادير بتاريخ 23 و24 مارس 2018، منشورات مركز الدراسات في الحكامة والتنمية الترابية، الطبعة الأولى، ص: 96.

[95] - Fabrice Hatem (2007) : « Le marketing territorial principes, méthodes et pratiques » Edition EMS, P : 44

[96] - ادريس الكراوي وفيليب كليرك (2012): "الذكاء الترابي والتنمية الجهوية بواسطة المقاولة" أعمال الملتقى الدولي للداخلة، مطبعة البيضاوي، الطبعة الأولى، ص12.

حجر الزاوية في تبني نظام للذكاء الترابي، حيث تصبح المعرفة الشاملة والمتعددة التخصصات بمثابة البنية التحتية والعامل الأساسي والمنتج في التدبير الاستراتيجي للمجالات الترابية[97]".

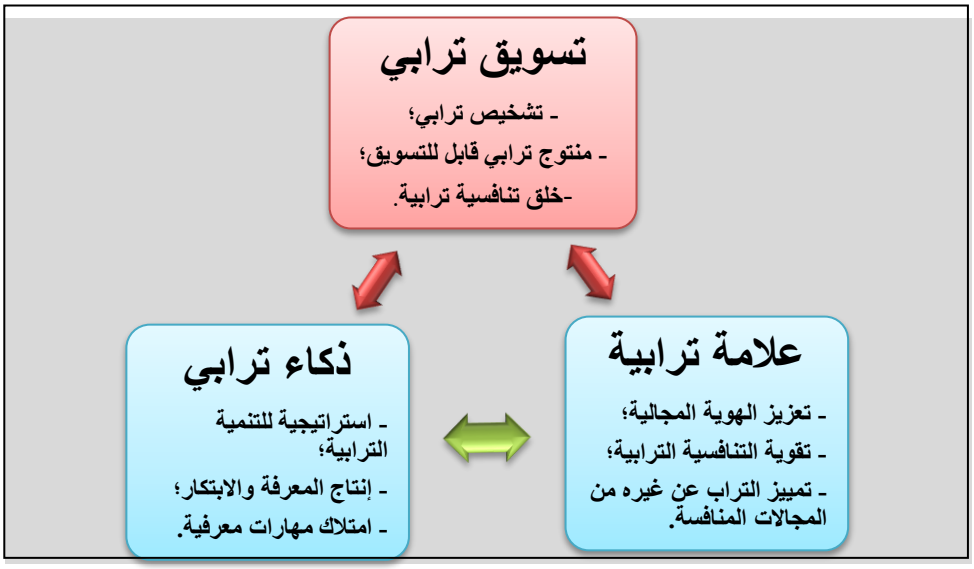
وتكمن العلاقة بين التسويق الترابي والذكاء الترابي في كون هذا الأخير "مقاربة متعددة التخصصات للحيز الترابي تروم فهم البنيات والديناميات الترابية عبر إنتاج معارف وتطوير مهارات مستعينة بتكنولوجيا المعلومات والتواصل من أجل تحقيق تنمية ترابية مستدامة[98]".

يتضح أن الغاية من التسويق الترابي هو ضمان التموقع الترابي الجيد لقطب فاس-مكناس، في ظل تنافسية قوية تمارسها الأقطاب الحضرية العالمية، وذلك عبر تقديم عرض ترابي قابل للتسويق بمزايا تنافسية، ويمكن تحديد ركيزتين أساسيتين لنجاح أية استراتيجية تسويقية بالمجال القطبي وهما:

- ابتكار علامة ترابية تعزز هويته المجالية وتميزه عن باقي الأقطاب التنافسية؛
- التوفر على تقنيات وإمكانيات امتلاك المعرفة "البحث والابتكار" مما يعكس الذكاء الترابي.

وعموما يمكن تلخيص ما سبق ذكره في الشكل التالي:

شكل رقم 5: أسس التسويق الترابي



المصدر: تركيب شخصي

[97] - عماري محمد التوفيق (2018): "استراتيجية الذكاء الترابي في جلب الاستثمارات" ورد في الذكاء الترابي والجماعات الترابية أي رهانات؟، أشغال الندوة العلمية حول الذكاء الترابي والجماعات الترابية أي رهانات مستقبلية؟ المنظمة بكلية الحقوق أكادير بتاريخ 23 و24 مارس 2018، منشورات مركز الدراسات في الحكامة والتنمية الترابية، الطبعة الأولى، ص: 77.

[98] - سيدي احمد فليل (2018): "الذكاء الترابي في خدمة الاقتصاد الاجتماعي والتضامني: مداخل للفهم والتفسير" ورد في الذكاء الترابي والجماعات الترابية أي رهانات؟، أشغال الندوة العلمية حول الذكاء الترابي والجماعات الترابية أي رهانات مستقبلية؟ المنظمة بكلية الحقوق أكادير بتاريخ 23 و24 مارس 2018، منشورات مركز الدراسات في الحكامة والتنمية الترابية، الطبعة الأولى، ص 43

عموما نستشف من خلال استعراض المفاهيم ذات العلاقة بالتنمية والتنمية الترابية من جهة والثنائية القطبية، والتنافسية الترابية، والميتروبول والاستقطاب الحضري والتسويق الترابي من جهة أخرى، ما يلي:

- صعوبة تحديد تعريف شامل ودقيق للتنمية لتنوع وتعدد وتطور التعاريف المتعلقة بالمفهوم؛

- تنوع حقول التنمية الترابية حسب التوجهات العلمية للباحثين؛

- غياب تعريف دقيق وموحد لمفهوم الثنائية القطبية نظرا للتركيبة المزدوجة للكلمة، في المقابل هناك غنى وتنوع في التعاريف المتعلقة بالقطب؛

- عولمة الاقتصاد فرض تأهيل المجال وضرورة توفره على قدرة إنتاجية تشكل مزايا تنافسية بالنسبة للمجالات الأخرى سواء كانت جهوية أو وطنية أو دولية؛

- يستخدم المتروبول للتعبير عن الحواضر الرئيسية التي تطورت وفق صيرورة وديناميةحضرية نتيجة التغيرات الاقتصادية وانتشار تكنولوجيا المعلومات والاتصالات، ينسج علاقات وروابط اقتصادية جهوية، وطنية وحتى دولية حسب مركزه؛

- يعمل الاستقطاب الحضري كمغناطيس لجاذبية وتأثير القطب اجتماعيا واقتصاديا وإداريا.. الخ بفضل وظائفه وخدماته ومرافقه ومزاياه.. الخ.

- وجود ارتباط قوي بين التسويق الترابي كضرورة فرضتها سياقات العولمة وابتكار علامة ترابية وتقديم عرض ترابي يتوفر على أقطاب تكنولوجية (ذكاء ترابي).

ومن خلال كل ما سبق، فقد تمكنا من إماطة اللثام عن الغموض الذي اكتنف المفاهيم المؤطرة لموضوع الدراسة، فقد تناولنا بالتحليل لمصطلح الثنائية القطبية واتضح أنه مفهوم مركب، ولذلك سنعتمد خلال ملامستنا لهذا الموضوع مصطلح " قطب فاس-مكناس"، لأننا بصدد قطبين ينتميان لنفس المجال الترابي الجهوي وتجمعهما روابط تاريخية واجتماعية واقتصادية وكذلك مفاهيمية، فهما يشكلان مجالا ترابيا قطبيا برأسين Bicéphale، في أفق تحقيق التكامل والاندماج وتوحيد الجهود وتنسيق التدخلات بين الفاعلين بهذا المجال.

II. تقديم مجال الدراسة: المعطيات المرتبطة بالموقع والموضع وإشكالية التعمير

إن دراسة مجال جغرافي معين يتطلب تحديد موقعه وموضعه، لمعرفة المعطيات الجغرافية وكذا الخصوصية التاريخية لهذا المجال، دون إغفال دور إطاره الطبيعي وكذا حدوده الإدارية، خاصة إذا ما كنا نتعامل مع مجال جغرافي يضم ثنائيا قطبيا، كل قطب شكل عاصمة سلطانية خلال مرحلة تاريخية معينة، واليوم يتعدى إشعاعه حدود المدينتين الرئيسيتين فاس ومكناس، ويتميز بمؤهلات وإمكانيات كثيرة، يراهن عليها لتحقيق التنمية الترابية المطلوبة.

1- المحددات الجغرافية المرتبطة بالموقع: سند قوي للتنمية

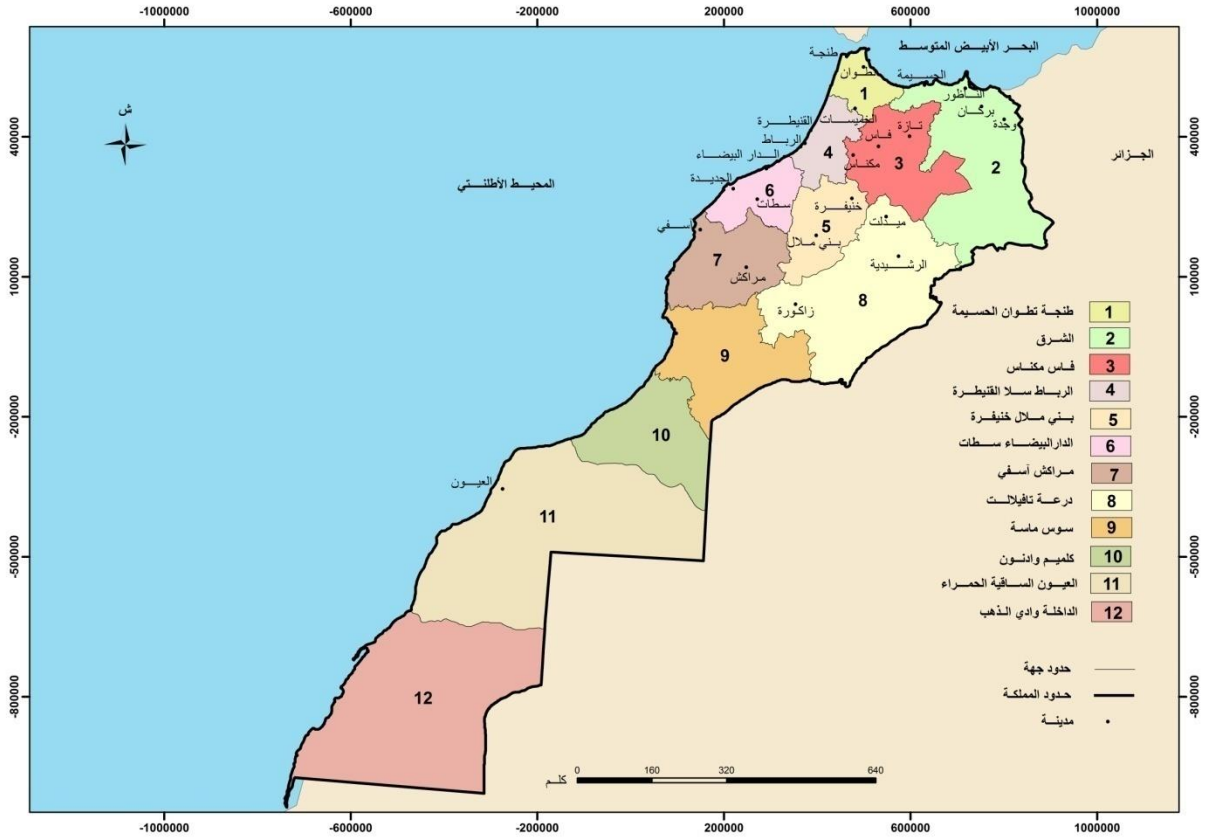
شكلت الثنائية القطبية فاس-مكناس منذ القدم صلة وصل بين شمال المملكة وجنوبها وبين شرقها وغربها، وتنتمي جغرافيا لهضبة سايس، ذات المؤهلات الفلاحية الكبيرة "تنتمي لقلب المغرب الأوسط وتندرج ضمن المناطق ذات المؤهلات التنموية الكبيرة بالمملكة. وهي مطالبة بحل العديد من مشاكل التهيئة والإعداد، وبإنجاز تجهيزات كبرى لتقوية موقعها وجاذبيتها، ولكنها لا تطرح مشاكل عسيرة. إن هذه المنطقة هي المحرك الحقيقي لمجموع الجهة، بل وهي المركز الذي سيهاجر إليه حتما جزء من السكان بفعل أسباب مهنية، أو لأجل تكوين عالي. يبدو إذن مصيريا أن يكون هذا "المحرك" تنافسيا قدر المستطاع وأن يندمج فعليا في شبكة المدن الميتروبولية بالمغرب[99]".

1-1- موقع قطب فاس-مكناس داخل التراب الوطني والجهوي

ينتمي قطب فاس-مكناس جهويا إلى جهة فاس-مكناس تحد شمالا بجهة طنجة – تطوان – الحسيمة، غربا جهة الرباط – سلا – القنيطرة، الجنوب الغربي جهة بني ملال – خنيفرة، شرقا جهة الشرق، وجنوبا جهة درعة - تافيلالت (الخريطة رقم 1).

[99] - مديرية إعداد التراب الوطني المفتشية الجهوية لمكناس تافيلالت (2008) مرجع سبق ذكره، الرباط ، ص 10

خريطة رقم 1: توطين قطب فاس-مكناس داخل التراب الوطني والجهوي

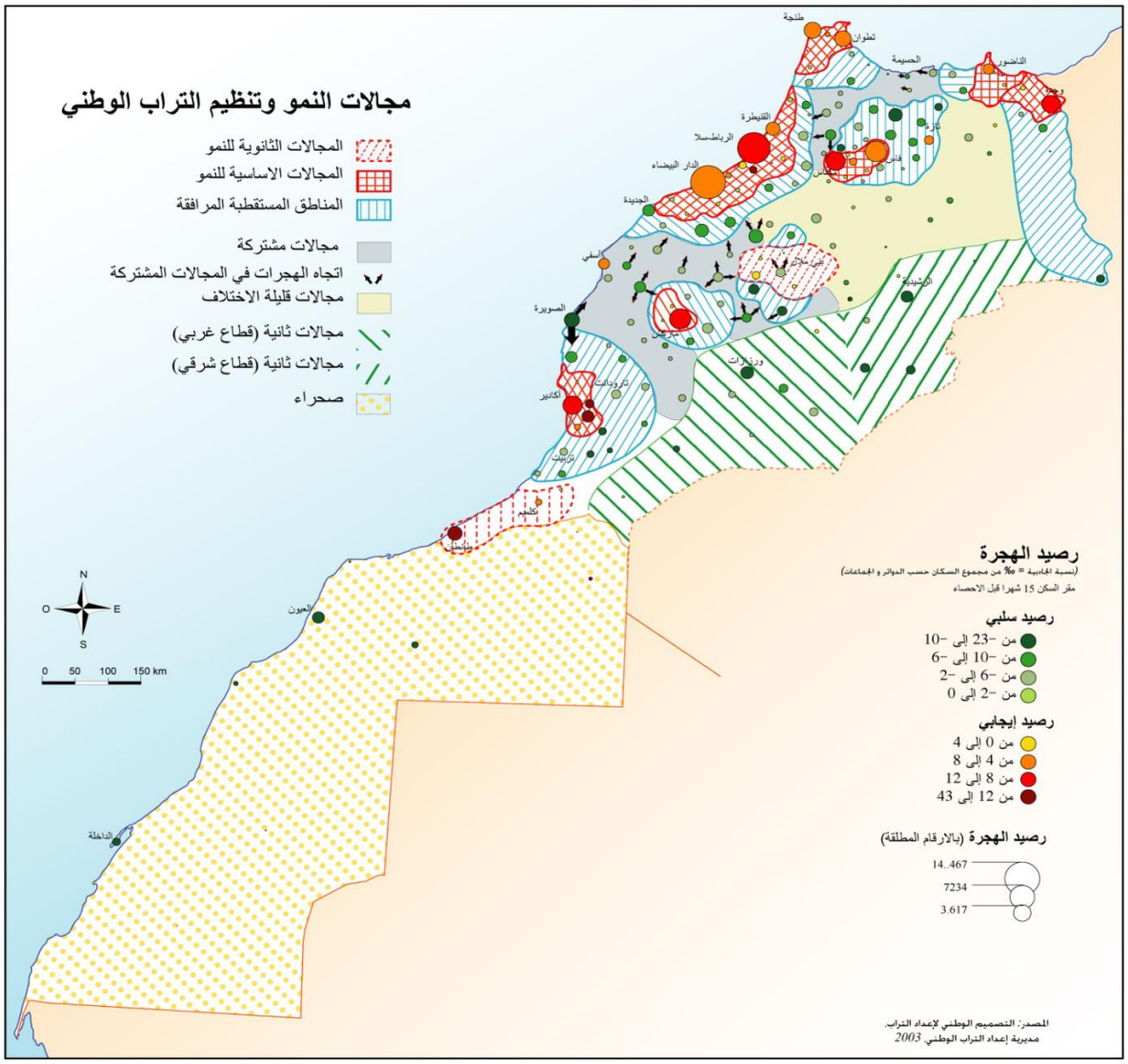


المصدر: خلفية الخريطة الواردة في تقرير اللجنة الاستشارية حول الجهوية المتقدمة، بتصرف

يضم المجال المدروس إقليم فاس وإقليم مكناس، يحد هذا الأخير من الشمال سيدي قاسم، ومن الشمال الغربي إقليم سيدي سليمان، ومن الغرب إقليم الخميسات، ومن الجنوب والجنوب الشرقي إقليم الحاجب، ومن الشرق إقليم مولاي يعقوب. أما إقليم فاس فمحاط من الشمال والغرب بإقليم مولاي يعقوب، ومن الجنوب والشرق بإقليم صفرو.

يقع قطب فاس-مكناس وطنيا في الوسط الشمالي من التراب الوطني، ويدخل في خانة المجالات الرئيسية للنمو، ويمارس إشعاعا واضحا على المجالات المجاورة ومستقطب بالتالي لتيارات الهجرة (الخريطة 2).

خريطة رقم 2: قطب فاس-مكناس ضمن مجالات النمو الوطني



المصدر : Le schéma national de l'aménagement du territoire (2003) : « Les espaces de croissance » P : 221

يتضح من خلال معطيات الخريطة أعلاه، التموقع الجيد لقطب فاس-مكناس ضمن أقطاب النمو الوطنية الرئيسية، حيث يشكل مجالا تنمويا واعدا يراهن عليه المغرب لتقوية اقتصاده وتعزيز تنافسيته الوطنية والدولية.

وتبقى حدود قطب فاس-مكناس غير متوافقة بشكل مضبوط مع التقطيع الإداري للجماعات الترابية، لأن إشعاعه يتعدى الحدود الإدارية الترابية للجهة.

1-2- لمحة تاريخية عن العاصمتين السلطانيتين فاس ومكناس

1-2-1- مدينة فاس: العاصمة الإدريسية والروحية والعلمية بالمغرب

تأسست مدينة فاس في عهد الأدارسة مع نهاية القرن الثامن الميلادي على يد المولى إدريس الأول و"تعتبر فاس أقدم عاصمة للمغرب. فقد كانت عاصمة سياسية واقتصادية وثقافية وروحية للمغرب، يعود تاريخ تأسيسها إلى سنة 789م عندما أسس المولى إدريس الأول على الضفة اليمنى لوادي فاس (العدوة) مدينة عسكرية لتكون قاعدة لمراقبة محور تازة والوادي المتوسط لسبو. وانضافت سنة 809 م إلى هذه النواة المتواضعة العسكرية والقروية أساسا، مدينة جديدة بناها إدريس الثاني على الضفة المقابلة (العالية)، وهي مدينة فاخرة أكثر وتتميز بوضوح خصوصيتها الحضرية[100]".

وورد في مؤلَف "الأنيس المطرب بروض القرطاس في أخبار ملوك المغرب وتاريخ مدينة فاس" أن تأسيس مدينة فاس كان سنة 808م على يد المولى إدريس الثاني حيث ذكر في مؤلفه "وكان تأسيس الإمام إدريس لمدينة فاس في يوم الخميس غرة ربيع الأول عام اثنين وتسعين ومائة (808م)، أسس عدوة الأندلس، منها وأدار بها السور، وبنى بها جامع الأشياخ وأقام فيه الخطبة، ثم شرع في بناء عدوة القرويين في سنة ثلاثة وتسعين... فانتقل عن عدوة الأندلس إليها ... وأخذ في بناء الجامع وهو المسجد المعروف الآن بجامع الشرفاء ... ثم أخذ في بناء داره ... ثم بنى القيسارية إلى جانب المسجد الجامع وأدار الأسواق حوله ... وأمر الناس بالبناء والغرس ... فابتنى الناس الديار واغترسو الثمار وكثرت العمارة ...[101]".

ويذكر المؤرخ علي الجزنائي (1991) أن بناء مدينة فاس وإعمارها كان عبر مراحل تاريخية إذ "لما فرغ الإمام إدريس رضي الله عنه من بناء أسوار المدينتين وجامعي خطبتيهما أنزل القبائل الوافدين عليه من جزيرة الأندلس بالعدوة الشرقية منها فسميت بذلك عدوة الأندلسيين، وأنزل الوافدين عليه من القيروان بالعدوة الغربية منها فسميت بذلك عدوة القرويين. ثم أمرهم بزيادة البناء والغرس، فبنى الناس الدور والمساجد والحوانيت، وغرسوا جانبي الوادي من منبعه بفحص سايس إلى مصبه في نهر سبو بأنواع الأشجار وضروب الثمار وحرثوا سائر نواحيها بأنواع الزراعات، فعمرت الأرض بالغراسة والحراثة وظهر صلاح ذلك والانتفاع بغلاته في أقرب وقت، فكثرت الخيرات، وزادت العمارات، وقصدها الناس من جميع البلاد والجهات والأصقاع، وسكنها الفقهاء والعلماء والتجار والصناع[102]".

---

[100] - جون فرانسوا تروان (2006): مرجع سبق ذكره، ص: 147 .

[101] - علي بن أبي زرع الفاسي (1972) : "الأنيس المطرب بروض القرطاس في أخبار ملوك المغرب وتاريخ مدينة فاس" دار المنصور للطباعة والوراقة، الرباط، ص: 38 – 39.

[102] - علي الجزنائي (1991) : "جنى زهرة الآس في بناء مدينة فاس" الطبعة الثانية، المطبعة الملكية، الرباط، ص: 26

وقد عرفت مدينة فاس أوج ازدهارها الحضاري مقارنة بباقي المدن المغربية في عهدي الإمبراطوريتين المرابطية والموحدية حيث يضيف المؤرخ علي الجزنائي: "وانتهت مدينة فاس في أيام المرابطين والموحدين من بعدهم من الغبطة والعمارة والرفاهية والدعة والأمن والعافية ما لم تبلغه مدينة من مدن المغرب، لاسيما في أيام المنصور الموحدي، وولده محمد الناصر[103]".

ويوجد بفاس مجموعة من الأبواب التي تجسد الغنى التاريخي الإسلامي والحضاري المعماري العريق لهذه العاصمة السلطانية ومن هذه الأبواب: "باب الفتوح، وباب الخوخة، وباب بني مسافر، وباب الجيسة، وباب يصليتن، وباب الشريعة، وباب المحروق، وباب المطمر المتصل من أبوابها بالقصبة، وباب الوادي، وباب الحديد، وباب زيتون ابن عطية، وباب الجيزيين[104]".

ويعتبر جامع القرويين من أهم المعالم المعمارية الإسلامية ومن أقدم الجامعات العلمية في العالم، إذ تحول عبر التاريخ من مجرد مسجد للعبادة وإقامة الصلوات إلى مركز علمي يوفر لمريديه تعليما في عدة شعب من فقه وطب وفلك وفلسفة وعلوم طبيعية وغيرها كما تتوفر على مكتبة عريقة، وما يزال إشعاعها حاضرا ليومنا هذا وتستقطب طلابا من مختلف بقاع العالم، بُني سنة 859 م من قبل فاطمة الفهرية، ويذكر المؤرخ أحمد ابن القاضي المكناسي "شرعت فاطمة في بناء جامع القرويين يوم السبت مهل شهر رمضان المعظم عام 245 هـ 859 م[105]".

وقد احتفظت بدورها كعاصمة إدارية واقتصادية لأهم الدول التي تعاقبت على حكم المغرب إلى حين القرن 19 الذي تعرضت فيه البلاد للأطماع الاستعمارية انتهى بتحويل العاصمة من الداخل فاس إلى الساحل الرباط.

1-2-2- مدينة مكناس: العاصمة الإسماعيلية

رغم "أن المؤرخين تحدثوا منذ القرن الثالث عشر عن مركز أمازيغي مزدهر في الموقع الحالي لمدينة مكناس، فإن هذه الأخيرة لم تدخل فعلا التاريخ إلا ابتداء من القرن السابع عشر عندما جعل منها المولى إسماعيل عاصمة له ومركزا للإقامة على حساب فاس. فبدأت حركة التأرجح بين المدينتين الجارتين. وعرفت عندها مكناس فترة ازدهار وترف، وأصبحت مدينة عسكرية ملكية فخمة وشاسعة،

---

[103] - علي الجزنائي (1991) مرجع سبق ذكره، ص: 43 – 44.

[104] - علي الجزنائي (1991) مرجع سبق ذكره، ص: 43

[105] - أحمد ابن القاضي المكناسي (1973) : " جذوة الاقتباس في ذكر من حل من الأعلام بمدينة فاس" دار المنصور للطباعة والوراقة، الرباط، ص: 52.

تحيط بها الأسوار المزدوجة لاحتواء ساكنة الجبال إبان تحركهم في اتجاه المغرب الأطلنتي، وبعد موت المولى إسماعيل، فقدت المدينة هذا الدور لأن الذين جاؤوا بعده تخلوا عنها شيئا فشيئا[106]".

لقد ارتبط تاريخ مدينة مكناس بالسلطان العلوي المولى إسماعيل الذي "أطلق أيدي الصناع في البناء ومداومة العمل، وجلبهم من جميع حواضر المغرب، ولما لم يقنعه ذلك فرض العملة على القبائل مناوبة، فصارت كل قبيلة من قبائل المغرب تبعث عددا معلوما من الرجال والبهائم في كل شهر، وفرض الصناع وأهل الحرف على الحواضر، فصار أهل كل مصر يبعثون من البنائين والنجارين وغيرهم عددا معلوما كذلك[107]".

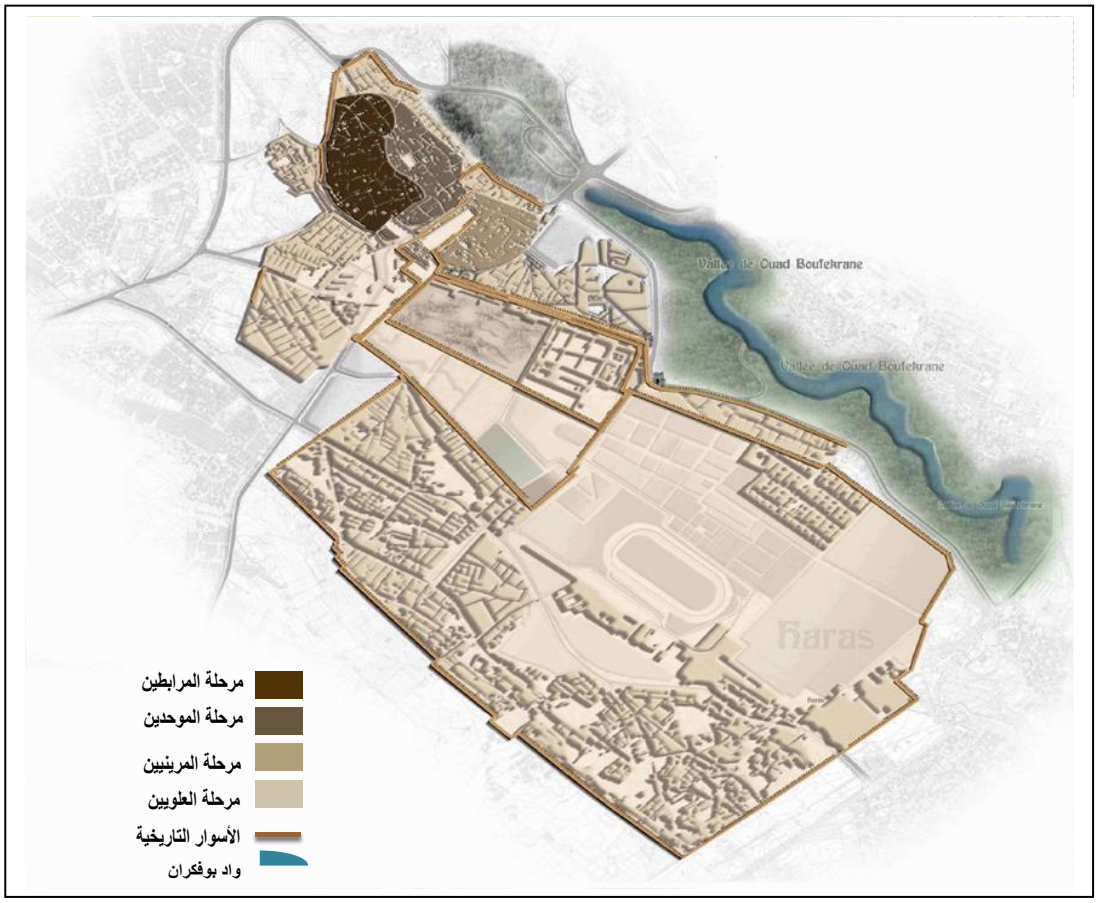
مرت مدينة مكناس عبر عدة حضارات طبعت تاريخها العريق وتركت بصماتها التي ظلت خالدة ليومنا هذا كالمرابطين، والموحدين، والمرينيين، والعلويين (الشكل رقم 6: المراحل التاريخية لتطور المدينة القديمة لمكناس)، ومن أشهر المعالم التاريخية التي تشتهر بها مدينة مكناس "باب منصور لعلج" الذي يعد من أضخم وأعظم الأبواب التاريخية في شمال إفريقيا يطل على ساحة "الهديم" التي لا تقل أهمية عن ساحة "الفنا" بمراكش، بالإضافة إلى المعلمة التاريخية "صهريج السواني" التي شيدها السلطان المولى إسماعيل لتأمين مياه الري، وبجوارها إسطبل للخيول و"هري السواني" الذي كان عبارة عن مخازن لتخزين الحبوب، "المدرسة البوعنانية" الصرح الثقافي العلمي التي أسسها السلطان المريني أبو الحسن بن أبي سعيد بن عبد الحق (747هـ)، "ضريح مولاي إسماعيل"، "سجن قارة" ...

كما تعد الأسوار التاريخية التي تحيط المدينة والعديد من الأبواب التي تخترقها، موروثا تاريخيا شاهدا على الغنى الثقافي والمعماري للعاصمة الإسماعيلية، حيث يعد من عناصر الجذب السياحي الذي يحتاج للتثمين والتسويق.

[106] - جون فرانسوا تروان (2006) مرجع سبق ذكره، ص: 147

[107] - أبو العباس أحمد بن خالد الناصري (1977) : "الاستقصا لأخبار المغرب الأقصى الدولة العلوية" الجزء السابع، دار الكتاب، الدار البيضاء، ص: 49.

شكل رقم 6: المراحل التاريخية لتطور المدينة القديمة لمكناس



المصدر: Préfecture de Meknès (2019) : « Programme de réhabilitation et de valorisation de la Médina de Meknès ».

استعادت مكناس بعضا من أهميتها في بداية القرن العشرين وخاصة في عهد الحماية "التي كانت تخشى فاس وبرجوازيتها، ففضلت عليها مكناس ثانية، وهكذا أصبحت مكناس مركزا يأوي القطاع الثالث للمعمرين وعاصمة الكروم، وقاعدة عسكرية جوية كبيرة. ومع الاستقلال، تراجع الوضع لفائدة فاس التي استعادت مكانتها بفضل الدور السياسي الذي لعبته نخبتها، وبفضل استثمارات برجوازيتها في المدن الساحلية وفي عين المكان، وبفضل نمو السياحة التي ركزت على فاس أكثر مما ركزت على مكناس، فعرفت هذه الأخيرة تقهقرا بعد الرحيل المفاجئ للأوروبيين واليهود عنها على إثر أحداث أكتوبر 1958، وبفعل انخفاض النشاط العسكري وتراجع الحظوة عنها لفائدة فاس وبرجوازية فاس فغادرها المستثمرون رغم أن بعض النشاط قد أخذ يدب فيها كما يدل على ذلك نمو صناعات صغيرة وليدة استثمارات خارجية (مهاجرون قدماء في الخارج أصولهم من فكيك أو الريف). ومن الواضح أن مكناس تعاني من غياب برجوازية مبادرة شبيهة بتلك التي ساندت تطور فاس[108]".

[108] - جون فرانسوا تروان (2006) مرجع سبق ذكره،ص: 147

ورغم التقهقر الذي عرفته مدينة مكناس فقد عرفت دينامية مجالية مواكبة للتحولات والتطورات التي شهدتها مختلف المدن وتوسع مجالها الحضري و"واكب هذا التطور توسعا مجاليا فاق كل التوقعات من حوالي 100 هكتار في بداية القرن 20 إلى حوالي عشرة آلاف هكتار اليوم (9900هـ) أي ما يقارب 92 كلم^2. وتصل مساحة مدينة فاس حاليا إلى حوالي 11 ألف هكتار وساكنة تقدر بمليون نسمة، ونفس المساحة تحتلها مدينة باريس لكن بكثافة سكانية أكثر بكثير من تلك الموجودة بمدينة مكناس. إن مساحة المدينة لم تكن تتعدى 3880 هكتارا سنة 1971 ووصلت إلى 7880 هكتار عند نهاية الألفية الثالثة[109]".

عرفت المدينة نموا ديموغرافيا وعمرانيا واقتصاديا مطردا وعانت "كواحدة من المدن المغربية الكبرى والتي تستحق نعت قطب جهوي، عانت حتى حدود سنة 2000 من تأخر كبير في ميدان التعمير والبنيات الحضرية، فقد أدت الزيادة المتوالية للسكان منذ عقود بفعل الهجرة القروية إلى تكاثر أحياء غير قانونية، بل إلى أحياء الصفيح والتي تطلبت مجهودا كبيرا من التأهيل (الذي بدأه المشروع الحضري للمغرب في سنوات الثمانينات). هذه الأولوية وكذا تقطيع النسيج الحضري إلى جماعات أدى إلى منع أشغال التهيئة الحضرية، فالمدينة تتميز إذن بإطار عام دون المستوى، بأحياء ضعيفة الجاذبية بالنسبة للأطر وبتعمير فقير ويفتقد الطموح[110]".

هذه الوضعية جعلت مكناس تتخلف عن ركب التنمية الحضرية وتعرف تأخرا في تلبية الطلب على السكن "بحيث سيصل حجم الطلب إلى 49437 وحدة سكنية ما بين 2010 و2020 أي ضرورة بناء 4494 مسكنا سنويا وذلك فوق مساحة تقدر ب 818 هكتارا على امتداد هذه العشرية للقضاء على النقص المسجل حتى اليوم[111]"، فضلا عن كون التنمية الحضرية والقدرة التنافسية للمدن مرتبط بتدخلات الفاعلين في ميدان الإنعاش العقاري ودورهم في ضمان التنمية الحضرية المستدامة، لكسب رهان التنافسية والجاذبية والاستقطاب الحضري كلها مرادفات لتيار العولمة الذي يتحكم في استقطاب رؤوس الأموال.

عموما فالمدينتان مسجلتان تراثا عالميا بموجب الاتفاقية المتعلقة بحماية التراث العالمي الثقافي والطبيعي التي أقرها المؤتمر العام لليونسكو في دورته السابعة عشرة بباريس في 16 نوفمبر 1972 والتي صادق المغرب عليها "في 28 أكتوبر 1975 وانتخب عضوا في لجنة التراث العالمي سنة

---

[109] - بوشتى الخزان، ماجدة صواب (2013) : "الإنتاج العقاري بمدينة مكناس: الحصيلة والدروس المستفادة" ورد في مكناس في مواجهة تحديات التنافسية الترابية، أشغال اليوم الدراسي المنظم يوم 21 أبريل 2011 كلية الآداب والعلوم الإنسانية، تنسيق عمرو إديل، سلسلة الندوات 37 ، مكناس، ص: 7 و8

[110] - مديرية إعداد التراب الوطني المفتشية الجهوية لمكناس تافيلالت (2008): مرجع سبق ذكره ، ص: 84

[111] - بوشتى الخزان، ماجدة صواب (2013): مرجع سبق ذكره ، ص: 9

1995 وعضوا بمكتب التراث العالمي سنة 1996 [112]" فالمدينة العتيقة فاس مسجلة كتراث عالمي منذ سنة 1981 و"تعد من المدن العتيقة الضخمة على مستوى المقياس المجالي، إذ تمتد على مساحة 210 هكتارات[113]"، كذلك المدينة العتيقة مكناس مسجلة كتراث عالمي من طرف منظمة اليونسكو منذ سنة 1996 و"تحتل المرتبة الرابعة على الصعيد الوطني من حيث المساحة، تغطي حوالي 150 هكتار، وتمثل 2% من الإطار المبني، و7% من ساكنة مكناس الكبير[114]" هذه النسبة من الساكنة تمارس أنشطة تنوعت وتطورت عبر المراحل التاريخية، حيث "تتميز هيكلة الأنشطة الاقتصادية في المدينة بهيمنة القطاع الثالث، والأنشطة الحرفية، ويبقى القطاع التجاري هو المهيمن، حيث نجد 62.4% من المباني المخصصة للأنشطة الاقتصادية خاصة منها ما يتعلق ببيع المنتجات العصرية، كما نلاحظ تراجع في المباني المخصصة للحرف اليدوية[115]".

فرغم التدهور الذي تعرفه المدينتان القديمتان فاس ومكناس كباقي المدن القديمة المغربية، إلا أنهما لازالتا تحافظان على مآثرهما العمرانية وأنشطتهما التقليدية معززتين بذلك مكانتهما وقدرتهما التنافسية بين المدن التراثية السياحية العريقة.

وبناء على الجاذبية الترابية والقدرة التنافسية الاقتصادية، التي أصبحت من المحددات الرئيسية لقياس قدرة مجال ترابي معين على توفير إطار عيش جيد لسكانه ومدى قدرته على خلق الثروة، فكلا القطبين له من المزايا التنافسية والجاذبية الترابية ما يجعل من عبارات التكامل والتعاون والاندماج أمرا ملحا ومطروحا بشدة (الجدول رقم 4):

[112] - http://www.minculture.gov.ma

[113] - http://www.geojamal.com/2013/11/blog-post_2714.html

[114] - Mohammed Hatim Moutie (2014) : «Vision stratégique pour la réhabilitation de la médina de Meknès», Agence Urbaine de Meknès, P: 4

[115] - Agence Urbaine de Meknès, Rapport justificatif (2015) : « Plan d'aménagement de la Médina de Meknès et de ses zones de servitudes » P: 15.

جدول رقم 4: جودة الحياة والتنافسية الاقتصادية بقطب فاس-مكناس

المحور الرئيسي	المحاور الفرعية	ترتيب مكناس	ترتيب فاس
جودة الحياة	الصحة	5	2
	التعليم	3	6
	المناخ	4	9
	الثقافة	7	2
	السكن والخدمات الأساسية	1	4
	التنمية الاجتماعية	7	8
التنافسية الاقتصادية	الوزن الاقتصادي	9	5
	البنيات التحتية والولوجية	8	3
	الموارد البشرية	4	10
	الجاذبية العقارية	4	4
	الحضور الإداري	7	1

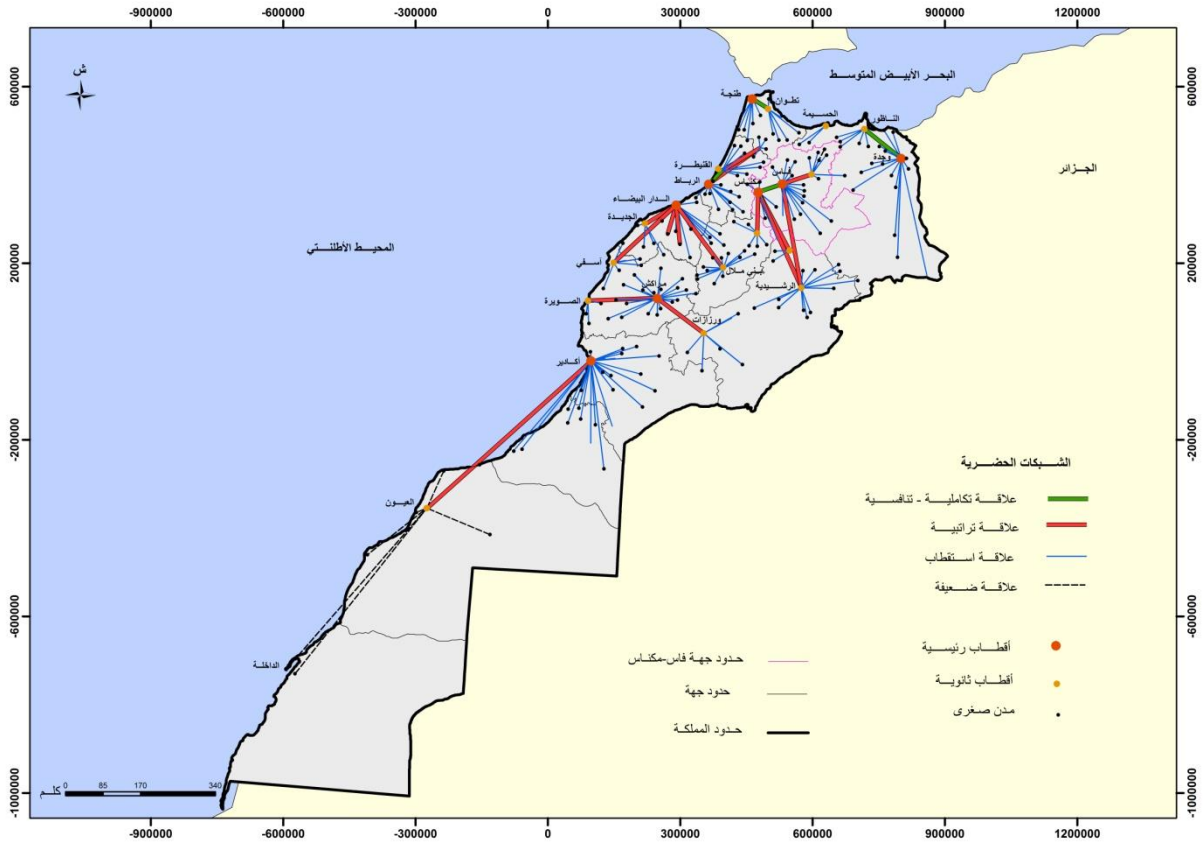
المصدر: Hassan Kharmich (2013) : « Le grand Meknès vers un nouveau positionnement territorial » P: 44

من خلال هذا الترتيب الذي شمل 10 مدن كبرى على الصعيد الوطني، يتضح أن قطب فاس يحتل مراكز متقدمة فيما يخص جودة الحياة ويتعلق الأمر بالصحة والثقافة، كذلك الأمر بالنسبة للتنافسية الاقتصادية حيث يحتل المرتبة الأولى في الحضور الإداري والمرتبة الثالثة فيما يخص البنيات التحتية والولوجية، أما قطب مكناس فيحتل المرتبة الأولى في السكن والخدمات الأساسية والمرتبة الثالثة في التعليم، والرابعة في المناخ فيما يتعلق بجودة الحياة، ومن ناحية التنافسية الاقتصادية فإن المجال الذي يتقدم فيه عن قطب فاس فهو الموارد البشرية وبمركز متساوي فيما يخص الجاذبية العقارية.

ويقع قطب فاس-مكناس على ممر وطني غربا وشرقا، ويشكلان من الناحية الوظيفية فضاء ميتروبوليا ينبغي تطويره واستثماره من خلال نهج استراتيجية مشتركة تستفيد من أهمية الروابط والعلاقات التي تجمع كلا القطبين على مر التاريخ.

وفي هذا السياق شكلت الروابط أحد أوجه التفاعل بين المجالات المهيكلة للعلاقات داخل التراب الوطني (الخريطة رقم 3):

خريطة رقم 3: الشبكات الحضرية الوطنية وعلاقاتها التراتبية



المصدر: بتصرف « Bilan diagnostique » : Le schéma national de l'aménagement du territoire (2003)

من خلال ما سبق، يمكن أن نستنتج بأن قطب فاس-مكناس تربطه إذن روابط قوية مبنية على التكامل وأيضا على التنافس، الأمر الذي يستدعي تضافر جهود مختلف الفاعلين لتقوية قدرات المجال القطبي فاس-مكناس وفق مبدأ التكامل والتعاون، حتى يكون في مستوى التنافسية الترابية الوطنية والأجنبية والرهانات والتحديات التي تفرضها العولمة.

2- موضع قطب فاس-مكناس: إطار طبيعي شكل وما يزال عنصر قوة للتركز السكاني والنشاط الاقتصادي

ينتمي قطب فاس-مكناس إلى الوحدة التضاريسية الهضبية 'هضبة سايس' التي "تمتد من الغرب إلى الشرق على مدى 100 كلم. هضبة تعلو وادي بهت غربا ووادي سبو شرقا، وتحدها من جهة الشمال تضاريس مقدمة الريف وجنوبا جبال الأطلس المتوسط، عرضها حوالي 70 كلم، وهي ترتفع ارتفاعا بطيئا نحو الجنوب (600 متر شمال مكناس و900 متر على سفح مرتفعات الحاجب[116]" وتنقسم إلى قسمين بحيث تجسد ثنية عين تاوجدات طبوغرافيا بمنحدر في اتجاه غرب-شمال غربي وشرق-جنوب

[116] - جون فرانسوا تروان (2006) مرجع سبق ذكره، ص: 134.

شرقي، هذا المنخفض البنيوي يقسم إلى سطحين: سطح يمتد على سايس مكناس وهو أكثر ارتفاعا ورطوبة، عبارة عن حادور طويل مائل في اتجاه الشمال، وشرقا سطح سايس فاس وهو أقل ارتفاعا ويبدو في شكل "سهل" عمل لمدة طويلة كمنطقة تهدل ذات تصريف سيء تكثر به المستنقعات والضايات، وهو أكثر قارية، ويضيق في اتجاه محور تازة.

تتكون الركيزة الصخرية لهضبة سايس "من طبقة كلسية تعود للزمن الثالث وأوائل الزمن الرابع، مغطاة بتكوينات فيلا فرانشين villa-franchiennes وتدفقات البازلت، التربة الأكثر انتشارا هي التربة الحمراء، المعروفة محليا بتربة الحمري، ونجد أيضا أتربة بنية اللون وأحيانا داكنة (الترس) كما نجد في بعض المناطق أتربة رملية[117]".

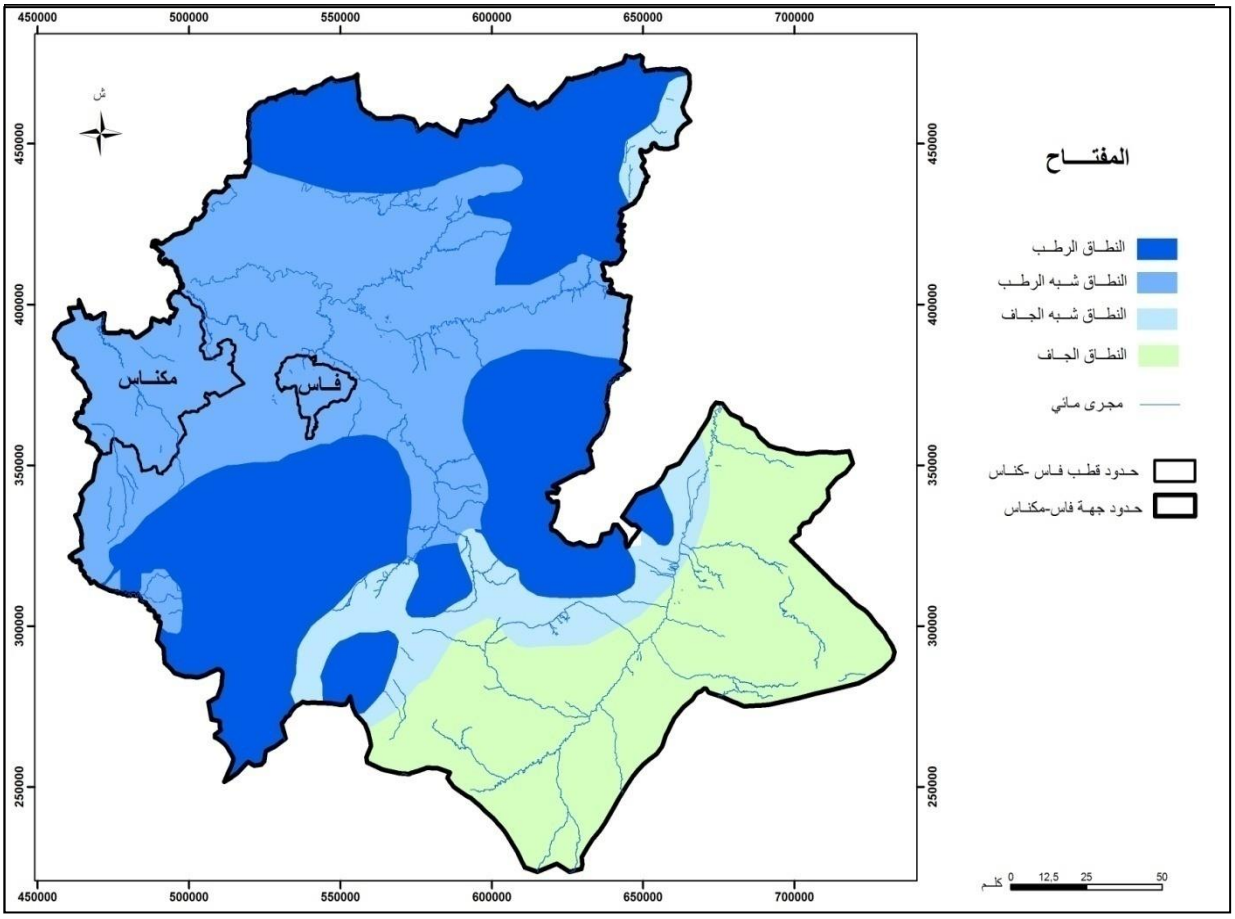
تواجد تربة الترس والحمري الخصبة الغنية بالمواد العضوية والحديد يجعل من هضبة سايس مجالا ملائما للنشاط الفلاحي بنوعيه الزراعي والحيواني، مما يجعل منه قطبا بمؤهلات فلاحية متنوعة، تشكل ركيزة أساسية للاقتصاد الفلاحي بقطب فاس-مكناس.

كما يتميز بمناخ قاري يعرف شتاء باردا وصيفا حارا وجافا، و"نظام التساقطات والحرارة والرياح والتشميس والضباب إيجابي للفلاحة ويسمح باعتماد زراعة البور. كما يؤدي إلى خلق بيئة طبيعية ملائمة للعيش وتشكل بذلك عامل جذب للإنسان، وخاصة السياح القادمين من المناطق الباردة[118]"، (الخريطة 4):

[117] - Etude des opportunités d'investissement dans la région Meknès-Tafilalet, Phase II (2005) : «Diagnostic stratégique et filières porteuse, Diagnostic stratégique et filières porteuses dans le Sais-Meknès» P: 6

[118]- Etude des opportunites d'investissement dans la region Meknes –Tafilalet, Phase II (2005) : Op. Cit, P: 6 et 7

خريطة رقم 4: النطاقات المناخية السائدة بجهة فاس-مكناس

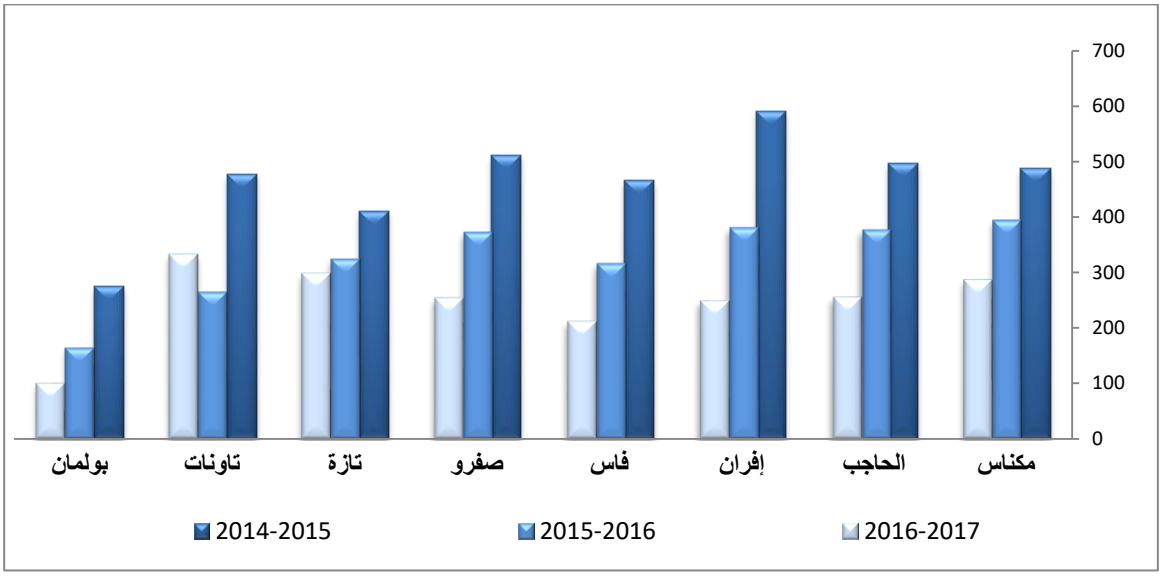


المصدر: schéma régional d'aménagement du territoire de la région de Fès Meknès (2017) : « Rapport du diagnostic stratégique territorial» P :16

نستنتج من معطيات الخريطة أعلاه أن قطب فاس-مكناس ينتمي إلى النطاق شبه الرطب المتميز بتساقطات مهمة تبلغ في المتوسط 400 ملم/ سنة (الشكل 7)، كما يتأثر مجال سايس بالزخات المطرية الرعدية "من 17 إلى 18 يوم / السنة، مع فترتين ملائمتين: نهاية فصل الصيف ونهاية فصل الربيع[119]" الأمر الذي يكون له وقع سلبي على الاقتصاد الفلاحي بالمنطقة.

[119] - schéma régional d'aménagement du territoire de la région de Fès Meknès (2017) : « Rapport du diagnostic stratégique territorial », P : 16.

شكل رقم 7: مقاييس الأمطار بمحطتي فاس ومكناس ما بين 2014 و 2017 بالملمتر



المصدر: معطيات «Monographie agricole région Fès-Meknès » (2016) et Le Maroc en chiffres (2018) تركيب شخصي

يتضح من خلال أرقام مقاييس الأمطار السنوية المسجلة بمحطات الأرصاد الجوية بقطب فاس-مكناس، المبينة بالشكل أعلاه، أن هذا المجال يتلقى تساقطات مطرية مهمة، إلا أننا نلاحظ أن مقاييس التساقطات خلال الموسمين الفلاحيين الأخيرين (2015-2016 و 2016-2017) قد عرفت انخفاضا واضحا ويمكن إرجاع هذا الانخفاض إلى تعاقب فترات الجفاف التي عرفها المغرب من فترة لأخرى، إضافة إلى عدم انتظام التساقطات المطرية.

كما يتضح جليا أن المعطيات الهيدرولوجية جد إيجابية بهضبة سايس، إذ تتراوح الارتفاعات ما بين "400م و 700م [120]"، هذه الوضعية الجغرافية المناسبة توفر بيئة ملائمة لانتشار الزراعات البورية، كذلك الزراعات السقوية بواسطة استغلال الفرشة الباطنية في الري في الفصول والسنوات الجافة من أجل ضمان الإنتاج وتحسين المردودية، فهي بدون أدنى شك واحدة من أجود المجالات ذات المؤهلات الفلاحية بالمملكة.

أما فيما يخص التقسيم الإداري فينتمي مجال الدراسة إداريا إلى جهة فاس-مكناس، يضم عمالتي فاس ومكناس، وأقاليم: مولاي يعقوب، وصفرو، وبولمان، والحاجب، وإيفران، وتاونات، وتازة كما تبين ذلك الخريطة 5:

[120] - schéma régional d'aménagement du territoire de la région de Fès Meknès (2017) : Op. Cit, P : 17.

خريطة رقم 5: التقسيم الإداري بجهة فاس-مكناس

المصدر: بتصرف، استعمال خلفية الخريطة الواردة في أطلس الخرائط الجهوية، اللجنة الاستشارية للجهوية.

ويتكون مجال قطب فاس-مكناس إداريا من 26 جماعة و 6 مقاطعات حضرية و 4 دوائر كما تبين ذلك الخريطة رقم 6:

خريطة رقم 6: الحدود الإدارية للجماعات الترابية بقطب فاس-مكناس داخل ترابه الجهوي

المصدر: بتصرف، خلفية الخريطة الواردة في أطلس الخرائط الجهوية، اللجنة الاستشارية للجهوية.

يتضح من خلال هذه المعطيات أن المفتاح الحقيقي لتنمية قطب فاس-مكناس هو التكامل والتشارك والتنسيق بين مختلف الفاعلين الترابيين، في أفق بناء صرح ثنائية قطبية متكاملة ومندمجة ذات جاذبية وتنافسية ترابية قوية.

3- المشهد الحضري بقطب فاس-مكناس: انعكاس لقضايا وإشكاليات التعمير بالجهة

تكتسي مسألة المشهد الحضري بالمغرب أهمية بالغة في الوقت الحالي، نظرا للتوسع الحضري والنمو الديموغرافي المتزايد اللذان تعرفه جل المدن المغربية من جهة وتعدد المتدخلين في المجال الحضري من جهة أخرى.

تشكل ندرة العقار بجهة فاس-مكناس "إحدى الإشكاليات الأساسية التي على الجهة معالجتها فيما يخص مسلسل النمو الحضري. سواء ما تعلق بصعوبة تعبئة العقار لتعدد الأنظمة، أو تسوية وتطهير وضعية العقار حتى يكون في متناول الاستثمار[121]". فالمشكل العقاري الذي تعاني منه سياسة التعمير بالجهة يتجلى في عدم قدرة السلطات العمومية على توفير ما يكفي من الأراضي اللازمة لمواجهة المتطلبات المتزايدة في المجال الحضري، هذا الوضع يستلزم إيجاد حلول للتدخل والتحكم في العقار بخلق شراكة بين الدولة والجماعات الترابية وكذلك القطاع الخاص لضبط وتنظيم التوسع العمراني للمجال.

"ويعود الجزء الأكبر من الاختلالات التي تعرفها البنية الحضرية بالجهة والتباينات بين تصورات التخطيط والحاجيات الحقيقية للمجالات الجهوية إلى تجاهل وثائق التعمير السابقة للازدواجيات الموجودة والحقائق الديموغرافية والاقتصادية والاجتماعية غير المتوقعة أو التي لم تتم معالجتها بصفة استباقية على نحو جيد[122]".

أما "على مستوى السكن، يبين تحليل خصائصه أن نسبة الأسر التي تعاني من عجز السكن قد سجلت تراجعا قويا – حسب إحصاء - 2014 بلغ 53% حسب البرنامج الوطني 'مدن بدون صفيح'، الذي أعلن 53 مدينة بلا صفيح يوجد في الجهة 8 مدن (أزرو، آيت يعزم، آكوراي، الحاجب، عين تاوجدات، سبع عيون، وصفرو[123]".

---

[121] - التصميم الجهوي لإعداد التراب لجهة فاس مكناس (2017): "موجز تقرير التشخيص الاستراتيجي المجالي" علوم العمران والتنمية، ص: 22.

[122] - التصميم الجهوي لإعداد التراب لجهة فاس مكناس (2017): المرجع نفسه، ص: 31.

[123] - التصميم الجهوي لإعداد التراب لجهة فاس مكناس (2017): المرجع نفسه، ص: 22.

3-1- امتداد التعمير على حساب المجال الفلاحي

بلغت ساكنة قطب فاس 1150131 سنة 2014 بمعدل نمو ديموغرافي 1.6% في السنة، وتشكل بذلك قطبا حضريا يساهم في استقطاب الساكنة داخل الجهة، ويطرح عدة إشكالات تؤثر سلبا على التنمية الحضرية "لأن رهان التنمية المجالية للمدينة يرتكز على التحكم في التعمير على مستوى امتدادات المدينة الحضرية خصوصا الجماعات القروية المتواجدة في هضبة سايس عموما والجماعات المتواجدة جنوب المدينة التي تعرف نموا مرتفعا، في حين أن الجماعات المتواجدة بالشمال تسجل نموا ضعيفا. خلال عشرين سنة تضاعف عدد الساكنة المتواجدة جنوب المدينة. ويتجه الامتداد العمراني لفاس أساسا نحو جنوب المدينة على حساب المجال الفلاحي[124]."

"إن التحكم في التعمير خصوصا في الضواحي الجنوبية والغربية خارج المجال الحضري، يؤدي إلى امتداد مكثف من ناحية التجهيزات ويكرس تهميش مكونات المدينة العتيقة والأحياء الشعبية الشمالية والشرقية داخل منظومة حضرية كبرى، حيث تحتل مكانة هامشية بالنسبة للتجمعات المساهمة في التشغيل والترفيه. كل هذا يساهم في ظهور اختلاف أشكال البنيات غير القانونية وأحياء الصفيح[125]".

"تستفيد مكناس من موقع متميز يشرف على واد بوفكران والهضاب في مجال عمراني متحكم فيه، غير أن الضغط الحضاري في العقود الأخيرة تسبب في تراكم مجموعة من العراقيل المادية والعقارية التي أدت إلى تمدد المجال الحضري لمكناس في ضواحيها (ويسلان، تولال في الجنوب باتجاه الطريق السيار، طريق الحاجب مجاط، المناطق الصناعية والقطب الفلاحي) بشكل مشتت.

إن الامتدادات الحضرية لمكناس غير المهيكلة بشكل كافي، تتم على حساب الأراضي الفلاحية لهضبة سايس، بالمقابل تتوفر المدينة على مجال حضري داخل المدينة (خصوصا 1400 هكتار من المنطقة العسكرية) غير مستغلة.

إن الامتداد الحضري ينعكس سلبا على التكاليف المالية للتجهيز والتدبير الحضري، مما يؤدي إلى ضياع توحيد الوجه الحضري مما يسبب في فقدان هوية المدينة".

---

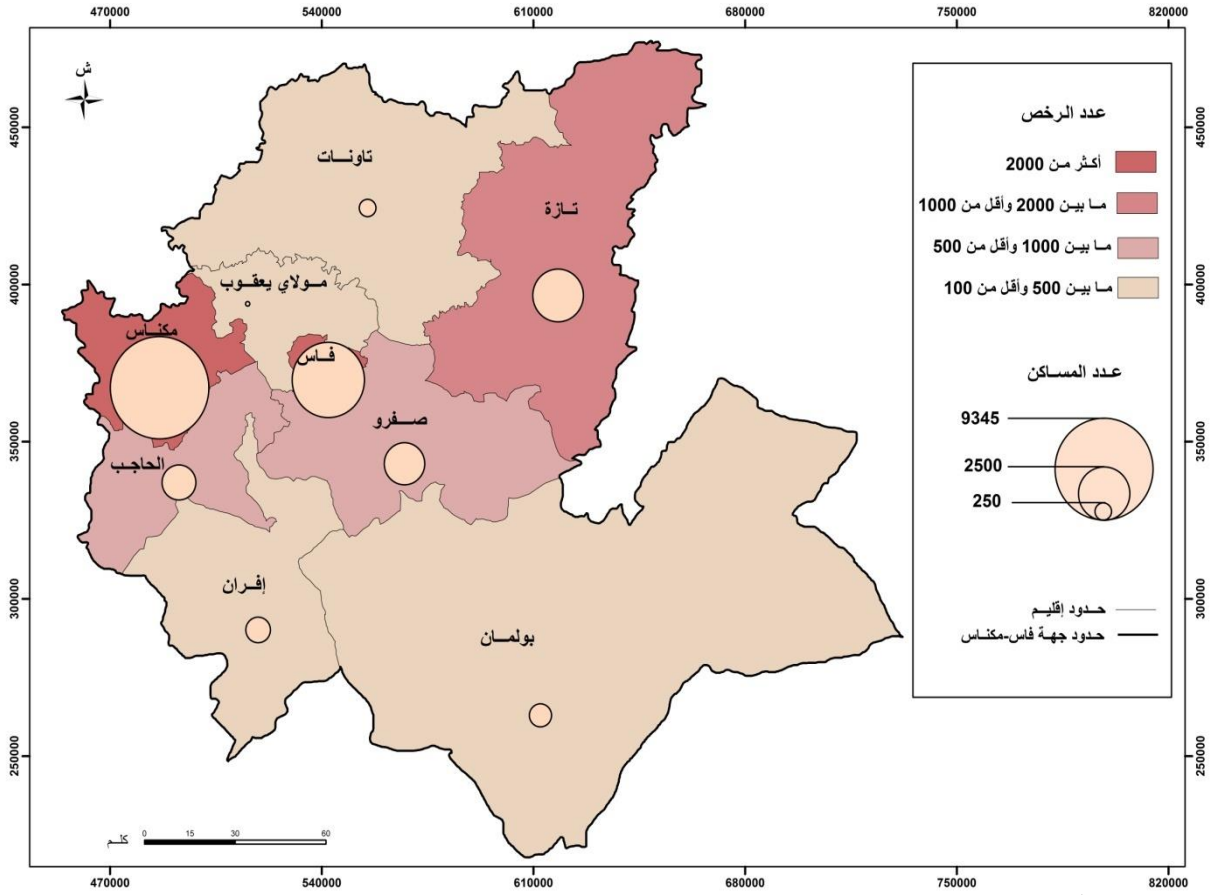
[124] - جهة فاس-مكناس (2017): " إعداد برنامج التنمية الجهوية لجهة فاس-مكناس" تقرر عن المرحلة الأولى، التشخيص الترابي للجهة، ص: 160.

[125] - جهة فاس-مكناس (2017): "إعداد برنامج التنمية الجهوية لجهة فاس – مكناس"، مرجع سبق ذكره، ص: 164.

2-3- تزايد الطلب على السكن في ظل تنوع وتعقد البنية العقارية للأراضي

تشير الإحصائيات المتوفرة إلى تزايد الطلب على السكن بجهة فاس-مكناس، إذ بلغ عدد الرخص المسجلة 7647 رخصة و20891 مسكن على مساحة مبنية بلغت 873862 م² سنة 2016، إلا أن هذه الأرقام تعرف توزيعا متباينا حسب عمالات وأقاليم الجهة (انظر الخريطة 7):

خريطة رقم 7: توزيع رخص البناء المسلمة حسب عمالات وأقاليم جهة فاس-مكناس سنة 2016



المصدر: أرقام النشرة الإحصائية لجهة فاس-مكناس 2018، تركيب شخصي.

توضح معطيات الخريطة أعطاه، أن قطب فاس-مكناس يسجل أعلى المعدلات فيما يخص عدد الرخص بنسبة 62% وعدد المساكن بنسبة 69%، أما باقي أقاليم الجهة فتعرف نسبا ضعيفة باستثناء تازة التي سجلت 13% فيما يخص عدد الرخص و12% فيما يخص عدد المساكن.

نتج عن التوسع العمراني ارتفاع في عدد الوحدات السكنية خلال العقد الأول من هذا القرن، إلا أن هذا الارتفاع كان غير كافي حيث قابله عجز كبير في توفير السكن، إذ تشير الإحصائيات المتعلقة بقطب فاس "إلى تواجد دور الصفيح بنسبة 1,2% لمجموع الأسر رغم تراجع هذه النسبة، إلا أن حجم المساكن غير القانونية في المدينة يظل بارزا إلى الوجود مما يشكل تهديدا على جمالية المدينة. كما

سجل في السنوات الأخيرة تراجعا ملحوظا في التعمير .في سنة 2014 بلغ عدد المساكن المرخصة في فاس 4202 وحدة، رقم أقل مما هو موجود في مكناس 8098 (وحدة) وهذا يترجم تقليص حاجيات السوق إضافة إلى ضعف الدخل للأسر[126]".

كما "أن وثيرة إنجاز السكن في مدينة مكناس تعرف ارتفاعا ملحوظا، حيث أن المساكن المرخصة بلغت في 2014 ضعف المساكن المرخصة في فاس، تزامن هذا المعطى مع تحسين شروط الاستغلال (التزود بالماء الصالح للشرب وصل 93,3% الكهرباء 97,2% ، والتطهير98,5%)[127]".

و"تعتبر مكناس من بين المدن التي تعرف نموا مفرطا في التعمير والسكنى على حساب أراضي شاسعة فلاحية جد خصبة، هذا النمو يتم كذلك في جو من المضاربة والبناء عن طريق مسطرة الاستثناء والبناء العشوائي، ومنذ 2003 أدت السياسات المتبعة في هذا المجال إلى إعادة النظر في المخططات التوجيهية للتهيئة العمرانية (SDAU) رغم أنها كانت مصادق عليها. وأمام تزايد الفاعلين في قطاع البناء وارتفاع حاجيات السكن، خاصة سكان دور الصفيح، تم فتح مئات الهكتارات للبناء (401 هكتار للبناء سنة 2010 فقط). ونتج عن هذا النمو السريع مشاكل وصعوبات على مستوى تنظيم المدينة والبناء بصفة عامة، فإلى جانب النتائج الكارثية الناتجة عن سوء الاستغلال الأمثل للأراضي، هناك ارتفاع تكلفة النقل بالمدينة[128]".

بالإضافة إلى تنوع وتعقد البنية العقارية للأراضي حيث "تشكل أراضي الجيش والأوقاف والجموع والأملاك المخزنية تقريبا ثلث أراضي جماعة مكناس. و هذا التنوع يعقد مساطر استغلالها من أجل مواكبة التطور الاقتصادي والاجتماعي للمدينة[129]" (الشكل 8):

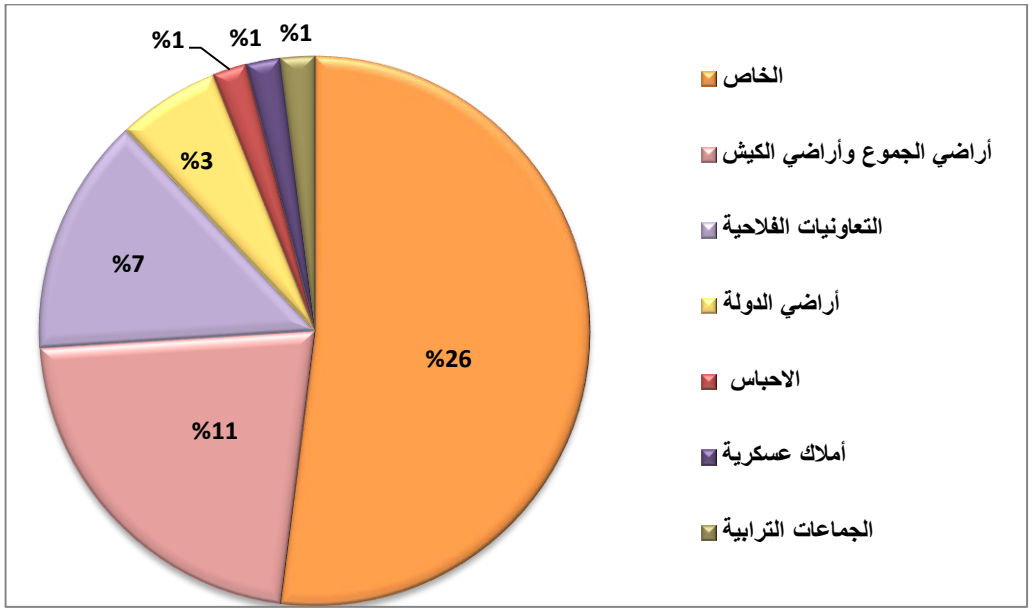
[126] - جهة فاس-مكناس (2017): " إعداد برنامج التنمية الجهوية لجهة فاس-مكناس" مرجع سبق ذكره، ص: 161

[127] - جهة فاس-مكناس (2017): " إعداد برنامج التنمية الجهوية لجهة فاس-مكناس" مرجع سبق ذكره، ص: 163

[128] - جماعة مكناس (2018): "برنامج عمل الجماعة 2016-2021" ص: 18

[129] - جماعة مكناس (2018): المرجع نفسه، ص: 19

شكل رقم 8: توزيع البنية العقارية بمكناس



المصدر: جماعة مكناس(2018): "برنامج عمل الجماعة 2016-2021" ص: 19، بتصرف.

يشكل ترميم المباني المهددة بالسقوط سياسة جديدة في مجال محاربة السكن غير اللائق، وقد جاء هذا التدخل نتيجة سقوط عدد مهم من المباني، الأمر الذي دفع بالسلطات العمومية إلى التدخل لترميم وصيانة العديد من المباني من أجل حماية السكان والمحافظة على التراث، لكن العجز في هذا المجال ظل مرتفعا وذلك راجع لارتفاع عدد المباني الآيلة للسقوط والتي تحتاج للترميم. "ومن المشاكل التي اعترضت برنامج ترميم المباني المهددة بالسقوط سوء تقدير التكلفة الإجمالية الحقيقية بما في ذلك حجم مساهمة الأسر المعنية بهذا البرنامج، بالإضافة إلى عدم القيام بإحصاء دقيق لعدد هذه المباني، وغياب المواكبة الاجتماعية للساكنة المتضررة، إضافة إلى صعوبة الاشتغال في النسيج القديم، وضعف التقنيات في مجال الترميم، وتعقد المساطر القانونية[130]".

إن التوسع الحضري الناتج عن النمو الديموغرافي وتزايد الطلب على السكن، يواجه تحديات وإكراهات عديدة تواجه التخطيط الحضري، من بينها تنوع وتعقد البنية العقارية للأراضي، والتوسع على حساب الأراضي الفلاحية، وتباين في التخطيط والبرمجة المتعددة السنوات لدى العديد من القطاعات، وصعوبة تجميع المعطيات وبرامج العمل القطاعية، مما يطرح إشكالية التحكم في التنمية الحضرية.

[130] - جماعة مكناس (2018): مرجع سبق ذكره، ص: 22

خاتمة الفصل

من خلال التعاريف التي استقيناها، والتقديم العام لمجال الدراسة، سواء من خلال المعطيات المرتبطة بالموقع والموضع من ناحية المعطيات الجغرافية والخصوصيات التاريخية، أو الإشارة إلى ظاهرة التعمير وما يرتبط بها من توسع عمراني يعكس تدخلات مختلف الفاعلين في المسألة الحضرية، حيث تناولنا تحليل ودراسة عناصر هذا الموضوع وفق مقاربة التنمية الترابية وعلاقتها بالثنائية القطبية كنظام يميز المدن المتقاربة جغرافيا والعريقة تاريخيا من جهة، والميتروبول والاستقطاب الحضري كمصطلحات حديثة مرتبطة بالديناميات الحضرية في إطار تغيرات العولمة من جهة أخرى.

كما تشير هذه المقاربة إلى أننا بصدد بحث وتحليل مجال جغرافي غني يتميز بمؤهلات كبيرة وجب جردها لتأهيل قطب فاس-مكناس أن يصبح قطبا تنافسيا وجذابا للاستثمار ويساير ركب التنمية الذي تعرفه باقي المدن المغربية الكبرى وخاصة الساحلية، عملا بالجدلية القائمة بين الموجود والمطلوب: المؤهلات المتوفرة والمحاور الإستراتيجية الكبرى لتحريك التنمية بهذا القطب.

فما هي المعطيات الاجتماعية والاقتصادية والتكنولوجية والبيئية والقانونية والسياسية التي يتوفر عليها قطب فاس-مكناس؟ وإلى أي حد يمكن أن تساهم في تحقيق التنمية الترابية بهذا المجال القطبي الداخلي؟ وما هي أهم نقاط القوة التي يجب الحفاظ عليها والضعف التي يجب مواجهتها وما هي الفرص التي يجب استغلالها والتهديدات التي يجب التغلب عليها؟

الفصل الثاني

تشخيص المكون السياسي والاقتصادي

دعامة لبناء التنمية الترابية بقطب

فاس–مكناس

مقـدمة

المجال الميتروبولي بجهة فاس-مكناس يتكون من قطب فاس-مكناس وباقي المجال الترابي للجهة، الذي يطغى عليه الطابع القروي في غالبيته، الأمر الذي جعل هذا المجال القطبي اليوم يواجه تحديات أبرزها المنافسة والجاذبية مقرونة بأهداف سياسية واقتصادية واجتماعية وتكنولوجية وبيئية وقانونية، وللوقوف على واقع التراب ومؤهلاته "تظهر أهمية التشخيص الترابي من خلال فلسفته واستراتيجياته، التي تهدف بالأساس إلى الوقوف على واقع التراب وتناقضاته، ومؤهلاته الطبيعية المادية والبشرية، وتحديد أولوياته وربطها بواقعه الوطني والدولي، من أجل تيسير مهمة وضع الخطط والاستراتيجيات للنهوض بالتراب وتأهيله، وإبراز الأولويات ومتابعة المتغيرات والوقوف على الأخطار، والاستعانة بالخطط البديلة والاحتياطية، والموازنة بين مختلف الجوانب الاقتصادية والاجتماعية[131]".

سنركز في هذا الفصل على تحليل الجوانب السياسية والاقتصادية، فيما سنتطرق في الفصل الثالث لتحليل المعطيات الاجتماعية والتكنولوجية والبيئية والقانونية.

ذلك أن التنمية الترابية بقطب فاس-مكناس تواجهها إكراهات ورهانـات كبرى متداخلة ومتشابكة فيما بينها أهمها:

- **الرهان السياسي**: يتمثل في بلوغ الأهداف التنموية المسطرة في مخططات إعداد التراب الوطني والجهوي لإنجاح الثنائية القطبية فاس-مكناس وإدماجه ضمن الأقطاب الحضرية الكبرى بالمملكة؛

- **الرهان الاقتصادي**: يتمثل في تقوية وتعزيز الاقتصاد الجهوي باعتبار قطب فاس-مكناس يشكل مفتاحا حقيقيا لتنمية الجهة ككل، مما يفرض تقوية وتحسين الأنشطة الاقتصادية لجلب الاستثمارات الوطنية والأجنبية؛

يشكل هذان الرهانان أرضية لجرد المعطيات والمؤهلات التي يتوفر عليها قطب فاس-مكناس، وتخص المكونات السياسية والاقتصادية.

[131] - عمار شقواري (2018) : مرجع سبق ذكره، ص: 100.

I. الثنائية القطبية: سياسة مركزية مبنية على أقطاب حضرية

يعتبر مسلسل اندماج المدن في ثنائيات قطبية من الخصوصيات المهمة التي أصبحت تميز نظام المدن ببلادنا، وهذا الوضع هو نتاج لتطور تاريخي متميز، وترجمة لتفاعل سلسلة من العلاقات والروابط بين المدن منذ القدم، في هذا السياق فرض المنطق المجالي سيطرته في تنظيم المدن المتقاربة جغرافيا في شكل ما يعرف بالثنائية القطبية، هذا النظام تم تكريسه في التصميم الوطني لإعداد التراب، وضمن هذا السياق انبنى الإطار المرجعي لورش الجهوية المتقدمة، وارتكز على خاصيتين أساسيتين هدفهما ضمان تنمية شاملة للمجال الترابي لكل جهة في إطار تعزيز الجاذبية والتنافسية الجهوية:

- في مجال التخطيط وإعداد التراب: إعداد المخطط الجهوي لإعداد التراب وفق مخططات التصميم الوطني لإعداد التراب؛

- في مجال إنعاش التنمية الاقتصادية والاجتماعية: إعداد برنامج التنمية الجهوية.

فطبقا لأحكام الفصل 143 من دستور 2011 "تتبوأ الجهة مكانة الصدارة بالنسبة للجماعات الترابية الأخرى في عمليات إعداد برامج التنمية الجهوية والتصاميم الجهوية لإعداد التراب وتنفيذها وتتبعها، مع مراعاة الاختصاصات الذاتية للجماعات الترابية الأخرى[132]"، وذلك انسجاما مع ما جاء في التصميم الوطني لإعداد التراب باعتباره الوثيقة المرجعية الأساس للتخطيط الترابي على المستوى الوطني.

1- الثنائية القطبية فاس-مكناس وسياسة مخططات التنمية الوطنية والجهوية

يمتاز النسق الحضري الوطني بانتظام المدن المتقاربة جغرافيا في شكل ثنائيات قطبية، هذا المعطى الموروث من الماضي الذي لا يمكن إغفال أهميته التاريخية والجغرافية تم تكريسه في التصميم الوطني لإعداد التراب، في هذا الإطار جاء في بعض فقراته "يمتاز النسق الحضري الوطني بانتظام بعض المدن في شاكلة ثنائية حضرية لكل واحدة منها ميزة خاصة:

- فمكناس مدينة أسسها المخزن "المواجهة" الهيمنة الفاسية؛ ومن هنا، طابع التنافس الذي يميز هذا الثنائي؛

- ولقد طبعت العلاقات بين الرباط وسلا لفترات طويلة بالصراع لأسباب مختلفة عن واقع فاس ومكناس، وهما اليوم مرتبطتين بكيفية وثيقة؛

[132] - الجريدة الرسمية (2015) : القانون التنظيمي رقم 111.14 المتعلق بالجهات، المادة 5 .

- ويطرح الثنائي طنجة- تطوان مشكلا من نوع مخالف تماما، اعتبارا لقضية مدينة سبتة. وفي الواقع، فإن الأمر يتعلق هنا بثلاثي حضري؛

- ويمكننا في الوقت الراهن، الشروع في تطبيق مفهوم الثنائية الحضرية بالنسبة للرباط والدار البيضاء ومقاربة العاصمتين معا[133]" الإدارية والاقتصادية.

إن نظام الثنائية القطبية موروث تاريخي يميز المدن المتقاربة جغرافيا، إلا أن طبيعة العلاقات التي انبنت عليها الثنائيات القطبية ببلادنا، تختلف باختلاف الظروف التاريخية التي طبعت تأسيسها، لذلك نلاحظ أن بعض الثنائيات يطغى على علاقاتها طابع التكامل (الرباط-سلا، وطنجة-تطوان ...) وبعضها الآخر يطغى عليه طابع التنافس (حالة فاس-مكناس).

ورغم كل التراكمات التاريخية التي طغت على العلاقات الفاسية المكناسية (على مر تاريخ التقسيم الجهوي بالمغرب لم يسبق أن تم جمع القطبين فاس ومكناس في جهة واحدة) ورغم كونهما كانتا عاصمتين سلطانيتين وعاصمتين جهويتين، إلا أن الظروف الحالية المثقلة بإكراهات العولمة وتجلياتها وانعكاساتها، فرضت التخلي عن منطق التنافس غير البناء والتوجه نحو التكتل لتحقيق التكامل على جميع الأصعدة ومسايرة ركب التنمية.

بمنظور التكتل ومنطق التكامل "تمثل حالة فاس ـ مكناس أفضل نموذج لهذه الوضعية، فهذه الحالة تشكل إرثا تاريخيا يجب تدبيره بأفضل السبل. فالمدينتان تتقاسمان أو تتنازعان التحكم في هضبة سايس، أغنى وأخصب منطقة فلاحية في المغرب.[134]" تتميز بمؤهلات وإمكانيات تعزز تحقيق تنمية ترابية تخدم التنمية الوطنية وتقوي من تنافسيتها الترابية الدولية.

[133] - وزارة إعداد التراب الوطني الماء والبيئة مديرية إعداد التراب الوطني (2003): مرجع سبق ذكره، ص: 3

[134] - وزارة إعداد التراب الوطني الماء والبيئة مديرية إعداد التراب الوطني (2003) : مرجع سبق ذكره،ص: 58

الأمر الذي شكل تصورا واضحا لاتجاه الدولة والرغبة الأكيدة لإدماج الثنائية القطبية فاس-مكناس في جهاز الأقطاب الحضرية الوطنية الكبرى للتنمية الاقتصادية والاجتماعية، وتضمنت الدراسة[135] تحقيق الأهداف التالية:

- تحسين مردودية النسيج الاقتصادي لحاضرتي فاس ومكناس بصفة عامة؛
- إدراج باقي مدن الجهتين ضمن سياسة توافقية وتشاركية للتنمية الجهوية المتكاملة بغية توطين أمثل للأنشطة والتجهيزات؛
- تطوير شبكة النقل والمواصلات مع أقطاب النمو الأخرى (الموانئ، المراكز الوطنية للتقنيات الحديثة، المناطق اللوجستيكية...)؛
- تقوية الأنشطة الاقتصادية المعروفة بهذا المجال ودعم وإنشاء مقاولات تنتمي لقطاعات جديدة واعدة؛
- المساهمة في تثمين قطاع بيو-فلاحي عن طريق عصرنة الفلاحة والاعتماد على المؤهلات الطبيعية الهائلة؛
- تحسين تنافسية المدن لجلب الاستثمارات العمومية والخاصة وطنية كانت أم أجنبية؛
- إنعاش السياحة كرافد للتنمية المحلية وتحسين البنيات التحتية؛
- وضع برنامج منسجم يعتمد على التقنيات التواصلية الحديثة للترويج والتعريف بمؤهلات هذا المجال.

بالإضافة إلى المخططات على المستوى الوطني، يفرض المنطق المجالي تضافر جهود الفاعلين وبلورتها بقوة في مخططات جهوية تعكس التصور التنموي للدولة على المستوى الجهوي.

وتجدر الإشارة إلى أن المخطط الجهوي لإعداد التراب لجهة فاس-مكناس قد تم تحيينه بشكل يتماشى والتقطيع الترابي الذي أصبح يضم 12 جهة عوض 16 جهة، حيث ضم المخطط الجهوي لإعداد التراب (ثلاث جهات: جهة مكناس-تافيلالت والمخطط الجهوي لإعداد التراب لجهة فاس-بولمان والمخطط الجهوي لجهة تازة-الحسيمة-تاونات) مجالات مشاريع تتماشى وخصوصيات كل جهة، لذلك فرض الواقع الجهوي الجديد الذي ضم العاصمتين الجهويتين فاس ومكناس في جهة واحدة إعداد مخطط جهوي جديد لجهة جديدة، يساير المستجدات التي حملها ورش الجهوية المتقدمة.

[135] - دراسة تقنية تضمنت مشروع الثنائية القطبية فاس-مكناس، أنجزت من طرف مكتب الدراسات Urba Plan سنة 2006 حيث وُقع في شأنها ميثاق للتعاون والشراكة بين ممثلي الهيئة الناخبة والمجتمع المدني والفاعلين الإداريين والتنمويين لجهتي فاس-بولمان ومكناس-تافيلالت تحت إشراف الوزير الأول آنذاك السيد ادريس جطو.

وما يؤكد حرص الفاعلين القائمين على إعداد المخطط الجهوي لإعداد التراب لجهة فاس-مكناس على أخذ معطى الثنائية القطبية بعين الاعتبار في سياسة إعداد وتخطيط المشاريع التنموية التي تخص النفوذ الترابي للجهة هو الحضور القوي لمصطلح الثنائية القطبية والمجال القطبي ضمن المخطط الجهوي لإعداد التراب لجهة فاس-مكناس، في إشارة إلى أهمية هذا المعطى في سياسة البناء الحضري داخل الجهة، ودوره الحيوي كقطب محرك للنمو الجهوي والوطني من جهة، وانسجاما مع الرؤيا الوطنية المسطرة في التصميم الوطني لإعداد التراب من جهة أخرى.

وباندماج القطبين في جهة واحدة بتطبيق ورش الجهوية المتقدمة وتفعيل التقطيع الترابي الجديد، ولأن مسألة الثنائية القطبية مرتبطة بتنزيل مشاريع مشتركة تخدم التنمية الترابية، يبقى السؤال الذي يحتاج إلى أجوبة مقنعة هو أية علاقة للثنائية القطبية فاس-مكناس في ظل الجهوية المتقدمة؟

للإجابة عن هذا التساؤل ولإيجاد حلول للطموح الترابي للفاعلين، ولضمان حكامة ترابية وفق المقاربة الترابية، لجأت الدولة إلى ميثاق اللاتمركز الإداري باعتباره سندا لورش الجهوية المتقدمة على المستوى الجغرافي المجالي، وفي ذات الوقت رافعة قوية لتفعيل وتنزيل الثنائية القطبية، حيث نص دستور 2011 في الفصل 145 على أن "الولاة والعمال يقومون تحت سلطة الوزراء المعنيين بتنسيق أنشطة المصالح اللاممركزة ويسهرون على حسن سيرها[136]"، ولا يختلف اثنان أن ميثاق اللاتمركز الإداري يشكل نقلة نوعية في مجال تقريب الخدمات الإدارية اللاممركزة، وإعطاء سلطة أكبر لاتخاذ القرار على المستوى الترابي، وذلك عبر التركيز على ثلاث محاور أساسية:

- "تغيير مركز الجاذبية إلى الجهات والمجال الترابي بناء على مبدأ التفريع، ما يعني إعادة النظر في العمق في اختصاصات الإدارات اللاممركزة؛
- تنظيم عمل المصالح اللاممركزة حول ممثل وحيد للدولة على المستوى الجهوي؛
- اعتماد مقاربة تدبيرية لاممركزة ومهنية لعمل الدولة على المستوى الجهوي.[137]"

وبذلك احتلت الجهة الصدارة بالنسبة لباقي الجماعات الترابية الأخرى، نظرا لدورها المحوري في عمليات التنمية وبعدها الاستراتيجي في عمليات التخطيط والتدبير للشأن الترابي، باعتبارها الممثل الرئيسي للإدارة المركزية على المستوى الجهوي، مما يتيح لها بفضل اللاتمركز الإداري "بالتخفيف من العبء عن الإدارات المركزية، السرعة في اتخاذ القرارات على المستوى المحلي عوض انتظار قرار

[136] - الجريدة الرسمية: دستور 2011، عدد 5964 مكرر.

[137] - وزارة إصلاح الإدارة والوظيفة العمومية (2017): "اللاتمركز الإداري رافعة لورش الجهوية المتقدمة"، ص: 32 .

القيادة المركزية، السرعة في انجاز البرنامج، سهولة التنسيق بين الإدارات في الجهة أو الإقليم، تحفيز المسؤولين المحليين من خلال إتاحة الفرصة لهم بالمشاركة في عمليات اتخاذ القرار[138]".

وبذلك يتضح أن اللاتمركز الإداري رهين بتطبيق ورش الجهوية المتقدمة الذي لازال في بداية انطلاقته، مما يحتم على الجهة تدبير ترابي في فترة انتقالية وفي ظل إكراهات متعددة لعل أهمها محدودية مواردها المالية، مما يكبح من طموحاتها نحو إقامة المشاريع الكبرى المهيكلة، كذلك ضعف موارد وقدرات جماعات وأقاليم الجهة عن تلبية حاجيات الساكنة يثقل كاهل الجهة ويجبرها على الاهتمام مكرهة بالثلاثي التنموي "الماء الصالح للشرب، الطرق، والكهرباء".

ورغم كل إكراهات التدبير الترابي يبقى قطب فاس-مكناس لا يشكل ثنائية قطبية فقط ولكن يشكل أيضا ميتروبولا داخليا واعدا، يستطيع أن ينافس باقي الحواضر الوطنية الكبرى، باعتباره المحرك الاقتصادي الحقيقي، بفضل مؤهلاته وإمكانياته وتسخيرها في إطار التعاون والتكامل، بالاستعانة بعامل القرب الجغرافي كعامل إيجابي لتفعيل الثنائية القطبية، هذا العامل الأخير يمكن توضيح أهميته من خلال الجدول التالي (الجدول رقم 5):

جدول رقم 5: وقع القرب على المجال

المحور الرئيسي	تراث جغرافي	تراث صناعي	تراث الهوية
وقع القرب على المجال	التموقع قرب الموارد والبنيات التحتية المحلية	التموقع بالقرب من فاعلين آخرين متخصصين في نفس سلاسل الإنتاج	التموقع بالقرب من فاعلين آخرين يتقاسمون نفس الهوية
ميزات التنافسية المشتركة	خفض كلفة النقل والنفقات اللوجستيكية	تطوير الخبرات المرتبطة بالاقتصاد على مستوى الابتكار الجماعي	خفض كلفة المعاملات: "التعاقد المعنوي" يحل محل التعاقد القانوني

المصدر: Christophe ASSENS et Yoni ABITTAN (2012) : « Le Management d'un bien commun : le territoire Le cas des pôles de compétitivité » , P: 24

يتضح أن عامل القرب الجغرافي يشكل ميزة تنافسية تتجلى في خفض تكاليف النقل والنفقات والمعاملات، لذا وجب استثمار هذه الميزة من لدن الفاعل الترابي لتحقيق التكامل الاقتصادي والاجتماعي والثقافي والبيئي... لرفع التحديات الكبرى التي تواجه قطب فاس-مكناس.

[138] - وزارة إصلاح الإدارة والوظيفة العمومية (2017): المرجع نفسه، ص: 2 .

ويمكن تناول مفهوم القرب من خلال ثلاثة أبعاد وهي:

- **القرب الجغرافي**: يرتبط القرب بمفهومه الواسع "بمسألة المسافة، ويفيد بمعناه البسيط عدد الأمتار أو الكيلومترات التي تفصل بين كيانين[139]"، وتفيد "الدراسات حول اقتصاد القرب إلى وجود استقطاب للأنشطة على الرغم من الأهمية المتزايدة لوسائل الاتصال عن بعد والتجارة الدولية، فلازالت في الوقت الراهن تنزع نحو الاحتكار والتركز في الميتروبول[140]"، ذلك أن "المجال هو قبل كل شيء بناء ونتاج لاستراتيجيات الفاعلين: فالقرب الجغرافي يتيح للفاعلين إنتاج عناصر خارجية إيجابية لتحسين الصورة المشتركة، كما أن نجاح قطب تنافسي يتوقف على المبادرة المحلية للفاعلين الذين توحدهم الهوية الجماعية[141]"، كما يرتبط القرب الجغرافي بعدة معايير أو قواعد حددها André Torre (2009) في الخصائص المورفولوجية، والبنية التحتية لوسائل النقل، وأضاف كذلك الوضعية المالية للأفراد (الكلفة) الذين يستخدمون هذه البنية التحتية للنقل[142]. يحيل القرب الجغرافي إذًا إلى أهمية توفر العناصر الأساسية لتوطن الأفراد والأنشطة الاقتصادية والمتمثلة في: المسافة (البعد الزمني) والخصائص التضاريسية، والبنية التحتية، وكذلك الكلفة المالية للنقل، فضلا عن كلفة اليد العاملة والمواد الأولية.

- **القرب التنظيمي:** يعتمد على "نوعين من المؤهلات المنطقية وهي التشابه والانتماء، بحيث يميز منطق الانتماء الفاعلين الذين تربطهم تفاعلات في حيز ترابي معين، أما منطق التشابه فيميز الفاعلين الذين يتشاركون نفس المجال ويتبادلون نفس المعرفة[143]"، يحيل القرب التنظيمي بهذا المعنى إلى معطيين أساسيين هما التشابه والانتماء المجالي اللذين يجمعان مختلف الفاعلين، كذلك يمكن للقرب التنظيمي أن يؤدي إلى "إمكانيات حدوث وتعزيز التنسيق بين الفاعلين، سواء داخل نفس التراب أو بين مجالات ترابية مختلفة، وذلك عن طريق تسهيل التفاعلات بين أعضاء المنظمة، وتشجيع تدفق معلومات

---

139 - André Torre (2009) : « retour sur la notion de proximité geographique » P : 65 , consulté : 08/11/2017 www.cairn.info/revue-geographie-economie-sociale-2009-1-page-63.htm.

140- Alessandra RESSICO (2013) : « Innovation dans un contexte villes en transformation: GRENOBLE et TURIN» Thèse de doctorat, Université de Grenoble, P :27

141 - Christophe Assens, Yoni Abittan (2012) : « Le management d'un bien commun :le territoire . le cas des pôles de compétitivité » P :34, consulté : 10/11/2016

https://www.cairn.info/revue-rimhe-2012-1-page-19.htm

142 - André Torre (2009) : Op. Cit, P : 65

143- Christophe Lejeune et Alain Vas ( ) : «Identité, changement et proximité organisationnelle », P : 172, Consulte :24/08/2017 , https://www.cairn.inforevue-francaise-de-gestion-2011-4-page-171.htm

تكنولوجية ومهارات ومعارف[144]"، تؤدي إلى إنتاج عرض ترابي تنافسي بمزايا تكنولوجية تمنحه عناصر الجذب الترابي القائم على الذكاء الترابي وبالتالي توفير الشروط الضرورية لتوطن المقاولات الاستثمارية.

- **القرب المؤسساتي**: يتمثل في انخراط رجال الأعمال في عرض قواعد العمل والقيم المشتركة، وهذا الشكل من القرب يرتبط بشكل وثيق بتفاعل المقاولات والفاعلين عن طريق صيرورة الممارسة الجماعية[145].

إذا ما أسقطنا هذه الأبعاد على قطب فاس-مكناس فسنجد أنها حاضرة وبقوة، حيث المسافة الفاصلة لا تتجاوز 60 كلم ولا تتعدى 45 دقيقة، كما أن وسائل النقل متوفرة وبكثرة ولا تطرح أي مشكل فيما يخص التنقل بالنسبة لساكنة القطب (سيارات الأجرة، الحافلات، وكذلك الطريق الوطنية والطريق السيار وخط السكة الحديدية). كذلك القرب الوظيفي والتنظيمي موجود وخير مثال على ذلك هو تحول عاصمة الجهة من مكناس إلى فاس في إطار التقسيم الجهوي الجديد، وبالتالي تحول المصالح الإدارية الجهوية إلى فاس، فضلا عن تمركز الأقطاب التكنولوجية بكلا القطبين وبوظائف مختلفة يزيد من دينامية وحركية الساكنة (أكروبوليس بمكناس وفاس شور بفاس) بالإضافة إلى باقي الأنشطة الاقتصادية والاجتماعية التي يشكل عامل القرب إحدى عناصر قوتها واستمرارها.

تأسيسا على ما سبق، يمكن القول أن نظام الثنائية القطبية بالإضافة إلى كونه موروثا تاريخيا وامتدادا جغرافيا فإنه إرادة سياسية مرتبطة بالتحولات السوسيو-اقتصادية وتغيرات الأنساق الحضرية المثقلة بتحديات العولمة والتنافسية والجاذبية الترابية. هذا الواقع يفرض على الفاعل التنموي العمل على تفعيل ثنائية قطبية لها إشعاع دولي يجذب اهتمام مختلف الفاعلين، وهو ما يشكل تحديا على فاعلي قطب فاس-مكناس حيث يفرض عليهم العمل المشترك وتنسيق الجهود لخلق مشروع ترابي يخدم تسويق ترابي لهذا المجال المتميز.

وبالتالي يجب تحسين وتوسيع الموارد المالية للجماعات الترابية باعتبارها المسؤولة عن البرامج التنموية التي تدخل في صلب اختصاصاتها الذاتية، الكفيلة بتمويل التجهيزات الأساسية

---

[144] - حسن الكتمور وحافظ الشرك ومحمد زريق (2017): "الرأسمال الاجتماعي في قلب البناء الترابي" ورد في الرأسمال اللامادي معيار لقياس التنمية المجتمعية الاستثمار في الرأسمال البشري مسلك لإنتاج الثروة، أشغال الدورة السابعة لمنتدى التنمية والثقافة لإغزران، منشورات الجماعة القروية لإغزران، ص: 24.

[145] - Diane-Gabrielle Tremblay et Jean-Marc Fontan et Juan-Luis Klein et Serge Rousseau (2003) : «Proximité territoriale et innovation : une enquête sur la région de Montréal » P : 839, consulté : 10/9/2016 www.cairn.info/revue-d-economie-regionale-et-urbaine-2003-5-page-835.htm.

والمشاريع التنموية التي يحتاجها قطب فاس-مكناس لتأهيل بنياتها الأساسية، والتموقع في المجال الوطني والدولي وتقوية جاذبيتها وتنافسيتها لتسويق ترابها وجلب رؤوس الأموال الوطنية والأجنبية.

2- دعامة الموارد المالية للجهة: تخدم التنمية الترابية لسياسة قطب فاس-مكناس

يستفيد قطب فاس-مكناس داخل السياق الجهوي كغيره من أقاليم الجهة من تدبير جهوي يعكس حكامة ترابية تستمد مشروعيتها من الدستور المغربي الجديد 2011 والقانون التنظيمي للجهات 111.14 ، حيث يعرف القانون التنظيمي للجهات الجهة "جماعة ترابية خاضعة للقانون العام، تتمتع بالشخصية الاعتبارية والاستقلال الإداري والمالي، وتشكل أحد مستويات التنظيم الترابي للمملكة، باعتباره تنظيما لا مركزيا يقوم على الجهوية المتقدمة[146]".

وطبقا لمقتضيات الفصل 141 من الدستور ينص القانون التنظيمي للجهات في مادته 188، مجموعة من النصوص القانونية التي تتعلق بتعزيز الموارد المالية للجهة حيث ترصد الدولة للجهات بموجب قوانين المالية بصفة تدريجية نسبا محددة في[147]:

- 5% من حصيلة الضريبة على الشركات؛
- 5% من حصيلة الضريبة على الدخل؛
- 20% من حصيلة الرسم على عقود التأمين؛
- اعتمادات مالية من الميزانية العامة للدولة في أفق بلوغ سقف 10 ملايير درهم سنة 2021.

تبين هذه الأرقام أهمية الموارد المالية المحولة لفائدة الجهة إلا أنه يجب الإشارة هنا أن هذه الموارد المالية قد عرفت ارتفاعا ملحوظا بالمقارنة بما كان معمولا به قبل سنة 2015، نتيجة المستجدات التي حملها دستور 2011 والمقاربة التنموية التي انتهجتها الدولة عبر تقوية وتعزيز الموارد المالية للجماعات الترابية باعتبارها الأداة الفعالة لتنفيذ وتفعيل المشاريع التنموية. ولعل أهم ما يمكن تسجيله في هذا الباب هو:

- انتقال حصة الجهة من منتوج الضريبة على الشركات من 1% إلى 5%؛
- انتقال حصة الجهة من منتوج الضريبة على الدخل من 1% إلى 5%؛
- انتقال حصة الجهات من منتوج الرسم على التأمينات من 13,5% إلى 20%؛

[146] -الجريدة الرسمية (2015) : القانون التنظيمي رقم 111.14 المتعلق بالجهات، المادة 3 .

[147] - الجريدة الرسمية (2015) :القانون التنظيمي رقم 111.14 المتعلق بالجهات، المادة 188.

- إحداث اعتمادات من ميزانية الدولة يصل حجمها إلى 10 مليار درهم في أفق 2021.

وعموما يمكن القول أن نظام الثنائية القطبية فاس-مكناس هو نتاج لموروث تاريخي بني وفقا لسلسلة من العلاقات والروابط جمعت بين القطبين منذ القدم، قبل أن يصبح إرادة سياسية من أعلى مستويات الدولة لجعل قطب فاس-مكناس قطب إشعاع اقتصادي واجتماعي على المستويين الوطني والدولي.

فمستجدات دستور 2011 وتطبيق ورش الجهوية المتقدمة وتفعيل التقطيع الترابي الجديد، كلها عوامل ساهمت في رسم تصور مستقبلي ورؤيا استراتيجية تنموية تصب في قالب رفع مستوى أداء الفاعلين على المستويين الجهوي والمحلي، وذلك بهدف تجميع الإمكانيات المادية والطاقات البشرية في أفق بلوغ الأهداف المسطرة في المخططات الوطنية والجهوية لإعداد التراب، ولضمان تنمية ترابية شاملة ومستدامة. فما هي أهم نقاط القوة التي تشكل مزايا هذه السياسة التي يجب استثمارها، ونقاط الضعف التي يجب معالجتها، وما هي التهديدات التي تواجهها، والفرص التي يمكن استغلالها؟

II. قطب فاس-مكناس: اقتصاد ضعيف وبنيات تحتية فلاحية وصناعية في تطور

القوة	الضعف
- القرب الجغرافي والسياق التاريخي المشترك نتج عنه تفاعل سلسلة من العلاقات والروابط بين القطبين منذ القدم؛ - اندماج القطبين في جهة واحدة؛ - قطب محرك للنمو الجهوي والوطني؛ - دراسة تقنية تجسد لمشروع الثنائية القطبية لفاس-مكناس أنجزت منذ 2006؛	- محدودية الموارد المالية للجماعات الترابية؛ - بطء وضعف تنزيل الثنائية القطبية فاس-مكناس.
الفرص	**التهديدات**
- التصميم الوطني لإعداد التراب؛ - تطبيق ورش الجهوية المتقدمة وتفعيل التقطيع الترابي الجديد؛ - المخطط الجهوي لإعداد التراب؛ - برنامج التنمية الجهوية؛ - برنامج عمل الجماعات؛ - التكتل لتحقيق التكامل على جميع الأصعدة ومسايرة ركب التنمية؛ - عامل القرب الجغرافي يشكل ميزة تنافسية لتحقيق التكامل الاقتصادي والاجتماعي والثقافي والبيئي ...؛ - اتجاه الدولة والرغبة الأكيدة في أعلى مستوياتها لإدماج الثنائية القطبية فاس-مكناس في جهاز الأقطاب الحضرية الوطنية الكبرى؛	- غياب التنسيق والالتقائية بين البرامج والوطنية والجهوية والمحلية؛ - منطق الصراع والتنافس غير البناء بين النخب الفاسية والمكناسية؛ - صعوبة تفعيل اللاتمركز الإداري الذي لازال رهين تنزيل ورش الجهوية المتقدمة.

يتوفر قطب فاس-مكناس على مؤهلات كبيرة ومتنوعة، وما قرار اللجنة الاستشارية للجهوية المتقدمة بلم شمل العاصمتين العلمية والإسماعيلية في جهة واحدة إلا دليل على غنى هضبة سايس التي طالما طبع مبدأ التنافس علاقات القطبين الثنائيين اللذين يهيمنان عليها لفرض سيطرتهما على هذا المجال الجغرافي، وكذلك كون الوسط الشمالي المغربي هو المحرك والرهان التنموي الذي يراهن عليه مختلف الفاعلين لبلوغ أهداف التنمية الترابية.

لذلك يشكل قطب فاس-مكناس رهانا تنمويا يستدعي جرد مؤهلاته لإبراز خصوصياته وقوته، لتحقيق قفزة نوعية في مجال جلب رؤوس الأموال وتحقيق الثروة، ويصبح ضمن صفوة الأقطاب الكبرى ذات الجاذبية والتنافسية الترابية المستقطبة. فما هي المؤهلات والمميزات الاقتصادية والاجتماعية التي يتوفر عليها قطب فاس-مكناس؟

يعد الاقتصاد أهم متحكم في العلاقات الدولية، وأهم قطاع في كل دول العالم، ويعد المغرب من بين دول العالم الثالث الحديث العهد بالاستقلال، وبذلك اختار الاتجاه في سياسته الاقتصادية نحو الارتكاز على الفلاحة كقطاع أول يراهن عليه في رفع مستوى الاقتصاد الوطني.

فعلى المستوى الوطني تشير الإحصائيات المتوفرة إلى وزن جهة فاس-مكناس ضمن باقي جهات المملكة من حيث مساهمتها في القطاعات الاقتصادية الثلاث، حيث "تحتل المرتبة الثانية في ترتيب الجهات علاقة بالقطاع الأول بنسبة 16,7% من الناتج الكلي للقطاع. وتحتل المرتبة الخامسة في القطاع الثاني بنسبة 7,1% من الإنتاج الكلي. وتحتل المرتبة الرابعة على المستوى الوطني علاقة بالقيمة المضافة للقطاع الثالث بنسبة 8,7% من المساهمة الكلية للقطاع الثالث[148]".

يتضح من خلال هذه الأرقام أن القطاع الأول يحتل مرتبة مشرفة على المستوى الوطني مما يؤكد توجه الجهة الفلاحي، الأمر الذي يشكل أحد المحاور الأساسية لاقتصاد قطب فاس-مكناس، ومرتبة القطاع الثاني تعكس التحديات التي يواجهها القطاع، أما القطاع الثالث فيحتل مرتبة تنبئ بإمكانية انتعاشه إذا ما حضي بالاهتمام المطلوب. وبالتالي مكانة الجهة ضمن القطاعات الثلاث تعطي صورة عامة عن وضعية التنمية الاقتصادية وبالتالي وضعية البنية الاقتصادية لقطب فاس-مكناس باعتباره المهيمن على المجال الجهوي، لذا نتساءل إلى أي حد يستطيع قطب فاس-مكناس خلق جاذبية مجالية بجهة فاس-مكناس بمزايا تنافسية تخدم التنمية الترابية؟

[148] - جهة فاس-مكناس (2017): "برنامج التنمية الجهوية لجهة فاس-مكناس" تقرير عن المرحلة الأولى: التشخيص الترابي للجهة، ص: 17

1- القطاع الفلاحي: مؤهلات وإمكانيات تنافسية كبيرة مشروطة بالتغلب على الاكراهات الطبيعية بقطب فاس-مكناس

شكلت الفلاحة رافعة للاقتصاد المغربي عبر التاريخ، لكونه من الأنشطة الاقتصادية التي تشغل يد عاملة مهمة وتضمن الأمن والاكتفاء الغذائي، حيث تم تبني القطاع الفلاحي كأحد دعامات الاقتصاد المغربي بعد الاستقلال لمواجهة التحديات الوطنية والعالمية المتمثلة في توفير الاكتفاء الغذائي وخفض أسعار المواد الفلاحية.

وفيما يخص قطب فاس-مكناس، فبنسبة تمدن تفوق 90 % ومعدل نمو يفوق 1,50، يصعب الحديث عن نشاط فلاحي بالقطب، ولكن بما أن لكل قطب حضري ظهيره القروي الذي يزوده بكل ما يحتاجه من المواد الأولية، فإن الاقتصاد الفلاحي يعتبر الميزة التنافسية التي يراهن عليها الفاعلون لتنمية هذا المجال القطبي. كما أن الموقع الجغرافي يعتبر عامل تفوق قطب فاس-مكناس في المجال الفلاحي، الأمر الذي جعله يحضا بظروف مناخية ملائمة للنشاط الفلاحي، ويعد من المجالات الواعدة في هذا القطاع، فهو ينتمي طبيعيا لهضبة سايس الخصبة هذه الأخيرة تتميز بفرشة مائية جوفية تنتمي إلى الحوض المائي لسبو، الذي يعتبر من بين أهم الأحواض المائية بالمملكة (خزان المغرب المائي).

وتشكل هضبة سايس مجالا جغرافيا خصبا "جعلت منه الظروف المناخية والترابية منطقة خصبة تصلح لزراعة الحبوب والقطاني والأعلاف وللزراعات الزيتية. وبما أن التضاريس غير وعرة و الماء متوفر فإن مجموع التراب مستثمر فلاحيا بشكل كثيف، بحيث لا توجد فيه أراضي تخضع للدورة الزراعية.و تعتبر الزراعات البورية هي السائدة، إذ أصبح بفضلها السايس من بين مناطق المغرب الأكثر إنتاجية في هذا المجال. هذا وتزود هذه الزراعات الكثيفة، التي تمارس في إطار استغلاليات كبرى، نسيج صناعي-فلاحي-غذائي محلي، يتكون خاصة من المطاحن ووحدات التصبير ومعامل الزيوت ووحدات إنتاج الخمور ومعامل الحليب[149]."

1-1- مخطط المغرب الأخضر محرك التنمية الفلاحية بقطب فاس-مكناس

انخرطت المملكة المغربية منذ عدة سنوات في سياسة فلاحية طموحة تتوخى إعادة هيكلة الفلاحة المغربية، قصد تعزيز دورها في الاقتصاد الوطني من خلال اعتماد إستراتيجية فلاحية أُطلق عليها اسم "مخطط المغرب الأخضر" تم الإعلان عنها وتقديمها "أثناء المناظرة الوطنية الأولى للفلاحة وذلك بتاريخ

[149] - وزارة إعداد التراب الوطني الماء والبيئة مديرية إعداد التراب الوطني (2006) : " دراسة حول المخطط الجهوي لإعداد التراب جهة مكناس – تافيلالت، التقرير الأولي، الرباط، ص: 14

22 أبريل 2008 بمناسبة الدورة الثالثة للمعرض الدولي للفلاحة بمكناس[150]" من بين أهدافها "الاستجابة لمتطلبات الأمن الغذائي ومواجهة التحديات الجديدة للمنافسة العالمية[151]".

يرجع غنى هضبة سايس فلاحيا بالأساس إلى توفرها على أراضي فلاحية خصبة وفرشة مائية مهمة تزود ساكنة سايس بما تحتاجه من مياه الشرب والسقي، بتوفرها على "أكثر من 9000 نقطة مائية بمعدل أزيد من 4 أثقاب في كلم^2 [152]" مما جعل مجال سايس يحضى باهتمام الدولة الذي تراهن عليه لبلوغ أهداف التنمية المنشودة. ولتوضيح مكانة قطب فاس-مكناس داخل مجاله الجهوي توضح الخريطة رقم 9 حصة قطب فاس-مكناس من حيث المساحة المستغلة فلاحيا ونسبة الأراضي المسقية والبور:

[150] - ولاية جهة مكناس تافيلالت عمالة مكناس (بدون سنة): دراسة حول: "مشاريع مخطط المغرب الأخضر بجهة مكناس تافيلالت "

[151] - وزارة الفلاحة والصيد البحري (2012): "الفلاحة المغربية بالأرقام 2012 " ص: 4

[152] - وكالة الحوض المائي لسبو (2017) : عرض بعنوان "تدبير الموارد المائية: تقديم استراتيجية عقدة الفرشة المائية لفاس-مكناس"

خريطة رقم 8: توزيع المساحة الفلاحية المستغلة المسقية والبور بجهة فاس-مكناس (2016)

المصدر: -Direction régionale de l'agriculture de Fès-Meknès (2016) : « Monographie agricole région Fès-Meknès» P : 11
تركيب شخصي

يلاحظ أن المساحة المستغلة فلاحيا بالجهة تشكل نسبة مهمة فهي تغطي 33% من مجموع مساحة الجهة البالغة 396 337 1 هكتار، وهي مساحة يحتل فيها قطب فاس-مكناس مكانة لا بأس بها، إذ تبلغ المساحة المستغلة فلاحيا بمجال قطب فاس-مكناس 12% من مجموع المساحة الفلاحية بالجهة.

وبما أن المشهد الفلاحي بالمملكة يرتبط بالتساقطات المطرية، فإن مجال سايس لا يخرج عن هذه القاعدة، حيث تحتل زراعة البور مكانة مهمة من حيث المساحة المستغلة فلاحيا، فهي تمثل نسبة 13% مقابل 9 % من الزراعة المسقية على المستوى الجهوي. أما على مستوي قطب فاس-مكناس فإن 92% من الأراضي المستغلة فلاحيا هي أراضي بور، وتبقى الزراعة المسقية رغم ضعف نسبة مساحتها 8% تستنزف الفرشة المائية لسايس التي تعرف تراجعا مستمرا، الأمر الذي دفع القائمين على الشأن الفلاحي إلى التفكير في إيجاد حلول ناجعة لهذه الوضعية.

فإكراهات القطاع الفلاحي لا تتوقف على الموارد المائية فقط، بل كذلك على الوضعية العقارية للأراضي الفلاحية الناتجة عن تراكمات اجتماعية وتاريخية التي أعطت أراضي تختلف وتتنوع ملكيتها القانونية، حيث نجد الأراضي الجماعية المعروفة أيضا بأراضي الجموع أو الأراضي العرشية، وأراضي الدولة وتسمى كذلك أراضي المخزن، وأراضي الملك التي تعود ملكيتها للأفراد، وأراضي الأحباس، وأراضي الكيش. وفيما يخص قطب فاس-مكناس فإنه يعرف بنية عقارية معقدة (الخريطة 9) تشكل وضعا بنيويا يؤثر بشكل كبير على نمط وحجم الاستغلال الفلاحي ليس بالمجال القطبي فقط بل الجهوي كذلك.

خريطة رقم 9: توزيع أنواع الملكيات العقارية للأراضي الفلاحية بجهة فاس-مكناس (2016)

المصدر: Direction régionale de l'agriculture de Fès-Meknès (2016) : « Monographie agricole région Fès-Meknès» P : 13
تركيب شخصي

يتضح أن توزيع الأراضي الفلاحية حسب وضعيتها العقارية بالجهة يعطي تعقد الوضعية العقارية للأراضي مع سيادة الملك الخاص بقطب فاس-مكناس، وفي ظل هذه البنية المركبة والمعقدة فإن المشهد الزراعي بسايس يطغى عليه صغر حجم الاستغلاليات الفردية، مما يحول دون إقامة ضيعات فلاحية كبيرة مجهزة بوسائل وتقنيات متطورة وذات إنتاجية كبيرة (الخريطة رقم 10).

خريطة رقم 10: توزيع الاستغلاليات الفلاحية بالهكتار بجهة فاس-مكناس

المصدر: Direction régionale de l'agriculture de Fès-Meknès (2016) : « Monographie agricole région Fès-Meknès» P : 12 ، تركيب شخصي

كما تتميز المزروعات الفلاحية بمجال سايس بتنوعها، حيث تسود زراعة الحبوب والقطاني والأعلاف والأشجار المثمرة (أشجار الزيتون) والخضر والبقليات، بالإضافة إلى تربية الماشية وإنتاج الحليب واللحوم الحمراء والدواجن. إلا أن الطابع الغالب على المشهد الزراعي بسايس هو سيادة زراعة الحبوب، وتبين الخريطتان 11 و12 تطور مساحة وكمية إنتاج الحبوب حسب السنوات (2010 – 2016):

خريطة رقم 11: مساحة وإنتاج الحبوب بجهة فاس-مكناس بين 2010-2011

ملحوظة : المعلومات الواردة بقطب فاس- مكناس تتضمن أيضا معطيات خاصة بإقليم مولاي يعقوب.
المصدر: النشرة الإحصائية الجهوية لجهة فاس-مكناس لسنوات: 2015 و 2017، تركيب شخصي.

خريطة رقم 12: مساحة وإنتاج الحبوب بجهة فاس-مكناس بين سنتي 2015 – 2016

ملحوظة : المعلومات الواردة بقطب فاس- مكناس تتضمن أيضا معطيات خاصة بإقليم مولاي يعقوب.
المصدر: النشرة الإحصائية الجهوية لجهة فاس-مكناس لسنوات: 2015 و 2017، تركيب شخصي.

يتضح من خلال معطيات الخريطتين أعلاه، تراجع مساحة وإنتاج الحبوب، الذي يمكن إرجاعه لضعف التساقطات المطرية اعتبارا لكون الزراعة بجهة فاس-مكناس تعتمد على التساقطات المطرية (1202921 هكتار بورية مقابل 137905 هكتار مسقية).

ونشير هنا أن المساحة الصالحة للزراعة بهضبة سايس تبلغ 000 160 هكتار منها 000 50 هكتار مساحة مسقية موزعة بين 000 5 هكتار مزودة من قبل العيون والأودية و000 45 هكتار من المياه الجوفية[153]"، تشير هذه الأرقام إلى أهمية المساحة المسقية من المياه الجوفية لفرشة سايس نتيجة توجه الفلاحين نحو الري، وضعف الاعتماد على زراعة البور لعدة اعتبارات لعل أهمها هو ضعف التساقطات المطرية وعدم انتظامها.

وفي هذا الصدد واعتبارا لأهمية الموارد المائية وتزايد الطلب عليها فإن الحالة الراهنة لاستعمالات المياه بهضبة سايس تشير إلى أهمية "السقي 225 مليون م^3 ،أما الشرب 100 مليون م^3[154]".

يتبين مما سبق أن هناك منافسة فلاحية قوية لقطب فاس-مكناس مع باقي أقاليم الجهة التي يطغى عليها الطابع القروي والجبلي، ولإعطاء صورة أكثر توضيحا فإن "الفلاحة التقليدية، المصاحبة للمجالات الجبلية أو المنعزلة، مهددة بسبب شيخوخة الساكنة، نظرا لعامل الهجرة الذي يستهدف أساسا فئة الشباب النشيطة التي غالبا ما تكون محدودة التعليم. بينما اليد العاملة المتبقية تتكون من المسنين الذين تتجاوز أعمارهم 50 سنة، أما النساء فليس لهن أي مستوى تعليمي .هاته الشيخوخة ينضاف إليها تشتت الساكنة، والأمية، والبنية العقارية والعزلة، تجعلنا نتنبأ بتحولات نحو أنماط من الاستثمار الزراعي غير المباشر مع كل ما يصاحبه من إكراهات قد تصل إلى مغادرة الاستغلاليات الزراعية[155]." وهذه الوضعية المصاحبة للمجالات الفلاحية المحيطة بمجال قطب فاس-مكناس تزيد من تفاقم التحديات التي تواجه التنمية الترابية بهذا المجال.

1-2- أكروبوليس: قطب تميز الصناعة الفلاحية الغذائية بقطب فاس-مكناس

ما يعزز مكانة الفلاحة كقطب تنافسي بقطب فاس-مكناس على الصعيدين الوطني والدولي، هو التوفر على قطب للتنافسية في ميدان الصناعة الفلاحية الغذائية، لذا يندرج قطب "أكروبوليس" Agropolis كمشروع يهدف إلى ضمان موقع الريادة في مجال الصناعة الفلاحية الغذائية بقطب فاس-

[153] - وكالة الحوض المائي لسبو (2017) : مرجع سبق ذكره

[154] - برنامج التنمية الجهوية لجهة فاس-مكناس (2017) : مرجع سبق ذكره، ص: 16

[155] - التصميم الجهوي لإعداد التراب لجهة فاس بولمان (2014): " التشخيص المجالي الإستراتيجي" ص: 35

مكناس في إطار الاستراتيجية الوطنية لمخطط المغرب الأخضر. الذي جاء في سياقات وطنية ودولية فرضت تحديات كبيرة على الفلاحة المغربية.

فتبني الدولة بعد الاستقلال القطاع الأول كرافعة للاقتصاد الوطني أبان عن وجود اختلالات عميقة، منها ما هو مرتبط بالإرث الاستعماري وما خلفه من فوضى ناتجة عن سياسته الاستعمارية المتمثلة في نزع الأراضي من صغار الفلاحين بدعوى عدم وجود ما يثبت حق الملكية العقارية لتلك الأراضي، ومنها ما هو مرتبط بالظروف المناخية الحالية، فالتغير المناخي الكوني والذي من نتائجه المباشرة عدم انتظام التساقطات، نتيجة توالي سنوات الجفاف، كذلك مشكل الوضعية العقارية المعقدة، كلها عوامل كان لها الوقع السلبي على الفلاحة المغربية بشكل عام والفلاحة بمجال سايس فاس-مكناس بشكل خاص، بالرغم من رطوبة المناخ النسبية وخصوبة التربة التي كانت تشكل حاجزا منيعا أمام تأثره بالتغير المناخي، لكن في السنين الأخيرة وبفعل الضغط على الموارد المائية وتزايد الطلب على الماء الصالح للشرب نتيجة النمو الديموغرافي، واعتماد الري في الفلاحة أصبحت وضعية الفرشة المائية بسايس تدق ناقوس الخطر.

ومن جهة أخرى، فلتحقيق الأمن الغذائي الداخلي، والاستجابة لمعايير الجودة التي تفرضها الأسواق العالمية لتصدير المنتوجات الفلاحية في ظل المنافسة القوية للدول المجاورة التي تقدم عروضا مماثلة وبجودة عالية وأثمنة منافسة، كان لابد من تطبيق استراتيجية فلاحية لتحقيق الأهداف الرئيسية التالية:

- "إعطاء القطاع الفلاحي دينامية متطورة متوازنة مع مراعاة الخصوصيات؛
- تثمين الإمكانيات واستثمار هوامش التطور؛
- مواجهة الرهانات المعاصرة مع الحفاظ على التوازنات السوسيواقتصادية؛
- مواكبة التحولات العميقة التي يعرفها قطاع الصناعات الغذائية على المستوى العالمي؛[156]"

عموما يرتكز مخطط المغرب الأخضر على دعامتين أساسيتين هما: الفلاحة العصرية والفلاحة التضامنية:

- "تهدف دعامة الفلاحة العصرية إلى تنمية فلاحة متكاملة تستجيب لمتطلبات السوق، وذلك من خلال انخراط القطاع الخاص في استثمارات جديدة ومنصفة؛

[156] - موقع وزارة الفلاحة والصيد البحري والتنمية القروية والمياه والغابات www.agriculture.gov.ma

- في حين أن دعامة الفلاحة التضامنية تسطر لمقاربة ترمي بالأساس إلى محاربة الفقر في العالم القروي عبر تحسين دخل الفلاحين الصغار."[157]

1-3- المعرض الدولي للفلاحة بمكناس: رافعة للتسويق الترابي لقطب وجهة فاس-مكناس

يحتضن قطب فاس-مكناس فعاليات المعرض الدولي للفلاحة الذي يقام سنويا بمشاركة العديد من الدول و يستقطب الزوار من مختلف دول العالم ، والذي أصبح له إشعاع وصدى عالمي. يمتد فضاء المعرض الذي يقام سنويا بصهريج السواني الذي يعتبر من أهم المواقع التراثية بالمدينة والذي يعود بناؤه إلى عهد السلطان المولى إسماعيل على مساحة تقدر ب 185 000 م²، يستقطب المعرض اهتمام المهنيين في القطاع الفلاحي من مختلف دول العالم، حيث حقق على مدى 13 سنة نجاحا وإشعاعا كبيرين، تعكسه الأرقام القياسية التي سجلها في دورته الثالثة عشر، حيث استقبل ما يفوق 1 025 000 زائر (صورة رقم 1)، و مشاركة 1700 عارض يمثلون 70 بلدا منها 23 دولة افريقية، ومشاركة 720 تعاونية وجمعية، كما يشكل المعرض مناسبة للنقاش وخلق جسر التواصل بين مختلف المهنيين والمهتمين لتبادل التجارب والخبرات، حيث تم توقيع 21 اتفاقية وعقد 33 ندوة خلال أيام المعرض (6 أيام)[158].

صورة رقم 1: توافد الزوار والعارضين لفعاليات المعرض الدولي للفلاحة بمكناس.

[157] - موقع وزارة الفلاحة والصيد البحري والتنمية القروية والمياه والغابات www.agriculture.gov.ma

[158] - أرقام مأخوذة من موقع المعرض الدولي للفلاحة بمكناس.

https://www.salon-agriculture.ma consulté : 20/08/2018

يتمحور المعرض الدولي للفلاحة بمكناس حول عشرة أقطاب تتمثل في قطب الجهات، وقطب المؤسسات، والقطب الدولي، وقطب المنتجات، وقطب الصناعات الفلاحية، وقطب الطبيعة والحياة، وقطب المجالية، وقطب تربية المواشي، وقطب التجهيزات الفلاحية، ثم قطب الندوات.

ويشكل المعرض الدولي للفلاحة تظاهرة دولية بارزة لعدة اعتبارات منها:

- المؤهلات الفلاحية المتنوعة (مناخ ملائم، أراضي خصبة، فرشة مائية مهمة ...) التي يزخر بها مجال سايس؛

- الموقع الاستراتيجي؛

- تمركز كبير لمعاهد ومراكز البحث الزراعي والتعليم العالي.

وللإشارة يسبق افتتاح المعرض الدولي للفلاحة تظاهرة لا تقل أهمية عنه وهي المناظرة الوطنية للفلاحة تنظم كل سنة، يعود تاريخ انطلاقها لسنة 2008، وهي حدث دولي بارز يحضرها فاعلو القطاع الفلاحي من المغرب ومن مختلف دول العالم (خبراء رفيعو المستوى)، يخصص لتقديم حصيلة مخطط المغرب الأخضر وكذا التوجهات الاستراتيجية للفلاحة المغربية حتى تكون نموذجا يحتذى به في مجال التنمية الفلاحية من قبل دول أخرى، كما تكون مناسبة لعقد العديد من الاتفاقيات مع أطراف وطنية ودولية تخص تحسين وتطوير القطاع الفلاحي بالمغرب تعقد في مركز الندوات (صورة رقم 2).

صورة رقم 2: مركز المؤتمرات أو قطب الندوات حيث تعقد المناظرة الوطنية للفلاحة

واستكمالا للاستراتيجية الفلاحية التي اعتمدها المغرب في إطار مخطط المغرب الأخضر كان لابد من تنمية العنصر البشري باعتباره عنصرا محددا لتطوير وتحديث القطاع الفلاحي، ولهذه الغاية يتوفر قطب فاس-مكناس على بنيات مهمة للتعليم والتكوين والبحث الزراعي: المدرسة الوطنية للفلاحة بمكناس، والمركز الجهوي للبحث الزراعي بمكناس، ومعهد التقنيين المتخصصين في البستنة بمكناس...

ورغم المؤهلات والإمكانيات التي تميز قطب فاس-مكناس، ورغم المجهودات التي تبذلها الدولة للنهوض بهذا القطاع، فإن أهم تحدي تعاني منه الفلاحة الوطنية بشكل عام والفلاحة بهضبة سايس بشكل خاص هو العجز في الموارد المائية الذي سيزداد حدة مستقبلا، بفعل التغير المناخي، خاصة إذا علمنا أن "السقي الخاص يمتد في هضبة سايس بما يقارب 40.000 هكتار مسقية من المياه الجوفية بالأساس[159]".

رفع هذا التحدي يحتاج تضافر مجهودات مختلف الفاعلين ويفرض الالتقائية والتكامل والتشاور في تخطيط المشاريع الفلاحية خاصة تلك التي تحتاج كميات مائية كبيرة، فضلا عن مشكل صعوبة التسويق الدولي والمنافسة القوية لجهة بني ملال-خنيفرة.

وبتحليل مؤهلات وإمكانيات هذا القطاع يتضح أن هناك مجموعة من العناصر التي تحقق الميزة التنافسية قد توفرت في مجال قطب فاس-مكناس، وتبقى الصناعة الفلاحية الغذائية أحد الرهانات المطروحة التي يراهن عليها لتحقيق نموه الاقتصادي وجعلها علامته الترابية.

ولهذه الغاية حضي قطب فاس-مكناس بضمان تموقعه ضمن منظومة المناطق الصناعية الوطنية ذات الجاذبية والاستقطاب الوطني والدولي. ويبقى مشروع "أكروبوليس" قطب للتنافسية بامتياز في ميدان الصناعة الفلاحية الغذائية، جعل مدينة مكناس تحتل الريادة في المجال الفلاحي وتحضى بشرف تنظيم المعرض الدولي للفلاحة ذو الإشعاع الوطني والدولي والذي يعد التظاهرة الأكبر في القارة الإفريقية، مما يؤهلها لتتبوأ مكانة العاصمة الفلاحية للجهة بامتياز، وفي المقابل هناك المنافسة القوية للأقطاب الفلاحية المجاورة ونخص بالذكر أكروبول بني ملال وبركان، مما يحتم على قطب فاس-مكناس تقوية جاذبيته وتنافسيته الترابية وتقديم عرض ترابي يتلاءم ومتطلبات المستثمرين في هذا القطاع.

تبقى إذن الفلاحة من الأنشطة الاقتصادية الواعدة بهضبة سايس الخصبة، وتساهم في التنمية الاقتصادية والاجتماعية، إلا أنها تعاني من إشكالات تحد وتضعف قدرتها على مسايرة التطور والنمو، فما هي أهم نقاط القوة ونقاط الضعف وما هي التهديدات التي تواجهها والفرص التي يمكن استغلالها؟

[159] - برنامج التنمية الجهوية لجهة فاس-مكناس (2017) : مرجع سبق ذكره، ص: 19

القوة	الضعف
- موقع جغرافي متميز وسط المغرب؛ - مناخ ملائم للنشاط الفلاحي بمتوسط تساقطات يصل إلى 520 ملم/سنة؛ - ينتمي طبيعيا لهضبة سايس الخصبة هذه الأخيرة تنتمي إلى الحوض المائي لسبو الذي يعتبر من بين أهم الأحواض المائية بالمملكة (خزان المغرب المائي)؛ - وجود عدة عيون أكثر من 9000 نقطة مائية بمعدل أزيد من 4 أثقاب في كلم^2 ومجاري مائية تتيح سقي أكثر من 000 5 هكتار؛ - فرشة مائية باطنية تستغل لسقي 000 45 هكتار بالمياه الجوفية؛ - المساحة المستغلة فلاحيا بالمجال القطبي فاس-مكناس تبلغ 12% من مجموع المساحة الفلاحية بالجهة؛ - تنوع المنتوجات الفلاحية حيث تسود زراعة الحبوب والقطاني والأعلاف والأشجار المثمرة (أشجار الزيتون) والخضر والبقليات، بالإضافة إلى تربية الماشية وإنتاج الحليب و اللحوم الحمراء والدواجن؛ - إنتاج فلاحي كثيف ساهم في توفر نسيج صناعي فلاحي -غذائي محلي، يتكون خاصة من المطاحن و وحدات التصبير ومعامل الزيوت و وحدات إنتاج الخمور ومعامل الحليب؛ - بنيات مهمة للتعليم والتكوين والبحث الزراعي؛ - مشروع "أكروبوليس" قطب التنافسية في ميدان الصناعة الفلاحية الغذائية.	- ارتباط الفلاحة بالتساقطات المطرية؛ - 92 % من الأراضي المستغلة فلاحيا هي أراضي بور، ونسبة الزراعة المسقية تتميز بضعف مساحتها 8% فقط؛ - استنزاف الفرشة المائية لسايس التي تعرف تراجعا مستمرا؛ - بنية عقارية معقدة جعلت المشهد الزراعي بسايس يطغى عليه صغر حجم الاستغلاليات الفردية، مما يحول دون إقامة ضيعات فلاحية كبيرة مجهزة بوسائل وتقنيات متطورة وذات إنتاجية كبيرة؛ - الاستعمال المفرط للأسمدة الكيماوية وما لها من وقع سلبي على البيئة وصحة الإنسان؛ - تفشي الأمية بين صفوف الفلاحين؛ - مشكل تسويق المنتوجات الفلاحية؛ - ضعف الاعتماد على الوسائل والأساليب الحديثة للرفع من الإنتاج والمردودية.
الفرص	**التهديدات**
- إستراتيجية "مخطط المغرب الأخضر"؛ - المعرض الدولي للفلاحة بمكناس التظاهرة الأكبر في القارة الإفريقية ؛ - مشروع أكروبوليس قطب الصناعة الفلاحية الغذائية؛ - المناظرة الوطنية للفلاحة التي تنظم كل سنة؛ - النتائج الإيجابية لمخطط المغرب الأخضر (زيادة الإنتاج وفي المقابل تراجع المساحة)؛ - سيادة الملك الخاص؛ - فرص مهمة للاستثمار في المجال الفلاحي والصناعات الفلاحية الغذائية.	- عجز في الموارد المائية؛ - توالي سنوات الجفاف؛ - عدم انتظام التساقطات؛ - المغرب المنطقة الأكثر تأثرا بالتغير المناخي؛ - صعوبة التسويق الدولي؛ - المنافسة القوية لأكروبول بني ملال وبركان.

1-4- النشاط الصناعي: قطاع واعد في تنمية قطب فاس-مكناس

1-4-1- الصناعة العصرية: الضغط التنافسي يفرض التطور والتجديد لتهيئ المناخ الاقتصادي

شكل تطوير الصناعة العصرية وما يزال الشغل الشاغل للقائمين على تنمية هذا القطاع منذ الاستقلال، ولبلوغ هذا الهدف قطعت الدولة أشواطا مهمة من خلال العمل على بلورة عدة مخططات واستراتيجيات قطاعية منها مخطط تسريع التنمية الصناعية 2014-2020 الذي يدخل في إطار مخطط إقلاع الذي انطلق سنة 2005، والرؤية الاستراتيجية لهذا المخطط هو خلق أقطاب صناعية جديدة مجهزة ذات تنافسية اقتصادية ومؤهلات تنموية محفزة للأنشطة الصناعية. كما يروم وضع خريطة وطنية للمناطق الصناعية توفر أرضية لجلب واستقطاب المستثمرين من داخل المغرب وخارجه وتفتح آفاقا حقيقية للنمو الصناعي الوطني، بالإضافة إلى وضع مواقع إلكترونية توفر قاعدة معلومات محينة تتيح تقديم كل المعلومات الخاصة بالقطاع الصناعي ونخص بالذكر هنا موقع المرصد المغربي للصناعة.

إجراءات تروم في مجملها النهوض بقطاع الصناعة الوطنية عبر خلق وتأهيل مناطق صناعية تستجيب لتطلعات واحتياجات المناخ الوطني والدولي، وتوضح الخريطة 13 مكانة قطب فاس-مكناس ضمن المناطق الصناعية المجهزة بالتراب الوطني والبالغ عددها حسب وزارة الصناعة والتجارة والاستثمار والاقتصاد الرقمي 22 منطقة صناعية موزعة على التراب الوطني كالتالي:

خريطة رقم 13: توزيع المناطق الصناعية المجهزة بالمملكة لسنة 2019

مصدر المعطيات: موقع وزارة الصناعة والتجارة والاستثمار والاقتصاد الرقمي (2019). تركيب شخصي
www.zonesindustrielles.ma

يتوفر قطب فاس-مكناس على ثلاث مناطق صناعية مجهزة من بين 22 منطقة صناعية موزعة على التراب الوطني، إذ عرف القطب خلال السنوات الأخيرة دينامية اقتصادية كبيرة أكدت توجهه الصناعي لتشكيل قطب صناعي بمميزات تنافسية.

يتضح أن قطب فاس-مكناس يواجه منافسة حادة من طرف الأقطاب الحضرية المجاورة ونخص بالذكر هنا الدار البيضاء، وطنجة، والرباط. وبالرغم من كون هذه الأقطاب لها واجهة بحرية وتتوفر على منافذ خارجية (ميناء الدار البيضاء، وطنجة المتوسط) فقد استطاع قطب فاس-مكناس من تعزيز تنافسيته الاقتصادية وفرض تواجده ضمن المناطق الصناعية الأكثر تجهيزا بالمملكة والتي يراهن عليها الفاعلون للنهوض بالتنمية الاقتصادية بالبلاد.

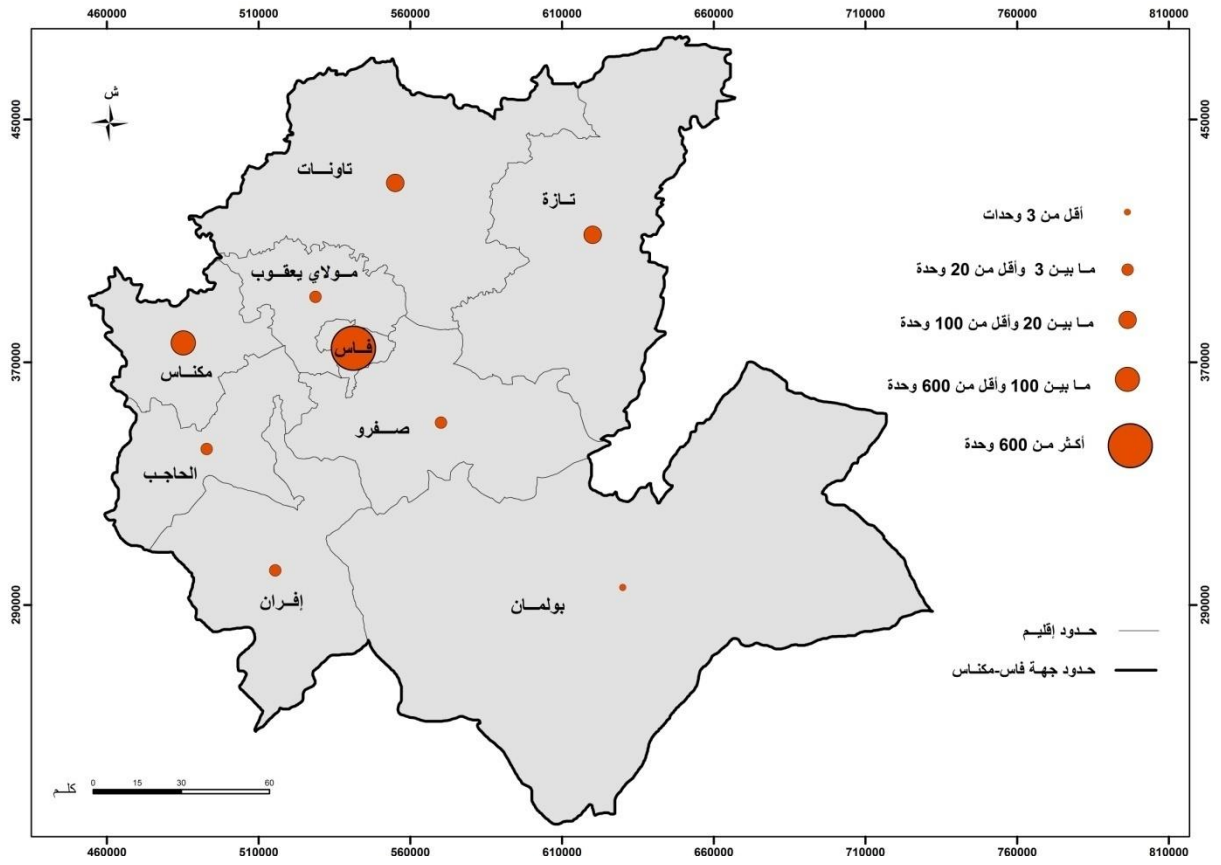
فمنذ العمل بمخطط إقلاع ومخطط تسريع التنمية الصناعية استطاع قطب فاس-مكناس من البروز على الخريطة العالمية كوجهة صناعية ذات مزايا تنافسية عالية من خلال استقطاب مجمعين صناعيين لهما إشعاع وطني ودولي في قطاعين مختلفين هما مجمع "فاس شور" المتخصص في قطاع ترحيل الخدمات بقطب فاس، ومجمع "أكروبوليس" في مجال الصناعة الفلاحية الغذائية بقطب مكناس.

هذا وتجدر الإشارة أن النسيج الصناعي لجهة فاس-مكناس يتكون "من 1000 مؤسسة تقريبا (8,12 % من مجموع المؤسسات الصناعية وطنيا) ثلثيها يتركز بعمالة فاس. يستحوذ قطب فاس-مكناس على القسط الأكبر من الاستثمارات (90 % للفترة بين 2008 – 2013) في هذا القطاع[160]."

اقتصاديا تشير الإحصائيات إلى أهمية القطاع الصناعي بقطب فاس-مكناس ودوره في اقتصاد الجهة، وفيما يخص عدد المؤسسات الصناعية وتوزيعها داخل تراب الجهة نلخصها في الخريطة رقم 14:

[160] - التصميم الجهوي لإعداد التراب لجهة فاس مكناس (2017) موجز تقرير التشخيص الاستراتيجي المجالي، علوم العمران والتنمية ، ص: 11.

خريطة رقم 14: توزيع الوحدات الصناعية بقطب فاس-مكناس وباقي تراب الجهة سنة 2018



المصدر: أرقام النشرة الإحصائية لجهة فاس-مكناس 2018، ومندوبية الصناعة والتجارة والاستثمار والاقتصاد الرقمي، تركيب شخصي

يتضح من خلال التوزيع المجالي للمؤسسات الصناعية بالمجال الترابي للجهة تركز واضح للصناعات بقطب فاس-مكناس، مما يعكس الجذب والاستقطاب المجالي الذي يمارسه، وتبعية باقي مدن الجهة له، وحسب أرقام النشرة الإحصائية لجهة فاس-مكناس، فبمعدل تركز 814 مؤسسة صناعية وهو ما يمثل نسبة 80% من مجموع المؤسسات الصناعية المستقرة بالجهة البالغ عددها 1014 مؤسسة، هذه الهيمنة تزيد أهميتها باستحواذ قطب فاس-مكناس على 86% من نسبة التشغيل و93% من الإنتاج و92% من التصدير و93% من رقم المعاملات و94% من الاستثمارات[161].

كما عرفت المؤسسات الصناعية تطورا ملحوظا في عددها وتوزيعها على مستوى جهة فاس-مكناس، هذا التطور هو ما توضحه الخريطة رقم 15 التالية:

[161] - المندوبية السامية للتخطيط (2018): "النشرة الإحصائية لجهة فاس-مكناس" ، ص: 136.

خريطة رقم 15: تطور الوحدات الصناعية بجهة فاس-مكناس ما بين 2012 و2018

المصدر: أرقام النشرة الإحصائية لجهة فاس-مكناس 2018، ومندوبية الصناعة والتجارة والاستثمار والاقتصاد الرقمي، تركيب شخصي.

يستحوذ قطب فاس-مكناس جهويا على نسبة 80 % من الوحدات الصناعية بالجهة وهو ما يمثل نسبة 10 % على المستوى الوطني لسنة 2018. كما يتبين أن دينامية النسيج الصناعي بقطب فاس-مكناس قد عرف تطورا ما بين 2012 و 2018 مما يعكس أهمية وظيفته الصناعية كقطب يتميز بجاذبية ترابية ومؤهلات وإمكانيات اقتصادية عديدة تعزز من تنافسيته الترابية الوطنية والدولية.

أما الأنشطة الصناعية بقطب فاس-مكناس فمتنوعة حيث توضح الخريطة رقم 15 توزيع الأنشطة الصناعية بقطب فاس-مكناس داخل مجاله الترابي الجهوي:

يستقطب كذلك قطب فاس-مكناس نسبة 80% من الاستثمارات الصناعية على المستوى الجهوي، "وتساهم صناعة الجهة في ارتفاع الإنتاج الوطني بنسبة 6% . لكن الصادرات الصناعية للجهة لا تمثل سوى 2,4% من الصادرات الوطنية، وما يقارب 60% من القيمة المضافة لصناعة الجهة ناتجة عن قطاعات الصناعة الفلاحية الغذائية، النسيج والجلد[162]" ، ويساهم هذا الأخير بنسبة 53 % في التشغيل، و24 % من الإنتاج و23 % من القيمة المضافة، متبوعا بالصناعة الغذائية ب 22 % في التشغيل، و48 % من الإنتاج، و39 % من القيمة المضافة. هذان القطاعان يعتبران أساسيان بالنسبة للجهة. في حين تساهم باقي القطاعات الأخرى بنسبة 25 % من التشغيل، و29 % من الإنتاج و38 % من القيمة المضافة[163]".

أما فيما يخص توزيع المناطق الصناعية فيتوفر قطب مكناس على أربع مناطق صناعية، منها منطقتان صناعيتان قديمتان تراجع دورهما: الخط الصناعي سيدي بوزكري ومنطقة البساتين، مقابل منطقتان مجهزتان استقطبتا أغلب الاستثمارات وهما: مجاط وسيدي سليمان مول الكيفان، هذه الأخيرة تتوفر على مشروع "أكروبوليس" ذو البعدين الوطني والدولي.

أما قطب فاس فيتوفر على أربع مناطق صناعية: بنسودة والدكارات وسيدي ابراهيم وعين الشقف (مفتاح الخير) هذه الأخيرة تنتمي ترابيا لإقليم مولاي يعقوب وتفتح آفاقا للمستثمرين ببعد دولي فهي مجهزة بالمواصفات والمعايير المعمول بها دوليا.

وللتوضيح أكثر (الخريطة 16) توضح تطور الاستثمارات الصناعية بقطب فاس-مكناس بمليون درهم من 2008 إلى 2018 :

[162] - المركز الجهوي للاستثمار فاس-مكناس (2016): "مونوغرافية جهة فاس-مكناس" ص: 10 و 11.

[163]- Direction de l'aménagement du territoire, Etude sur l'aire métropolitaine du binôme Fès-Meknès (Sais) (2003) : "Niveau et modalités de fonctionnement de la métropolisation »,Rapport d'étape N° 3" , Rabat, P : 6

خريطة رقم 16: تطور الاستثمارات الصناعية بجهة فاس-مكناس (بآلاف الدراهم من 2008 إلى 2018)

المصدر:

L'élaboration du schéma régional d'aménagement du territoire de la région de Fès Meknès " : (2017)
"Rapport du diagnostic stratégique territorial" , P : 147

النشرة الإحصائية لجهة فاس-مكناس لسنوات 2015 – 2016 – 2017- 2018 تركيب شخصي.

يتضح من خلال تمثيل الاستثمارات الصناعية بقطب فاس-مكناس أن هناك تفاوتا واضحا فيما يخص حجم الاستثمارات حسب السنوات مع تراجع واضح في السنوات الأخيرة، إلا أن أهم ملاحظة يمكن الإشارة إليها أن قطب مكناس قد استطاع أن يفرض تواجده على الساحة الوطنية والدولية ويقوي من جاذبيته الترابية، إذ تشير الإحصائيات المتوفرة أن "58% من الاستثمارات الصناعية تستأثر بها مكناس، و59% من قوة العمل في فاس، و54% من الإنتاج الصناعي في مكناس و40% في فاس[164]"، ورغم هذه النسب المتقدمة على المستوى الجهوي تبقى جهة فاس-مكناس ضعيفة المنافسة وطنيا ودوليا وهو ما تؤكده نسب مساهمتها على المستوى الوطني: 4% من حجم الاستثمارات، و2% من التصدير، و6% من الإنتاج، و9 % من القوة العاملة.

وتجدر الإشارة إلى أن "جل المقاولات والشركات المستقرة بالمنطقة هي نسبيا قديمة، وقد استقرت بالجهة في سياق مغاير للظروف الحالية، حيث كانت تنعدم التنافسية وكانت هذه المؤسسات بحجم متواضع. لكن مع انخفاض تكاليف النقل وتوسع الأسواق أصبح الاستقرار بمكناس أقل ملائمة. أحيانا، ارتفاع الإنتاج فاق القدرات الجهوية في التزويد بالمواد الأولية، وتم التغلب على الخصاص بواردات تصل عبر ميناء الدار البيضاء. وهكذا فقد بادرت بعض المقاولات المتأصلة في الجهة إلى تحويل وجهتها إلى المدينة الساحلية[165]."

أظهر قطاع الصناعة الفلاحية الغذائية وصناعة النسيج والجلد في السنوات الأخيرة، بالرغم من قوة منافسة الأقطاب الساحلية من خلق دينامية ملحوظة على مستوى عدد الوحدات الصناعية إذ "بلغ عدد وحدات الصناعات الغذائية 352 أما الصناعات النسيجية فبلغ عددها 164 وحدة[166]".

"وتبقى مكناس مركزا مهما للصناعة الفلاحية الغذائية، قطاع جد منظم ويلبي الحاجيات الأساسية، لكن بزيادة بطيئة بالنظر إلى النمو المتواضع للطلب الداخلي ولوفرة المواد الأولية الجهوية. أما الاستثمارات الأجنبية المباشرة فنادرة في هذا الميدان، وتقتصر المواد المصدرة على قطاع المصبرات[167]."

ومن جانب المزايا التنافسية لقطب فاس-مكناس التوفر على مناطق صناعية مجهزة تشكل قطب جذب أكثر فأكثر أهمية كالمنطقة المخصصة للصناعة الفلاحية الغذائية أكروبوليس ومنطقة مجاط التي

---

[164] - جهة فاس-مكناس (2017): "إعداد برنامج التنمية الجهوية لجهة فاس-مكناس" مرجع سبق ذكره، ص: 29

[165] - مديرية إعداد التراب الوطني (2008): مرجع سبق ذكره، ص: 78

[166] - جهة فاس-مكناس (2017): "إعداد برنامج التنمية الجهوية لجهة فاس-مكناس" مرجع سبق ذكره، ص: 30

[167] - مديرية إعداد التراب الوطني (2008): المرجع نفسه، ص: 79

استطاعت استقبال عدة مؤسسات كبرى متخصصة في قطاع المناولة للسيارات، ويد عاملة مؤهلة وأقل كلفة، والقرب من المواد الأولية سواء الفلاحية (الزراعية والحيوانية)، أو المعدنية.

بالرغم من كون قطب فاس-مكناس يسجل ضعفا في البنيات الصناعية على المستوى الوطني، إلا أنه استطاع في السنين الأخيرة جذب عدة شركات عالمية منها شركة يازاكي اليابانية المتخصصة في أجزاء السيارات، وشركة ديلفي الأمريكية للأسلاك الكهربائية، وشركة يورا الكورية الجنوبية المتخصصة في صناعة الأسلاك الكهربائية... حيث اختارت هذه الشركات التوطن بقطب مكناس باعتباره أكثر جاذبية عن باقي الأقطاب الوطنية، وكذلك للمزايا التي تتوفر عليها المنطقتان الصناعيتان سيدي سليمان مول الكيفان ومجاط لموقعهما الاستراتيجي المتمثل في القرب من الطريق السيار والطريق الوطنية وكذلك توفر اليد العاملة المؤهلة والأقل كلفة.

وهنا لابد من الإشارة أن مشروع أكروبوليس قد تحول عن مساره كمنطقة صناعية مجهزة ومخصصة للصناعات الفلاحية الغذائية واستقطب شركات متخصصة في صناعة الأسلاك الكهربائية (ديلفي ويازاكي)، فضلا عن وجود مشكل الولوجية، فبالرغم من قربه من الطريق السيار إلا أنه غير منفتح عليه، مما يحتم على المستثمر أو الزائر الدخول إلى وسط المدينة ثم التوجه إليه.

أما "مدينة فاس بميولها للتخصص في الإنتاج الصناعي والسياحي بصفة تكميلية، تبتعد عن دورها القديم كمركز ذي إشعاع ثقافي وحضاري، وقد فقدت كل الوظائف – تقريبا – في التجارة الكبرى والوساطة التي تعتبر محرك النمو .في حين مكناس تؤكد توزيعا سمته استقرار أنشطتها الاقتصادية في مختلف القطاعات، حيث سجل بروز "مجال تميز" في الصناعات الغذائية التي يمكن أن تشكل نواة لتحسين نوعي. وبهذا يشكل توطين فروع شركات عالمية تشجيعا لظهور أنشطة تنتمي لمهن المغرب الجديدة[168]."

عموما يمكن الحديث عن تكامل اقتصادي بقطب فاس-مكناس، الذي يتميز بسيادة قطاعي النسيج والجلد اللذان يساهمان بنسبة 53 % في التشغيل، و24 % من الإنتاج و23 % من القيمة المضافة، متبوع بالصناعات الغذائية التي تساهم بـ 22 % في التشغيل، و48 % من الإنتاج، و39 % من القيمة المضافة، وهذان القطاعان يعتبران أساسيان بالنسبة لجهة فاس ـ مكناس. أما باقي القطاعات الاقتصادية الأخرى فتنحصر نسبها في 25 % من التشغيل، و29 % من الإنتاج و38 % من القيمة المضافة[169] الأمر الذي

[168] ـ التصميم الجهوي لإعداد التراب لجهة فاس مكناس (2017) : مرجع سبق ذكره ، ص: 20.

[169] - Direction de l'aménagement du territoire , Etude sur l'aire métropolitaine du binôme Fès-Meknès (Sais) , (2003) : "Op. Cit, P : 6

يستدعي الحاجة لبذل مزيد من الجهود لتفعيل مناخات استثمارية مستقطبة وذات ميزة تنافسية، وملائمة التكوين مع متطلبات سوق الشغل من اليد العاملة المؤهلة والمتخصصة، وبالتالي احتواء مشكل البطالة خاصة في صفوف حاملي الشهادات في مختلف التخصصات المهنية.

خلاصة القول، فالأوساط الصناعية العصرية بقطب فاس-مكناس توفر إيجابيات ومزايا تنافسية للتوطن الصناعي، تستطيع استقطاب استثمارات عالمية لشركات كبرى، وأن ما تعرضه المناطق الصناعية المجهزة يعتبر تنافسيا اعتبارا للموقع الاستراتيجي والمؤهلات والإمكانيات التي يتوفر عليها، بالإضافة إلى أن ظروف الولوج تعتبر جيدة بفضل القرب من الطريق السيار ومطار فاس سايس مما يشكل عاملا إيجابيا بالنسبة للبضائع والأشخاص.

وبتحليل بنية الصناعة العصرية بقطب فاس-مكناس، يتبين أن الصناعة الفلاحية الغذائية بالإضافة إلى صناعة الجلد والنسيج يمثلون أهم ركائز الصناعة العصرية.

لا تزال الصناعة العصرية تشق طريقها بقطب فاس-مكناس، ولعل توفر مناطق صناعية جديدة ومجهزة يعطي لهذا المجال القطبي الجاذبية والتنافسية الصناعية على المستويين الوطني والدولي. فما هي أهم نقاط القوة ونقاط الضعف وما هي التهديدات التي تواجهها والفرص التي يمكن استغلالها؟

القوة	الضعف
- التوفر على مناطق صناعية مجهزة بالمواصفات والمعايير المعمول بها دوليا من بين 22 منطقة صناعية موزعة على التراب الوطني لسنة (2019)؛ - توطين مجمعين صناعيين لهما إشعاع وطني وعالمي في قطاعين مختلفين هما مجمع فاس شور المتخصص في قطاع ترحيل الخدمات بقطب فاس ومجمع أكروبوليس في مجال الصناعة الفلاحية الغذائية بقطب مكناس. - تركز 814 مؤسسة صناعية بالمجال القطبي فاس-مكناس وهو ما يمثل نسبة 80% من مجموع الوحدات الصناعية المستقرة بالجهة البالغ عددها 1014وحدة؛ - تنوع الأنشطة الصناعية بالمجال القطبي فاس-مكناس؛ - استقطاب 80% من الاستثمارات الصناعية على المستوى الجهوي؛ - توفر اليد العاملة المؤهلة والأقل كلفة؛ - القرب من المواد الأولية سواء الفلاحية (الزراعية والحيوانية)، أو المعدنية.	- عدم الربط المباشر لمشروع أكروبوليس بالطريق السيار؛ - بعد المنافذ البحرية عن القطبين (ميناء الدار البيضاء، طنجة المتوسط)؛ - ضعف البنيات الصناعية على المستوى الوطني؛ - ضعف الاستثمارات الأجنبية المباشرة؛ - غياب التكامل الصناعي (سلسلة صناعية)؛ - ضعف الصادرات الصناعية للجهة لا تمثل سوى 2,4% من الصادرات الوطنية؛ - اقتصار المواد المصدرة على قطاع المصبرات؛ - ضعف التنافسية الصناعية الدولية؛ - تحويل مسار منطقة أكروبوليس لما أنشأت من أجله.

الفرص	التهديدات
- مخطط تسريع التنمية الصناعية 2014-2020 الذي يدخل في إطار مخطط إقلاع الذي انطلق سنة 2005؛ - مواقع إلكترونية توفر قاعدة معلومات محينة: موقع المرصد المغربي للصناعة؛ - سيادة قطاعي النسيج والجلد، وهما قطاعان يعتبران حتميان بالنسبة للتنمية الصناعية بالجهة؛ - استقطاب دولي (جذب عدة شركات عالمية منها شركة يازاكي، شركة ديلفي، وشركة يورا ...).	- منافسة حادة من طرف الأقطاب الحضرية المجاورة ونخص بالذكر هنا الدار البيضاء وطنجة والرباط وبني ملال-خنيفرة؛ - قطاع صناعة النسيج والجلد رهين بأحوال الظرفية الدولية لكونه موجه نحو الأسواق الخارجية؛

1-4-2- الصناعة التقليدية والسياحة: حوض للتشغيل ونشاط اقتصادي جدير بالاهتمام والتثمين

1-4-2-1- الصناعة التقليدية نشاط اقتصادي داعم للتنمية

تحتل الصناعة التقليدية مكانة متميزة لما تحمله من مقومات حضارية وتاريخية, وما تختزله من أبعاد فنية وجمالية تشهد على مهارة وفنية الصانع المغربي التقليدي بصفة عامة والصانع التقليدي المكناسي والفاسي بصفة خاصة, إضافة إلى ما يمثله هذا القطاع من حضارة ثقافية تعبر عن موروث ذو حمولة تاريخية واجتماعية ومحرك ثقافي للسياحة من خلال توفير فرص الشغل ليد عاملة مهمة "مكنت الجهة أن تكون القطب الثاني للحرف بالمغرب، بتصديره ما يعادل 7% من قيمة الصادرات المغربية من هذه المنتجات، منها 90% من هذه القيمة تأتي من مدينة فاس بإنتاجية تحتل المرتبة الثانية بعد الدار البيضاء[170]."

ونظرا للدور السوسيواقتصادي الذي تلعبه الصناعة التقليدية باعتبارها رافعة للتنمية الترابية، توجت مجهودات الدولة في هذا الباب ببلورة عدة استراتيجيات وطنية ومخططات جهوية تروم في مجملها النهوض بالصناعة التقليدية كدعامة أساسية للاقتصاد الاجتماعي والتضامني وتحريك عجلة التنمية المحلية، وكمقاربة ناجعة لتحقيق سبل العيش الكريم خاصة بالنسبة "للشباب القروي من أجل ضمان مستقبل كريم، تعتبر فيه مسؤولية الجمعيات والتعاونيات التي تشكل النواة الأولى للاقتصاد الاجتماعي حاسمة بما أن غالبيتها (أكثر من الثلثين) تنتشر بالعالم القروي[171]".

كما أن التظاهرات المحلية التي تقام لعرض منتوجات الصناعة التقليدية تشكل فرص جد مهمة للتعريف بالموروث السوسيوثقافي المتمثل في خبرات ومهارات المجتمع المحلي ومنتوجاته المحلية

[170] - التصميم الجهوي لإعداد التراب لجهة فاس مكناس (2017) : مرجع سبق ذكره، ص: 12.

[171] - حسن الكتمور (2013): "الاقتصاد الاجتماعي مفهومه ومرجعياته" ورد في "الاقتصاد الاجتماعي سند للتنمية الترابية بالمجال الجبلي" أشغال الدورة الثالثة لمنتدى التنمية والثقافة لإغزران،ص: 9 .

(رأسمال محلي)، بالإضافة إلى إعادة الاعتبار لحرفيي الصناعة التقليدية، وتفعيل ما يعرف بالسياحة التضامنية "التي تهدف بالأساس إلى تنمية السياحة المحلية في إطار دعم للثقافة المحلية والحفاظ على البيئة واحترام الثقافات المحلية[172]"، وهي سياحة تجمع بين عدة أنواع من السياحة: الثقافية، والرياضية، والايكولوجية، وكذا الاجتماعية من خلال إيواء السياح لدى عائلات الاستقبال وتمكينهم من أن يصبحوا فاعلين ومستفيدين ومساهمين في الاقتصاد السياحي والتضامني.

وتعتبر الاستراتيجية الوطنية للاقتصاد الاجتماعي والتضامني 2010-2020 في بعدها الوطني استكمالا للإستراتيجية الوطنية "رؤية 2015 لتنمية قطاع الصناعة التقليدية" ولأهداف المملكة المسطرة للنهوض بالجانب الاجتماعي ومحاربة الفقر والهشاشة والإقصاء الاجتماعي، بالإضافة إلى المبادرة الوطنية للتنمية البشرية وإحداث عدة وكالات للتنمية الاجتماعية بجميع جهات المملكة.

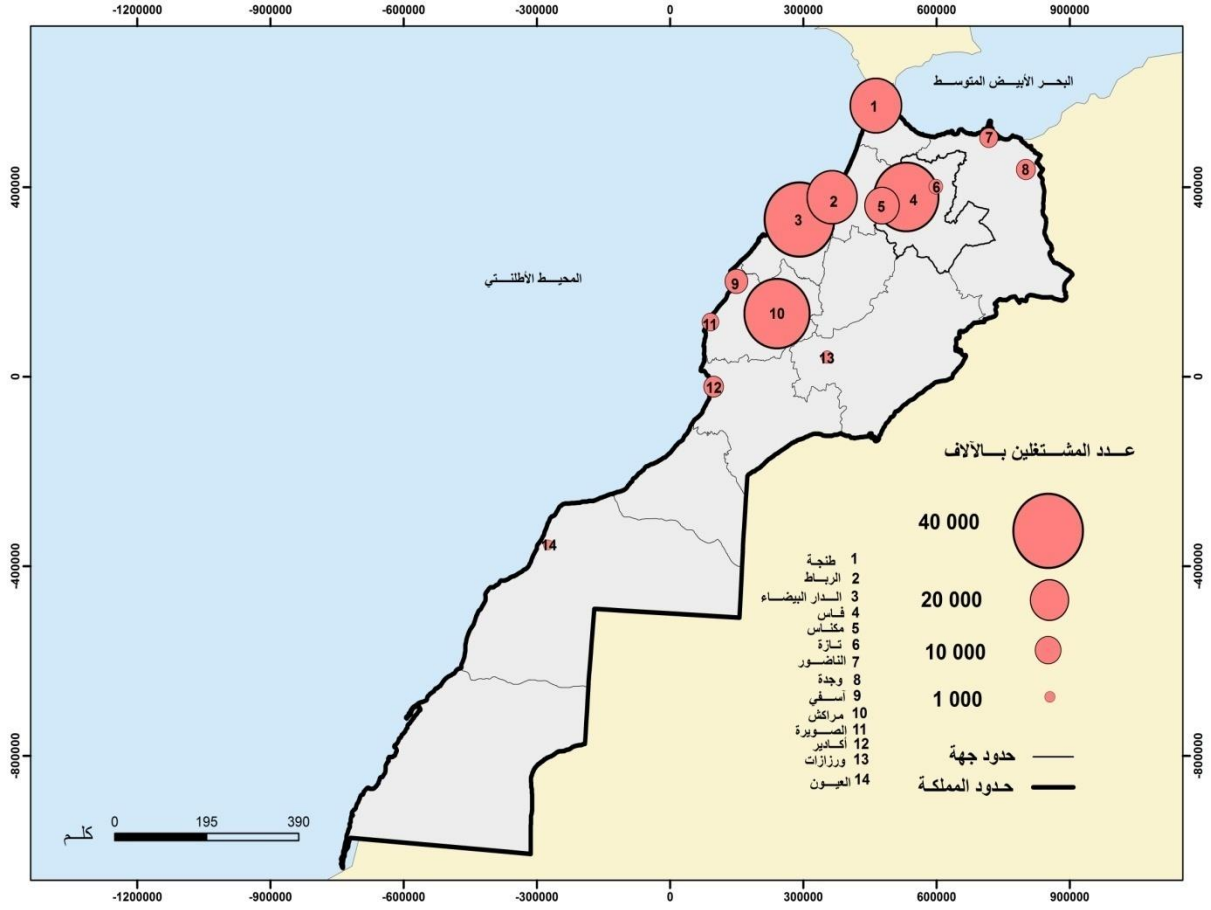
وعلى المستوى الجهوي تمت بلورة مخططات تنموية جهوية للصناعة التقليدية، وفي هذا الباب لابد من الإشارة إلى أن هذه المخططات قد تمت بلورتها في إطار التقسيم الجهوي السابق، "على مستوى الصناعة التقليدية لم يفعل التقسيم الجهوي الجديد وإنما يتم العمل انطلاقا من المديريات الإقليمية التي كانت تشكل مديريات جهوية سابقا ويتعلق الأمر بكل من مديريات مكناس وتازة وفاس، كل مديرية تشتغل في معزل عن باقي المديريات، وفي حالة الحاجة لمعطيات جهوية يتم مطالبة مديريتي مكناس وتازة بالمعطيات الضرورية وتجميعها وصياغتها بمديرية فاس[173]".

تتجلى أهمية الصناعة التقليدية كنشاط اقتصادي ذو حمولة ثقافية وكنز إنساني يساهم بشكل كبير في التنمية السوسيو- اقتصادية في بعديه الجهوي والمحلي من خلال مساهمته في تشغيل يد عاملة مهمة، ويظهر التوزيع الجغرافي للتشغيل حسب أقطاب الصناعة التقليدية الوطنية الممثل في الخريطة 17 التوزيع التالي:

[172] - حسن الكتمور (2013) : المرجع نفسه، ص: 18

[173] - مقابلة مع السيد العياشي ابسيس مدير المديرية الجهوية للصناعة التقليدية بمكناس بتاريخ 4 يونيو 2017 .

خريطة رقم 17: التوزيع الجغرافي للتشغيل حسب أقطاب الصناعة التقليدية الوطنية (2017)



المصدر: المرصد الوطني للصناعة التقليدية (2019)**:** " بانوراما الصناعة التقليدية" ، الإصدار الحادي عشر، بتصرف

يتضح انطلاقا من خريطة التوزيع الجغرافي للتشغيل بقطاع الصناعة التقليدية احتلال قطب فاس المرتبة الثالثة على المستوى الوطني بنسبة 8,8% بعد الدار البيضاء التي تحتل المرتبة الأولى بنسبة 10,1% ومراكش ب 8,9% ومتقدما على طنجة-تطوان (5,9%) والرباط-سلا (5,6%).

تتجلى أهمية قطب فاس بالنظر إلى التراث السوسيوثقافي الذي يتضمنه والذي ينطوي على فرص ثمينة لتحقيق تنمية اقتصادية وسياحية وثقافية في كون قطب فاس-مكناس يحظى بتشغيل نحو 48359 حرفي[174] وهو ما يمثل نسبة 12% من مجموع التشغيل على الصعيد الوطني، بتركز واضح بقطب فاس 36344 حرفي، وهو ما يمثل نسبة 9% على الصعيد الوطني.

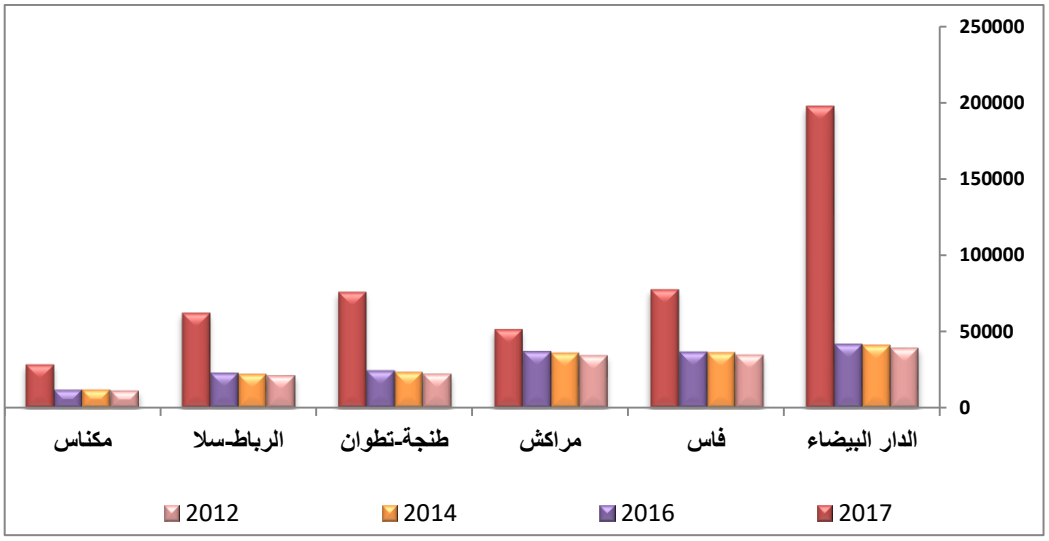
جهويا بلغت نسبة التشغيل بقطاع الصناعة التقليدية 59% من مجموع حرفيي الجهة في حين لا تتجاوز هذه النسبة 18% في قطب مكناس[175] (الشكل رقم 9) و "يعيش على الصناعة التقليدية بفاس

[174] - المرصد الوطني للصناعة التقليدية (2016): " بانوراما الصناعة التقليدية" ، الإصدار العاشر، ص: 10.

[175]- Centre régional d'investissement Fès-Meknès (2016) : « Monographie de la région Fès-Meknès » P: 17

بشكل مباشر أو غير مباشر أكثر من 260 000 نسمة، ما يمثل 27% من ساكنة المدينة وأكثر من 76% من ساكنة المدينة القديمة[176]."

شكل رقم 9: تطور التشغيل بقطاع الصناعة التقليدية بقطب فاس-مكناس مقارنة ببعض الأقطاب الوطنية من 2012 إلى 2016



المصدر: بانوراما الصناعة التقليدية لسنوات 2013، 2015، 2016، 2019 . تركيب شخصي

نلاحظ انطلاقا من معطيات الشكل أعلاه، أن عدد المشتغلين بقطاع الصناعة التقليدية قد عرف تطورا طفيفا بين 2012 و 2016 بلغ زيادة 2093 حرفيا منها 1574 حرفي بقطب فاس، فرغم المجهودات الرامية للنهوض بالصناعة التقليدية إلا أن هذا القطاع لازال يعرف عدة إكراهات منها ضعف دخل صغار الحرفيين وعدم وجود فضاءات ومعارض دائمة للعرض، بالإضافة إلى ضعف تكتل الحرفيين في إطار جمعيات وتعاونيات للصناعة التقليدية، "حيث يوجد عدد قليل لتعاونيات الصناعة التقليدية، ومحاولات خلقها تبوء بالفشل لأسباب متعلقة بالطبيعة التقليدية للتسيير الفردي في الإنتاج المتعلقة بكل صانع تقليدي (معلم) على حدة[177]"، إذ تشير الأرقام إلى ضعف التجمعات الحرفية حيث نجد أن"عدد التعاونيات الحرفية لا تتعدى 202 وتضم 2663 متعاونا من مجموع عدد الصناع التقليديين البالغ عددهم 52888، وأن 3% فقط مسجلين في الصندوق الوطني للضمان الاجتماعي، و3% يتوفرون على رخصة مهنية، و15% يتوفرون على بطاقة الصانع التقليدي، و19% مسجلين بالسجل التجاري، و29% يتوفرون على ترخيص[178]".

176 - Revue: CRI Fès N°10 Mars 2015, P: 21, www.crifes.ma , consulté: 13/1/2017

177 - Zineb Charai (2014) : « Les effets du tourisme sur l'identité culturelle : le cas de la médina de Fès » Thèse de doctorat, UNIVERSITE NICE SOPHIA ANTIPOLIS, P :208

178 - المديرية الجهوية للصناعة التقليدية بفاس(2018) عرض بعنوان: "أبرز منجزات مشاريع قطاع الصناعة التقليدية على مستوى مدينة فاس".

كما أن التطور الطفيف للمشتغلين بقطاع الصناعة التقليدية يرجع إلى كون "نقل الحرفة يكون غالبا مهمة عائلية وموروثة، فسبعة أطفال لصانع تقليدي من أصل عشرة يمارسون نفس النشاط الحرفي[179]".

تجدر الإشارة إلى أن قطاع الصناعة التقليدية بمدينة فاس مدر للعملة الصعبة داخل النسيج الاقتصادي، ويساهم بشكل كبير في تشغيل اليد العاملة، ويعتبر مؤشرا اقتصاديا لرقم المعاملات التي تحققها بعض المدن المغربية على مستوى التسويق والتصدير إلى الأسواق العالمية.

وبتحليل أرقام معاملات الصناعة التقليدية حسب المدن الرئيسية، نجد أن قطب فاس قد استطاع بفضل خبرات ومهارة صناعه التقليديين من حجز مكانه ضمن الأقطاب الخمسة الرئيسية للصناعة التقليدية بالمملكة[180] حيث يحتل المرتبة الثانية بنسبة 13,8% بعد الدار البيضاء 20,1%، وبنسب أقل كل من مراكش 11,4% ، طنجة-تطوان 7,2% ثم الرباط-سلا 6,3%[181].

عموما يحيل تحليل قطاع الصناعة التقليدية بقطب فاس-مكناس داخل مجاله الجهوي إلى وجود تطور في رقم معاملات الصناعة التقليدية (الخريطة رقم 18):

[179] - Zineb Charai (2014) :Ibid, P :207

[180] ـ تستحوذ أقطاب الصناعة التقليدية الخمسة بالمملكة (الدار البيضاء، فاس، مراكش،طنجة-تطوان، الرباط-سلا) على ما يقارب 59% من رقم المعاملات على الصعيد الوطني.

[181] ـ المرصد الوطني للصناعة التقليدية (2016): مرجع سبق ذكره، ص: 12.

خريطة رقم 18: التوزيع الجغرافي لرقم معاملات الصناعة التقليدية الوطنية بالدرهم (2017)

المصدر: المرصد الوطني للصناعة التقليدية (2019): " بانوراما الصناعة التقليدية" ، الإصدار الحادي عشر، ص:11، تركيب شخصي.

ففي سنة 2015 وصل رقم معاملات الصناعة التقليدية الوطنية 391 060 458 22 مليار درهم، وبلغ رقم معاملات قطب فاس-مكناس 836 059 751 3 مليار درهم وهو ما يمثل 17% من مجموع رقم المعاملات الإجمالي الوطني، حيث يستحوذ قطب فاس وحده ما يقارب 14% بينما لا يتجاوز رقم معاملات قطب مكناس 3% فقط مما يعكس ضعف قطاع الصناعة التقليدية بهذا القطب. ولابد هنا من الإشارة إلى أن قطب فاس وباعتباره من الأقطاب الخمسة الرئيسية للصناعة التقليدية الوطنية يأتي في المرتبة الثانية وطنيا بنسبة 13,8% بعد الدار البيضاء (20%) من حيث رقم المعاملات. كما شهدت صادرات الصناعة التقليدية بقطب فاس-مكناس تراجعا ما بين 2011 و2015 (الخريطة رقم 19):

خريطة رقم 19 : تطور صادرات أقطاب الصناعة التقليدية بالمملكة ما بين 2011 و 2015

المصدر: بانوراما الصناعة التقليدية لسنتي 2012 و 2016 . تركيب شخصي.

سجلت صادرات الصناعة التقليدية بفاس تراجعا ملحوظا، إذ حققت سنة 2011 ما يقارب 23 مليون درهم، بينما خلال سنة 2015 لم تتجاوز 20 مليون درهم، في حين واصلت باقي أقطاب الصناعة التقليدية تقدمها الملموس، الأمر الذي يؤكد وجود مشاكل في التسويق الداخلي وتحديات تفرضها المنافسة الخارجية مما يستدعي ضرورة اكتساب مهارة التسويق الرقمي لتحقيق رهانات التقدم ومواجهة مشاكل التسويق.

ورغم هذا التراجع الذي سجله قطب فاس، فقد تمكن من أن يحافظ على مركزه المتقدم ضمن أقطاب الصناعة التقليدية، ويشكل قاطرة لتنمية الصناعة التقليدية على الصعيد الجهوي والوطني، ومكوناً أساسياً في النسيج الاقتصادي لقطب فاس-مكناس، الشيء الذي يعكس الموروث الثقافي والحضاري الذي كان ولا يزال يُتوج قطب فاس ليكون عاصمة الصناعة التقليدية بامتياز جهويا، وأهله ليصنف من طرف منظمة اليونسكو ضمن التراث العالمي الإنساني.

ونظرا لتنوع وغنى الواقع التاريخي لمدينة مكناس الذي منح ساكنته هوية سوسيو- ثقافية خاصة، جعلت منهم روادا لبعض أنواع الصناعة التقليدية، ونظرا لكون المدينة كانت عاصمة عسكرية في عهد السلطان المولى إسماعيل، فعرفت بصناعة الأسلحة، فساهم ذلك في تطوير حرف الحدادة الفنية والحديد المرصع بالفضة أو ما يصطلح عليه "بالفن الدمشقي"، هذا إضافة إلى موقعها الجغرافي المحاذي لغابات الأطلس المتوسط الذي كرس صناعة النقش على الخشب بكل أنواعه، واشتهرت أيضا بحرف يدوية أخرى كالجلد والجباصة والزليج والخزف والنسيج الذي يعد من أقدم الحرف التقليدية بالمغرب.

كما أن قطب مكناس يستكمل مسيرة تطوير وتنمية قطاعه الصناعي التقليدي ببعض المشاريع التي تم إطلاقها لفائدة القطاع كمشروع "الرميكة" المخصص لصناعة الفخار والخزف، هذا المشروع يعد قرية نموذجية للصناعة الحرفية الشبيهة بمجمع "الولجة" بسلا، والتي يراهن عليها الفاعلون لتكون قيمة مضافة للقطاع. هذا المشروع الضخم عرف مشاكل واختلالات عميقة في التسيير والتدبير الإداري والمالي مما ساهم في تعثر وتعطيل مشروع قرية الرميكة وإخراجه إلى الوجود بالمواصفات والمعايير التي دشن بها من طرف الملك محمد السادس سنة 2004.

ورغم أهمية الصناعة التقليدية في قطب مكناس والمجهودات المبذولة للنهوض بهذا القطاع، فإنه لم يستطع التموقع ضمن الأقطاب الوطنية الرئيسية.

فيما يخص قطب فاس فقد تم إحراز تقدم في أشغال إنجاز قرية الصناعة التقليدية "بنجليق" المخصصة لاحتضان صناعة الفخار والزليج، وعين النقبي المخصصة لصناعة الخزف والدباغة.

عموما فإن قطاع الصناعة التقليدية لا يقل أهمية لا من حيث رقم معاملاته أو نسب تشغيله أو صادراته بالنسبة لاقتصاد ساكنة قطب فاس-مكناس، فهو يعتبر من القطاعات الاقتصادية المتكاملة التي تساهم في الناتج الداخلي الخام، و مصدرا لجلب العملة الصعبة، وحوضا للتشغيل وامتصاص البطالة لشريحة مهمة من ساكنة المدينة القديمة وكذلك المناطق القروية النائية، وتساهم في الإنتاج والتسويق والتصدير، تتميز بنقط قوة وضعف وكذلك بفرص وتهديدات:

القوة	الضعف
- القطب الثاني لحرف الصناعة التقليدية بالمغرب؛ - قطاع مدر للعملة الصعبة؛ - شهرة منتوجات الصناعة التقليدية خاصة الفاسية؛ - توفر قطاع الصناعة التقليدية على المواد الأولية المختلفة؛ - تشغيل يد عاملة مهمة تقدر بنحو 48359 حرفي وهو ما يمثل نسبة 12% من مجموع التشغيل على الصعيد الوطني؛ - مصدر لعيش بشكل مباشر أو غير مباشر أكثر من 27% من ساكنة المدينة وأكثر من 76% من ساكنة المدينة القديمة بفاس؛ - تركز واضح للصناع التقليديين بقطب فاس 36344 حرفي وهو ما يمثل نسبة 9% على الصعيد الوطني؛ - قطب فاس من الأقطاب الخمسة الرئيسية للصناعة التقليدية بالمملكة؛ - تنوع فروع الصناعة التقليدية على مستوى القطبين (الجلد، النسيج، الطين والحجر، والخشب، والتعدين...)؛ - وجود معاهد للتكوين والتأهيل في حرف الصناعة التقليدية؛ - مجموعة مهمة من المنتجين (48359 حرفي) تسمح للمجال القطبي بإنتاجية أكبر؛ - رؤية 2020 السياحية؛ - تهيئة المدن القديمة.	- ظروف الإنتاج غير مناسبة بالنسبة للصناع الفرادى وخاصة في المدن العتيقة؛ - قاعة واحدة للعرض الدائم؛ - ضعف البنيات التحتية الخاصة بالصناعة التقليدية بالعالم القروي؛ - ضعف الترويج والتسويق لمنتجات الصناعة التقليدية؛ - ضعف قطاع الصناعة التقليدية بقطب مكناس؛ - قطب مكناس لم يستطع التموقع ضمن الأقطاب الوطنية الرئيسية للصناعة التقليدية؛ - تعثر مشروع "الرميكة" المخصص لصناعة الفخار والخزف بقطب مكناس؛ - الأمية والفقر الذي تعرفه شريحة عريضة من الصناع التقليديين خاصة بالعالم القروي؛ - التزود بكميات قليلة من المواد الأولية نظرا لمحدودية الموارد المالية، مما يؤدي إلى كثرة التنقل وزيادة المصاريف؛ - عدم استفادة الصناع التقليدين من الضمان الاجتماعي؛ - تسويق محدود نظرا لضعف الأنشطة السياحية.
الفرص	**التهديدات**
- الإستراتيجية الوطنية للاقتصاد الاجتماعي والتضامني 2010-2020 - يشكل قطاع الصناعة التقليدية مصدرا لإنعاش قطاع السياحة؛ - يوفر قطاع الصناعة التقليدية فرصا لتشغيل اليد العاملة	- المنافسة القوية لباقي أقطاب الصناعة التقليدية الوطنية الرئيسية: الدار البيضاء، مراكش، الرباط-سلا، طنجة-تطوان؛ - تعثر مشروع قرية الرميكة المشروع المهيكل للصناعة التقليدية؛

خاصة بالمدينة القديمة؛ - خبرة مهنية ومهارة موروثة لدى الصناع التقليديين متجذرة في الزمان والمكان؛ - قرية الصناعة التقليدية "بنجليق" المخصصة لاحتضان صناعة الفخار والزليج، وعين النقبي المخصصة لصناعة الخزف والدباغة بقطب فاس. - المعرض الدولي للفلاحة؛ - تنظيم معارض إقليمية وجهوية للاقتصاد الاجتماعي والتضامني.	- غزو المواد المصنعة الأقل ثمنا التي تسببها بعض المنتجات البديلة (مواد بلاستيكية)؛

ومن بين أنشطة الخدمات التي لا يمكن إغفال دورها الرئيسي في التنمية الاقتصادية والاجتماعية، قطاع السياحة، الذي فرض أهميته بعد الاستقلال كمورد اقتصادي يوفر عائدات مالية مهمة (العملة الصعبة) ويحفز قطاعات أخرى كالتشغيل والبناء ...

1-4-2-2- النشاط السياحي حجر الأساس لتطوير وتنمية قطب فاس-مكناس

لم تعد السياحة مجرد أنشطة ترفيهية محدودة بل أصبحت في السنين الأخيرة صناعة لابد من توفرها في المدن الأقطاب "باعتبارها صناعة مهمة واعدة، وكما يسميها البعض صناعة القرن الحادي والعشرين تقوم على تقديم خدمات وإعداد وتجهيز المنتج السياحي وعرضه للبيع وهو منتج خدمي غير ملموس يختلف عن المنتجات الخدمية الأخرى. فالمنتج السياحي له خصائص خاصة تميزه عن الخدمات الأخرى ولها تأثيرها المباشر على السياسات والاستراتيجيات التسويقية في مجال صناعة السياحة التي تقوم على عناصر أساسية مثلها كأي صناعة أخرى، وهذه العناصر تمثل عناصر الإنتاج الثلاثة: الموارد الطبيعية، والعمل، ورأس المال[182]."

وبالإضافة إلى توفر عناصر الجذب السياحي، فهذا القطاع يبقى رهين التحولات والتقلبات السياسية والأمنية نظرا لحساسيته الشديدة تجاه العوامل الاقتصادية والاجتماعية والسياسية للدول السياحية. "فالدول التي تحدث بها ثورات سياسية أو ظواهر اجتماعية أو مشكلات اقتصادية خطيرة يصبح مناخها السياحي غير ملائم للحركة السياحية، ويقل الطلب السياحي عليها مهما كانت تتمتع بمقومات سياحية عديدة، وبذلك يتضح مدى الارتباط القوي بين أمن واستقرار المنطقة المستقبلة للسياحة

[182] - صبري عبد السميع (2006): "الأسس العلمية للتسويق السياحي والفندقي وتجارب بعض الدول العربية" منشورات المنظمة العربية للتنمية الإدارية، بحوث ودراسات كلية السياحة والفنادق – جامعة حلوان، مصر. ص: 29

وزيادة حجم الطلب السياحي عليها[183]"، كما هو الحال بالنسبة لمصر وتونس التي عرفت ثورات الربيع العربي مما أثر على القطاع السياحي واقتصاد البلدين بشكل كبير.

توفر المقومات السياحية (المواقع الأثرية والمناظر الطبيعية والموروث الثقافي العريق...) لا يكفي لخلق وتطوير منطقة سياحية ذات أبعاد اقتصادية واجتماعية وسياسية وبيئية مستقطبة ولها إشعاع وطني ودولي، ذلك أن البحث عن وسيلة فعالة للتعريف والإشهار وبالتالي التسويق لابد منها، لأن الظرفية الحالية تفرض منافسة قوية وتسير بسرعة معولمة لا يمكن مسايرة تطوراتها ببرامج وطرق تقليدية متجاوزة، لذلك فإن الحديث عن التسويق السياحي يعتبر حجر الأساس لتطوير وتنمية هذا النشاط، ويبقى التسويق الالكتروني الأكثر فعالية من بين طرق التسويق السياحي المتبعة، لما يتيحه من سهولة للتعريف والاتصال وتبادل المعلومات والخبرات، وتقليص الجهد والوقت والسرعة في تنفيذ المعاملات، "فمنذ القدم تربط السياحة والتسويق علاقة "طبيعية"، فالسياحة هي نشاط اقتصادي مهم لتنمية الجهات والمدن، يرتكز على التصدير –من وجهة النظر الاقتصادية- وبالتالي، من حيث التعريف، فهذا النشاط لا غنى عنه لتحقيق النمو الاقتصادي[184]".

كما يقتضي التسويق السياحي وما يحمله من قيم تسويقية جاذبة ومستقطبة، وجود سوق سياحية عالمية تتيح استهلاك المنتج أو المنتوجات السياحية التي يتوفر عليها مجال ترابي معين، ولأهمية هذا الجانب تسعى دول العالم إلى خلق علامة أو شعار للمنتج السياحي قدوة بالعلامة التجارية التي أبانت عن فعاليتها في الترويج والتعريف بهوية وتميز مجال ترابي دون غيره، إذ "منذ أوائل القرن الحادي والعشرين، أضحت الأماكن –الجهات والمدن- تعطي صورة مزدوجة: المشهد المكوَّن لبيئتها المبنية والطبيعية، والشعار الذي يعزز إستراتيجية التنمية، إن لم نقل في إعلاناتها، الأول هو نتيجة لتاريخ طويل اقتصادي وثقافي وسياسي ومُعبر عن العلاقات الاجتماعية، والثاني يتناول توجهات وطموحات مجال محدد[185]".

ونظرا لأهمية ودور السياحة في الاقتصاد الجهوي والوطني، اعتمد المغرب عدة استراتيجيات استهدفت الدفع بهذا القطاع نحو الأمام، ومن بين الخطوات الاستشرافية التي تبنتها الوزارة المعنية رؤية 2020 السياحية التي قسمت التراب الوطني إلى ثمانية مناطق سياحية ذات إشعاع كبير تروم إحداث جاذبية سياحية لمجموع تراب المملكة، "وإحداث 200000 سرير جديد عبر المملكة، وسيتضاعف عدد

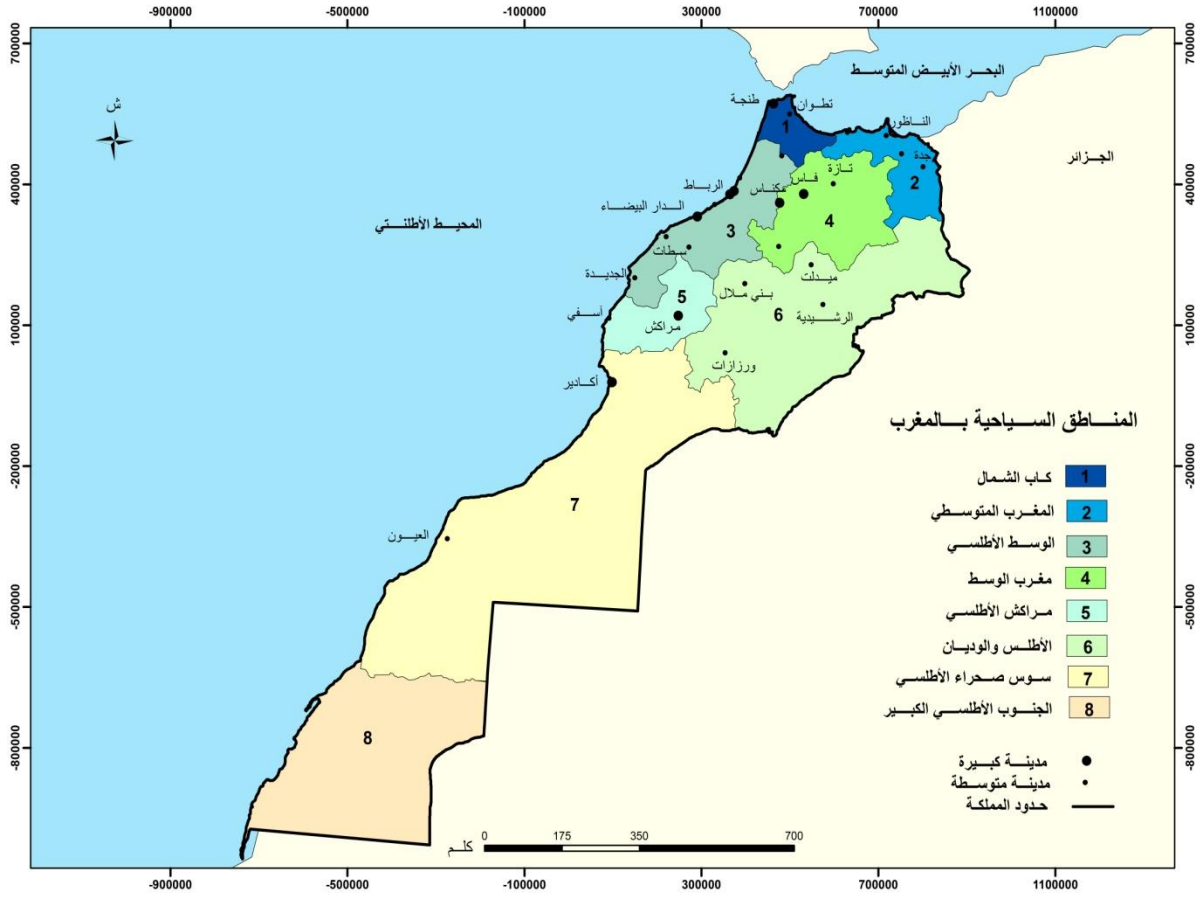
[183] - د .صبري عبد السميع (2006): مرجع سبق ذكره،ص: 103

[184] - Georges Benko (2006) : « Les villes dans l'économie globale Les stations de ski vues par le marketing » In D.-G. Tremblay et R. Tremblay , Compétitivité urbaine à l'ère de la nouvelle économie, Presses de l'Université du Québec, P : 73.

[185] - Georges Benko (2006) : Ibid, P : 71.

الوافدين من السياح الأجانب، كما يهدف المغرب إلى مضاعفة عدد المسافرين المغاربة ثلاث مرات، ورفع العائدات السياحية إلى 140 مليار درهم في أفق 2020 ، أي حصيلة 1000 مليار درهم بنهاية العشرية المقبلة مما سيمكن من زيادة حصة السياحة في الناتج الداخلي الخام ليصل إلى ما يقرب 150 مليار درهم مقابل نحو 63 مليار درهم حالياً[186]." وذلك لتجاوز الخلل المتمثل في تركز السياحة على وجهتين سياحيتين هما مراكش و أكادير، وتوضح الخريطة التالية المناطق السياحية بالمغرب وفق رؤية 2020:

خريطة رقم 20: توزيع المناطق السياحية بالمغرب وفق رؤية 2020



المصدر: Conseil régionale de la région Meknès-Tafilalt « Contra programme régionale Meknès-Tafilalt Territoire Atlas et vallées / Maroc centre » Meknès بتصرف.

نستنتج من معطيات الخريطة رقم 20 أن هناك ثمان مناطق جغرافية سياحية بالمغرب، ويتضح أن الثنائيات القطبية[187] التي تُوِّجت بدراسات تقنية حددت ثلاث مناطق سياحية منطقتان ساحليتان ويتعلق الأمر بكل من قطب طنجة-تطوان الذي ينتمي إلى المنطقة السياحية كاب الشمال، وقطب الرباط-الدار

[186] - ولاية جهة مكناس تافيلالت الكتابة العامة قسم الجماعات المحلية (2012): "مذكرة حول مشروع البرنامج التعاقدي الجهوي لتحقيق أهداف رؤية 2020 للسياحية بالجماعات الترابية التابعة لجهة مكناس تافيلالت"

[187] - أنجزت مديرية إعداد التراب الوطني ثلاث دراسات تقنية لثلاث ثنائيات قطبية ويتعلق الأمر بكل من فاس-مكناس، طنجة-تطوان، والرباط-الدار البيضاء.

البيضاء الذي ينتمي إلى الوسط الأطلسي، في حين المنطقة الثالثة التي تضم قطب فاس-مكناس هي المنطقة السياحية الداخلية التي تحمل اسم الوسط الأطلسي، والتي تتميز بتلاقح تاريخي وتراثي متأصل ومتميز يضم الثقافة والتاريخ والمناظر الخلابة بفضل التكامل القوي بين المواقع السياحية الأثرية والطبيعية لكل من فاس، ومكناس، ووليلي، وزرهون، وإفران. كما تقدم المؤطرة رقم 1 معطيات عن المنطقة السياحية المغرب الوسط:

مؤطرة رقم 1 : معطيات عن المنطقة السياحية المغرب الوسط

الموقع الجغرافي

تقع منطقة مغرب الوسط في الوسط الشمالي للمغرب وتغطي جزءا من الأطلس المتوسط. كما تمثل نقطة التقاء محوري الشرق والشمال الشرقي من جهة، والشرق والجنوب الشرقي من جهة أخرى. وتمتد هذه المنطقة على مساحة تقارب 54918 كيلومتر مربع، أي 7,7%. وتحد المنطقة شمالا منطقة المغرب المتوسطي، ومن جهة الشمال الغربي منطقة كاب الشمال، وتحدها جنوبا ومن جهة الجنوب الشرقي منطقة الأطلس والوديان، وغربا منطقة الوسط الأطلسي.

الأهداف في أفق 2020

مليونان و800 ألف سائح (مقابل مليون سائح سنة 2010)؛

- طاقة إيوائية إضافية تقدر ب 20700 سرير لبلوغ 36300 سرير(فندقي ومماثل)؛

- خلق 74500 منصب شغل مباشر؛

- تحصيل 19300 مليون درهم من المداخيل السياحية (مقابل 6450 مليون درهم سنة 2010).

طموح تنمية المنطقة

الزيادة المهمة في الطاقة الإيوائية بفضل تطوير مؤسسات إيواء أصيلة في المدينتين العتيقتين بفاس ومكناس، وكذلك بفضل إحداث منتجعات موضوعاتية وتاريخية في كلا الموقعين. - إعادة تأهيل التراث وتطوير المجال الحضري. - تطوير عرض تنشيط أصيل للسفر عبر التاريخ لتحقيق تجربة فريدة من نوعها: متاحف، ومراكز التعريف وشبكة منتجعات تعتمد على المنتجات المحلية، إضافة إلى تطوير قطاع المياه الحرارية ليرقى إلى المستوى العالمي. - تطوير منتوج خاص بالطبيعة من خلال توفير مؤسسات إيواء بيئية (نزل بيئية سياحية (écolodges) والمخيمات الفاخرة) ومنتجات مبتكرة ومستدامة في إفران (مركز رياضي ومركز للترفيه المائي) ...

الزبناء

يتوزع السياح المتوقع قدومهم إلى هذه المنطقة إلى ثلاث فئات:

أ- المغامرون الملتزمون وهم الراشدون الذين يريدون قبل كل شيء اكتشاف وجهات وثقافات جديدة ويفضلون الرحلات التي تتضمن أنشطة متنوعة على الاسترخاء، لكنهم لا يغادرون الطرق المعبدة إلا نادرا.

ب- المسافرون ذوي الخبرة ، يتميزون بحس الاكتشاف والمغامرة ويفضلون زيارة الدول النامية.

ج- كبار السن الباحثون عن المغامرة والذين يولون أهمية قصوى للأسفار، والذين يرغبون في "تعويض ما فاتهم" من خلال اكتشاف بلدان جديدة وكذا ثقافتها وطبيعتها.

المصدر: موقع وزارة السياحة والنقل الجوي والصناعة التقليدية والاقتصاد الاجتماعي. https://www.tourisme.gov.ma

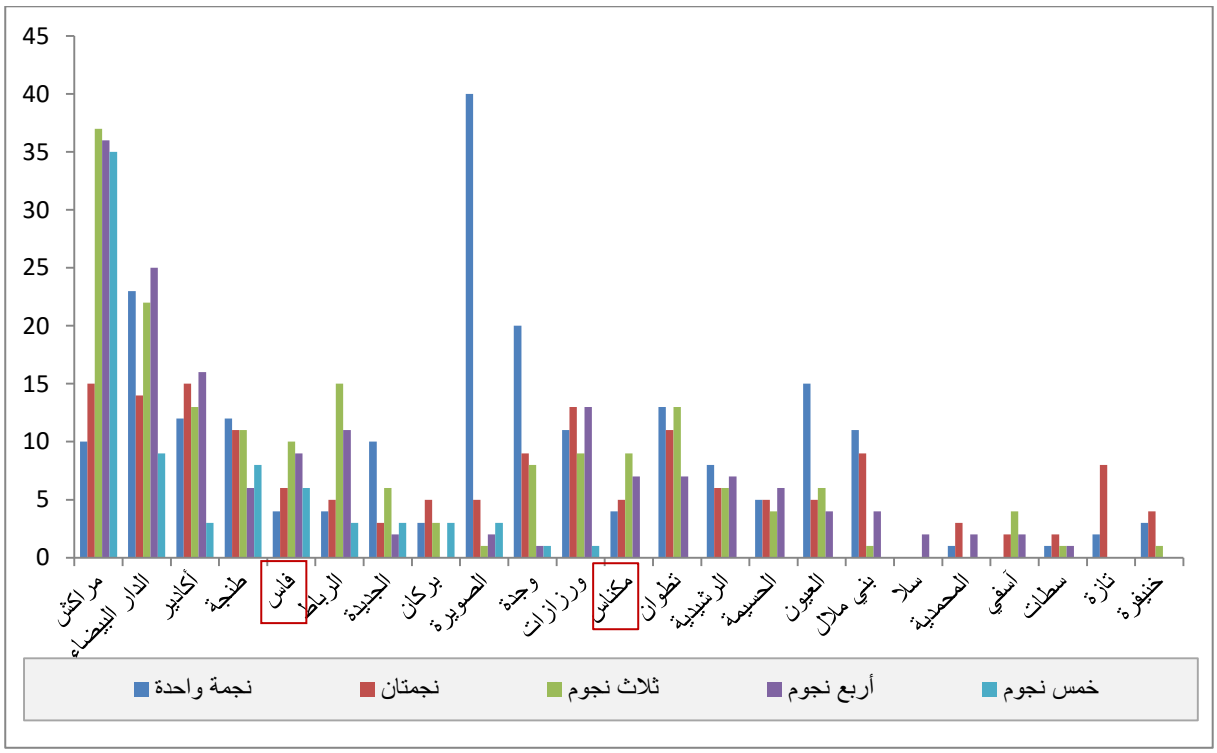
السياحة التي تميز قطب فاس-مكناس هي ذات طابع ثقافي بامتياز، لما يزخر به من موروث ثقافي تختزنه المدينتان العتيقتان المصنفتان ضمن التراث الإنساني العالمي، الغنيتان بمآثرهما التاريخية وصناعاتهما التقليدية وعاداتهما وتقاليدهما الشعبية.

بالإضافة إلى الكثير من المواقع و المنتجعات التي تتوفر عليها الأقاليم المجاورة لقطب فاس-مكناس، مما يزيد من عناصر الجذب السياحي، منها على الخصوص حامات مولاي يعقوب، وسيدي حرازم، وعين الله، والتنوع البيولوجي والايكولوجي الذي يميز الجبال المحيطة (إفران، بولمان، إيموزار...)، ووجود الينابيع، البحيرات، الغابات، الشلالات و المغارات... إلخ.

وللوقوف على الإمكانيات السياحية التي يتوفر عليها قطب فاس-مكناس، على المستويين الوطني والجهوي لابد من استعراض معطيات البنية التحتية السياحية كما يوضحها الجدول التالي:

معطيات الجدول أعلاه يمكن تمثيلها في الشكل رقم 7 التالي:

شكل رقم 10: توزيع المؤسسات الفندقية المصنفة ببعض المدن الكبرى والمتوسطة بالمملكة (2018)



المصدر: المندوبية السامية للتخطيط (2018) "المغرب في أرقام 2018 " تركيب شخصي.

وطنيا تشكل البنية السياحية بالنسبة للفنادق المصنفة بجهة فاس-مكناس نسبة 10% وهي نسبة ضعيفة إذا ما قارناها بجهة طنجة-تطوان 14% ، وجيدة بالنسبة لجهة الرباط-سلا-القنيطرة 6%[188] .

أما بالنسبة لقطب فاس-مكناس تمثل نسبة 8% من مجموع الفنادق المصنفة بالمملكة والبالغ عددها 997 منها 58 مؤسسة فندقية مصنفة بقطب فاس-مكناس.

هذه الأرقام لا تعكس حجم وأهمية المؤهلات التي يتوفر عليها قطب فاس-مكناس، مما يدفعنا إلى القول بأن البنية الفندقية ضعيفة ولا تساير حاجيات ومتطلبات النشاط السياحي ولا تزال تحتاج إلى بذل المزيد من الجهود لبلوغ الأهداف المسطرة في رؤية 2020.

أما على المستوى الجهوي فالتوزيع الجغرافي للفنادق المصنفة بقطب فاس-مكناس يوضح هيمنة قوية للمجال القطبي على حساب باقي أقاليم الجهة كما تبين الخريطة رقم 21 :

[188] - المندوبية السامية للتخطيط (2017): "المغرب في أرقام 2017 " ص: 100 – 101 .

خريطة رقم 21: توزيع الفنادق المصنفة بجهة فاس-مكناس سنة 2018

المصدر:أرقام النشرة الإحصائية لجهة فاس-مكناس 2018 ، تركيب شخصي

يتضح من خلال الخريطة أعلاه، أن قطب فاس-مكناس يتوفر على بنية فندقية جيدة، فهو يتوفر على 8 فنادق من صنف نجمة واحدة و12 فندق من صنف نجمتان و20 فندق من صنف ثلاث نجوم و15 من صنف أربعة نجوم و7 من صنف خمسة نجوم، وبفضل هذه الأرقام يهيمن جهويا بنسبة 59% من مجموع الفنادق المصنفة داخل الجهة والبالغ عددها 105.

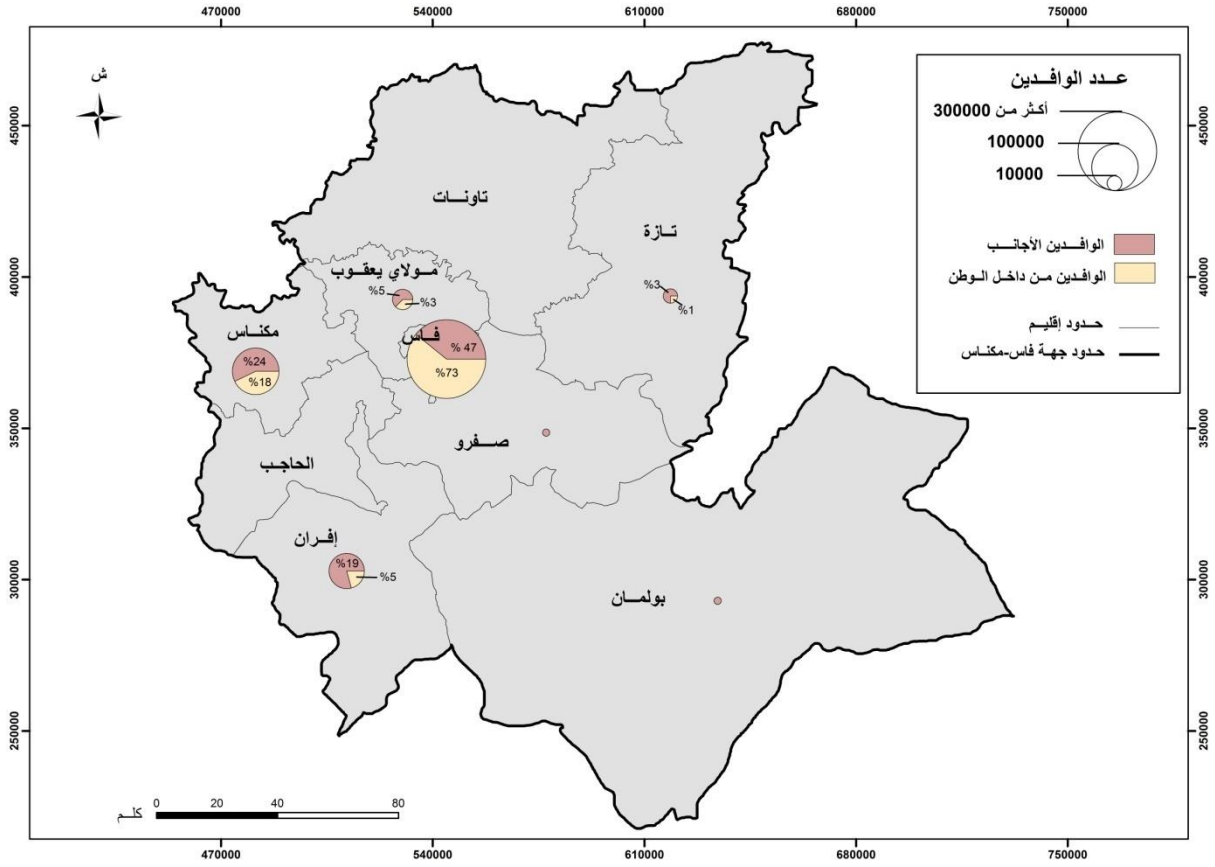
أما فيما يخص الطاقة الإيوائية فقطب فاس-مكناس يضم 9874 غرفة و21891 سريرا[189]، وهو ما يمثل نسبة 70% من الغرف و 65% من الأسرة على المستوى الجهوي، مع هيمنة قوية لقطب فاس الذي يتركز به معظم النشاط السياحي، وعلى المستوى الوطني تبقى هذه الأرقام ضعيفة ولا تمثل سوى 7% من عدد الأسرة.

وما تجدر الإشارة إليه هنا هو عدم توفر قطب مكناس على فندق من خمس نجوم مما يعني غياب بنية استقبال السياح الرفيعي المستوى، مع العلم أن القطب يستقبل سنويا عدد مهم من الزوار طيلة أيام المعرض الدولي للفلاحة مما يفرض على العديد من الزوار التوجه إلى قطب فاس للمبيت. توضح هذه النسب إذن الأداء المتواضع لقطب فاس-مكناس فيما يخص البنية الفندقية وقدرتها الاستيعابية في التراتبية الوطنية.

ومن جهة ثانية، فهذه البنية الفندقية لها أهمية ترابية تتمثل في كونها تمثل مراكز ثقل في المجالات التي تتواجد بها، وتبين بشكل جلي الاستقطاب السياحي الذي تمارسه الأقطاب للفنادق المصنفة على مستوى الجهة. نفس الشيء نلاحظه بالنسبة لعدد السياح الوافدين سواء من خارج الوطن أو من داخله (انظر الخريطة 22):

[189] - المندوبية السامية للتخطيط (2018): النشرة الإحصائية الجهوية لجهة فاس-مكناس.

خريطة رقم 22: توزيع نسب الوافدين الأجانب ومن داخل الوطن لسنة 2018



المصدر: أرقام النشرة الإحصائية الجهوية لجهة فاس-مكناس (2018)، تركيب شخصي.

نلاحظ أن قطب فاس-مكناس يمارس استقطابا مهما للوافدين الأجانب بنسبة 57 % في حين لازالت السياحة الداخلية ضعيفة بحيث لا تمثل سوى نسبة 43%.

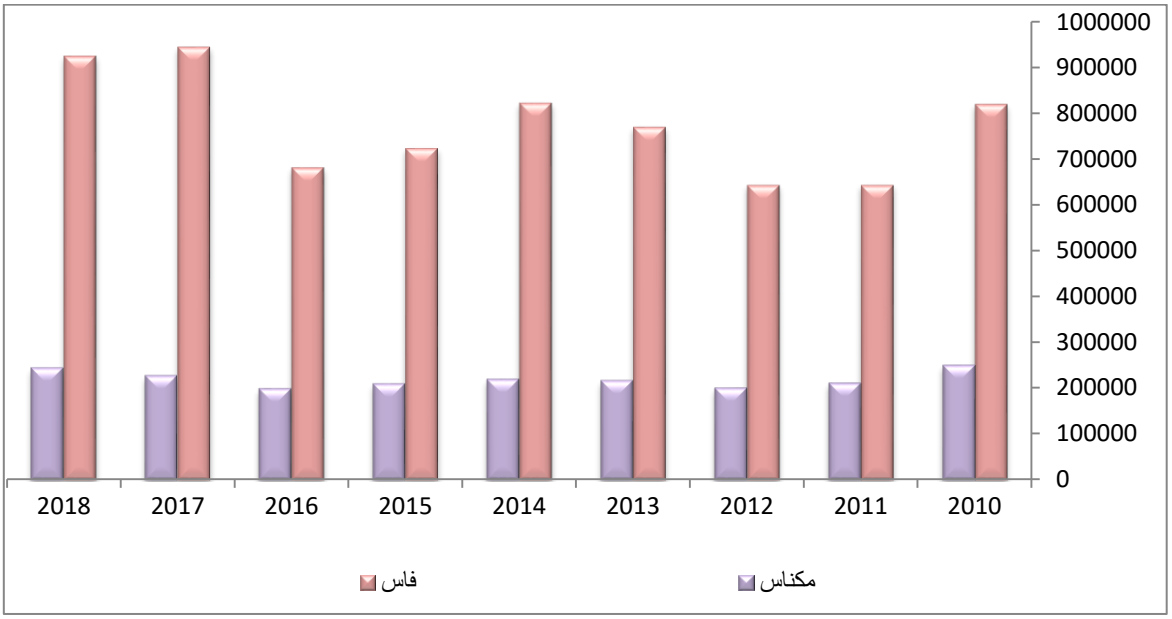
وفي المقابل فإن تحليل الوافدين يظهر هيمنة قطب فاس على السياحة الدولية والداخلية على التوالي بنسب 72% و 47%، أما قطب مكناس فيسجل 21% بالنسبة للوافدين الأجانب في حين سجلت السياحة الداخلية نسبة 23%، مما يؤكد أن هناك أزمة سياحية يعيشها قطب مكناس في فرض نفسه كوجهة سياحية رغم تصنيفه من طرف منظمة اليونسكو كتراث إنساني عالمي منذ 1997.

كما نسجل في نفس الوقت رقما ضعيفا لليالي السياحية لا يرقى إلى مستوى القطب الحضري لمكناس حيث لا يمثل سوى 1% من مجموع الليالي السياحية المسجلة بالجهة سنة 2018 ، أما الإقامة طويلة المدة فسيطر عليها قطب فاس بنسبة 60%، وهو ما يجعل منه منطقة عبور فقط، ويتميز بالإقامات القصيرة المدة، مما يدل أن هذا القطب ليس بالمجال السياحي الذي يفضله السياح للمكوث مدة طويلة، وهذا الوضع يحتاج لحل عاجل من أجل توفير وسائل التنشيط والراحة والتسلية الضرورية للسياح،

وتحسين وتنويع العرض السياحي من بنيات تحتية واستقبال، واستغلال المجالات الخلفية الغنية بمناظرها الخلابة وتسهيل الولوج إليها.

ونظرا لحساسية قطاع السياحة وتأثره بالانعكاسات السياسية، فإن وقعه يكون مباشرا على المستثمرين في هذا القطاع، ولعل أهم مؤشر لهذه الوضعية هو عدد ليالي المبيت بالفنادق المصنفة بقطب فاس-مكناس (الشكل 11):

شكل رقم 11: تطور ليالي المبيت بالفنادق المصنفة بقطب فاس-مكناس ما بين 2010 و 2018



المصدر : المندوبية السامية للتخطيط، النشرة الإحصائية لجهة فاس-مكناس لسنوات: 2015 – 2016 – 2017، 2018 تركيب شخصي.
MINISTERE DU TOURISME (2018) : « STATISTIQUES DE LA FREQUENTATION DES HÔTELS CLASSES DE LA VILLE DE MEKNÈS »
MINISTERE DU TOURISME (2018) : «STATISTIQUES DE LA FREQUENTATION DES HÔTELS CLASSES DE LA VILLE DE FÈS »

نستخلص من معطيات الشكل رقم 11، أن الليالي السياحية قد عرفت تطورا متذبذبا ويمكن أن نرجعه بالأساس إلى الاضطرابات السياسية التي عرفها العالم العربي والمتمثلة في "الربيع العربي" ابتداء من سنة 2011، كذلك حادث مقهى "أركانة" بمدينة مراكش، هذه الأحداث ساهمت بشكل أساسي في تراجع ليالي المبيت السياحية لذا يجب أخذ هذه المتغيرات بعين الاعتبار لأن له وقع سلبي على نشاط القطاع السياحي.

ومن جهة أخرى فرغم توفر باقي أقاليم الجهة على مناطق ومواقع سياحية مهمة وخاصة ما يسمى بالسياحة الجبلية والحامات الاستشفائية، تبقى الوجهة المفضلة للسياح هي قطب فاس-مكناس، ويمكن أن نرجع هذه الهيمنة إلى الاستقطاب القوي الذي يمارسه القطب بفضل توفره على بنية سياحية

جيدة مقارنة بباقي أقاليم الجهة، وكذلك كون باقي المواقع تتميز بوعورة تضاريسها وضعف وقلة التجهيزات الفندقية والبنيات التحتية الطرقية التي وإن وجدت فهي في حالة سيئة، مما يحرم الكثير من هذه المجالات ذات المواقع الإيكولوجية من أخذ نصيبها من التعريف والزيارة.

يضاف إلى كل ما سبق، الاكراهات التي تعيشها المدينة القديمة بقطب فاس-مكناس التي تشكل أساس النشاط السياحي، والتي طالها التدهور حيث أن "المدينة القديمة مكناس هي الرابعة وطنيا على مستوى المساحة ، تشغل حوالي 150 هكتار[190]". تعاني من تدهور المباني الذي يمس حوالي 1/3 من المساحة المبنية بمدينة مكناس، بمعدل مرتفع نسبيا يصل 30%، يخص أساسا المباني التقليدية ذات القيمة التاريخية والمعمارية الثابتة. في ح

ين تشكل المباني التي في حالة جيدة 29% والتي في حالة متوسطة 42,5%، تعاني في مجملها من التقادم والتدهور المستمر، علما أن ثقافة ترميم المباني أو إعادتها إلى حالتها المبنية ليست موضع تنفيذ من طرف ساكنة المدينة لانعدام الإمكانيات المادية، وأيضا بسبب غياب سياسة التحسيس والتحفيز[191]."

أما "المدينة العتيقة لفاس طالها هي الأخرى تدهور إطارها المبني رغم تصنيفه من قبل اليونسكو كتراث عالمي: حيث أن أكثر من 10% من الإطار المبني في حالة تدهور، و50% منها مهددة بالانهيار، أما أسباب التدهور متعددة، منها الكثافة السكانية المرتفعة، وصفة حيازة المنازل، والمستوى الاقتصادي والاجتماعي للساكنة (المرتبطة عموما بالهجرة القروية)، وغياب شبه شامل للصيانة، وضعف الوسائل العمومية من أجل الصيانة والترميم. فما يقارب 59000 أسرة تعتبر معنية بتدهور مساكنها على مستوى المدينة العتيقة. وتظل الكثافة من أبرز الأسباب الرئيسية للتدهور حيث تؤدي إلى حمولة زائدة بالنسبة للتجهيزات وشبكة التطهير، والتلوث الجوي والمائي من خلال تراكم النفايات وجريان المياه المستعملة. فتدهور الشبكات وخاصة المائية (الماء الصالح للشرب والتطهير) داخل البنايات وخارجها يعمل على تسريع وثيرة تدهور الإطار المبني. هاته الوضعية تشكل تهديدا لها كما تحول بشدة دون جاذبيتها على مستوى السياحة[192].."

عموما، رغم الإكراهات التي يعرفها القطاع السياحي بقطب فاس-مكناس، فإنه يبقى وجهة سياحية لعدد من السياح سواء من داخل الوطن أو خارجه، ويقدم عرضا سياحيا تنافسيا بفضل التكامل

---

[190]- Mohammed Hatim Moutie (2014) : Op. Cit , P: 4.

[191] - Agence urbaine de Meknes, Rapport justificatif (2015) : Op. Cit, P : 22 et 23

[192] - التصميم الجهوي لإعداد التراب لجهة فاس بولمان (2014) : مرجع سبق ذكره، ص: 61 -62.

الذي يشكله مثلث فاس-مكناس-وليلي كمواقع تراثية ذات موروث تاريخي عريق، فضلا عن تنظيم التظاهرات الثقافية المتمثلة في المعارض (معارض الاقتصاد الاجتماعي والتضامني، والمعرض الدولي للفلاحة) والمهرجانات (الموسيقى الروحية، وليلي ...) والمواسم...، إضافة إلى المنتوج الطبيعي بنواحي القطب مما يزيد من تقوية عناصر الجذب السياحي.

يعد إذن القطاع السياحي من القطاعات الإستراتيجية التي يراهن عليها قطب فاس-مكناس من أجل تحقيق إقلاعه الاقتصادي، وتنمية مختلف مجالاته الترابية، فما هي أهم نقط قوته والنقائص التي يعاني منها، وما هي الفرص المتاحة والتهديدات التي تفرض تجاوزها؟

القوة	الضعف
- عاصمتان سلطانيتان صنفتا ضمن التراث العالمي؛ - توفر عناصر الجذب السياحي (المواقع الأثرية والمناظر الطبيعية والموروث الثقافي العريق...)؛ - هيمنة قوية للمجال القطبي على حساب باقي أقاليم الجهة بنسبة 59% من مجموع الفنادق المصنفة؛ - الطاقة الإيوائية تمثل نسبة 70% من الغرف و 65% من الأسرة على المستوى الجهوي؛ - استقطاب مهم للوافدين الأجانب بنسبة 57 % على المستوى الجهوي؛ - توفير فرص الشغل؛ - جلب العملة الصعبة؛	- البنية الفندقية ضعيفة ولا تساير حاجيات ومتطلبات النشاط السياحي؛ - عدم توفر قطب مكناس على فندق من خمس نجوم مما يعني غياب بنية استقبال السياح رفيعي المستوى؛ - ضعف الطاقة الإيوائية لا تمثل سوى 7% من عدد الأسرة على المستوى الوطني؛ - السياحة الداخلية ضعيفة بحيث لا تمثل سوى نسبة 43%؛ - ارتفاع الأسعار السياحية بالنسبة للزوار المغاربة ليبقى العرض السياحي حكرا على الأجانب؛ - ضعف الليالي السياحية بقطب مكناس حيث لا يمثل سوى 1% من مجموع الليالي السياحية المسجلة بالجهة سنة 2018؛ - تدهور مباني المدينة القديمة بكلا القطبين فاس ومكناس؛
الفرص	**التهديدات**
- الاستقرار السياسي والأمني بالمملكة؛ - رؤية 2020 السياحية التي قسمت التراب الوطني إلى ثمانية مناطق سياحية ذات إشعاع كبير تروم إحداث جاذبية سياحية لمجموع تراب المملكة؛ - المعرض الدولي للفلاحة؛ - مهرجان الموسيقى الروحية؛ - تطوير الرافعات الأساسية للسياحة بالمجالات المحيطة المتمحورة حول السياحة الدينية، والبيئية، والثقافية، والرياضية والترفيهية؛ - استراتيجية تنمية المدن العتيقة.	- تركز السياحة على وجهتين سياحيتين هما مراكش وأكادير؛ - قطب فاس-مكناس منطقة سياحية داخلية تحمل اسم الوسط الأطلسي؛ - تذبذب الليالي السياحية بسبب الاضطرابات السياسية التي عرفها العالم العربي "الربيع العربي" ابتداء من سنة 2011 وحادث أركانة بمراكش؛ - ضعف الشبكة الطرقية في بعض المجالات المحيطة المعزولة، خاصة بالمناطق الجبلية وتدهور بعضها مما يؤثر سلبا على المنتوج السياحي الإيكولوجي.

نستنتج مما سبق، من خلال تحليل المكون الاقتصادي، أن نظام الاقتصاد المهيمن على قطب فاس-مكناس يمكن تلخيصه في النقط التالية:

- القطاع الفلاحي مرتبط بالتساقطات المطرية والاستغلاليات الفلاحية المفتتة والنظام العقاري المعقد، الأمر الذي لا يسمح لهذا المجال القطبي مجابهة المنافسة الوطنية والدولية، وفي المقابل توفره على قطب للتنافسية في مجال الصناعة الفلاحية الغذائية، ويضم التجهيزات المهيكلة التي تتضمن عدة مؤسسات للتكوين والبحث العلمي والجامعات بالإضافة إلى تنظيمه للمعرض الدولي للفلاحة الذي أصبح له إشعاع دولي كبير؛

- التوفر على قطب صناعي واعد يضم بنية صناعية متميزة، تتمثل في عدة أحياء صناعية مجهزة؛

- عراقة قطاع الصناعة التقليدية وتجذره كموروث سوسيوثقافي بقطب فاس-مكناس، استطاع بفضل مهارة حرفييه التموقع ضمن الأقطاب الخمسة بالمملكة، بالإضافة إلى دورها في امتصاص البطالة والرفع من الاقتصاد الاجتماعي؛

- قطب فاس-مكناس مجال سياحي بامتياز، يضم عاصمتين سلطانيتين صنفتا ضمن التراث العالمي، ويساهم في تحقيق التنمية الاقتصادية والاجتماعية من خلال تشغيل اليد العاملة وجلب العملة الصعبة، إلا أن هذا القطاع لازال يحتاج بذل مجهودات كبيرة لاستقطاب أمثل للاستثمارات اللازمة لتحقيق متطلبات الغد.

خاتمة الفصل

من خلال تحليل المكونات السياسية والاقتصادية بقطب فاس-مكناس، نستطيع القول أن سياسة الثنائية القطبية فاس-مكناس فضلا عن كونها نتيجة سياق تاريخي للعلاقات التي ربطت وما زالت تربط المجالين منذ القدم، فهي سياسة مركزية تُوجت بمخططات وطنية وجهوية، وأُنجزت في شأنها دراسة تقنية تجسد لمشروع مهيكل لا زال تفعيله وتنزيله على أرض الواقع يحتاج تنسيق مختلف الفاعلين الترابيين.

أما على المستوى الاقتصادي فيوفر قطب فاس-مكناس عرض ترابي بمزايا تنافسية تميزه عن غيره من المجالات المنافسة، يمكن تلخيصها في النقط التالية:

- قطاع فلاحي يتميز بقطب تنافسي في مجال الصناعة الفلاحية لعل أهمها "أكروبوليس" المخصص للصناعة الفلاحية الغذائية، استطاع بفضلها قطب فاس-مكناس جذب واستقطاب شركات عالمية؛
- قطاع صناعي يراهن على استقطاب شركات عالمية متخصصة في الأسلاك الكهربائية بمناطق صناعية مجهزة وبمعايير دولية؛
- صناعة تقليدية ذات موروث ثقافي متجذر، يعبر من خلاله حرفيو قطب فاس-مكناس عن أصالة وعراقة ومهارة هذا التراث الغني، الذي استطاع بفضله التموقع ضمن الأقطاب الخمس الكبرى للصناعة التقليدية بالمملكة؛
- عرض سياحي لا يعكس مؤهلات قطب فاس-مكناس السياحية ويعاني من منافسة قوية من طرف المدن الساحلية.

الفصل الثالث

المكونات الاجتماعية والتكنولوجية والبيئية والقانونية بقطب فاس–مكناس: عناصر حاسمة نحو جاذبية وتنافسية ترابية قوية

مقدمة

تشكل باقي مكونات أداة التحليل بيستل PESTEL رهانات وإكراهات تحدد مستوى العرض الترابي الذي يقدمه قطب فاس-مكناس لتحقيق جاذبيته وتنافسيته الترابية، وهذه الرهانات والإكراهات هي:

- **الرهان الاجتماعي**: يتمثل في النمو الديموغرافي السريع وما يطرحه من تحديات في مجالات الصحة والتعليم والتشغيل والسكن... إلخ، وفي نفس الوقت يشكل ثروة ورأسمال بشري مهم يجب استثماره وتأهيله خدمة لأهداف تنمية قطب فاس-مكناس.

- **الرهان التكنولوجي**: يتمثل في التوفر على بنية صناعية مجهزة بالتكنولوجيا الحديثة لمواجهة المنافسة الوطنية والدولية، والرفع من الجاذبية الترابية لقطب فاس-مكناس وتسويق ترابه وفق مقاربة الذكاء الترابي؛

- **الإكراه البيئي**: يتمثل في تدهور البيئة المتمثل في الضغط المفرط على الموارد الطبيعية، وخاصة الموارد المائية الباطنية والسطحية بهضبة سايس، التي تشكل العمود الفقري لقطب فاس-مكناس؛

- **الرهان القانوني**: يتمثل في المستجدات التي حملتها القوانين المنظمة للجماعات الترابية (الجهات، والجماعات) التي تشكل الدعامة الأساسية للتدبير الترابي، وتمكينها من الاضطلاع بالدور المنوط بها كمحرك وفاعل أساسي لتنمية قطب فاس-مكناس.

رهانات وإكراهات يتطلب تحقيقها اتخاذ إجراءات تتميز بالجرأة والحنكة في التطبيق والتفعيل، فمن جهة استثمار الثروة البشرية لتحقيق إقلاع تنموي، وتوفير البنية التحتية لاستقطاب المقاولات ذات التكنولوجيا الحديثة لتمكين قطب فاس-مكناس من القدرة التنافسية القائمة على الذكاء الرابي، ومن جهة ثانية استحضار البعد البيئي باعتباره ركيزة أساسية للتنمية المستدامة فلا وجود لجاذبية ترابية دون استدامة الموارد الطبيعية، ومن جهة ثالثة التركيز على الصلاحيات والاختصاصات التي منحتها القوانين التنظيمية للجماعات الترابية كفاعل رئيسي في عملية التدبير الترابي للتنمية، انطلاقا من كون

"المجالات الترابية يجب أن تجدد عناصر جاذبيتها حتى تضمن تفوقها وتميزها، فالضغط التنافسي يفرض ضرورة التجديد[193]".

I. مكونات اجتماعية وبنيات تحتية لا ترقى لمستوى نمو قطب فاس-مكناس

شهدت مدينتا فاس ومكناس على غرار باقي كبريات المدن المغربية نموا ديموغرافيا كبيرا خلال القرن العشرين. وكما هو معلوم فقبل سنة 2015 كانت مدينة فاس عاصمة جهة فاس-بولمان ومدينة مكناس عاصمة جهة مكناس-تافيلالت، لكن التقسيم الجديد ضم بعض الأقاليم إلى جهة فاس-بولمان (التي لم تجزأ) ويتعلق الأمر بكل من مكناس والحاجب وإفران (جهة مكناس-تافيلالت سابقا) وتازة وتاونات (جهة تازة-الحسيمة-تاونات سابقا) لذلك قمنا برصد تطور ساكنة الأقاليم التي أُلحقت وأصبحت تشكل جهة واحدة من خلال الاعتماد على نتائج الإحصاء العام للسكان والسكنى الأخير لسنة 2014 وكذلك الإحصاءات السابقة لمعرفة تطور ساكنة الثنائي القطبي فاس ومكناس.

1- رأسمال بشري مهم يحتاج الاستثمار والتكوين

قبل التطرق إلى تحليل قطب فاس-مكناس لابد من إعطاء لمحة موجزة عن المعطيات الديموغرافية بالمملكة لمعرفة مكانة جهة فاس-مكناس ديموغرافيا داخل التراب الوطني من جهة، وكذلك إبراز الوزن البشري لقطب فاس-مكناس من جهة أخرى، وبناء على نتائج الإحصاء العام للسكان والسكنى لسنة 2014 الذي بيَّن من خلال تحليل توزيع الساكنة داخل المملكة أن خمس جهات من بين 12 جهة يتركز بها 70,2% من الساكنة المغربية، تحتل جهة فاس-مكناس الرتبة الرابعة وطنيا بعد الدار البيضاء التي تحتل المرتبة الأولى بساكنة وصلت إلى 6.861.739 ما يمثل نسبة 20,3% من الساكنة الإجمالية للمملكة، متبوعة بجهة الرباط-سلا-القنيطرة بمعدل 4.580.866 بنسبة 13,5%، وجهة مراكش-آسفي بساكنة 4.520.569 ونسبة 13,4%، ثم في المرتبة الرابعة جهة فاس-مكناس بساكنة 4.236.892 وبنسبة 12,5%، وأخيرا جهة طنجة-تطوان-الحسيمة ب 3.556.729 بنسبة 10,5%،

نلاحظ من خلال هذه الأرقام أن جهة الدار البيضاء-سطات تأتي على رأس الجهات المهيمنة من حيث عدد الساكنة التي تتجاوز 7 000 000 ملايين نسمة، وما يمكن أن نشير إليه هنا هو أهمية جهة

[193] - عبد الرحيم الشرقاوي (2018): "الذكاء الترابي الرقمي" ورد في الذكاء الترابي والجماعات الترابية أي رهانات؟، أشغال الندوة العلمية حول الذكاء الترابي والجماعات الترابية أي رهانات مستقبلية؟ المنظمة بكلية الحقوق أكادير بتاريخ 23 و24 مارس 2018، منشورات مركز الدراسات في الحكامة والتنمية الترابية، الطبعة الأولى، ص: 186.

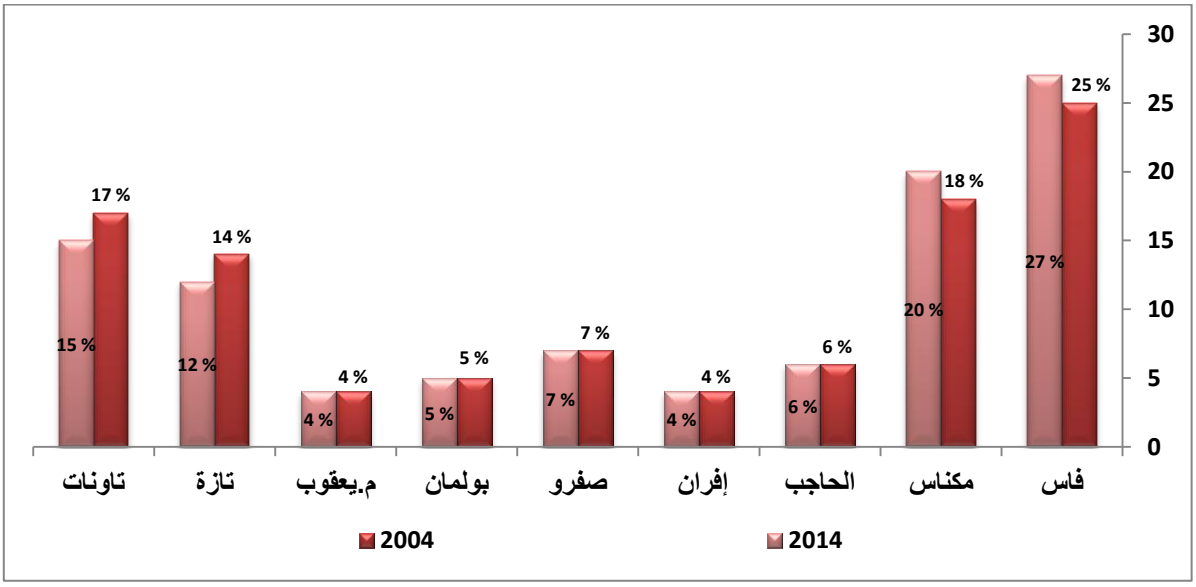
فاس-مكناس كونها جهة لا تتوفر على منفذ بحري وتدخل ضمن قائمة الجهات الأكثر تركزا للسكان إلى جانب الجهات الساحلية، في حين تبقى الجهات الجنوبية الأقل تركزا للسكان مما يعني الأقل جاذبية وتنافسية.

2- توزيع مجالي متباين للسكان مع تركز واضح بمجال قطب فاس-مكناس

يسجل معدل النمو الديموغرافي تباينا حسب الأقاليم المكونة للجهة التي يبلغ عدد سكانها 4236892 نسمة، مع ثقل ديمغرافي واضح بقطب فاس-مكناس ب 1985826 وهو ما يمثل 47% من مجموع ساكنة الجهة و 6 % من مجموع ساكنة المغرب[194] .

وللوقوف على تطور ساكنة قطب فاس-مكناس يوضح الشكل 12 النمو الديموغرافي بجهة فاس-مكناس بين 2004 و 2014:

شكل رقم 12: تطور ساكنة جهة فاس-مكناس بين إحصائي 2004 و 2014 (ب %)



المصدر: معطيات الإحصاء العام للسكان والسكنى لسنوات 2004 و 2014، تركيب شخصي

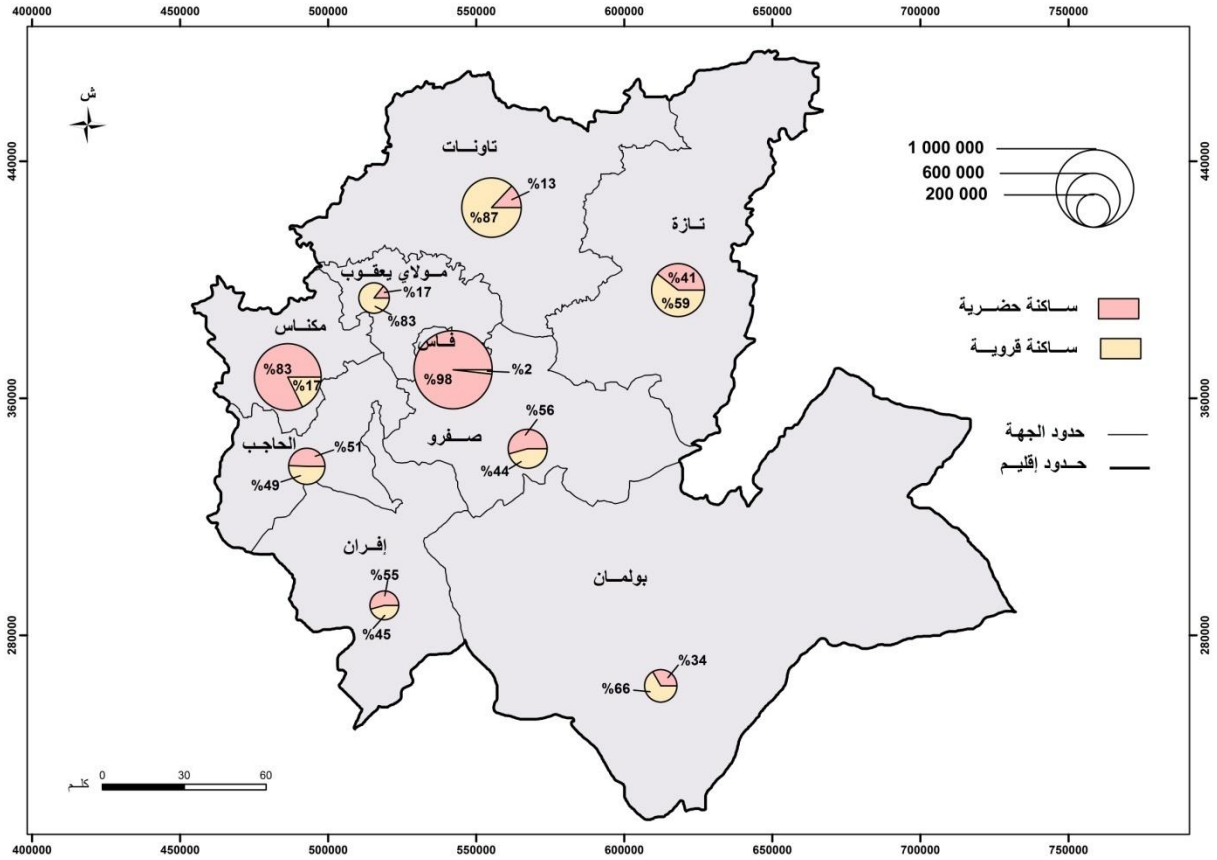
يتضح من خلال تمثيل ساكنة جهة فاس-مكناس باستغلال معطيات إحصائيات سنوات 2004 و 2014 أن هناك بعض الأقاليم قد سجلت معدل نمو مرتفع وأخرى طفيف، وبتحليل معطيات الشكل أعلاه فإن الأمر يتعلق بقطب فاس-مكناس الذي عرف أعلى زيادة سكانية حيث انتقل عدد السكان في قطب فاس من 977946 نسمة سنة 2004 إلى 1150131 نسمة 2014، ومن 609 713 نسمة سنة 2004 إلى 835695 نسمة سنة 2014 في قطب مكناس، في حين نجد الفئة الثانية ويتعلق الأمر بكل من صفرو

[194] - أرقام الإحصاء العام للسكان والسكنى 2014.

والحاجب وبشكل أقل مولاي يعقوب عرف تطورا سكانيا طفيفا، أما بولمان و إيفران فيمكن أن نقول أن الإقليمين يعرفان شبه استقرار في عدد ساكنتهما. ويعزى هذا الاختلاف في تطور ساكنة الجهة بالإضافة إلى الزيادة الطبيعية إلى الجاذبية السكانية التي يمارسها قطب فاس-مكناس على تراب الجهة، والمتمثلة في ظاهرة الهجرة القروية، هذه الأخيرة ترجع إلى مجموعة من العوامل والأسباب الاجتماعية والاقتصادية والنفسية.

وللتوضيح أكثر، قمنا بتمثيل نسب الساكنة الحضرية والقروية بالجهة وحصلنا على النتيجة الممثلة في الخريطة رقم 23:

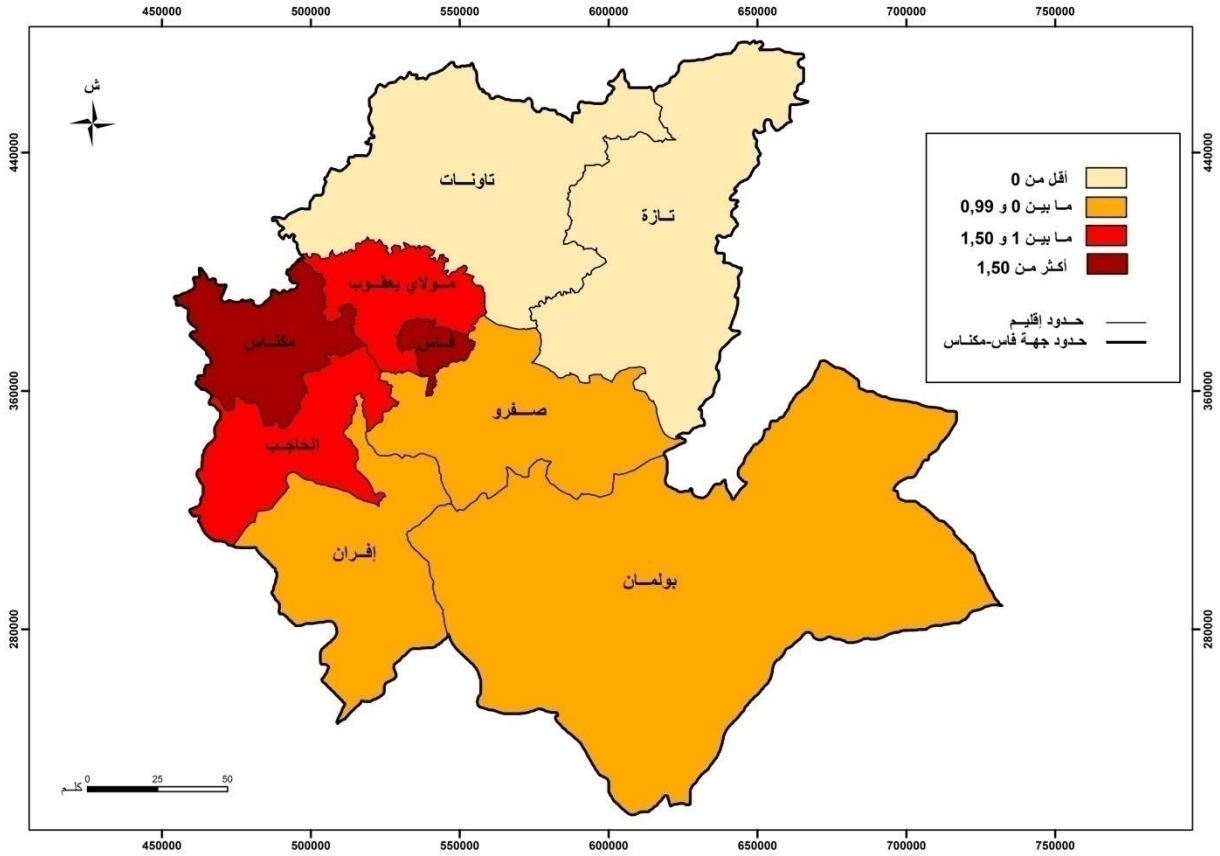
خريطة رقم 23: توزيع الساكنة الحضرية والقروية بجهة فاس-مكناس ب % إحصاء 2014



المصدر: مصدر المعطيات: الإحصاء العام للسكان والسكنى 2014، تركيب شخصي

في نفس السياق وللوقوف على تطور ساكنة قطب فاس-مكناس وخصوصا ما يتعلق بمعدلات النمو بالمجال الترابي للجهة، نقف عند معطيات الخريطة رقم 24:

خريطة رقم 24: معدلات النمو بجهة فاس-مكناس ما بين إحصائي 2004 و 2014 ب %



المصدر: أرقام النشرة الإحصائية لجهة فاس-مكناس 2018، تركيب شخصي

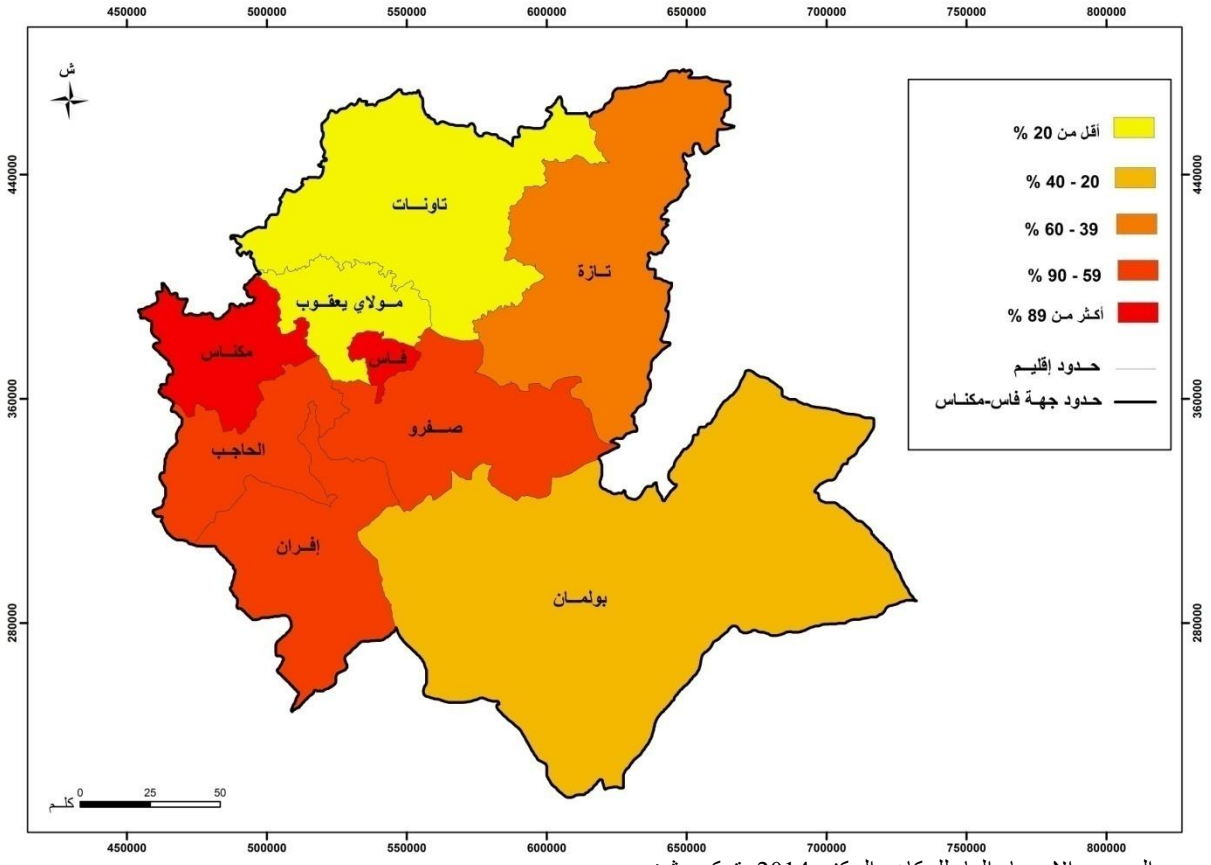
ما يمكن ملاحظته من خلال معطيات الخريطة أعلاه، أن هناك معدلات نمو مرتفعة بقطب فاس-مكناس ومعدلات نمو سالبة بكل من إقليمي تازة وتاونات، أما باقي أقاليم الجهة فتتميز بمعدلات نمو متوسطة.

فيما يخص توزيع السكان على الصعيد الوطني حسب المدن فإننا نجد أن 7 مدن كبرى تستقطب زهاء ربع سكان المملكة (24.9 %) أي ما يعادل 41.3 % من السكان الحضريين ويوجد قطب فاس-مكناس في مراكز متباينة من حيث الترتيب حسب الوزن الديموغرافي، فقطب فاس في المرتبة الثانية بعد الدار البيضاء، وقطب مكناس في المرتبة ما قبل الأخيرة بعد سلا ومتقدما على العاصمة الإدارية للبلاد الرباط. حيث جاء هذا التصنيف على الشكل التالي للمدن حسب حجمها الديموغرافي، الدار البيضاء ب 3359000 نسمة، تليها فاس ب 1112000 نسمة، وطنجة ب 947000 نسمة، مراكش ب

928000 نسمة، و سلا ب 890000 نسمة، ثم مكناس ب 632000 نسمة، وأخيرا الرباط ب 577000 نسمة.[195]

وحسب معطيات الإحصاء العام للسكان والسكنى 2014، فإن نسبة التمدين بقطب فاس تقترب من 100 % (98.23 %) وبقطب مكناس تفوق 80 % (82,28 %)، فرغم أهمية هذه النسب تسجل الجهة نسبة تمدين متوسطة 60,52 % ، ورغم ذلك تبقى هذه النسبة مهمة إذا ما قُورنت ب 60,36 % على المستوى الوطني (الخريطة رقم 25):

خريطة رقم 25: نسبة التمدين بجهة فاس-مكناس (إحصاء 2014)



المصدر: الإحصاء العام للسكان والسكنى 2014، تركيب شخصي

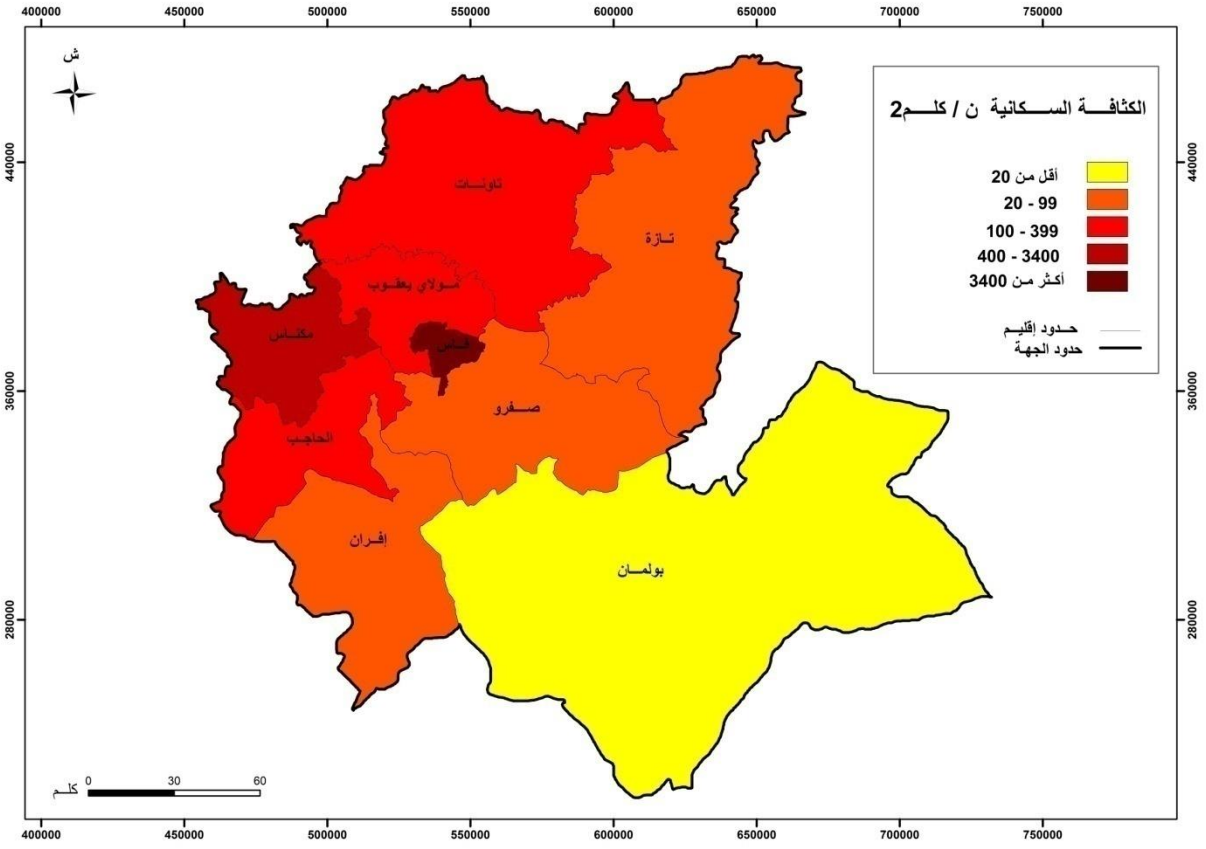
نلاحظ أن أعلى نسب التمدين تسجل بقطب فاس-مكناس حيث تتجاوز 80 % ، وأدناها بمولاي يعقوب وتاونات حيث تنخفض هذه النسبة على التوالي 14,40 % و 13,02 %. أما على المستوى الجهوي فتصل نسبة التمدين 61% بالجهة، وهي نسبة تفوق المستوى الوطني الذي لا يتجاوز 60,8%.

[195]- Haut Commissariat au Plan (2014) : « Note sur les premiers résultats du Recensement Général de la Population et de l'Habitat » .

أما بخصوص الكثافة السكانية فإن معطيات الإحصاء العام للسكان والسكنى لسنة 2014 تشير إلى أن الكثافة السكانية بالجهة بلغت 88 نسمة/الكلم² مقابل 48 نسمة/الكلم² على الصعيد الوطني.

إلا أن هذه الكثافة السكانية تتميز بالاختلاف الواضح داخل المجال الترابي للجهة، وتعرف ارتفاعا بقطب فاس-مكناس كما توضح معطيات الخريطة التالية (الخريطة رقم 26):

خريطة رقم 26: الكثافة السكانية (نسمة في كلم²) بجهة فاس-مكناس



المصدر: الإحصاء العام للسكان والسكنى 2014، تركيب شخصي.

يظهر إذن أن قطب فاس-مكناس يتميز بأعلى كثافة سكانية داخل الجهة، حيث تصل الكثافة إلى 3463,21 نسمة/الكلم² بفاس و 467,65 نسمة/الكلم² بمكناس، أما باقي أقاليم الجهة فتتراوح الكثافة السكانية بها بين 118,58 نسمة/الكلم² و 115,69 نسمة/الكلم² و 102,40 نسمة/الكلم² على التوالي بكل من تاونات، والحاجب، ومولاي يعقوب، وكثافة سكانية ضعيفة بكل من تازة 74,77 نسمة/الكلم²، و صفرو الكثافة 71,47 نسمة/الكلم²، وإفران 41،09 نسمة/الكلم²، وكثافة جد ضعيفة ببولمان 13,73 نسمة/الكلم².

ويعزى هذا الاختلاف في الكثافة السكانية إلى عدة عوامل منها العوامل الطبيعية المتمثلة في قساوة الظروف المناخية (البرودة الشديدة مع تساقط الثلوج في فصل الشتاء)، والطابع الجبلي الذي يميز تضاريس بعض أقاليم الجهة (صفرو، بولمان، الحاجب، إفران)، وكذلك المساحة الشاسعة لبعض الأقاليم

(بولمان، تازة، تاونات...) بالإضافة إلى العوامل الاجتماعية المرتبطة أساسا بالبحث عن العمل والاستفادة من الخدمات والبنيات التحتية المتركزة بشكل قوي بمجال قطب فاس-مكناس.

من خلال التحليل الديموغرافي الذي اعتمدنا فيه على معطيات وأرقام الإحصاء العام للسكان والسكنى الأخير لسنة 2014[196] وكذا الإحصاءات السابقة، نجد أن قطب فاس-مكناس يتوفر على قاعدة سكانية مهمة، حيث يتركز به 47 % من مجموع ساكنة الجهة، ونسبة تمدين تتجاوز 80 %، وكثافة سكانية مرتفعة تفوق 937 نسمة/كلم²، وبنية سكانية شابة تتجاوز 60 %، ومعدل نمو يفوق 1,50.

نستنتج مما سبق أهمية الثروة البشرية التي يتوفر عليها قطب فاس-مكناس والتي تعد الثروة الحقيقية للجهة، مما يجعلنا نتساءل عما يتوفر عليه المجال القطبي من بنيات للتعليم والتطبيب، وكل ما من شأنه تحسين إطار ومستوى عيش السكان، لانتشاله من معضلة الفقر والبطالة، نظرا للدور الكبير الذي يلعبه تأهيل العنصر البشري في بناء الدعامة التنافسية للأقطاب الحضرية.

3- البطالة والفقر: معضلة اجتماعية تعيق تنمية قطب فاس-مكناس

يتوفر أي مجال ترابي على مؤهلات وثروات مادية ولامادية تعكس مدى غناه وأهميته، ف"أكبر ثروة تتوفر عليها بلادنا، هي تلك المتمثلة في مواردنا الحضرية. فكل المدن الكبيرة تتوفر على طاقات في ميدان التنمية وخلق مناصب الشغل، إلا أنه في غالبية هذه المدن، تكبح هذه الطاقات بفعل سوء التدبير.[197]"

ومن بين الثروات غير المادية التي تميز قطب فاس-مكناس نجد الرأسمال البشري الذي "يغطي المعارف، والكفاءات، والمؤهلات وباقي المزايا التي تعزز للشخص الرفاه الاجتماعي والاقتصادي[198]". ويُعتبر الباحث G. Becker "أول من دعا إلى ضرورة تمييز الشخص انطلاقا من مجموعة من الخاصيات (المعارف، والكفاءات، والقيم)، حسب رأيه يجب دائما الاستثمار في التنمية الذاتية للفرد (التعليم، والصحة، إلخ) تؤدي إلى إنتاجيته الاقتصادية وتشكل بذلك مظهرا للرأسمال البشري[199]" وفي هذا السياق فإن تحليل معدل النشاط لسكان قطب فاس-مكناس داخل السياق الترابي

---

196 - الإحصاءات السكانية تبنى على قاعدة التقسيمات الإدارية، لذلك اعتمدنا في التحليل الديموغرافي لقطب فاس-مكناس على الوحدة الترابية المكونة من الإقليم.

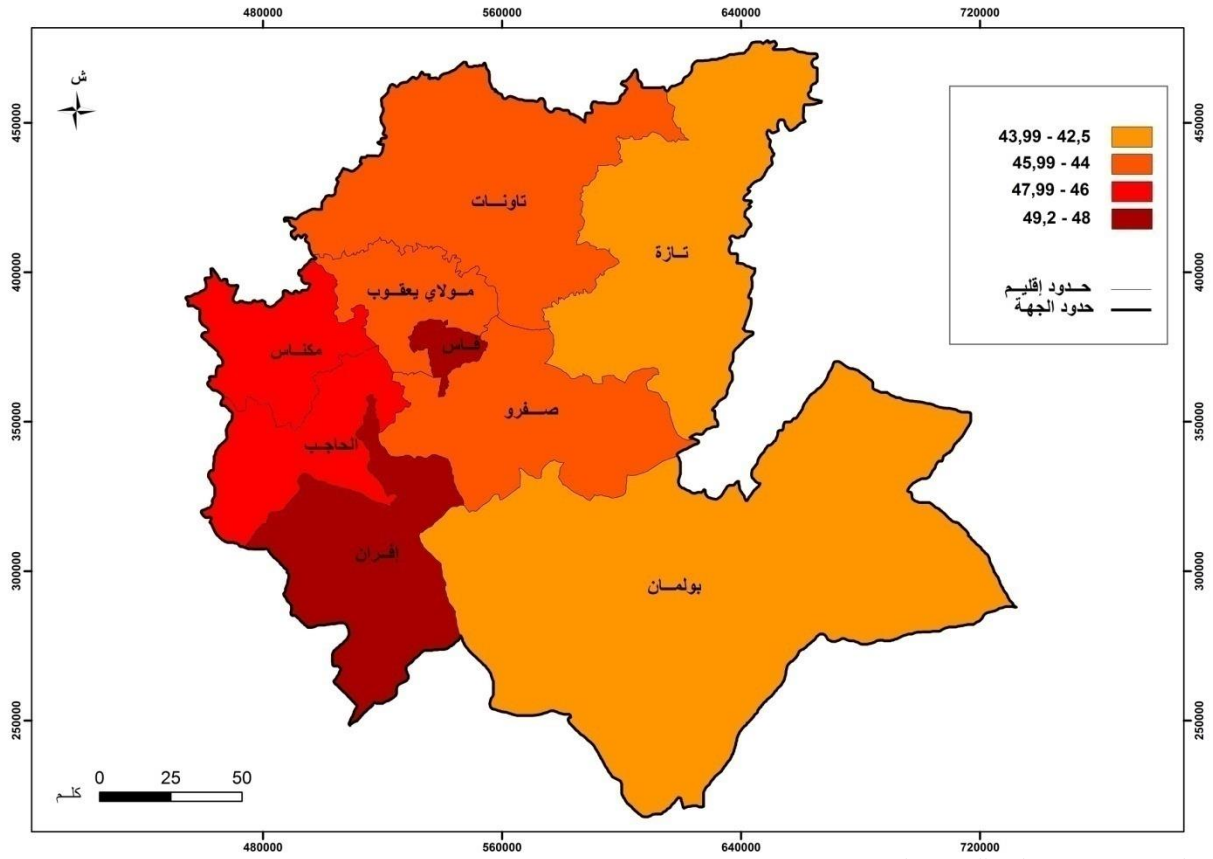
197 - وزارة إعداد التراب الوطني الماء والبيئة مديرية إعداد التراب الوطني (2003) : مرجع سبق ذكره، ص: 10.

198 - Sophie DERAËVE (2014) : «Stratégies territoriales d'innovation et mobilisation du capital humain dans les villes intermédiaires, les exemples d'Angers et de Reims », Thèse de doctorat, Université de Reims Champagne-Ardenne Ecole doctorale sciences de l'Homme et de la société, P: 42

199 - Sophie DERAËVE (2014): Op. Cit, P :46

الجهوي حسب المعطيات المستقاة من الإحصاء العام للسكان والسكنى، يعطي النتائج الممثلة في الخريطة رقم 27:

خريطة رقم 27: معدل السكان النشيطين البالغين (15 سنة فأكثر) حسب الأقاليم والعمالات (ب%)

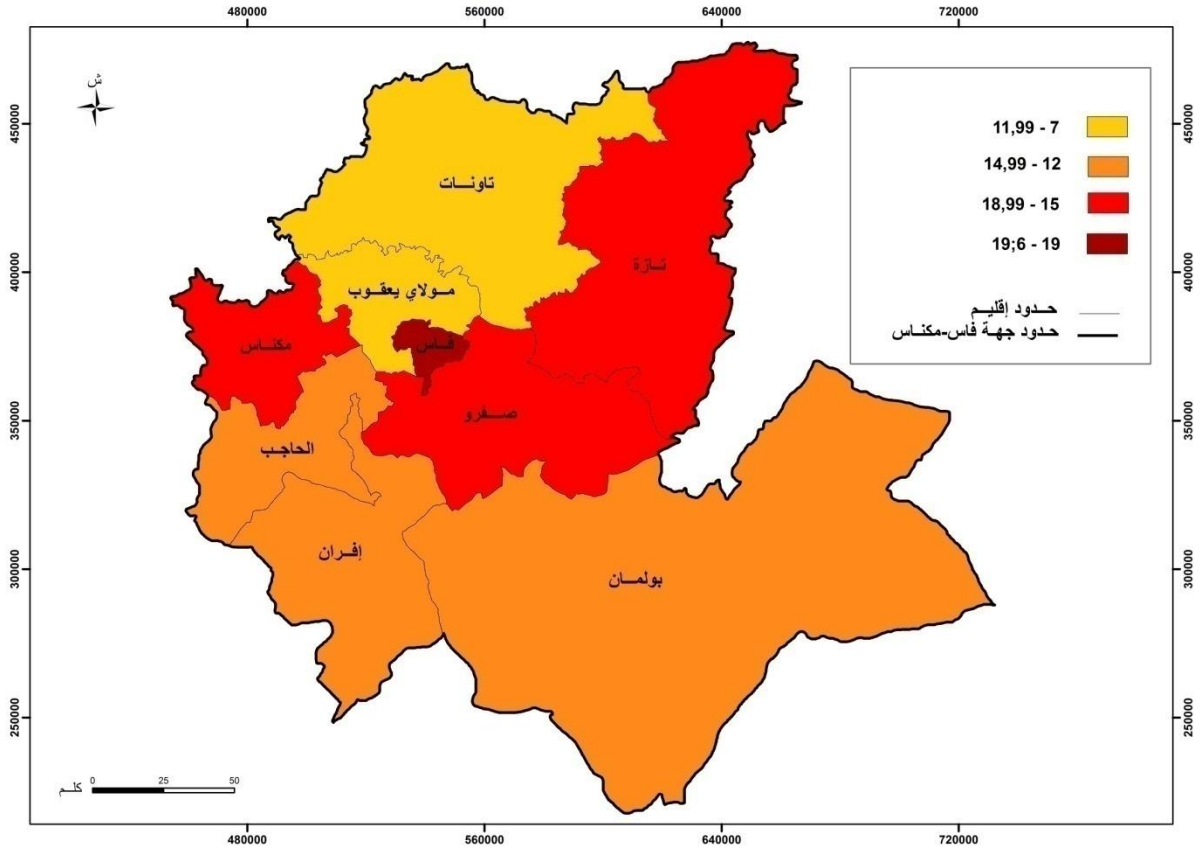


المصدر: الإحصاء العام للسكان والسكنى 2014، تركيب شخصي.

يبلغ معدل النشاط بقطب فاس-مكناس نسب مهمة، تفوق 49% بقطب فاس و46% بقطب مكناس، ويلاحظ تباين كبير في نسب النشاط بين القطبين، كذلك يسجل تفاوت في النسب بين القطبين وباقي أقاليم الجهة مما يعكس الهيمنة والاستقطاب الذي تمارسه الأقطاب الحضرية على باقي المجالات الترابية الخاضعة لنفوذها، وذلك بفضل تطوير وظائفها وتنويع فرص الشغل التي تتيحها لسكانها.

إلا أن الثروة البشرية أو الرأسمال البشري الذي يتوفر عليه قطب فاس-مكناس لا يخلو من مشاكل اجتماعية تحول دون تحقيق الرفاه الاجتماعي المطلوب، ولعل أهمها البطالة والفقر (الخريطة رقم 28)، فتوفر بنية سكانية شابة يتطلب توفر فرص عمل تلبي الطلب عليها، الأمر الذي يطرح تحديات ورهانات عديدة أمام الفاعلين.

خريطة رقم 28: معدل البطالة للسكان البالغين 15 سنة فأكثر حسب الأقاليم والعمالات ب%



المصدر: الإحصاء العام للسكان والسكنى 2014، تركيب شخصي.

نستشف من معطيات الخريطة أن معدلات البطالة مرتفعة بقطب فاس-مكناس حيث سجلت في قطب فاس 19,6 و18,7 بقطب مكناس، ويعزى هذا الارتفاع إلى الطابع القروي الذي يميز باقي أقاليم الجهة، مما يعني مزاولة ساكنة هذه الأقاليم للنشاط الفلاحي الذي يستهلك يد عاملة لا بأس بها، بالإضافة إلى هجرة فئة الشباب غير الممدرس، وغير المؤهل للبحث عن ظروف عيش ملائمة في المدن و الأقطاب الكبرى.

إن ضرورة الاهتمام بالعنصر البشري وتقوية قدراته يسمح بإنتاج عنصر بشري منفتح على العلوم والتكنولوجيات الحديثة، ومنتج وملم بما له وما عليه من واجبات وحقوق تجاه محيطه، وقادر على الاندماج الإيجابي في محيطه "لأن من يصنع التنمية الحقيقية، ليس هو وفرة الثروات، بل العنصر البشري القادر على خلق الثروات وترشيد استغلالها[200]" فقد أكدت التجارب دائما أن التقدم رهين بالعلم والمعرفة، لذا وجب الاستثمار في الرأسمال البشري لكونه "عامل مميز للمجالات، وأيضا عامل تحول في مجال التنمية الترابية، هذا المفهوم يبدو مهما لمساءلة الروابط بين المجال والقدرة على الفعل

[200]- منير البصكري (2015): "أهمية العنصر البشري في التأهيل الحضري" ورد في التأهيل الحضري بالمغرب، منشورات الملتقى الثقافي لمدينة صفرو، الدورة السادسة والعشرون، الشركة العامة للتجهيز والطبع، فاس، ص: 94.

الجماعي للساكنة المقيمة والعاملة"[201] عبر تحديد عناصر القوة والضعف والفرص والتهديدات، لتقويم الاعوجاجات و تحويلها إلى فرص ومزايا تنافسية من أجل حاضر وغد أفضل.

القوة	الضعف
- ثقل ديمغرافي واضح بقطب فاس-مكناس ب 47% من مجموع ساكنة الجهة و 6% من مجموع ساكنة المغرب؛ - نسبة تمدين مرتفعة تفوق 90%؛ - قطب فاس ومكناس يتميزان بأعلى كثافة سكانية داخل الجهة؛ - بنية سكانية شابة تتجاوز 60 %؛ - ثروة بشرية مهمة ويد عاملة مؤهلة.	- ارتفاع معدلات الفقر بقطب فاس-مكناس؛ - تنامي ظاهرة العنف وارتفاع معدلات البطالة في صفوف الشباب؛ - نمو ديموغرافي سريع يطرح عدة مشاكل اجتماعية واقتصادية.
الفرص	**التهديدات**
- بنية سكانية شابة مؤهلة مما يعطي للمجال القطبي الجاذبية والتنافسية المطلوبة؛ - يعتبر قطب فاس-مكناس ضمن الأقطاب الوطنية الأكثر نموا ديموغرافيا ويحتل الرتبة الرابعة وطنيا.	- هجرة فئة الشباب غير الممدرس وغير المؤهل للبحث عن ظروف عيش ملائمة في المدن والأقطاب الكبرى؛ - تأثير العولمة والفعالية الاقتصادية؛ - هجرة قروية قوية في اتجاه قطب فاس-مكناس.

4- البنيات التحتية التعليمية والصحية: تعزيز البناء الترابي لقطب فاس-مكناس

لم يعد الاهتمام بالتنمية مقتصرا على الجانب الاقتصادي فقط، بل تجاوز ذلك ليشمل الجوانب الاجتماعية، متمثلة في المستوى التعليمي والوضع الصحي. فالتحولات التي فرضتها العولمة وما صاحبها من تنافسية ترابية للأقطاب الحضرية، فرض واقعا يحتاج موارد بشرية مؤهلة، وخدمات وبنيات صحية في مستوى الظرفية، مما يستفاد منه بأن كُلًا من التعليم والصحة يشكلان عنصري السبق في مجال التنافسية الترابية.

4-1- يشكل قطب فاس-مكناس: قطبا علميا بامتياز

يعتبر التعليم من أهم أعمدة التنمية، فلا يمكن تحقيق أي تنمية في غياب بنية تعليمية علمية هادفة تضمن بناء مجتمع مؤهل وقادر على قيادة عملية التنمية باعتباره الفاعل والمستهدف منها، إذ أضحى

[201] - Sophie Deraeve (2014): Op. Cit, P : 41

معيار التعليم حاسما في تصنيف المدن القطبية وأصبحت "قدرات أي أمة تكمن فيما تمتلكه من طاقات بشرية مؤهلة ومدربة، وقادرة على التكيف والتعامل مع أي جديد بكفاءة وفاعلية.[202]"

هذا المعطى يفرض بالضرورة توفر بنية تعليمية قادرة على تلبية احتياجات الساكنة، وقبل التطرق إلى مؤسسات التعليم العالي لابد من إعطاء لمحة موجزة عن بنية التعليم الابتدائي والثانوي الإعدادي والثانوي التأهيلي بجهة فاس-مكناس لإعطاء صورة عامة عن عدد المؤسسات التعليمية المتواجدة بقطب فاس-مكناس، وتوضح الأرقام المستقاة من النشرة الإحصائية الجهوية لجهة فاس-مكناس[203] أن قطب فاس-مكناس يضم 31 % من مؤسسات التعليم الابتدائي العمومي، و69 % من مؤسسات التعليم الابتدائي الخاص، و42 % من مؤسسات التعليم الثانوي الإعدادي العمومي، و74 % من مؤسسات التعليم الثانوي الإعدادي الخاص، و50 % من مؤسسات التعليم الثانوي التأهيلي العمومي، و 78 % فيما يخص مؤسسات التعليم الثانوي التأهيلي الخاص.

من خلال هذه النسب يمكن القول أن البنية التحتية التعليمية تتميز بتباين في التوزيع، مع تركز واضح بقطب فاس-مكناس، خاصة ما يتعلق بالتعليم الخصوصي سواء ما يخص المؤسسات الابتدائية أو المؤسسات الإعدادية والثانوية حيث يلاحظ هيمنة قوية لقطب فاس-مكناس، هذه الهيمنة القوية يمكن إرجاعها إلى عاملين رئيسيين: العامل الأول هو التركز السكاني القوي بمجال القطب، والعامل الثاني هو عنصر الجذب الذي يمارسه قطب فاس-مكناس على تراب الجهة و خارجها.

أما فيما يخص توطين مؤسسات التعليم العالي في المدن القطبية، فيعتبر قيمة مضافة تضمن لها الانتماء إلى المراتب المتقدمة في الهيكلة الحضرية والارتقاء إلى مصاف المدن الميتروبولية.

لأن "المدن التي تتوفر على قدرات جامعية فعلية، معروفة وبديهية وهي: الرباط، والدار البيضاء، وفاس ومراكش. وتمثل هذه المدن الأربعة ثلثي منظومتنا الوطنية في التعليم العالي. وتأتي في المرتبة الثانية أربعة مدن أخرى هي: مكناس، ووجدة، وتطوان وأكادير، التي تجمع ربع طاقات التعليم العالي، أما بقية المنظومة الوطنية فتتوزع على القنيطرة، والجديدة، وسطات وبني ملال. واستفادة هذه المدن من توطين مؤسسات التعليم العالي بها هو نتيجة لإرادة سياسية واضحة، أكثر مما هو انعكاس لقدراتها الجامعية[204]."

---

[202] - منير البصكري (2015): مرجع سبق ذكره، ص: 89.

[203] - المندوبية السامية للتخطيط النشرة الإحصائية الجهوية (2018) مرجع سبق ذكره.

[204] - وزارة إعداد التراب الوطني الماء والبيئة مديرية إعداد التراب الوطني (2003): مرجع سبق ذكره، ص: 79

يتضح إذن أن معيار التعليم العالي يلعب دورا مهما في تصنيف المدن القطبية، ففاس تنتمي إلى الأربعة مدن التي تشكل المجموعة الأولى وطنيا، في حين تنتمي مكناس إلى المجموعة الثانية، غير أن تشكيل ثنائية قطبية بقدرات جامعية مهمة كما هو الحال بقطب فاس-مكناس، يعطي لهذا التكتل مرتبة متقدمة تضاهي أو تفوق المدن الساحلية (الجدول رقم 6).

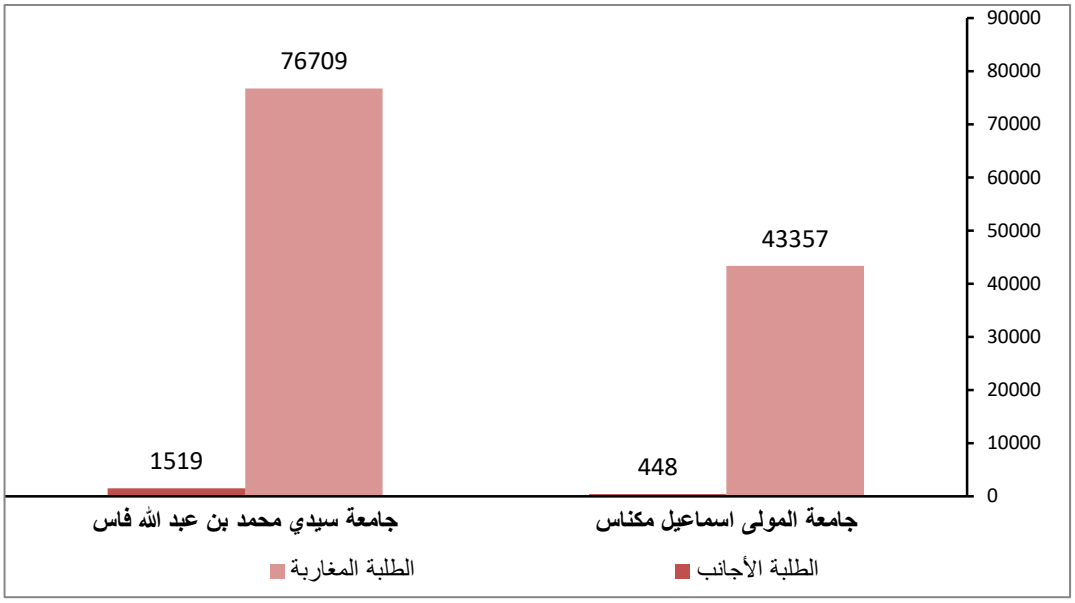
جدول رقم 6: توزيع المؤسسات الجامعية بقطب فاس-مكناس

جامعة سيدي محمد بن عبد الله فاس	جامعة المولى اسماعيل مكناس
كلية الآداب والعلوم الإنسانية ظهر المهراز	كلية الآداب والعلوم الإنسانية
كلية الآداب والعلوم الإنسانية سايس	كلية العلوم القانونية والاقتصادية والاجتماعية
كلية العلوم القانونية والاقتصادية والاجتماعية	كلية العلوم
كلية الطب والصيدلة	المدرسة الوطنية العليا للفنون والمهن
كلية العلوم ظهر المهراز	المدرسة العليا للتكنولوجية
كلية العلوم والتقنيات سايس	المدرسة العليا للأساتذة مكناس
كلية الشريعة	
المدرسة العليا للتكنولوجيا	
المدرسة الوطنية للتجارة والتسيير فاس	
المدرسة الوطنية للعلوم التطبيقية فاس	
المدرسة العليا للأساتذة	

المصدر: المندوبية السامية للتخطيط (2017): "مونوغرافية جهة فاس-مكناس"، المديرية الجهوية لفاس-مكناس، ص: 41

يتبين من خلال الجدول أعلاه أن قطب فاس-مكناس يضم جامعتين ذات بنيات تعليمية مشجعة لتطوير اقتصاد المعرفة، ينضاف إليهما جامعة القرويين التي تعد من أعرق الجامعات في العالم الإسلامي، والجامعة الأورومتوسطية والجامعة الحرة بفاس، هذه البنية الجامعية أهلت قطب فاس-مكناس من استقطاب أعداد كبيرة من الطلبة، وتجاوز إشعاعها المجال الوطني واستطاعت جذب طلبة أجانب من عدة دول (الشكل 13):

شكل رقم 13: أعداد الطلبة المغاربة والأجانب بجامعتي سيدي محمد بن عبد الله فاس و المولى إسماعيل مكناس



المصدر: المندوبية السامية للتخطيط (2018): "النشرة الإحصائية لجهة فاس-مكناس"، تركيب شخصي.

يتضح بشكل جلي هيمنة قطب فاس-مكناس في استقطاب وجلب مؤسسات التعليم العالي، وبالتالي جذب طلاب من مختلف مدن المغرب وخارجه، ففيما يخص المؤسسات الجامعية فباستثناء الكلية المتعددة التخصصات بتازة، وجامعة الأخوين بإفران فجل المؤسسات الجامعية والمدارس العليا تتركز بالقطب، وما تجب الإشارة إليه هنا أن قطب فاس-مكناس يتوفر على جامعتين تضم كليات متعددة ومتنوعة (فاس: جامعة سيدي محمد بن عبد الله، ومكناس: جامعة المولى إسماعيل) وتمارس كل منهما استقطابا وإشعاعا يتعدى حدود الجهة.

كما يمكن أن نفسر التركز القوي للبنية التعليمية بالقطب إلى التحديات المطروحة اليوم "المرتبطة بالعولمة والفعالية الاقتصادية والاندماج والتماسك الاجتماعي، عن طريق محاربة مختلف مظاهر الإقصاء والهشاشة، وكذا تطوير المستوى التنافسي لمدننا. فعالم الغد، هو عالم المدن التي أصبحت فاعلا جديدا، ورهانا أساسيا للتنمية الشاملة.[205]" يفرض التوفر على قاعدة تنموية متينة أساسها الرأسمال البشري وسندها التعليم.

وفي هذا الباب يربط كثير من الباحثين الرأسمال البشري بالمعرفة لأن "الرأسمال البشري يشير إلى مجموع المعارف والخبرات التي يتوفر عليها الفرد[206]"، فلا يمكن تحقيق نمو اقتصادي دون توفر

[205] - منير البصكري (2015) مرجع سبق ذكره، ص: 94

[206] - Jean Hillier et al., (2004): «Trois essais sur le rôle de l'innovation sociale dans le développement territorial » . P : 140, http://www.cairn.info/revue-geographie-economie-societe-2004-2-page-129.htm.

يد عاملة تمتلك المعارف والمهارات وذات قيمة اقتصادية فعالة، لذلك منذ القدم حظي هذا الجانب باهتمام خاص وشكل رهانا أساسيا للتنمية الاقتصادية إذ "منذ آدم سميت والاقتصاديون الليبراليون يهتمون بدور اليد العاملة كميزة تنافسية تميز الأمم[207]"، وذلك على اعتبار أن تحسين جودة العمل يتم من خلال الاستثمار في تعليم الأفراد، وفي نفس السياق "يرى الفريد مارشال في التعليم نوعا من الاستثمار القومي ومن الضروري اهتمام الاقتصاد بالتعليم وبخاصة في مجال التنمية الاقتصادية وهو يفرض على الدولة ضرورة زيادة الإنفاق على التعليم، كما أكّد الاقتصادي تيودور شولتز على أهمية الموارد البشرية وضرورة تنميتها بالتعليم والتدريب[208]".

يتضح أن هناك علاقة وثيقة بين التعليم والتنمية الاقتصادية للبلاد، وأن "علاقة التعليم بالتنمية الاقتصادية لم تكن حديثة بل هي قديمة فقد تناول آدم سميث أهمية التعليم في كتابه ثروة الأمم إذ يقول إن اكتساب الفرد للمواهب أثناء تعليمه ودراسته هي تكلفة حقيقية لكنها تعد بمثابة رأس مال ثابت ومتحقق في شخصه وهي ثروة شخصية والتي تعد بدورها جزءا من ثروة المجتمع[209]".

هناك إذن علاقة مباشرة بين الرأسمال البشري والتعليم والنمو الاقتصادي، هذه العلاقة الثلاثية المترابطة ترجع إلى كون التعليم و تقدمه يزيد في تطور المعرفة والمعلومات، وهو ما ينعكس إيجابا على تحسّن عوامل الإنتاج وبالتالي تحقيق معدلات نمو اقتصادي مرتفع مما يعطي للمجال القطبي الجاذبية والتنافسية المطلوبة.

وما يعطي للتعليم مكانته المتقدمة في تحقيق النمو الاقتصادي والاجتماعي هو الدور الذي لعبه في نقل بعض الدول النامية إلى مصاف الدول المتقدمة، وهنا نستحضر تجارب بعض الدول الرائدة التي استطاعت اللحاق بركب التنمية، حيث "يبرز النجاح الباهر لبعض الدول النامية خاصة تلك التي حققت مستويات متقدمة من التنمية رغم افتقارها إلى الموارد متخذة من التعليم منطلقا لها في تحقيق التنمية والذي ساهم فيما بعد في استنهاض مجتمعي، وهنا تبرز تجربة كوريا الجنوبية كونها من التجارب الرائدة في مجال التنمية التي انطلقت من الاهتمام الكبير بالتعليم وفي مختلف المراحل وتحمل النفقات الكبيرة والتي ساهمت فيما بعد في انضمامها إلى منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية عام 1996 وهي إشارة إلى مغادرتها الاقتصاد النامي إلى الصناعي المتقدم.[210]" فالاتجاه نحو النهوض بالقطاع

---

[207] - Sophie DERAËVE (2014): Op. Cit, P: 42

[208] - عادل مجيد العادلي (2013) : "مساهمة التعليم في عملية الإنماء الاقتصادي في البلدان العربية" مركز الدراسات التربوية والأبحاث النفسية جامعة بغداد، مجلة كلية بغداد للعلوم الاقتصادية، العدد الخامس والثلاثون. ص: 54.

[209] - عادل مجيد العادلي (2013) : المرجع نفسه، ص: 52

[210] - عادل مجيد العادلي (2013) مرجع سبق ذكره. ص: 53

السوسيواقتصادي بالبلدان النامية أصبح يفرض ضرورة الاهتمام بالرأسمال البشري وتطوير وتسهيل الولوج إلى طلب العلم والمعرفة لأنه السبيل الوحيد لتحقيق التنمية الترابية، لأن هذه الأخيرة تتطلب رأسمال بشري مكتسب للمهارات والمعارف والكفاءات والقدرات، التي تمكنه من الابتكار وأخذ المبادرة لإنجاح وإدارة مشاريع التنمية، حيث يتم تعريف الرأسمال البشري على أنه "مجموعة من القدرات الإنتاجية التي يكتسبها الفرد من خلال تراكم مجموعة من المعارف العامة أو الخاصة، يتكون من أنشطة تأخذ شكل استثمارات (استثمارات في الرأسمال البشري). لكن هذا الرأسمال البشري فريد من نوعه لأنه يختلف عن بقية أشكال الرأسمال (رأسمال مادي أو مالي، أو الأرض، ...)[211]".

ويرتكز تكوين وتأهيل الرأسمال البشري على التعليم، باعتباره حجر الأساس في عملية التنمية ومحورها، فما هي أهم نقاط قوته والنقائص التي يعاني منها، وما هي الفرص المتاحة والتهديدات التي تفرض تجاوزها؟

القوة	الضعف
- تركز واضح للبنيات التحتية التعليمية بالمجال القطبي فاس-مكناس؛ - تركز جل المؤسسات الجامعية والمدارس العليا بالقطبين (باستثناء الكلية المتعددة التخصصات بتازة، وجامعة الأخوين بإفران)؛ - تواجد جامعتين عريقتين (فاس: جامعة سيدي محمد بن عبد الله، ومكناس: جامعة المولى إسماعيل) وتمارس كل منهما استقطاب وإشعاع يتعدى حدود الجهة والمملكة؛ - توطن الجامعة الأورومتوسطية التي توفر تعليم بمستوى عالي وذات إشعاع دولي؛ - تواجد جامعة القرويين أقدم جامعة في العالم.	- ضعف بنيات التعليم الابتدائي والإعدادي والتأهيلي خاصة بالمجالات القروية؛ - عدم مواكبة التعليم لمتطلبات سوق الشغل؛ - الاكتظاظ في صفوف التلاميذ وضعف تحصيل التلاميذ؛
الفرص	**التهديدات**
- الرؤية الإستراتيجية للإصلاح 2015 – 2030؛ - قطب علمي بامتياز يمنح قطب فاس-مكناس إشعاعا وطنيا ودوليا؛ - مجال قطبي مستقطب للطلبة من داخل المغرب وخارجه.	- ضعف منظومة التعليم؛ - ارتفاع معدلات الأمية بالمجالات القروية المجاورة؛ - استقبال القطبين لأعداد كبيرة من الطلبة من داخل الجهة وخارجها يطرح مشكل الإيواء والنقل والتطبيب ...؛

[211] - Soltani Mohamed Nader (2011) : « L'Importance du capital humain en tant que déterminant des investissements directs étrangers : cas du secteur textile-habillement en Tunisie » , Thèse de doctorat, Université Paul Valéry – Montpellier III, France, P: 104.

4-2- تمركز واضح للبنيات الصحية بقطب فاس-مكناس

يعتبر قطاع الصحة من القطاعات الاجتماعية التي تدخل في تصنيف المدن القطبية، بحيث تعرفها منظمة الصحة العالمية "الصحة هي حالة من اكتمال السلامة بدنيا وعقليا واجتماعيا، لا مجرد انعدام المرض أو العجز[212]".

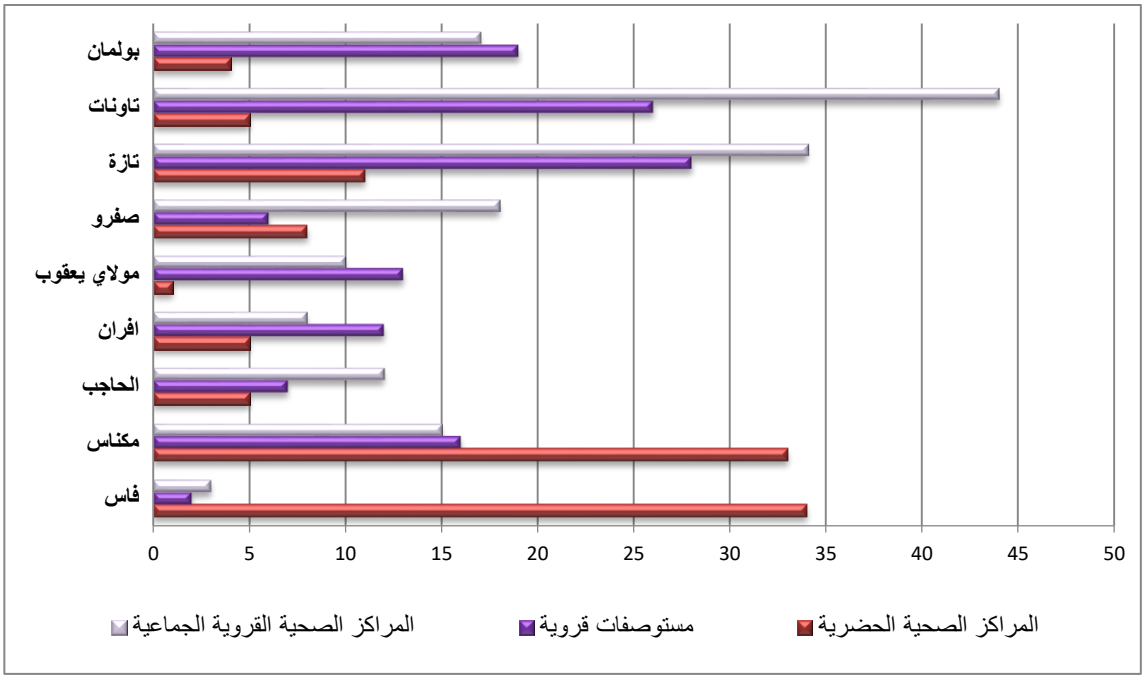
لذلك فالتوفر على صحة جيدة يفرض التوفر على بنيات صحية كافية وبخدمات جيدة، لأنه يعتبر من المؤشرات الايجابية لتحقيق التنمية الترابية.

وبالنسبة للبنية الصحية بقطب فاس-مكناس، فإن هذا الأخير يتوفر على 5 مستشفيات عامة Hôpitaux généraux من أصل 14 مستشفى عام بالجهة، وهيمنة مطلقة فيما يخص المستشفيات المختصة Hôpitaux spécialisés التي يبلغ عددها 6 .

وفيما يخص المراكز الصحية والمستوصفات فيُظهر تحليل وتمثيل معطيات التجهيزات الصحية حسب عمالات وأقاليم جهة فاس-مكناس التوزيع التالي (الشكل 14):

[212] - منظمة الصحة العالمية "دستور منظمة الصحة العالمية: المبادئ" http://www.who.int/about/mission/ar/

الشكل رقم 14: شبكة العلاجات الصحية حسب عمالات وأقاليم جهة فاس-مكناس (2018)



المصدر: النشرة الإحصائية لجهة فاس-مكناس 2018، تركيب شخصي.

لاشك أن توطين 63% من المراكز الصحية الحضرية بقطب فاس-مكناس راجع بالأساس إلى الكثافة السكانية المرتفعة بالمجالات الحضرية، ومن جهة أخرى هناك ضعف واضح في باقي أقاليم الجهة فيما يخص المراكز الصحية الحضرية، بينما تنتشر بها المستوصفات القروية والمراكز الصحية القروية الجماعية وذلك نظرا لسيادة الطابع القروي على معظم مجالاتها الترابية.

في هذا السياق فإن قطب فاس-مكناس يهيمن على البنية الصحية بالجهة، ويمارس استقطابا صحيا خارج مجاله الجهوي، وذلك بتوفره على مركز استشفائي جامعي "المركز الاستشفائي الجامعي الحسن الثاني بفاس" فبالإضافة إلى كونه مؤسسة صحية فهو عبارة عن مركز بحث في المجال الصحي، يتوفر على تجهيزات طبية متطورة وأطر صحية ذات كفاءة عالية، جعلت منه مركزا صحيا ذو إشعاع وطني ودولي، كذلك توفر مستشفى عسكري بمكناس بخدمات عالية وتجهيزات صحية متطورة، وجود هذه الأقطاب الصحية التنافسية بقطب فاس-مكناس يزيد من فرص إذكاء التعاون والتكامل، ويقوي من سرعة تفعيل ثنائية قطبية بمزايا تنافسية.

يظهر كذلك التوزيع المجالي للطاقة الاستيعابية بالمستشفيات العمومية (الخريطة 29) تفاوتا في التوزيع وهيمنة قوية لقطب فاس-مكناس:

خريطة رقم 29: التوزيع المجالي للطاقة الاستيعابية بمستشفيات جهة فاس-مكناس

المصدر: النشرة الإحصائية لجهة فاس-مكناس 2018.

يتضح أن البنيات التحتية الصحية تتوزع بشكل غير متكافئ على تراب الجهة، حيث أن هناك تمركز واضح للمستشفيات العامة[213] والمختصة[214] بقطب فاس-مكناس، أما باقي أقاليم الجهة فتهيمن عليه المراكز الصحية والمستوصفات القروية الضعيفة التجهيز.

وفي هذا الباب فإن ما يخص الموارد البشرية خصوصا ما يتعلق بعدد الأطباء العاملين في القطاعين العمومي والخاص، فالتوزيع المجالي حسب الأقاليم المكونة للجهة يبرز ما يلي (الخريطة رقم 30):

[213] - مستشفى عام: مؤسسة صحية توفر سلسلة من الخدمات العلاجية المتنوعة لجميع فئات الأعمار، ويوفر أيضا خدمات تشخيصية للمرضى، وتقنيات العلاج والاستشفاء.

[214] - مستشفى مختص: مؤسسة صحية تهتم أساسا بالأشخاص الذين يعانون من مرض معين، وهذا النوع من المستشفيات يستقبل عموما المرضى الذين هم في حاجة إلى علاجات مختصة، والذين تم توجيههم من طرف المؤسسات الصحية حيث تم الكشف عليهم سابقا.

خريطة رقم 30: التوزيع المجالي للأطباء العامين والاختصاصيين بجهة فاس-مكناس (2018)

المصدر: النشرة الإحصائية لجهة فاس-مكناس 2018، تركيب شخصي.

نستنتج من هذه الأرقام أن قطب فاس-مكناس يضم عددا مهما من الأطباء مقارنة بباقي مجالات الجهة، بحيث يستحوذ على نسب مرتفعة 57 % من عدد الأطباء العامين و84 % من الأطباء الاختصاصيين، فمن خلال هذه النسب يتضح أن هناك هيمنة طبية قوية لقطب فاس-مكناس، ترجع أساسا إلى توفر بنية تحتية صحية ملائمة تمارس استقطابا قويا داخل الجهة وخارجها.

من بين متطلبات التنمية البشرية تحسين الولوج إلى الخدمات الصحية، باعتبارها المدخل الرئيسي للتنمية البشرية، فما هي أهم نقاط القوة والنقائص التي يعاني منها القطاع الصحي، وما هي الفرص المتاحة والتهديدات التي تفرض تجاوزها؟

القوة	الضعف
- توطين 63% من المراكز الصحية الحضرية بالمجال القطبي فاس-مكناس على المستوى الجهوي؛ - وجود أقطاب صحية تنافسية بمجال القطبين فاس ومكناس: المركز الاستشفائي الجامعي الحسن الثاني بفاس والمستشفى العسكري بمكناس؛ - عدد مهم من الأطباء مقارنة بباقي مجالات الجهة، بحيث يستحوذ على نسب مرتفعة 57 % من عدد الأطباء في القطاع العمومي و84 % من الأطباء في القطاع الخاص؛ - هيمنة مطلقة فيما يخص المستشفيات المختصة Hôpitaux spécialisés التي يبلغ عددها 6.	- خصاص في الأطر الطبية؛ - تدني الخدمات الصحية العمومية؛ - نقص التجهيزات والمعدات الطبية في المستشفيات العمومية؛ - ارتفاع تكاليف العلاج في المستشفيات العمومية؛
الفرص	**التهديدات**
- نظام المساعدة الطبية "راميد"؛ - مخطط الصحة في أفق سنة 2025؛ - جاذبية وإشعاع المستشفيات العمومية والخاصة.	- توافد المرضى من الأقاليم المجاورة من داخل وخارج الجهة؛ - تفشي الرشوة وغلاء الأدوية؛ - عمق الهوة بين المجال القطبي وبين باقي أقاليم الجهة فيما يخص البنيات والخدمات الصحية؛

إن كسب رهان التعليم والصحة بقطب فاس-مكناس يعد تحد في حد ذاته، باعتباره من بين متطلبات التنمية البشرية وأحد العناصر الأساسية لتحقيق التنافسية الترابية.

وتأسيسا على ما سبق فإن قطاعي التعليم والصحة يمثلان ميزة تنافسية وركيزة أساسية في مختلف القطاعات الاجتماعية والاقتصادية، ذلك أن توفير خدمات صحية ملائمة لمختلف الشرائح الاجتماعية دون تمييز، وبنية تعليمية تتيح للجميع التسلح بالعلم ونفض غبار الجهل من أهم العوامل لتحقيق الأهداف التنموية، "وما تجربة جنوب شرق آسيا منا ببعيدة، ذلك أن هذه الأمم التي قطعت على نفسها التزامات هامة تجاه تأهيل العنصر البشري، وتحويله إلى طاقة وميزة تنافسية عالية، تم توجيهها

إلى استثمارات عالية الإنتاجية، كان مبعثها إيمانها بأن سر نهضتها ونموها يكمن في عقول أبنائها وسواعدهم، وقد كان ثمار ذلك أن حققت معدلات متسارعة من النمو على جميع المستويات فاقت بها أكثر البلدان تقدما، بحيث أصبحت مثلا يحتذى به لكل من أراد أن يلحق بركب التقدم.[215]" و قطب فاس-مكناس يمتلك من المؤهلات والإمكانيات البشرية والتعليمية والصحية ما يجعله قطبا تنافسيا يضاهي الأقطاب الحضرية الساحلية.

5- الولوجية والتنقل: مجهودات لازالت ضعيفة

إن توفر بنية سكانية مهمة يعني وجود دينامية وحركية في المجال، مما يعني زيادة الحاجة لتوفير العديد من الخدمات العمومية، وهي التحديات التي بات الواقع الحالي يطرحها وبشدة خاصة فيما يخص الولوجية لتسهيل النقل والتنقل. "فالولوجية مفهوم دينامي يساهم في تفسير التنقلات الناتجة عن تدخل عمومي، وذلك بتحديد أهميته وقيمته بالنسبة للساكنة. والولوجية إذن هي قياس الواجهة بين العرض والاحتياجات للتجهيزات والخدمات بهدف ضمان وظيفية التدخل العمومي[216]."

فالولوجية بهذا المعنى تهيكل وتنظم المجال الجغرافي وتعطيه بعدا ديناميا، فالولوجية إلى الخدمات والتجهيزات الاجتماعية بكل سهولة وبسلاسة يعتبر من المؤشرات التنموية، الأمر الذي من شأنه أن يضعف أو يقوي التنافسية المجالية.

ويشكل النقل الركيزة الأساسية للشبكة الحضرية وبالتالي النواة المركزية لتشكيل القطبية الثنائية وتحديد مدى الاستقطاب والجذب لتدفقات السكان ومختلف الأنشطة الاقتصادية والقيادية، ومدى الإشعاع والهيمنة على المجالات المجاورة.

و"تشكل هضبة سايس العمود الفقري لهذه الجهة: فهي ممر رئيسي لكل التنقلات ما بين شرق البلاد وغربها. ويندمج هذا الجزء الجنوبي للجهة تدريجيا في اقتصاد المحور الاطلنتي بفضل عصرنة وسائل النقل وتدشين الطريق السيار وإعادة تنشيط مطار فاس وبرمجة ازدواج خط السكة الحديدية. وبالتالي بإمكانه أن يلعب دورا أساسيا كصلة وصل بين الشرق والغرب في حالة تجسيد فضاء اقتصادي مغاربي.[217]"

---

[215] - منير البصكري (2015) : مرجع سبق ذكره، ص: 90

[216] - مديرية إعداد التراب الوطني، (2010) : مرجع سبق ذكره، ص: 8

[217] - جون فرانسوا تروان (2006) : مرجع سبق ذكره، ص: 133

كما يعتبر قطب فاس-مكناس من بين أهم المحاور الطرقية بالمملكة ويحتل المركز الرابع في تنظيم النقل من أصل "تسع كيانات جهوية تغطي الجزء الأكثر كثافة من البلاد:

1- الشمال : طنجة- تطوان- العرائش- شفشاون؛

2- الساحل المتوسطي : الحسيمة- الناضور؛

3- الشمال الشرقي : تاوريرت- وجدة –بركان؛

4- مجموعة فاس- مكناس : سايس -أزرو -تاونات تازة-كرسيف؛

5- مجموعة الرباط-الغرب : الرباط- القنيطرة -سيدي قاسم؛

6- نظام الدار البيضاء الكبرى : الجديدة- سطات- بنسليمان؛

7- الوسـط : بني ملال –خريبكة –خنيفرة؛

8- ملتقى مراكش : بنكرير- قلعة السراغنة؛

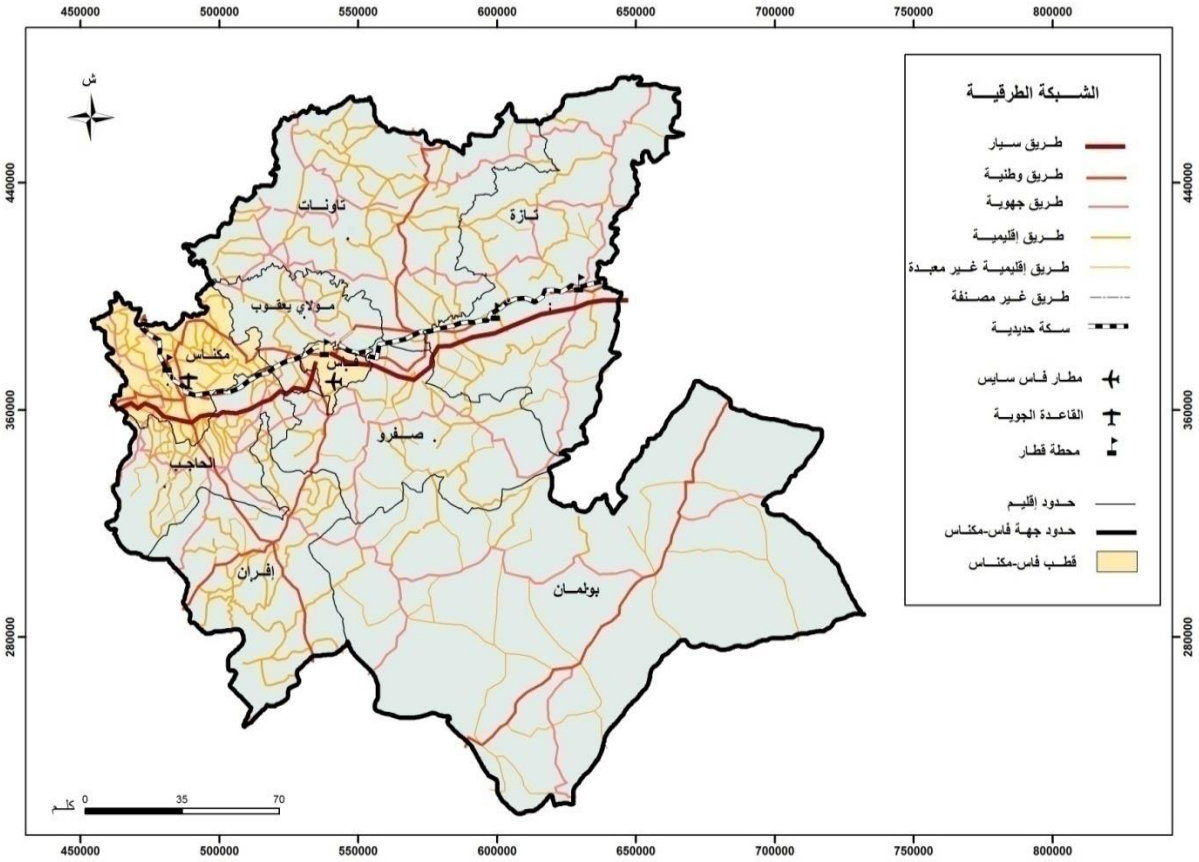
9- ملتقى أكادير : تارودانت- تيزنيت- تافراوت[218]".

هذه الصورة العامة للمحاور الرئيسية لتنظيم النقل بالمملكة تبرز أهمية ومكانة قطب فاس-مكناس داخل المنظومة الطرقية بالتراب الوطني، ويجعل من جهة فاس-مكناس تتبوأ "موقعا استراتيجيا، فهي في قلب محاور الربط اتجاه الشرق (240 كلم من وجدة والناظور)، واتجاه الشمال (201 كلم من طنجة وتطوان) واتجاه البيضاء والرباط (240 كلم) أما فيما يخص النقل بالوسط القروي،ف يعاني النقل من بنية تحتية طرقية ضعيفة الجودة، وانتشار النقل غير المهيكل[219]." وتوضح الخريطة 31 الشبكة الطرقية بالجهة:

[218] - وزارة إعداد التراب الوطني الماء والبيئة مديرية إعداد التراب الوطني (2003) : مرجع سبق ذكره، ص:17.

[219] - التصميم الجهوي لإعداد التراب لجهة فاس مكناس (2017) : مرجع سبق ذكره، ص:15

خريطة رقم 31: الشبكة الطرقية بجهة فاس-مكناس



المصدر: خلفية الخريطة: جهة فاس-مكناس (2017): "الدراسة المتعلقة بتهييئ التصميم الجهوي لإعداد التراب لجهة فاس – مكناس ،المرحلة الأولى: إعداد التشخيص الاستراتيجي الترابي"، بتصرف.

يتضح من خلال الخريطة كثافة الشبكة الطرقية بمجال قطب فاس-مكناس باعتباره مجال جذب سكاني واستثماري، كما نلاحظ أن هذه الشبكة تتميز بالضعف كلما ابتعدنا عن مجال القطب، حيث نستطيع أن نرتب أقاليم الجهة انطلاقا من الشبكة الطرقية، في مقدمة الترتيب قطب فاس-مكناس وفي المرتبة الثانية نجد الحاجب وإفران وبدرجة أقل مولاي يعقوب وتاونات وتازة، ثم في المرتبة الأخيرة صفرو وبولمان، ويمثل هذا الأخير الحلقة الأضعف من حيث كثافة الشبكة الطرقية بالجهة.

أما فيما يخص الثنائية القطبية فاس-مكناس، فإن قطب فاس يتواجد "في ملتقى أهم الطرق بالمغرب:

- الطريق الوطنية رقم 2 تربط الحسيمة شمالا وأكادير جنوبا، وتعتبر الطريق الداخلية الوحيدة التي تربط الشمال المتوسطي بالجنوب الأطلسي والتي تربط أهم المدن بسفح جبال الأطلس؛

- الطريق الوطنية رقم 2 التي تربط الرباط، عاصمة المملكة، ووجدة على الحدود الجزائرية بالشرق؛

- الطريق الوطنية رقم 1 التي تربط فاس بجهة الغرب[220]".

أما قطب مكناس يتوفر على محورين أساسيين على المستوى الوطني هما:

- "محور رئيسي على المستوى الوطني، ويتعلق الأمر بممر الرباط، مكناس- فاس– تازة -وجدة (والناظور). يتوفر على بنيات تحتية، طريق سيار، طريق وطنية خط حديدي خضع مؤخرا للتجديد، والخط الرابط بين الرباط والدار البيضاء والذي خضع لعملية التثنية.

-محور من الدرجة الثانية على المستوى الوطني، يتعلق الأمر بالطريق الوطنية رقم 13 والتي تربط وسط الجهة بتافيلالت[221]".

تطوير وتعزيز العلاقات والروابط بين قطب فاس-مكناس أصبح ضرورة حتمية يرتكز على الامتيازات التي تقدمها في اتجاه تحقيق الاندماج والتكامل الاقتصادي "اعتبارا للمسافة التي تفصل بينهما والتي تقدر ب 20 كلم، ثم اعتبارا للمجالات التي تهيكلها والبنيات التحتية التي تربطهما (السكة الحديدية والطريق السيار)، كل ذلك يمنح فرصة لبروز وانتعاش ميتروبول ثنائي القطب وتنافسي على المستوى الوطني[222]."

كذلك مجال قطب فاس-مكناس مجهز "بواحد من بين 18 مطار بالمملكة .ويقع على بعد 10 كلم جنوب مدينة فاس، مطار فاس سايس يعتبر مطارا دوليا، ويرتبط بالمدينة من خلال الطريق الوطنية رقم 8 وبباقي المجال غرب وشرق الجهة عبر الطريق السيار 2A ويعتبر غير مرتبط بخط السكة الحديدية واتصاله بالطريق السيار غير مباشر، الشيء الذي يعوق خلق أرضية لوجستية من مستوى دولي قادرة على الدفع بقطاع الإنتاج الصناعي، الحرفي والفلاحي نحو علاقات مكتملة وفعالة مع الأسواق الدولية[223]."

يتميز ب" قدرة استيعابية تقدر ب 200 124 وافد/سنويا[224]" وكان من المنتظر أن يتم استبدال اسم مطار فاس سايس باسم مطار "فاس-مكناس" كما جاء في تقرير اللجنة الاستشارية للجهوية المتقدمة، بالإضافة إلى القاعدة الجوية بمكناس.

---

[220] - التصميم الجهوي لإعداد التراب لجهة فاس بولمان (2014): مرجع سبق ذكره، ص: 64.

[221] - التصميم الجهوي لإعداد التراب لجهة مكناس تافيلالت (2012) : "التقرير النهائي للتصميم الجهوي لإعداد التراب"

[222] - التصميم الجهوي لإعداد التراب لجهة فاس بولمان (2014) : مرجع سبق ذكره، ص: 27

[223] - التصميم الجهوي لإعداد التراب لجهة فاس بولمان (2014) : مرجع سبق ذكره، ص: 64

[224] - التصميم الجهوي لإعداد التراب لجهة فاس بولمان (2014) : مرجع سبق ذكره، ص: 51

هذا إلى جانب نقل سككي منحصر في شكل محور دون شبكة واسعة تغطي جل مجالات الجهة فباستثناء شبكة السكة الحديدية التي تربط شرق المغرب بغربه (الدارالبيضاء - وجدة) مرورا بالرباط، القنيطرة، سيدي قاسم، مكناس، فاس، تاوريرت ووجدة، فإن باقي المجالات الجنوبية للجهة لا تستفيد من خدمة النقل السككي.

واعتبارا لما سبق، يستفيد قطب فاس-مكناس من ربط جيد مع باقي الأقطاب الوطنية (الطرق والطرق السيارة وخطوط السكة الحديدية) فيما تعتبر باقي أقاليم الجهة وخاصة المجالات الجبلية الحلقة الأضعف في هذه المعادلة، لعدة اعتبارات لعل أهمها المساحة الشاسعة لبعض الأقاليم ووعورة التضاريس وضعف الكثافة السكانية، مما يساهم في تعميق الهوة بينها وبين المجال القطبي، ويزيد من تأخرها وصعوبة اندماجها في صيرورة التنمية الاقتصادية والاجتماعية، إلى جانب قاعدة جوية ومطار دولي مافتئ يوسع خطوطه الجوية بمختلف بقاع العالم.

تعد البنية التحتية للنقل إذًا الشرايين الرئيسية لتحقيق التقدم والنمو، لدورها الفعال في مختلف القطاعات الاجتماعية والاقتصادية من فلاحة وصناعة وتجارة وسياحة ...، فما هي أهم نقاط القوة والنقائص التي يعاني منها قطاع النقل، وما هي الفرص المتاحة والتهديدات التي تفرض تجاوزها؟

القوة	الضعف
- قطب فاس-مكناس من بين أهم المحاور الطرقية بالمملكة وممر رئيسي لكل التنقلات ما بين شرق البلاد وغربها وجنوبها؛ - كثافة الشبكة الطرقية بمجال قطب فاس-مكناس؛ - مطار دولي: فاس سايس مافتئ يوسع خطوطه الجوية بمختلف بقاع العالم؛ - قاعدة جوية عسكرية.	- ضعف الربط الطرقي والسككي بالأقطاب الوطنية الكبرى؛ - مطار فاس سايس غير مرتبط بخط السكة الحديدية واتصاله بالطريق السيار غير مباشر؛ - تدهور البنية الطرقية خاصة بالمناطق القروية؛ - الربط الطرقي والسككي السريع ضعيف بقطب فاس-مكناس.
الفرص	**التهديدات**
- ضعف المسافة التي تفصل بين القطبين والتي تقدر ب45 كلم على الطريق السيار و60 كلم على الطريق الوطنية، ثم المجالات والبنيات التحتية التي تربطهما (السكة الحديدية و الطريق الوطنية والطريق السيار)؛ - بإمكان القطبين فاس ومكناس أن يلعبا دورا أساسيا كصلة وصل بين الشرق والغرب والجنوب في حالة تجسيد فضاء اقتصادي مغاربي؛ - قطب فاس-مكناس من بين تسع كيانات جهوية تغطي الجزء الأكثر كثافة من البلاد؛	- نقل سككي منحصر في شكل محور دون شبكة واسعة تغطي جل مجالات الجهة؛ - عمق الهوة بين المجال القطبي وبين باقي مجالات الجهة مما يطرح إشكالية التوازن الترابي ويزيد من عزلتها وتأخرها وصعوبة اندماجها في سيرورة التنمية الاقتصادية والاجتماعية؛ - قطب ثنائي داخلي بدون واجهة بحرية أو حدود برية دولية.

II. المكون التكنولوجي: حلقة مهمة في مسار التنمية والتسويق الترابي بقطب فاس-مكناس

هناك العديد من الأمثلة على مستوى العالم تؤكد أن الجاذبية المجالية ترتبط بمدى قدرة المجال الترابي على جلب رؤوس الأموال واليد العاملة المؤهلة ومدى جاهزيته لاستقبال الأنشطة المتخصصة في قطاعات صناعية مرتبطة بتوفر مراكز للبحث العلمي والتكوين، تجعل منه قطبا تنافسيا بميزة إشعاعية ذات بعد وطني ودولي.

وفي ظل التحديات التي يطرحها المحيط الوطني والدولي، لابد من العمل على تطوير قطب تنافسي بأبعاد تكنولوجية، رهان كبير يجب كسبه في ظل تنافسية ترابية دولية حادة بين الأقطاب الحضرية، كاستجابة طبيعية لمسايرة التطور الدولي المطبوع بتنافسية ترابية قوية، وإنتاج ونقل المعرفة الملائمة للابتكار والتجديد، لتساهم في تعزيز هويته وذكائه وتشكيل صورته ومستقبله وتثمين موارده عن طريق استغلال مختلف مؤهلاته الترابية والبشرية وبنياته الأساسية وجعلها منتوجا قابلا للتسويق، بمؤهلات ترابية وإمكانيات ومزايا تنافسية، تتمثل في تهييئ وتجهيز بنيات تحتية صناعية لاحتضان أنشطة تتلاءم مع خصوصياته الاقتصادية، من خلال تعزيز وتطوير القطاعات الصناعية والخدماتية المرتبطة بمراكز التكوين والبحث العلمي لوقعها الإيجابي على المجال، باعتبار هذا الأخير منظومة تضم مختلف تدخلات الفاعلين.

فالرهان على التقنيات الحديثة بمجال قطب فاس-مكناس لاستقبال واحتضان الأنشطة الاستثمارية، يرتبط بتوفير الخدمات والاحتياجات ذات المستوى العالي والرفيع من المعرفة التكنولوجية، لأن "التصورات حول التنمية الترابية ملزمة في الوقت الراهن أن تتأقلم مع مجتمع المعلومة، مع تطوير أنشطة إنتاج ونشر المعلومات الرقمية لما لها من تأثيرات إيجابية على دينامية الأنشطة الأخرى[225]".

1- البعد التكنولوجي محدد للذكاء الترابي بقطب فاس-مكناس

توفر المجال الترابي على بنيات تحتية قائمة على امتلاك المعرفة والمعلومة وتقاسمها وسهولة تمريرها، يكسبه قدرة تنافسية كبيرة، فتملك التكنولوجيات الحديثة يشكل البنية التحتية للذكاء الترابي أو ما "يسمى أحيانا الذكاء الجغرافي، والذي يربط بين الذكاء الإنساني الجماعي وذكاء الحاسوب بغية

[225] - عبد الرحيم الشرقاوي (2018): مرجع سبق ذكره ، ص: 187 .

الوصول إلى تنمية مستدامة لأي حيز ترابي: بلد، أو جهة، أو مدينة[226]". ولتدارك النقص الحاصل على مستوى التنمية الاقتصادية والاجتماعية في الأقطاب التنافسية والاستعانة بتقنيات التكنولوجيا ومسايرةً للتطور الحاصل في ميدان الإعلام والتواصل، وللتخفيف من البطالة وإدماج المتخصصين حاملي الشهادات والعاطلين عن العمل، "أطلقت الدول المتقدمة منذ سنوات السبعينات برامج لعرض وخلق الأقطاب التقنية، خاصة بعد الأزمة البترولية، حيث توصلت معظم الدول إلى أن الابتكار أضحى عنصرا تنافسيا أساسيا، وظهرت الأقطاب التقنية كبنيات متخصصة، فخلال ربع قرن فقط تم خلق عدد مهم من الأقطاب التقنية أو المجمعات العلمية عبر العالم.[227]"

أما في الدول النامية فقد "ظهرت الأقطاب التقنية خلال سنوات 2000 في الدول الصاعدة (افريقيا الشمالية، الخليج الفارسي، جنوب شرق آسيا) ثم انتشرت خلال 2010 لتنمية المجالات الأقل تطورا لحد الآن، كإفريقيا جنوب الصحراء. فعلى سبيل المثال 'مصر، والمغرب، وتونس' استطاعت فتح المجال أمام تنمية الأقطاب التقنية في القارة الإفريقية، وأصبحت رائدة بمبادراتها الناجحة: بخلق عشرات المقاولات المتجددة التي رأت النور، وعشرات ملايين فرص الشغل التي تم إحداثها، بالإضافة إلى إدماج تقنيات التواصل والاتصال في اقتصاد دولها وتسريع تنمية الاقتصاد الرقمي بها[228]".

إن الحديث عن الأقطاب التقنية واعتمادها في العديد من دول العالم يدفعنا إلى التساؤل عن دورها في عملية التنمية، وفي هذا الباب وحسب Michel, Viennois Isabelle, Striffling Romain , Khediri Amira (2012) "تعتبر الأقطاب التقنية أداة فعالة للتنمية لأنها تخلق منافسة إيجابية بين الدول الصاعدة، ذلك أنها تؤدي إلى سباق بلا توقف، وتضع رهن الإشارة بنيات تتكيف مع خصوصيات الدول وتسعى إلى التميز والتموقع في مناطق متخصصة ذات قيمة مضافة مرتفعة[229]".

ومن المشاريع التي تدخل في إطار المهن العالمية ذات الميزة التنافسية القوية، والأنشطة الاقتصادية المختصة، كما حددها المخطط الوطني للصناعة "إقلاع" نجد ست مهن عالمية طورها المغرب في السنين الأخيرة توزعت على مجموع التراب المغربي بشكل متفاوت وشملت قطاعات

---

[226] - سيدي احمد فليل (2018) : مرجع سبق ذكره، ص: 42

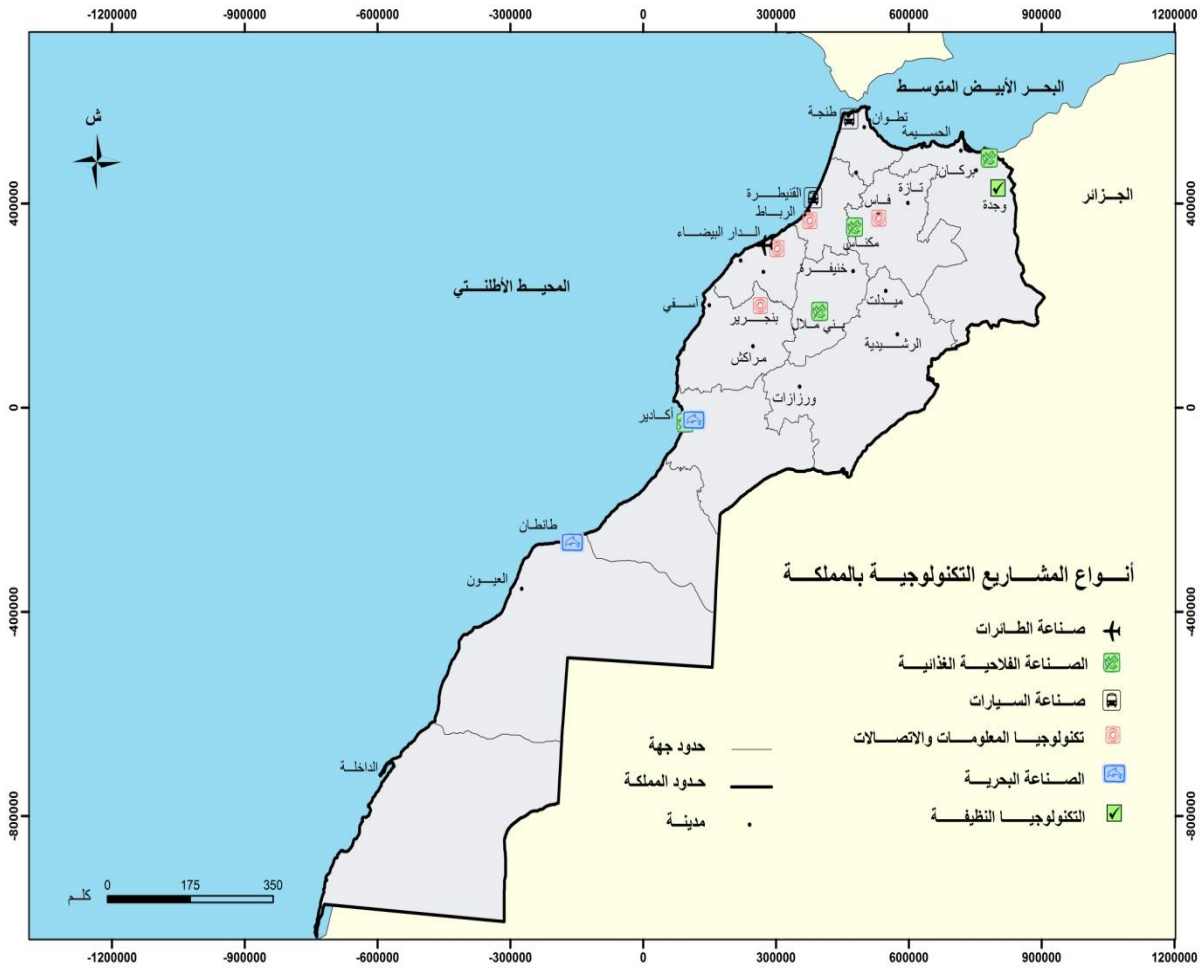
[227] - Huet Jean-Michel, Viennois Isabelle, Striffling Romain, Khediri Amira, (2012) : « Les technopoles, moteurs de développement », Consulte le : 22/ 03/2017 , URL : http://www.cairn.info/revue-l-expansion-management-review-2012-4-page-112.htm

[228] - Huet Jean-Michel, Viennois Isabelle, Striffling Romain, Khediri Amira,(2012) : Ibid

[229] - Huet Jean-Michel, Viennois Isabelle, Striffling Romain, Khediri Amira, (2012) : Ibid

السيارات، وصناعة الطائرات، وقطاع ترحيل الخدمات، والصناعة الفلاحية الغذائية، والصناعة الالكترونية، وصناعة الجلد والنسيج. وللوقوف على مكانة قطب فاس-مكناس ضمن المهن العالمية المتوطنة بالتراب الوطني ، توضح الخريطة رقم 32 التوزيع الجغرافي للأقطاب التكنولوجية بالمغرب:

خريطة رقم 32: التوزيع الجغرافي للأقطاب التكنولوجية بالمغرب



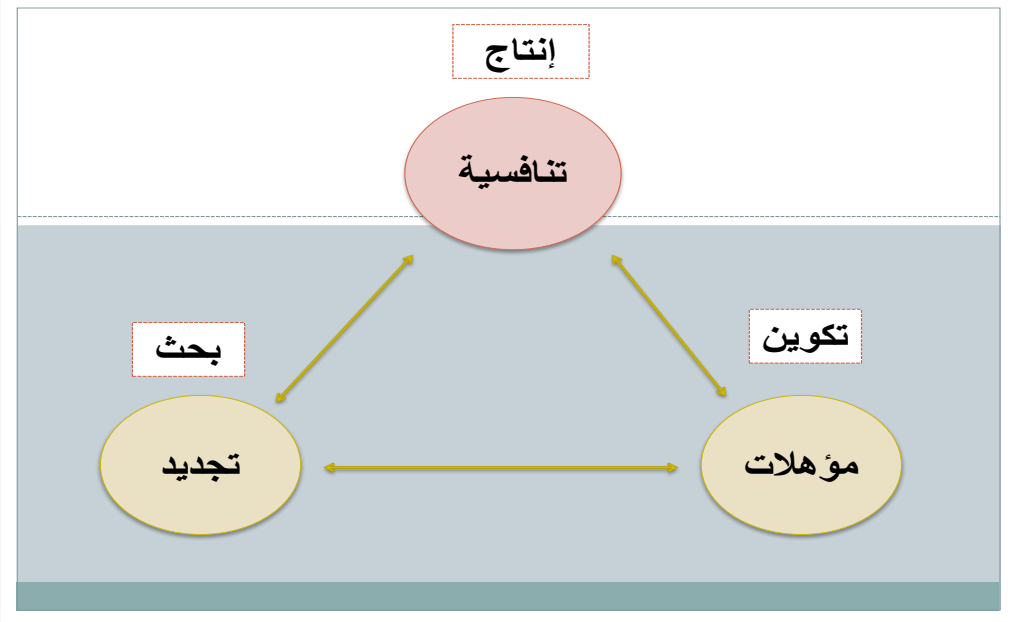
المصدر: إنجاز شخصي

يظهر التوزيع الجغرافي للأقطاب التكنولوجية بالمغرب تركزا بالجهات الشمالية والوسطى، مما يعطي لقطب فاس-مكناس حظا وافرا ضمن المنظومات الصناعية بالمملكة. حيث أن المشاريع التكنولوجية التي تم إعطاء انطلاقتها في السنين الأخيرة بالمملكة تدخل في إطار مخطط تسريع التنمية الاقتصادية بالمغرب (2014- 2020) الذي يعد امتدادا لمخطط "الإقلاع الصناعي" الذي انطلق سنة 2005، حيث يروم إلى إنشاء منظومات صناعية لها قدرة تنافسية واستقطابية عالية، تحفز المستثمرين المغاربة والأجانب للمساهمة في التنمية الاقتصادية المستدامة، ومن بين الحظائر الصناعية ذات الجودة العالية والمفتوحة في وجه المستثمرين في مختلف الأنشطة الصناعية نذكر منها:

- المنطقة الصناعية المندمجة بالقنيطرة، محدثة سنة 2010 وتقدر مساحتها ب 345 هكتار، تقدم فضاء للمستثمرين في قطاع السيارات؛
- منطقة أكروبوليس بمكناس، منجزة سنة 2010 على مساحة 140 هكتار، في مجال الصناعات الغذائية؛
- طانجير أوطوموتيف سيتي، محدثة سنة 2011 فضاء صناعي تقدر مساحته ب 260 هكتار في مجال صناعة السيارات؛
- منطقة ميد بارك المحدثة بالنواصر سنة 2011 على مساحة 124 هكتارا في مجال الطيران؛
- محطة فاس شور بارك في قطاع ترحيل الخدمات، يوفر بنيات تحتية ذات جودة عالية ومزايا هامة نذكر منها عرض إيجار المباني جاهزة الاستعمال بالإضافة لمجموعة من خدمات القرب.

ولأن المشاريع التكنولوجية تعتبر مقاربة جديدة للتنمية الترابية ورافعة قوية للإقلاع الاقتصادي والاجتماعي، فإن نجاحها يرتبط بمدى توفر المجال الترابي على المؤهلات والإمكانيات الكفيلة بتنشيط إنتاجياته وتعزيز تنافسيته وجاذبيته، وفي هذا الجانب يحدد بعض الباحثين Jean-Michel Huet, Isabelle Viennois, Romain Striffling, Amira Khediri (2012) توفر ركائز أساسية لقيام قطب تكنولوجي (الشكل رقم 15)

الشكل رقم 15: الركائز الأساسية لقطب تكنولوجي



المصدر:
Jean-Michel Huet, Isabelle Viennois, Romain Striffling, Amira Khediri (2012) « Les technopoles, moteurs de développement », P : 117

يتضح أن خلق أقطاب تكنولوجية ميزة أساسية للتنافسية الترابية، وتعزيز موقع الأقطاب الحضرية على صعيد خريطة الصناعة العالمية. فما هي الأقطاب التكنولوجية المحدثة بقطب فاس-مكناس؟ وما هي مجالات تخصصها؟

2- الأقطاب التكنولوجية: ميزة تنافسية تعزز التسويق الترابي لقطب فاس-مكناس

يتطلب الابتكار الفعال التوفر على حس الإبداع والابتكار الذي لا يمكن أن يتأتى إلا من خلال تجهيز وتأهيل قاعدة تعليمية وتكوينية تستجيب لطموحات وآمال الشباب، في ظل عولمة الاقتصاد وبروز تحديات جديدة تفرض تعزيز وتقوية تنافسية المجالات حتى تصبح أكثر جاذبية واستقطابا لرؤوس الأموال الوطنية والأجنبية.

إن جعل قطب فاس-مكناس قطبا تكنولوجيا أكثر كفاءة وتنافسية وبشبكة واسعة للاتصالات والتواصل وبنية تحتية عصرية عامل أساسي لبروز قطب ذكي، وهو رهان لا يمكن تحقيقه إلا من خلال "توفر الأسس الستة المتعلقة بالمدينة الذكية وهي: التنقل الذكي، والاقتصاد الذكي، والعيش الذكي، والإدارة الذكية، والمجتمع الذكي، والبيئة الذكية[230]" وهي أسس لا تتوفر في حالة قطب فاس-مكناس ولا في المدن المغربية قاطبة، اللهم بعض المبادرات المحتشمة، الأمر الذي يستدعي تأهيل وتجهيز البنية التحتية بالوسائل الرقمية اللازمة وجعلها ملائمة لاستقبال واستقطاب استثمارات التكنولوجيات الحديثة.

ويعتبر مشروع e-madina الدار البيضاء القطب الاقتصادي الأول بالمملكة، الذي أعطيت انطلاقته سنة 2015 والذي يهدف إلى جعل مدينة الدار البيضاء مدينة ذكية، هذا المشروع الذي يقوم على استخدام التكنولوجيا الرقمية واجهته عدة إشكاليات منها "عدم وجود تطبيقات ذكية بالمدينة، والتي يمكن أن تحتوي على أدوات تزود المواطنين بروابط ومحتويات إلكترونية قادرة على تسهيل حياتهم، وعدم وجود طرق ذكية مراقبة وآمنة، الشيء الذي يمكن من تزويد مرتادي الطريق بالمعلومات اللازمة لمنع الاكتظاظ والتقليل من حوادث السير، وتسهيل المأمورية أمام المصالح الأمنية، وتزويدهم بالموارد الرقمية اللازمة لعملهم[231]".

ولمسايرة الوثيرة المتسارعة للتقنيات الحديثة هناك عدة تحديات يجب مواجهتها تتمثل بالأساس في التوفر على:

---

[230] - يونس مليح (2017): "المدن الذكية بالمغرب الأسس، الخبرات وممكنات التطبيق"، ورد في الجماعات الترابية واللامركزية من إدارة التراب إلى حكامة المدن والجهات، مجلة مسالك، العدد 48/47 ، مطبعة النجاح الجديدة، الدار البيضاء،ص: 203.

[231] - يونس مليح (2017): مرجع سبق ذكره، ص: 205.

- بنية تحتية ذكية من طرق سيارة وسكك حديدية ومطارات؛
- جامعات ومراكز للبحث العلمي تسخَّر للابتكار والإبداع تمول مشاريع أبحاثها من طرف المؤسسات الصناعية في إطار شراكات واتفاقيات تعاون؛
- خدمات صحية ذكية توفر الرعاية الطبية عن بعد أو المتنقلة؛
- الاعتماد على الطاقات المتجددة (الشمسية والريحية) والحد من تلوث البيئة؛
- مجتمع ذكي[232] يمتلك الوعي الكافي والمعرفة الرقمية باعتباره الهدف الأساسي والفاعل المحوري في هذا المجال.

وتقدم المؤطرة رقم 2 أسفله بعض الأرقام المهمة حول عدد مستخدمي الأنترنيت والهاتف الذكي بالمغرب، وتعطي صورة واضحة عن ولوج المجتمع المغربي لعالم تكنولوجيا الاتصال والتواصل بشكل واسع، وكذا أرقام تخص إشكالية الأمن المعلوماتي وحماية معطيات المستخدمين:

[232] - المجتمع الذكي هو المجتمع الذي يملك القدرة على اتقان استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات الحديثة Les technique de l'information et de communication ويرمز لها اختصارا TIC.

مؤطرة رقم 2: استخدام الهاتف الذكي والربط بالانترنيت والمخاطر المرتبطة بحماية المعطيات

- بلغت نسبة تجهيز الأفراد بالهاتف المتنقل 99,8% سواء تعلق الأمر بالوسط الحضري أو الوسط القروي .كما بلغ العدد المتوسط للأفراد الذين يتوفرون على هاتف متنقل داخل الأسر 3,9 فرد.

- يمتلك زهاء 92% من الأفراد الذين تتجاوز أعمارهم خمس سنوات هاتفا متنقلا، 73% من ضمنهم يتوفرون على هاتف ذكي .أما بالنسبة للأفراد الذين تتراوح أعمارهم ما بين 5 و 39 سنة فهم يحتلون الريادة من حيث امتلاك الهواتف الذكية، بنسبة تقارب 80% .

- تجاوزت حظيرة الهواتف الذكية مستوى 22,6 مليون وحدة.

- تستعمل نسبة 86% من الأفراد الذين تتجاوز أعمارهم خمس سنوات والذين يتوفرون على هاتف ذكي، هذا الأخير للإبحار في شبكة الأنترنيت، حيث يقدر عددهم بزهاء 19,6 مليون فرد.

- تستعمل نسبة 93% من الأفراد الذين يتوفرون على الهواتف الذكية التطبيقات المتنقلة.

- من حيث عدد مستعملي الانترنيت يتموقع المغرب فوق المتوسط الدولي بقرابة ثمان نقاط (ترتبط 54% من الساكنة الدولية بشبكة الانترنيت).

- بنسبة نفاذ تناهز قرابة 64%، يعد المغرب واحدا من رواد إفريقيا، فيما يخص الولوج إلى شبكة الانترنيت. كما عرفت سنة 2017 نموا بالنسبة للهاتف المتنقل بحيث تعززت حظيرته بزهاء 43,9 مليون مشترك، مسجلة نسبة نفاذ بلغت 126%.

- ولوج 94,3% من مستعملي الانترنيت البالغة أعمارهم خمس سنوات وأكثر (أي 18,5% مستعمل) إلى المواقع الاجتماعية خلال الأشهر الثلاثة الأخيرة من سنة 2017.

- يشارك 98,4% من مستعملي الانترنيت البالغة أعمارهم ما بين خمسة عشرة وأربعة وعشرون سنة في المواقع الاجتماعية.

- تلج ثمانية أشخاص من أصل عشرة يوميا إلى المواقع الاجتماعية، حيث يخصص نصف هذا العدد أكثر من ساعة واحدة لهذا النشاط.

- 21,4% من الأفراد فقط واعون بمخاطر استعمال الانترنيت وليست لديهم أدوات الوقاية، ولا يبالي مستعملو الانترنيت المغاربة بمسائل أمن نظم المعلوميات وحماية المعطيات.

المصدر: الوكالة الوطنية لتقنين المواصلات (2017): "التقرير السنوي 2017" ص: 17-18.

نستنتج من خلال هذه الأرقام أن امتلاك واستخدام التكنولوجيات الحديثة الخاصة بالاتصال والتواصل بالمغرب قد عرف تغطية مهمة، وهو ما يعكسه تموقعه على الصعيد الدولي من حيث الربط بشبكة الأنترنيت، وفي المقابل يلوح في الأفق شبح حماية المعطيات المعلوماتية وهو ما تعكسه بشكل جلي نسبة الأفراد الواعين بمخاطر استعمال الأنترنيت والتي لا تتجاوز 21,4% من مجموع المستخدمين البالغ عددهم 64%.

كما يقتضي الذكاء الترابي توفر بنيات اقتصادية مجهزة بتقنيات حديثة وبمعايير دولية وهو ما يصطلح عليه كذلك "التنافس الذكي"، ويعد مشروع أكروبوليس (صورة رقم 3) من الأقطاب الفلاحية الوطنية ذات الأرضية الجذابة للاستثمار بقطب مكناس المخصص للصناعات الفلاحية الغذائية، وأول قطب تنافسي على المستوى الوطني يدخل في إطار الاستراتيجيتين الوطنيتين "مخطط المغرب الأخضر" و "إقلاع"، يوفر بنيات تحتية ذات جودة عالية ومزايا تنافسية تتمثل في توفره على منطقة خاصة بالأنشطة الاقتصادية المختصة في الصناعات الغذائية، ومنطقة لوجستية ووحدات خاصة بالأنشطة الصناعية التي تهم مجال التكوين والبحث والتنمية والتجديد ونقل التكنولوجيا (AGROPARC). (صورة رقم 4)

الصورة رقم 3: صورة إعلانية لمشروع أكروبوليس

الصورة رقم 4: قطب الجودة الغذائية بأكروبوليس يضم مختبرات للبحث ومراقبة جودة الصناعة الغذائية.

انطلق المشروع سنة 2010 على مساحة تقدر ب 140 هـ مجهزة، وتقدم 225 بقعة أرضية، يتميز مشروع أكروبوليس بموقع استراتيجي ومزايا تنافسية تتجلى في:

- التموقع في وسط المغرب؛
- القرب من الطرق الرئيسية وفي محور الطريق السيار الرباط-فاس؛
- القرب من مطار فاس-سايس؛
- القرب من مراكز التكوين والبحث العلمي المرتبطة بتحويل المنتجات الفلاحية متمثلة في المدرسة الوطنية للفلاحة بمكناس والمركز الجهوي للمعهد الوطني للبحث الزراعي بمكناس (الصورة رقم 5)؛
- موارد مائية مهمة (فرشة سايس)؛
- توفر يد عاملة مهمة ومؤهلة.

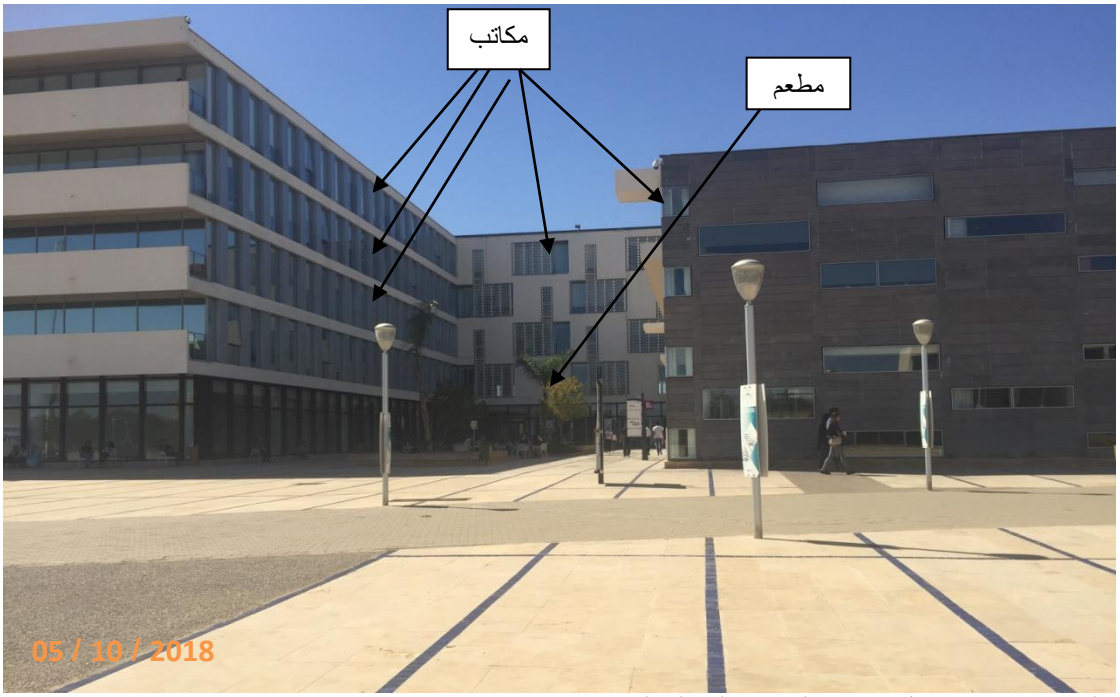
الصورة رقم 5: قطب البحث في مجال الزيتون.

ورغم ما يقدمه المشروع من مزايا تنافسية ودوره في التخفيف من معضلة البطالة، فإنه يعرف بعض الصعوبات التي يجب تذليلها وتجاوزها ولعل أهمها:

- ضعف التمويل البنكي للمشاريع الصغرى والمتوسطة الأمر الذي يحول دون تشجيع المقاولات الصناعية للاستثمار في هذا المجال؛
- الاستثمار في الصناعات الفلاحية الغذائية بهذا القطب يستلزم مساحات كبيرة إضافة إلى ارتفاع ثمن البقع الأرضية عاملان يحولان دون استقطاب الكثير من المستثمرين في هذا الميدان؛
- خفض ثمن العقار لتحفيز الاستثمار في المجال الصناعة الفلاحية؛
- التعريف بمميزات ومؤهلات المجال لاستقطاب المستثمرين المغاربة والأجانب؛
- تسويق المشروع والتعريف بمزاياه الاستثمارية وإعطائه الإشعاع الدولي الذي يستحقه.

ومن بين أنشطة الخدمات التي تزيد من إشعاع وجاذبية قطب فاس-مكناس نجد مجمع "فاس شور" Fès Shore، الذي أعطيت انطلاقته سنة 2012، ويدخل ضمن المخطط الصناعي إقلاع ، ويعد من بين المنشآت الأربع التي يتوفر عليها المغرب: "كازانير شور" Casanearshore بالدار البيضاء و"تيكنوبوليس" Technopolis بالرباط و"وجدة شور" Oujda Shore بوجدة.

يعتبر المجمع التكنولوجي فاس شور Fès Shore الأول من نوعه الذي أقيم في قطب فاس-مكناس، ويدخل ضمن شبكة المجمعات المندمجة المخصصة لأنشطة الخدمات المعلوماتية ومعالجة المعطيات (انظر الصورة رقم 6). كما يتيح المجمع الولوج إلى عالم المعرفة وتطوير مهن جديدة ذات قيمة مضافة عالية، وتفعيل اقتصاد جهوي قوي قادر على مواجهة المنافسة التي تفرضها العولمة ويساهم في تحقيق التنمية الترابية في قطب فاس-مكناس، هذا الفضاء يضم كذلك "25 مركز للاتصال بفاس و16 بمكناس[233]".



الصورة رقم 6: تمثل تصميم المرافق الداخلية لمجمع فاس شور.

يعد المشروع التكنولوجي الثالث بالمملكة الخاص بمهن ترحيل الخدمات بعد مجمع "كازانير شور" في العاصمة الاقتصادية الدار البيضاء و "تيكنوبوليس" بالرباط العاصمة الإدارية. وقد ساهمت عدة مزايا أهلت قطب فاس العريق بتاريخه احتضان قطب المعرفة فاس شور، وحجز مكانه ضمن الخريطة العالمية للخدمات المعلوماتية ومعالجة المعطيات بمعايير دولية منها:

- "الحوافز الضريبية:

- ضريبة على الدخل تقدر ب 20% من الدخل الإجمالي الخام الفردي؛
- إعفاء ضريبي على الشركة منعدمة خلال السنوات 5 الأولى من حياة المقاولة، ومحددة بعد ذلك في 17,5%.

[233] - موقع المركز الجهوي للاستثمار فاس-مكناس www.fesmeknesinvest.ma

- المنح والإعفاءات:

- منحة من طرف الدولة لتغطية نفقات التكوين تصل إلى 65000 درهم؛
- الإعفاء من التكاليف الاجتماعية (مساهمات الباترونا والموظفين في صندوق الضمان الاجتماعي، ضريبة التكوين المهني وضريبة الدخل) وذلك في إطار العقود المبرمة لمدة 24 شهرا والقابلة للتمديد لمدة 12 شهرا إضافيا.

- تكاليف تنافسية على المستوى العالمي:

- التكلفة المتعلقة باليد العاملة أقل من 50% بالمقارنة مع جنوب أوروبا؛
- التكاليف المتعلقة بوسائل الاتصال أقل من 30% عن الثمن المحدد في السوق العالمي؛
- بالإضافة لأسعار إيجار تنافسية[234]".

وبهذا يراهن الفاعلون على هذا المشروع لجعل قطب فاس من بين الوجهات العالمية المخصصة لترحيل الخدمات، ويساهم في خلق مناصب الشغل من خلا إبرام اتفاقيات[235] خاصة في صفوف الشباب حاملي الشهادات المهنية "تقنيين ومهندسين، فالمجمع يمتد على مساحة 20 هكتار يضم حاليا 5 مؤسسات عالمية تشغل حوالي 1000 شخص منها أكثر من 400 مهندس[236]" ويستقطب المقاولات الكبرى العالمية، بفضل البنيات التحتية ذات المعايير الدولية والخدمات العالية الأداء التي يقدمها لزبنائه، وتوضح الصورة رقم 7 شاشة حاسوب مخصص للمراقبة عن بعد ويتضمن برامج التسيير التقني الداخلي لمجمع فاس شور المتعلق بالإنارة والتكييف الهوائي والمصاعد والحرائق.

[234] - موقع المركز الجهوي للاستثمار فاس-مكناس www.fesmeknesinvest.ma

[235] - اتفـاقية الشـراكة بمنطقة فاس شور المتعلقة بإحداث مكافأة لدعم التشغيل (انظر الملحق).

[236] - مقابلة مع السيد أحمد عمور المسؤول عن مجمع فاس شور، بتاريخ 2018/10/05.

الصورة رقم 7 : لوحة شاشة متحكم فيها توضح الخدمات العالية الأداء لتوفير فضاء عمل متكامل لرفاهية الزبناء.

من خلال ما تقدم نستطيع القول أن توفر العنصر البشري المؤهل وبتكلفة منافسة، وبنيات تحتية في تطور (ربط سككي وبري وجوي، وجامعات ومراكز للبحث العلمي والتكوين، وأحياء صناعية مجهزة) كلها عوامل إيجابية تقوي وتعزز من تنافسية قطب فاس-مكناس، وتشكل قاعدة متينة للربط بين التراب (المجال) والمعرفة والابتكار والصناعة، وبهذا فالأقطاب التقنية تمثل رافعة قوية للبناء الترابي ولإشعاع القطب وتقوية تنافسيته الترابية جهويا وطنيا ودوليا.

فإذا كان المبدأ هو التنافس الترابي فإن قطب فاس-مكناس يمتلك كل إمكانيات ومؤهلات ومقومات التنافس كي يكون قوة داخلية بمزايا تنافسية تضاهي باقي الأقطاب الساحلية بالمملكة، إذا ما تم دمج وتكامل كل الإمكانيات والمؤهلات، كما جاء في أهداف التصميم الوطني لإعداد التراب والتقسيم الترابي الجديد ضمن ورش الجهوية المتقدمة، لجعل هذا المجال الترابي في مقدمة ركب التنمية الترابية وقادر على منافسة الأقطاب الساحلية الكبرى.

فلاستقطاب الاستثمارات الوطنية والأجنبية بقطب فاس-مكناس لابد من استغلال واستثمار الرصيد المجالي الذي يتوفر عليه، وتوجيه الاهتمام في مرحلة أولى إلى التجهيزات الأساسية من طرق وسكك حديدية ونقل جوي ومناطق صناعية وسياحية والمرافق الاجتماعية من سكن ومدارس وجامعات ومعاهد للتكوين ومستشفيات وملاعب رياضية ودور ثقافية وتوفير فرص الشغل للشباب، وهي عناصر

تشكل رأسمال مجالي يساهم في تنشيط عناصر الإنتاج وتحريك أنساق التنمية الترابية عن طريق تنويع أشكال الاستقطاب المجالي وتحسين جاذبيته، من أجل الارتقاء إلى مصاف المدن المتروبولية. ولتحقيق ذلك يجب على الفاعلين العمل على تثمين المؤهلات واستثمار إمكانيات قطب فاس-مكناس لخلق دينامية حضرية جديدة مرتبطة بتحديث وتحسين شبكات البنيات التحتية وتطوير قطاعات أنشطة جديدة وواعدة تضاهي وتنافس الأقطاب الساحلية.

إن وجود مجمعات أو منصات تقنية صناعية بمجال قطب فاس-مكناس يشكل قيمة مضافة، ويساهم في جذب العديد من الشركات العالمية، فما هي أهم نقاط القوة والنقائص التي يعاني منها المجمعان فاس شور وأكروبوليس مكناس، وما هي الفرص المتاحة والتهديدات التي تفرض تجاوزها؟

القوة	الضعف
- قطب فاس-مكناس يحتضن قطبين تكنولوجيين (تكنوبول) بوظائف مختلفة؛ - مشروع أكروبوليس يتوفر على وحدات خاصة بالأنشطة الصناعية التي تهم مجال التكوين والبحث والتنمية والتجديد ونقل التكنولوجيا AGROPARC؛ - القرب من مراكز التكوين والبحث العلمي المرتبطة بتحويل المنتجات الفلاحية متمثلة في المدرسة الوطنية للفلاحة والمركز الجهوي للمعهد الوطني للبحث الزراعي بمكناس؛ - مجمع "فاس شور" يدخل ضمن شبكة المجمعات المندمجة المخصصة لأنشطة الخدمات المعلوماتية ومعالجة المعطيات؛ - توفر يد عاملة مؤهلة ورخيصة فالتكلفة المتعلقة باليد العاملة أقل من 50% من جنوب أوروبا؛ - خلق مناصب الشغل في صفوف الشباب حاملي الشهادات المهنية خاصة الشهادات العليا (المهندسين)؛	- لا تتوفر في حالة قطب فاس-مكناس الأسس المتعلقة بالمدينة الذكية؛ - ضعف التعريف بمميزات ومؤهلات المجال لاستقطاب المستثمرين المغاربة والأجانب؛ - ضعف تسويق مشروعي فاس شور وأكروبوليس وتسريع وثيرة إخراجه إلى أرض الواقع بمزايا تحفيزية وتنافسية؛ - ضعف البنية التحتية الرقمية؛
الفرص	**التهديدات**
- استراتيجية المغرب الرقمي الهادفة لتنمية الاقتصاد الرقمي؛ - المخطط الوطني للصناعة "إقلاع"؛ - مخطط تسريع التنمية الاقتصادية بالمغرب (2020/2014)؛ - منحة من طرف الدولة لتغطية نفقات التكوين تصل إلى 65000 درهم؛ - حوافز ضريبية: الضريبة على الشركة منعدمة خلال السنوات 5 الأولى من حياة المقاولة ومحددة في 17,5%؛ - الإعفاء من التكاليف الاجتماعية؛ - التكاليف المتعلقة بوسائل الاتصال أقل ب 30% عن الثمن المحدد في السوق؛	- ضعف التمويل البنكي للمشاريع الصغرى والمتوسطة الأمر الذي يحول دون تشجيع المقاولات الصناعية للاستثمار في هذا المجال؛ - الاستثمار في الصناعات الفلاحية الغذائية يستلزم مساحات كبيرة إضافة إلى ارتفاع ثمن البقع الأرضية عاملان يحولان دون استقطاب المستثمرين في هذا الميدان؛ - المنافسة القوية للأقطاب الساحلية "كازانير شور" بالدار البيضاء و"تيكنوبوليس" بالرباط؛ - مواجهة المنافسة التي تفرضها العولمة؛

III. البعد البيئي سند للتنمية المستدامة بقطب فاس-مكناس

تشكل البيئة أحد ركائز التنمية المستدامة، التي حضيت منذ سبعينيات القرن الماضي باهتمام دولي كبير نظرا لتزايد التحديات البيئية الكونية الملحة، ومنذ مؤتمر "قمة الأرض" المنعقد بريو ديجانيرو بالبرازيل سنة 1992، تزايد مستوى الوعي بأهمية البيئة حيث أُسندت للجماعات الترابية لأول مرة مهمة المحافظة على البيئة من خلال اعتماد مقاربة بيئية للتنمية المستدامة مبنية على صياغة المذكرة 21 المحلية[237] التي تدعو الجماعات المحلية إلى وضع خطة عمل تدعو إلى تعبئة مختلف الفاعلين في إطار حوار وتشارك مع مختلف المؤسسات والأطراف المتدخلة ذات المصلحة المشتركة، في أفق تحقيق تنمية مستدامة تأخذ بعين الاعتبار بالإضافة إلى البعد البيئي البعد الاجتماعي والاقتصادي.

وفي هذا السياق فقد ورد في برنامج الأمم المتحدة للبيئة أن "الجماعات المحلية هي المسؤولة عن صياغة ومواكبة صيرورة التخطيط الذي يرمي إلى التوجهات والتنظيمات المحلية المتعلقة بالبيئة وتعمل على توجيه اهتمامها لتطبيق سياسة بيئية ذات بعد وطني أو دولي، ويبرز دورها على المستوى المؤسساتي الأقرب للساكنة، وهو دور أساسي في التربية، أخذا بعين الاعتبار نظرة عموم المواطنين لمكانة التنمية المستدامة[238]".

وتماشيا مع التوجه العام البيئي وانسجاما مع التحديات البيئية العالمية، توخى المغرب رفع مستوى الوعي البيئي بانخراطه في تعزيز التنمية المستدامة، عبر سلسلة من الإصلاحات منذ خروجه من سياسة التقويم الهيكلي، لرفع تحديات الألفية الثالثة خاصة ما يتعلق بالجانب الاجتماعي والاقتصادي. وفي هذا الباب قامت المملكة بتفعيل التزاماتها عبر تعزيز الترسانة القانونية لحماية البيئة من خلال سن مجموعة من القوانين البيئية ك قانون11 – 03 الصادر سنة 2003 والمتعلق بحماية واستصلاح البيئة، والقانون 12- 03 الصادر سنة 2003 المتعلق بدراسات التأثير على البيئة، والقانون 13- 03 المتعلق بمحاربة تلوث الهواء الصادر سنة 2003 ...، كما قامت بأجرأة التنمية المستدامة بإعداد وصياغة "الإستراتيجية الوطنية للتنمية المستدامة 2015-2030 "لتعزيز حكامة التنمية المستدامة، وتراهن على "التدعيم المستدام للانسجام من جهة، وتوسيع الحكامة التنموية المستدامة لتشمل مجموع الفاعلين

[237] - المذكرة 21 منبثقة عن مؤتمر "قمة الأرض" بريو ديجانيرو بالبرازيل سنة 1992، ركزت على دور الجماعات الترابية في معالجة المشكلات البيئية، وضرورة صياغة برنامج عمل بهدف الحفاظ على البيئة وتحقيق التنمية المستدامة.

[238] - Mélanie Decamps, Fanny Vicard (2010) : «Mesurer le développement durable : jeux d'indicateurs et enjeux locaux » P : 752 , consulté : 3/11/2015, http://www.cairn.info/revue-d-economie-regionale-et-urbaine-2010-4-page-749.htm

المعنيين من جهة أخرى، حتى تكون الرؤية التنموية متشبعة بخاصية الاستدامة وتتقاسمها كل الأطراف[239]".

ودعا برنامج الأمم المتحدة نهج مقاربة القرب لتفعيل التنمية المستدامة، حيث أقر الدور المركزي للجماعات المحلية في معالجة المشاكل البيئية باعتبارها فاعلا أساسيا في ميدان المحافظة على البيئة ومحاربة التلوث محليا، من خلال إنجاز المذكرة 21 المحلية مما يفسر أهمية التدبير الذي أعطي للهيئات المحلية في ميدان التنمية المستدامة، ودورها في تقريب العمل العمومي وتدخلاتها المباشرة وقدرتها على تعبئة العموم لبلوغ أهداف التنمية المحلية. وبين الاختصاصات الذاتية للجماعات الترابية المحافظة وحماية البيئة في إطار مهامها لتقديم خدمات القرب وإدماج وإدراج البعد البيئي في المخططات وبرامج العمل المحلية تماشيا مع إمكانياتها المادية والبشرية.

وبثقل ديمغرافي يقارب المليوني نسمة ونسبة تمدن تتجاوز 80% بقطب فاس-مكناس، يواجه المجال البيئي بهذا القطب تحديات كبيرة فيما يتعلق باستهلاك الماء وجودة الموارد المائية السطحية والجوفية، وتدبير النفايات الصلبة والسائلة. من هنا نتساءل حول السياق العالمي للمذكرة 21 ؟ والإطار القانوني لحماية البيئة في المغرب؟ والأجهزة المتدخلة في حماية البيئة على صعيد قطب فاس-مكناس؟

1- المكون البيئي: ركيزة أساسية لبناء تنمية مستدامة بقطب فاس-مكناس

بالرجوع إلى السياق التاريخي، أُدرج البعد البيئي لأول مرة في المؤتمر الدولي حول البيئة المنعقد باستوكهولم سنة 1972، حيث تبنى المشاركون في هذا المؤتمر مجموعة من المبادئ تخص قضايا البيئة، حيث تم التطرق لأول مرة حول مفهوم التنمية المستدامة وحق تمتع الأجيال الحاضرة ببيئة سليمة دون المساس بحق الأجيال المستقبلية، ومنذ هذه القمة توالت اللقاءات والندوات العالمية. حيث تم في هذا الإطار الاهتمام من لدن الدول الموقعة على مخرجات مؤتمر استوكهولم، وبذلك حظيت الجماعات الترابية باختصاصات جديدة في تدبير المجالات البيئية خاصة في الميثاق الجماعي الحالي، ويصبو هذا التوجه إلى دعم و تقوية دورها في المحافظة و حماية البيئة وفي التدبير المعقلن للموارد الطبيعية المحلية.

وتجدر الإشارة، إلى أن الرجوع إلى لائحة الاختصاصات المخولة إلى الجماعات الترابية، يوضح أن جلها يدخل في إطار الميادين البيئية أو المرتبطة بها، و يفسر أهمية الدور الذي تضطلع به

[239] - كتابة الدولة لدى وزير الطاقة والمعادن والتنمية المستدامة المكلفة بالتنمية المستدامة (2017): "ملخص الإستراتيجية الوطنية للتنمية المستدامة 2030"، الرباط، ص: 10

من أجل التنمية المستدامة، لكون غالبية المشاكل البيئة هي نتيجة للنشاطات المحلية، وأن الحلول لمعظمها بيد الهيئات المحلية، و يجدر التذكير هنا إلى أن المذكرة 21 (المنبثقة عن مؤتمر ريو ديجنيرو المنعقد سنة 1992) والتي تبنتها مختلف الدول، قد أقرت على ضرورة التعاطي مع المشاكل البيئية على المستويات المحلية وعلى أهمية الجماعات الترابية في هذا الشأن.

وفي هذا الصدد، فإن جل المختصين يعتبرون الجماعات الترابية دعامة أساسية في تحقيق التنمية المستدامة ليس فقط على المستوى المحلي بل على المستوى الشمولي، ولهذا فإن مهامها وتدخلاتها يعد عملا ضروريا من أجل الحفاظ على البيئة ومحاربة التلوث، من أجل تحقيق أهداف التنمية المستدامة، لذلك تبنت المجموعة الدولية قاعدة مفادها : "التفكير شموليا و العمل محليا"
Penser globalement et agir localement.

2- الوضعية البيئية بقطب فاس-مكناس: تدهور للموارد وتلوث للبيئة الحضرية

الحفاظ على استدامة الموارد الطبيعية رهان يصعب تحقيقه في ظل التحديات المطروحة، حيث "تساهم فاس بشكل كبير في تلوث وادي سبو (ذو الأهمية الوطنية) من خلال روافد صغيرة (واد فاس، وواد بوفكران وواد زحون) التي تخترق المدينة من خلال القذف المباشر بدون معالجة أولية للمياه المستعملة المنزلية، مياه الصرف الصناعي والحرفي (المدابغ، المعاصر، النحاسين) الشيء الذي يؤدي إلى إتلاف جودة الماء بواد سبو ومختلف روافده، الشيء الذي يؤثر على محطات معالجة مياه الشرب. ومن أهم الموارد المائية المهددة برمي النفايات المنزلية نجد واد فاس، واد سبو، كما أن الفرشة المائية الباطنية لسايس فاس-مكناس التي طالها التلوث الكيماوي الناتج عن النشاط الفلاحي (أسمدة السطح والعمق)[240]".

وتجدر الإشارة أن محطة المعالجة بفاس التي سيتم العمل بها قريبا ستساهم في تقليص الضغط الذي يلحق بالموارد المائية خاصة إذا علمنا أن "جميع المقذوفات المنزلية والصناعية لمدينة فاس تلقى بدون معالجة أولية بواد فاس، الذي يخترق المدينة من الجنوب الغربي إلى الشمال الشرقي على مسافة 24 كلم قبل أن يصب في نهر سبو[241]"، الذي يشكل "حسب دراسة لوكالة الحوض المائي لسبو،أن هذا المجرى المائي يستقبل ما يقارب 70% من ملوثات المرج الناتج عن معاصر الزيتون العديدة بالمجال،

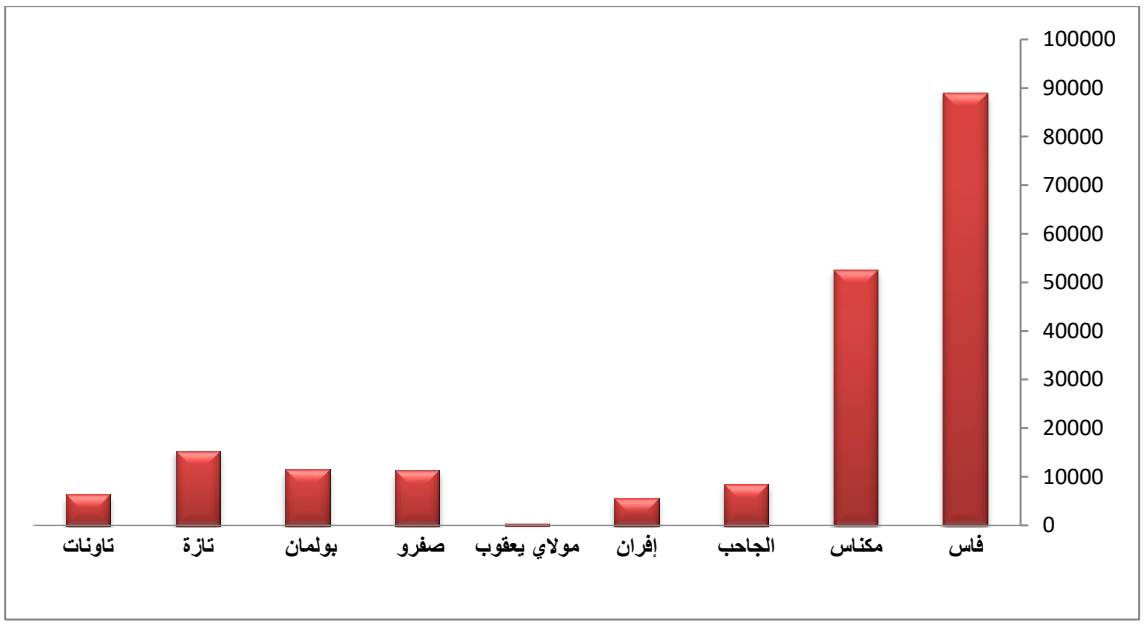
[240] - المخطط الجهوي لإعداد التراب لجهة فاس- بولمان (2014) : مرجع سبق ذكره، ص: 63.

[241] - Hanane Hayzoun (2014) : « Caractérisation et quantification de la charge polluante anthropique et industrielle dans le bassin du Sebou » Thèse de doctorat, Université de Toulon, France, P :61.

ومقذوفات صناعية ومنزلية لمدن فاس ومكناس[242]"، هذه الوضعية توضح حجم التلوث الذي يهدد جودة الحوض المائي لسبو الذي تنتمي إليه الفرشة المائية سايس.

وتعتبر استدامة الموارد الطبيعية وتحسين إطار عيش الساكنة رهانا بيئيا لابد من تحقيقه لكسب تنافسية ترابية مستدامة، هذا الرهان تواجهه تحديات معقدة بقطب فاس-مكناس. ويوضح الشكل رقم 16 حجم المقذوفات السائلة بالمتر مكعب في اليوم بأقاليم جهة فاس-مكناس:

شكل رقم 16: حجم المقذوفات السائلة بالمتر مكعب / في اليوم بأقاليم جهة فاس-مكناس (2017)

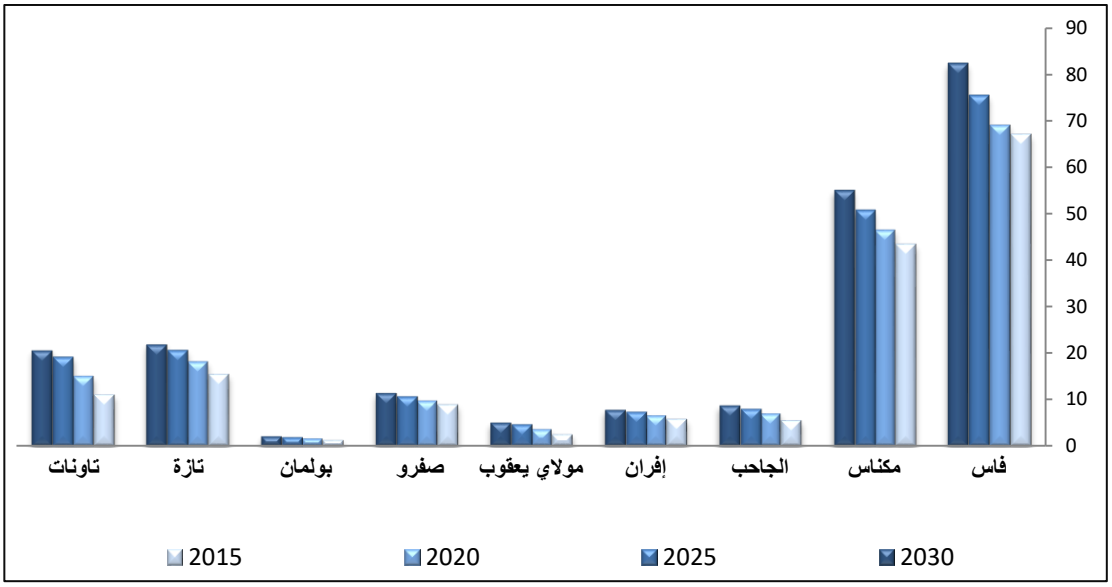


المصدر: معطيات برنامج التنمية الجهوية لجهة فاس – مكناس (2017): "تقرير عن المرحلة الأولى التشخيص الترابي للجهة" بتصرف، ص: 111

يبين الشكل 16 حجم المقذوفات السائلة من التلوث التي يساهم بها قطب فاس-مكناس تقدر ب 71% من مجموع المقذوفات السائلة الملوثة بالجهة، إذ يساهم كل من النمو الديمغرافي وتسارع وثيرة التعمير والتصنيع في تزايد الضغط على الموارد الطبيعية وتلوث البيئة الحضرية وتراجع جودة المياه الجوفية، وما يُفاقم الوضع حدة هو تزايد الطلب على الماء الصالح للشرب في السنوات الأخيرة، وهو ما توضحه الشكل 17:

[242] - جهة فاس-مكناس(2017): "برنامج التنمية الجهوية لجهة فاس – مكناس" مرجع سبق ذكره، ص: 114

شكل رقم 17: تطور الحاجيات من الماء الصالح للشرب بجهة فاس-مكناس بمليون م³ من 2015 إلى أفق 2030



مصدر المعطيات : « Rapport du schéma régional d'aménagement du territoire de la région de Fès Meknès (2017) diagnostic stratégique territorial » , SUD DÉVELOPPEMENT, P : 129 - 130، تركيب شخصي

تشير المعطيات الواردة في الشكل أعلاه إلى تزايد الطلب على الماء الصالح للشرب، حيث سجلت سنة 2015 بقطب فاس-مكناس 110,63 مليون م³، أما في أفق 2030 فستصل الحاجيات إلى 137,69 مليون م³، مما يعكس تزايد الطلب على الماء الصالح للشرب.

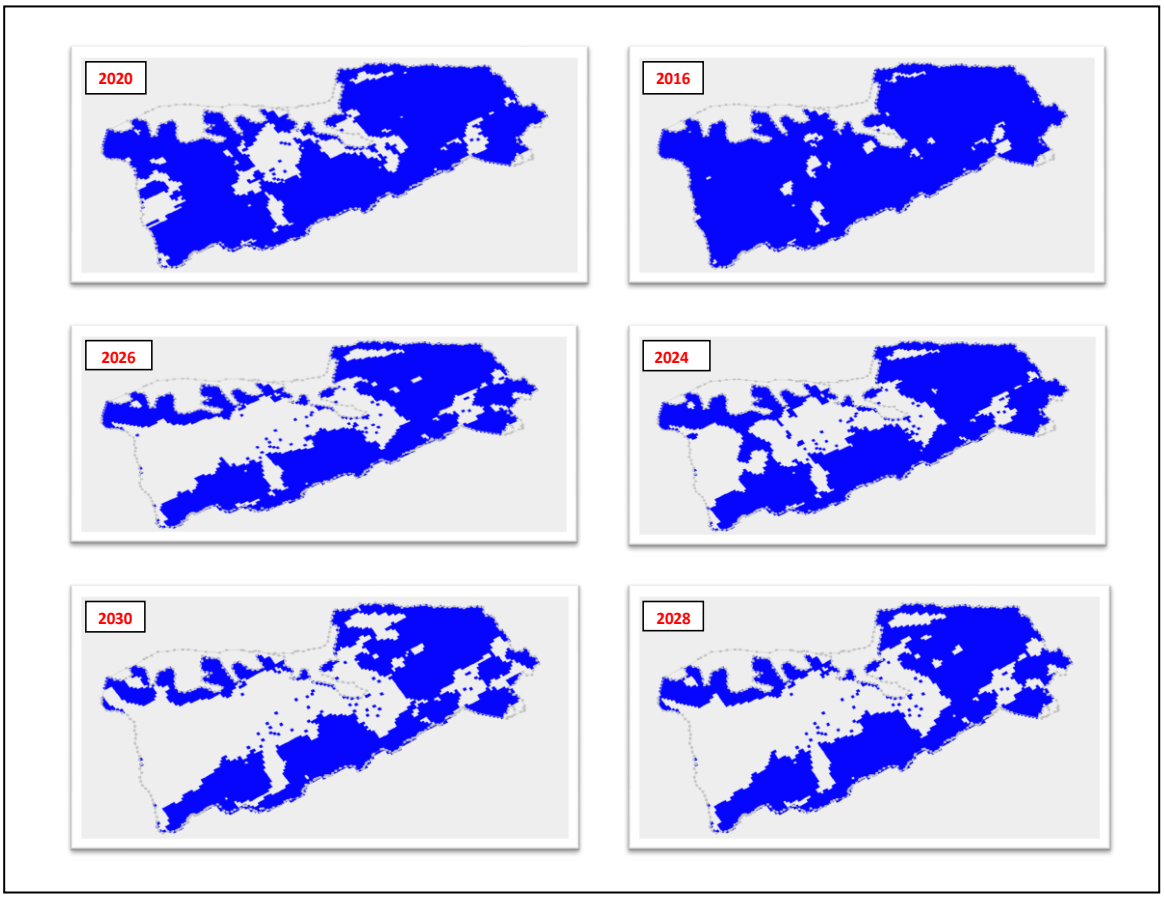
الفرشة المائية سايس من بين الطبقات الجوفية المكونة لحوض سبو، "تبلغ مساحتها 2200 كلم²، تضم ساكنة تقدر ب 3 مليون نسمة، ومعدل تساقطات يصل إلى 520 ملم/سنة، يقدر مخزونها من المياه 4000 مليون م³ [243]". من هنا يتضح أهمية الضغط على موارد الفرشة الباطنية مما يجعلها تعرف ضغطا مستمرا أصبح يشكل تهديدا ينذر بتسجيل اختلالات بيئية خطيرة ناتجة عن استنزاف حاد لهذا المورد المائي "بلغ في المعدل 3 أمتار في السنة[244]" ترتب عنه نضوب عدد من العيون المائية التي أدت إلى جفاف بعض الأودية ، مما كان له انعكاسات اجتماعية واقتصادية وخيمة منها (الهجرة القروية، والبطالة، وتراجع الإنتاج الفلاحي، والتخلي عن الزراعات السقوية ...).

التراجع المستمر في الموارد المائية بفرشة سايس (الشكل 18) يعود لعدة عوامل منها ما هو كوني مرتبط بالتغير المناخي الذي يشهده العالم، وما هو إقليمي خاصة بالعالم العربي، وما هو محلي مرتبط خصوصية المناخ المغربي الذي يطبعه توالي سنوات الجفاف وعدم انتظام التساقطات.

[243] - وكالة الحوض المائي لسبو (2017) : مرجع سبق ذكره

[244] - وكالـة الحوض المائـي لسبـو (2014): "اتفاقية إطار لعقدة الفرشة المائية لطبقة فاس-مكناس"، ص: 2.

شكل رقم 18: سيناريوهات تراجع الفرشة الباطنية لسايس بدون تدخل

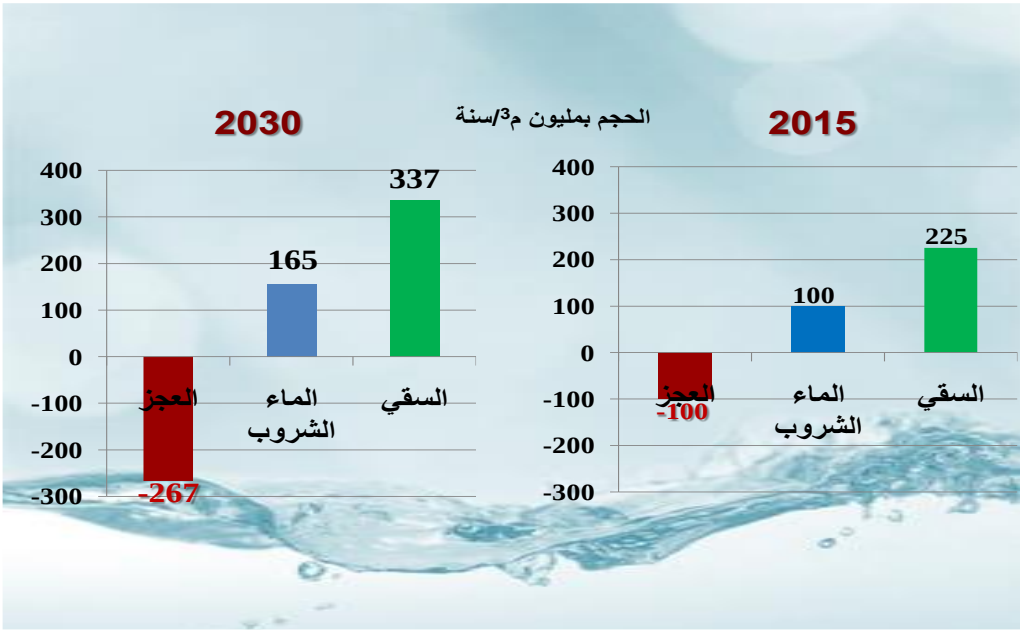


المصدر: وكالة الحوض المائي لسبو (2018)

يتضح جليا التراجع المقلق الذي ستصبح عليه الفرشة الباطنية سايس في أفق سنة 2030، حيث أن العلاقة بين كمية المياه المتساقطة وكمية المياه المستعملة بالفرشة ستعرف خللا، حيث أن "واردات الفرشة لا تتعدى 240 مليون م³ في حين أن المياه المستعملة تصل إلى 340 مليون م³ مما يسجل عجزا مائيا يصل إلى 100 مليون م³ [245]" (الشكل 19)

[245] - وكالة الحوض المائي لسبو (2017) : مرجع سبق ذكره.

شكل رقم 19 : الموازنة المائية المرتقبة لفرشة سايس في أفق 2030 بدون تدخل



المصدر: وكالة الحوض المائي لسبو (2017) .

يوضح الشكلان 18 و19 أن معدل العجز سيصل في أفق 2030 إلى 267 مليون م³ في حالة عدم اتخاذ إجراءات تدخلية سريعة لسد العجز في ظل السياق المناخي العالمي والمحلي، الأمر الذي "دفع بالدولة إلى التدخل من أجل توفير حوالي 125 مليون م³ من الماء السطحي من خلال سد مداز[246]" وهي خطوة تعكس توجه الدولة نحو اعتماد سياسة مائية مستدامة لتحقيق الموازنة المائية بفرشة سايس.

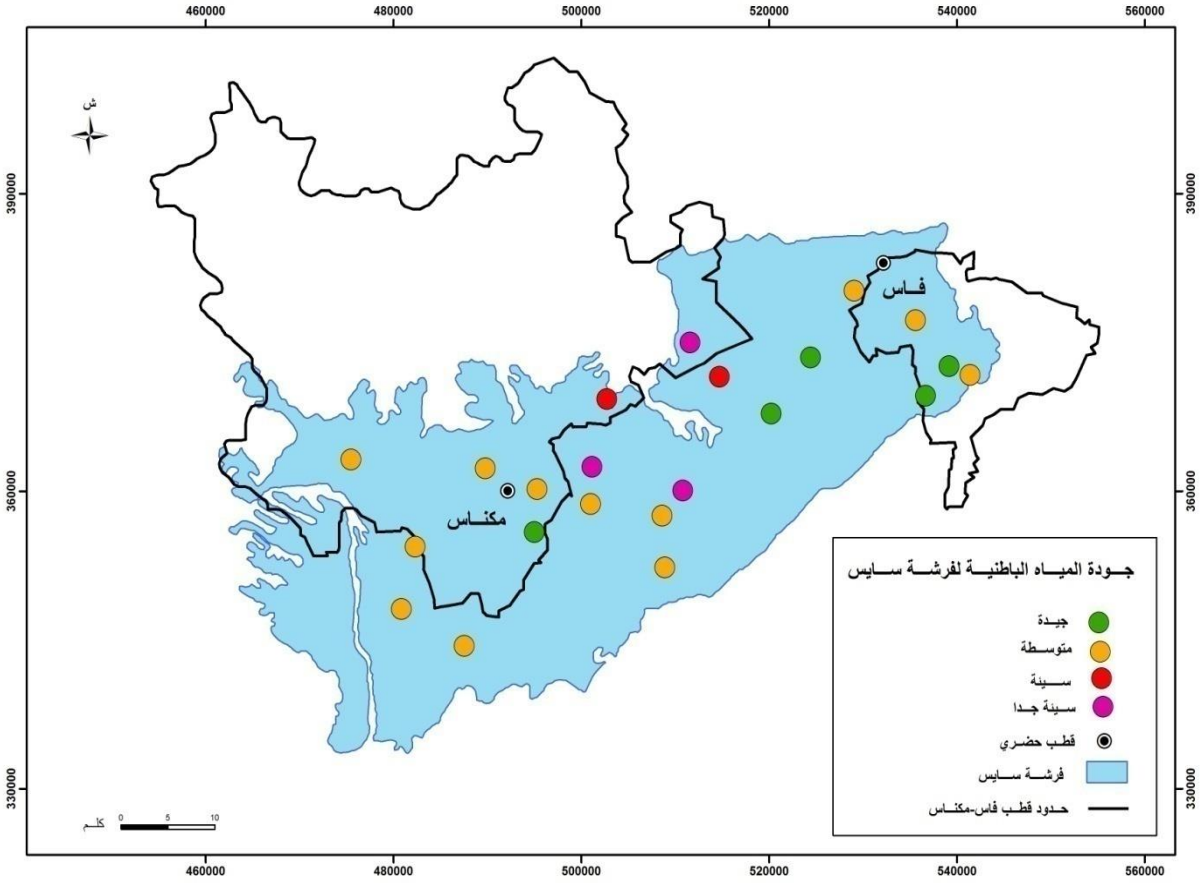
وفي إطار تحقيق تنمية مستدامة ومواجهة الطلب المتزايد على الماء والحفاظ على البيئة، والتحكم في الموارد المائية، اعتمدت الدولة استراتيجية وطنية للماء "ترمي إلى الحد من آثار ندرة المياه والتغير المناخي، وتأمين الحصول على المياه الضرورية للتنمية السوسيواقتصادية للبلاد، وحفظ حاجيات الأجيال القادمة[247]" من خلال تشخيص الوضعية الحالية ووضع محاور رئيسية لمواجهة الطلب المتزايد على هذا المورد الحيوي في أفق 2030.

ولم يقتصر التلوث على الموارد المائية السطحية فقط، بل طال كذلك الفرشة المائية الباطنية لسايس التي تعتبر صمام الأمن المائي لمستقبل قطب فاس-مكناس، وتلخص معطيات الخريطة 33 الوضعية البيئية لجودة المياه الجوفية بفرشة سايس :

246 - برنامج التنمية الجهوية لجهة فاس-مكناس (2017) : مرجع سبق ذكره، ص: 16

247 - Ministère de l'energie , des Mines, de l'eau et de l'environnement (2012) : « Impacts des changements climatiques sur les ressources en eau et stratégie nationale de l'eau au Maroc », Département de l'eau, P : 29

خريطة رقم 33: جودة المياه الجوفية بالفرشة المائية سايس



المصدر: جهة فاس-مكناس (2017): "الدراسة المتعلقة بتهييئ التصميم الجهوي لإعداد التراب لجهة فاس – مكناس، المرحلة الأولى: إعداد التشخيص الاستراتيجي الترابي". بتصرف

توضح الخريطة أعلاه، بالإضافة إلى استنزاف وتراجع الموارد المائية بالفرشة المائية لسايس، بسبب تزايد المساحات الفلاحية المسقية وتزايد الطلب على الماء الصالح للشرب وتأثير الجفاف الناتج عن التغير المناخي، هناك مشكل التلوث الذي يهدد الفرشة الباطنية لسايس والذي يعود لعدة أسباب منها الاستعمال المفرط للأسمدة الكيماوية بنوعيها (أسمدة العمق والسطح)، إذ تشير الإحصائيات المتوفرة أن "90% من الأراضي المسقية بالمغرب تستخدم الأسمدة الكيماوية، 70% منها تتركز بخمس جهات فقط هي: سوس ماسة 18%، وفاس-مكناس 16%، ومراكش-آسفي 16%، والدار البيضاء-سطات 11%، والرباط-سلا-القنيطرة 10%[248]"، مما يوضح بشكل جلي الوقع السلبي الذي يخلفه هذا السلوك على الفرشة المائية لسايس، كذلك غياب مطارح النفايات المراقبة، فباستثناء المطرحين اللذين يوجدان بقطب فاس-مكناس، تبقى جل الجماعات والدواوير بهضبة سايس تعرف انتشار المطارح العشوائية.

[248] - Observation National de l'Environnement du Maroc (2015) : « L'Etat de l'environnement du Maroc », P: 29

يعتبر قطب فاس السباق إلى إنشاء مطرح مراقب للنفايات منذ سنة 2004 (الصورة 8)، كما يعتبر من رائدي تثمين النفايات، فالمطرح يتوفر على محطة لإنتاج الكهرباء (البيوغاز) المستخلصة من النفايات التي يتم تجميعها ودفنها بالمطرح (الصورة 9)، الذي تديره شركة "أوزون" المفوض لها تدبير قطاع النظافة بفاس.

صورة رقم 8: توضح المطرح العمومي للنفايات بفاس

صورة رقم 9: توضح طريقة استخلاص البيوغاز التي تعتمد على التخمر اللاهوائي للمخلفات الصلبة والسائلة بالمطرح العمومي للنفايات بفاس.

ويتمتع البيوغاز بمزايا متعددة تؤهله لأن يكون بديلا لمصادر الطاقة العادية، وله تطبيق آخر يتم استخدامه في إنتاج الطاقة الكهربائية باستخدام مولدات تعمل بالبيوغاز (صورة 10) حيث يمكن للمتر المكعب منه توليد طاقة كهربائية تتراوح من 1.3 إلى 1.5 كيلو وات في الساعة، وهذا ما قامت به فاس وأنشأت مشاريع صغيرة لتوليد الطاقة البديلة، والاعتماد على غاز الميثان الناتج عن فضلات الإنسان والحيوان لتوليد الكهرباء، حيث تم توفير 30% من احتياجات المدينة من الكهرباء.

صورة رقم 10: مولد يعمل بالبيوغاز لإنتاج الطاقة الكهربائية بالمطرح العمومي للنفايات بفاس

وفي إطار تطوير خدمات القرب والنهوض بقطاع النظافة بالمدينة أنجزت جماعة فاس، مشروع الحاويات الذكية، وهي عبارة عن مطارح تحت أرضية لتدبير النفايات المنزلية، هذا المشروع الرائد هو الأول من نوعه على الصعيد الجهوي، تم إطلاقه في إطار إعلان العاصمة العلمية مدينة "نظيفة" في انتظار تعميم هذه التجربة وتبني هذا المشروع البيئي الكبير على مجموع التراب الجهوي والوطني.

أما القطب الحضري مكناس فلم يكن يتوفر على مطرح مراقب إلا بعد سنة 2014 (صورة رقم 11):

الصورة رقم 11: الوضعية البيئية للمطرح العمومي للنفايات بمنطقة "نزالة الرداية" بمكناس قبل سنة 2014 .

وتعد النفايات الصلبة من المشكلات البيئية البارزة على مستوى العالم وخاصة الدول النامية ومصدرا من مصادر التلوث البيئي، حيث تساهم مساهمة ملموسة في تلوث عناصر البيئة من تربة وماء وهواء، الأمر الذي فرض تفويت هذا القطاع إلى شركات خاصة بجمع النفايات المنزلية وما شابهها، حيث يسهر على قطاع النظافة بمكناس ثلاث شركات، هناك شركتان تهتمان بجمع النفايات المنزلية وشبه المنزلية بالإضافة لكنس الأزقة والشوارع، ويتعلق الأمر بشركتا «بيزورنو- سيجيدما» و«تيكميد» أما شركة «سيتا أطلس» فمكلفة بتدبير المطرح العمومي للنفايات (الصورة رقم 12):

الصورة رقم 12: المطرح العمومي للنفايات بمنطقة "نزالة الرداية" بمكناس بعد سنة 2014

فالتركز السكاني الكبير وتضخم النشاط الصناعي وانتشار المواد الصناعية الاستهلاكية (كرتون، بلاستيك، منظفات منزلية، أصباغ مركبة، وغيرها)، جعل تدبير النفايات الحضرية يفرض التوفر على مطارح مراقبة للنفايات تعرف تدبيرا مستداما، اعتمادا على وسائل وتقنيات متطورة، وبمواصفات دولية لمعالجة النفايات، تفاديا لانبعاث غازات مضرة بصحة الإنسان والبيئة.

وتدخل هذه الاستراتيجية في إطار المجهودات الرامية للنهوض بالتنمية المستدامة ولمستقبل الطاقة في المغرب، عن طريق معالجة النفايات المنزلية الصلبة والنفايات الصناعية، حيث أطلق المغرب بالنسبة للشق الأول مجموعة من المشاريع، أضخمها مشروع "نور" لإنتاج الطاقة الشمسية، والذي سوف يغطي نسبة كبيرة من احتياجات المغرب من الطاقة الكهربائية. أما الشق الثاني، فبدأت انطلاقته بمدينة الدار البيضاء، والتي احتضنت معملاً ضخماً لإعادة تكرير المخلفات المنزلية وإعادة تصنيعها.

فما هي أهم نقاط القوة والضعف، وما هي الفرص المتاحة والتهديدات التي تفرض تجاوزها؟

القوة	الضعف
- فرشة مائية مهمة يقدر مخزونها من المياه 4000 مليون م^3؛ - تزايد مساحات الأراضي الفلاحية المسقية المزودة من المياه الجوفية بالأساس؛ - شبكة مائية تخترق مجال القطب (واد فاس، ويسلان، بوفكران، ...).	- الضغط على الموارد الطبيعية؛ - التركز السكاني الكبير بالقطبين يهدد الوسط الطبيعي؛ - التلوث الناتج عن المصانع وعوادم السيارات (التلوث الحضري)؛ - تراجع الموارد المائية لفرشة سايس وتزايد الطلب على الماء الصالح للشرب؛ - تسجيل عجز مائي يقدر ب100 مليون م^3 ؛ - تلوث الأودية الناتج عن مقذوفات النفايات السائلة والصلبة بدون معالجة؛ - تسارع وثيرة التعمير والتصنيع؛ - تزايد الطلب على الماء الصالح للشرب في السنوات الأخيرة؛ - استنزاف حاد وتراجع لفرشة سايس بلغ في المعدل 3 أمتار في السنة.
الفرص	**التهديدات**
- مشروع تحويل المياه من سد مداز بصفرو إلى سايس عبر تحويل 125 مليون م^3 في السنة؛ - الاتفاقية الإطار لعقدة الفرشة المائية لطبقة فاس-مكناس؛ - الاستراتيجية الوطنية للماء؛ - صياغة المذكرة 21 المحلية؛ - توفر مجموعة من القوانين البيئية: القانون11 – 03 المتعلق بحماية واستصلاح البيئة، والقانون 12 - 03 المتعلق بدراسات التأثير على البيئة، والقانون 03 - 13 المتعلق بمحاربة تلوث الهواء؛	- تأثر المغرب بالتغيرات المناخية؛ - توالي سنوات الجفاف؛ - عدم انتظام التساقطات؛ - تلوث واد سبو ذو الأهمية الوطنية (المدابغ، المعاصر، النحاسين ...) الذي تنتمي إليه الفرشة المائية سايس؛ - انتشار المطارح العشوائية بباقي المجالات المكونة لمجال سايس؛

- الاستراتيجية الوطنية للتنمية المستدامة 2030؛ - الاختصاصات المخولة إلى الجماعات المحلية المرتبطة بالبيئية؛ - إنشاء محطة للمعالجة بفاس لتقليص التلوث الذي يلحق بالموارد المائية؛	

فإلى أي حد يمكن للتدبير الترابي للجماعات الترابية بالمغرب أن يتجاوز إكراهات الواقع المجالي الاقتصادي والاجتماعي والثقافي والتكنولوجي والبيئي، ويساهم في تحقيق مطلب التنمية الترابية في ظل المستجدات التي حملها دستور 2011 والقوانين التنظيمية للجماعات الترابية.

IV. المكون القانوني للجماعات الترابية: من آليات تدبير الشأن المحلي والجهوي بقطب فاس-مكناس

تفرض التنافسية المجالية تحديات أمام الأقطاب الحضرية للنهوض بتنمية مجالاتها التي تؤطرها مؤسسات قوية وفعالة، أصبح معها المغرب مدعوا لتأهيل وتحديث اختصاصات المجالس المنتخبة باعتبارها فاعلا اقتصاديا واجتماعيا أساسيا في تعزيز جاذبية الاستثمارات وتقوية التنافسية الاقتصادية للأقطاب الحضرية، وترسيخ ديمقراطية القرب عملا بمقولة "إذا نما الجزء انتعش الكل".

وفي سياق الإصلاحات التي قام بها المغرب منذ الاستقلال، وسن القوانين التنظيمية للجماعات الترابية بإعطاء صلاحيات جديدة بالإضافة إلى الوظائف والمهام التي كانت تمارسها، انسجاما مع المستجدات التي حملها دستور 2011 خاصة في بابه الخاص بالجماعات الترابية، "التنظيم الترابي للمملكة تنظيم لامركزي، يقوم على الجهوية المتقدمة[249]" تماشيا مع تطبيق ورش الجهوية المتقدمة (2015)، مما شكل محطة جديدة في مجال اللامركزية، وتوجه جديد نحو اعتماد مقاربة جديدة للتنمية الترابية تحمل مشروعا سياسيا واستراتيجية واضحة الأهداف ترتكز على التخطيط والتتبع على أساس تصحيح واقع المجال القطبي مع مراعاة خصوصيته في إطار التنمية الترابية المستدامة الرامية لتحسين إطاره ومستوى عيش ساكنته.

ومن خلال هذا الطرح نسائل مشاريع الجماعات الترابية سواء على المستوى الجهوي أو المحلي لقطب فاس-مكناس من حيث بلورة محاور رئيسية واستراتيجية لقطب فاس-مكناس، من خلال الإحاطة بالإطار القانوني الذي يؤطر تدخلات الجماعات الترابية في التنمية والتعاون والشراكة.

[249] - الجريدة الرسمية (2011) " دستور 2011" 28 شعبان 1432 ل 30 يوليوز، عدد 5964 مكرر.

1- القانون التنظيمي للجماعة الترابية: مستجدات تدبير الشأن الجهوي خدمة للتنمية الترابية لقطب فاس-مكناس

مما لا شك فيه أن الجماعات الترابية أصبحت الأداة الأساسية لتحقيق التنمية الترابية، سواء على المستوى الجهوي أو المحلي، لا سيما في ظل تخلي الدولة عن بعض صلاحياتها للمصالح اللاممركزة، الأمر الذي منح لقطب فاس-مكناس فرصا أكبر لبناء صرح التنمية الترابية والتموقع على الصعيدين الوطني والدولي، حيث نص الدستور في فصله 143 على أن "تتبوأ الجهة تحت إشراف رئيس مجلسها مكانة الصدارة بالنسبة للجماعات الترابية الأخرى في عمليات إعداد وتتبع برامج التنمية الجهوية، والتصاميم الجهوية لإعداد التراب، في نطاق احترام الاختصاصات الذاتية لهذه الجماعات الترابية". ولمقاربة القانون التنظيمي للجهة 111.14 في إطار ممارسة الجهة لاختصاصاتها الذاتية فقد نص على مجموعة من المهام ذات الصبغة التنموية في عدة مجالات:

1-1- في مجال إعداد التراب

تناط بالجهة ضمن اختصاصاتها الذاتية طبقا للفصل 145 من الدستور، والمواد 88 و 89 من القانون التنظيمي 111.14 مهمة إعداد المخطط الجهوي لإعداد التراب باعتباره وثيقة مرجعية وتصورا ورؤيا استراتيجية لمستقبل المجال الترابي للجهة، يهدف إلى تحقيق التوافق بين السياسات العمومية والمخططات الجهوية، وفق مقاربة تشاركية، وهو في ذات الوقت توجه سياسي يجمع بين مختلف الفاعلين بما يسمح بتحديد الاختيارات الكبرى للتنمية الجهوية، ويعطي قاعدة معرفية مفصلة للخصوصيات والمشاكل المحلية ووضع الإمكانيات الكفيلة بحلها وتجاوزها.

1-2- في مجال الاستثمار والتنمية الجهوية

- إعداد برنامج التنمية الجهوية 2016 - 2021 الذي يدخل ضمن الاختصاصات الذاتية للجهة، له بعد شمولي يحدد المشاريع التنموية لتراب الجهة التي سيتم برمجتها أو تنفيذها خلال الست سنوات التالية، ومن خلال فقرات القانون التنظيمي 111.14 والمواد 83 و84 و85 و86 و87 [250] على أن:
  - برنامج التنمية الجهوية يُعد خلال السنة الأولى من مدة انتداب المجلس وتتبعه وتحيينه وتقييمه؛
  - يتضمن تشخيصا لمؤهلات وإمكانيات الجهة؛
  - يتم أخذه بعين الاعتبار عند وضع ميزانية الجهة في حدود إمكانيات المالية؛
  - يمكن تحيينه ابتداء من السنة الثالثة من دخوله حيز التنفيذ؛

[250] - الجريدة الرسمية (2015): القانون التنظيمي رقم 111.14 المتعلق بالجهات.

- يواكب ويساير التوجهات الإستراتيجية لسياسة الدولة الواردة في المخطط الجهوي لإعداد التراب وانسجام هذا الأخير بالتصميم الوطني لإعداد التراب؛
- يُفعِّل في إطار تعاقدي بين الدولة والجهة وباقي المتدخلين؛

ومن بين المبادئ الأساسية للرؤية الإستراتيجية لبرنامج التنمية الجهوية تنزيل الثنائية القطبية فاس-مكناس من خلال التركيز على النقاط التالية:

- العمل على توطين مشاريع تكاملية بين مدينتي فاس ومكناس؛
- تحديد المشاريع المعنية بالقطبية الثنائية فاس-مكناس؛
- تحديد مجالات توطين المشاريع التنموية[251].

تتحدد إذن أهمية برنامج التنمية الجهوية في كونه آلية جديدة لتفعيل التنمية الجهوية، يتضمن برامج المشاريع التنموية على المستوى الجهوي على المدى المتوسط ويرسم التوجهات الإستراتيجية وفق مقاربة التنمية الترابية المستدامة انسجاما مع التصورات الاستشرافية الوطنية والجهوية، وأخذا بعين الاعتبار برمجة المشاريع التنموية الكفيلة بتفعيل الثنائية القطبية فاس-مكناس.

وعموما فإن القوانين التي تنظم وتهيكل برامج التنمية الجهوية وتخدم نظام الثنائية القطبية تصب في قالب وثيقتين مهمتين هما المخطط الجهوي لإعداد التراب وبرنامج التنمية الجهوية باعتبارهما آليتين أساسيتين للنهوض بالتنمية الجهوية بصفة عامة وتنمية قطب فاس-مكناس بصفة خاصة.

وفي مجال التشارك والتعاون فبالإضافة إلى إبرام الاتفاقيات بين مختلف فاعلي التنمية سواء في القطاعين العام والخاص أو فعاليات المجتمع المدني، فقد تم إحداث مؤسسات بين مختلف فاعلي الجماعات الترابية بهدف تنفيذ مشروع تنموي تشاركي لا يستطيع طرف واحد إنجازه. وفي هذا الباب فقد نص القانون التنظيمي 111.14 في القسم الخاص بأجهزة تنفيذ المشاريع وآليات التعاون والشراكة من تمكين الجهة من إحداث "الوكالة الجهوية لتنفيذ المشاريع" تتولى كما جاء في المادة 130 القيام بالمهام التالية:

- مد مجلس الجهة كلما طلب رئيسه ذلك، بكل أشكال المساعدة القانونية والهندسة التقنية-المالية عند دراسة وإعداد المشاريع وبرامج التنمية؛
- تنفيذ مشاريع وبرامج التنمية التي يقرها مجلس الجهة[252].

[251] - مجلس جهة فاس-مكناس (2017) : "لنخطط جميعا من أجل تنمية مستدامة لجهتنا"، برنامج التنمية الجهوية فاس-مكناس 2016-2021، قسم شؤون التنمية الجهوية.

وفيما يخص التنظيم المالي لهذه المؤسسة العمومية فإن ميزانية الوكالة تتضمن شقين هما المداخيل والنفقات:

- تتكون مداخيل الوكالة من مخصصات التسيير والاستثمار المرصودة من قبل مجلس الجهة، والموارد المتأتية من استغلال وتدبير المشاريع.
- تتضمن نفقات الوكالة نفقات التسيير والاستثمار، والمبالغ المدفوعة للجهة المتأتية من استغلال أو تدبير المشاريع، وكذا جميع النفقات الأخرى المرتبطة بنشاط الوكالة[253].

وتتولى الوكالة المحدثة كما يدل اسمها بتنفيذ المشاريع التنموية التي يصادق عليها المجلس الجهوي، كما يخولها القانون التنظيمي من إمكانية اقتراح إحداث شركة من شركات التنمية الجهوية والاشتغال تحت إشرافها[254]. وتجدر الإشارة هنا أن الوكالة الجهوية لتنفيذ المشاريع لا تنجز جميع المشاريع التي يقرها مجلس الجهة وإنما جزء منها فقط، وتقوم مؤسسة الجهة بتنفيذ وإنجاز باقي المشاريع المبرمجة داخل نفوذها الترابي.

وطبقا لأحكام المادة 148 فإنه يمكن للجهات أن تؤسس فيما بينها، بموجب اتفاقيات يصادق عليها من قبل مجالس الجهات المعنية، مجموعات تتمتع بالشخصية الاعتبارية والاستقلال المالي، وذلك من أجل إنجاز عمل مشترك أو تدبير مرفق ذي فائدة عامة للمجموعة[255] تسمى "مجموعة الجهات".

وبخصوص الموارد المالية لمجموعة الجهات فقد حددتها المادة 218 كما يلي:

- مساهمات الجهات المكونة للمجموعة في ميزانيتها؛
- الإمدادات التي تقدمها الدولة؛
- المداخيل المرتبطة بالمرافق المحولة للمجموعة؛
- الأتاوى والأجور عن الخدمات المقدمة؛
- مداخيل تدبير الممتلكات؛
- حصيلة الافتراضات المرخص بها؛
- الهبات والوصايا؛
- مداخيل مختلفة.

---

[252] - الجريدة الرسمية (2015): القانون التنظيمي رقم 111.14 المتعلق بالجهات، المادة 130.

[253] - الجريدة الرسمية (2015): القانون التنظيمي رقم 111.14 المتعلق بالجهات، المادة 141

254 - الجريدة الرسمية (2015): المرجع السابق، المادة 130

[255] - الجريدة الرسمية (2015): المرجع السابق ، المادة 148

كما يمكن لجهة أو أكثر أن يؤسسوا مع جماعة أو أكثر أو عمالة أو أكثر مجموعة تحمل اسم "مجموعة الجماعات الترابية" تتمتع بالشخصية الاعتبارية والاستقلال المالي، بهدف إنجاز عمل مشترك أو تدبير مرفق ذي فائدة عامة للمجموعة[256]".

وتؤطر المواد 149 ، 151، 220[257] الصلاحيات والممارسات المخولة لها وفق الشروط والضوابط المحددة في هذا القانون التنظيمي، حيث تسير من لدن مجلس يحدد عدد أعضائه بقرار للسلطة الحكومية المكلفة بالداخلية باقتراح من الجهات المكونة لها. ويمارس رئيسها في حدود غرض مجموعة الجهات الصلاحيات المخولة لرئيس مجلس الجهة.

ولأن دور مجموعات الجماعات الترابية رهين بالمداخيل والمساهمات التي تحصل عليها، فإن تعزيز الموارد المالية لأداء وظيفتها لا يختلف عن مداخيل مجموعة الجهات السالفة الذكر وتتكون أساسا من:

- مساهمات الجماعات الترابية المكونة للمجموعة في ميزانيتها؛
- الإمدادات التي تقدمها الدولة؛
- المداخيل المرتبطة بالمرافق المحولة للمجموعة؛
- الأتاوى والأجور عن الخدمات المقدمة؛
- مداخيل تدبير الممتلكات؛
- حصيلة الافتراضات المرخص بها؛
- الهبات والوصايا؛
- مداخيل مختلفة.

وفي نفس السياق يمكن للجهة ومجموعاتها ومجموعة الجماعات الترابية إحداث شركات مساهمة تسمى "شركات التنمية الجهوية" وتحدث هذه الشركات لممارسة الأنشطة ذات الطبيعة الاقتصادية التي تدخل في اختصاصات الجهة أو تدبير مرفق عمومي تابع للجهة[258].

ولتفعيل دورها المتمثل في تنشيط العملية التنموية ذات الصبغة الاقتصادية فإنه يتحتم أن لا تقل مساهمة الجهة أو مجموعاتها أو مجموعات الجماعات الترابية في رأسمال شركة التنمية الجهوية عن

---

[256] - الجريدة الرسمية (2015): المرجع السابق ،المادة 154.

[257] - الجريدة الرسمية (2015): القانون التنظيمي رقم 111.14 المتعلق بالجهات.

[258] - الجريدة الرسمية (2015): المرجع السابق ، المادة 145

نسبة 34%، وفي جميع الأحوال يجب أن تكون أغلبية رأسمال الشركة في ملك أشخاص اعتبارية خاضعة للقانون العام[259].

ووعيا بأهمية هذه الأجهزة كفاعل أساسي في مجال التنمية الجهوية والمحلية وآلية للتعاون والتشارك، فإن الاختصاصات الممنوحة لهذه المجموعات لا تعكس الرهانات والطموحات التي تُعلَّق عليها لبلوغ الأهداف التنموية التي أنشأت لأجلها، ذلك أنه لا يمكن إبرام أي اتفاقية بين مجموعة الجماعات الترابية ودولة أجنبية[260]، كما أن المادة 146 قد حصرت مجال تدخل شركة التنمية الجهوية في حدود الأنشطة ذات الطبيعة الصناعية والتجارية فقط مما يعني استثناء باقي الأنشطة الاقتصادية كالسياحة والفلاحة ... هذان القطاعان الأخيران يشكلان ركائز التنمية لقطب فاس-مكناس مما يعني كبح واستثناء تمويل وإنجاز المشاريع الفلاحية والخدماتية من قائمة الأنشطة التنموية لشركة التنمية الجهوية.

وفي سياق آخر إلى جانب هذه المؤسسات ذات الأهداف التنموية المشتركة، تتوفر جهة فاس مكناس على بنية قضائية مهمة تعزز دورها القيادي في مجال العدل والحريات وتطبيق القوانين:

- 6 محاكم ابتدائية (فاس، مكناس، بولمان، تاونات، تازة، وصفرو)؛
- 3 محاكم الاستئناف (فاس، مكناس وتازة)؛
- محكمتان إداريتان (فاس ومكناس)؛
- محكمة تجارية استئنافية بفاس؛
- محكمتان تجاريتان (فاس ومكناس).

2- القانون التنظيمي للجماعات: تدبير الشأن المحلي وفق مبدأ التدبير الحر

من بين الفاعلين في مجال التنمية المحلية نجد الجماعة كمؤسسة تسهر على تدبير الشأن المحلي، وقد عرف التنظيم الجماعي سيرورة تطور ملحوظ منذ الاستقلال حيث لم تخرج الجماعة من إطارها التدبيري الإداري منذ أول تنظيم جماعي لسنة 1960، إلا في بداية الألفية الثالثة في إطار الإصلاحات والاختصاصات التي منحت لها في التعديلات الأخيرة كمقاولة بامتياز، بحيث لم تصبح الجماعة مسؤولة عن التنمية الاقتصادية والاجتماعية فقط بل فاعل ومنشط وشريك اقتصادي أساسي على المستوى المحلي.

[259] - الجريدة الرسمية (2015): المرجع السابق ، المادة 146

[260] - الجريدة الرسمية (2015): القانون التنظيمي رقم 111.14 المتعلق بالجهات، المادة 159

يُعرَّف القانون التنظيمي 113.14 الجماعة أنها "أحد مستويات التنظيم الترابي للمملكة، وهي جماعة ترابية خاضعة للقانون العام، تتمتع بالشخصية الاعتبارية والاستقلال الإداري والمالي[261]."

تمارس في حدود اختصاصاتها الذاتية إعداد وتتبع وتحيين وتقييم برنامج عمل الجماعة[262] هذا الأخير يمتد على مدى ست سنوات، يتضمن تشخيصا لحاجيات وإمكانيات الجماعة ويحدد المشاريع التنموية التي سيتم برمجتها أو تنفيذها داخل نفوذها الترابي.

إذن الجماعة تضطلع بدور مزدوج في تدبير الشأن المحلي كفاعل وكمنشط اقتصادي وذلك من أجل تحسين فرص الاستثمار، مما يفرض أعباء ومسؤوليات لا تتطلب فقط الوسائل المادية والمالية ولكن أيضا تقوية أدائها التدبيري والتجهيزي بشكل يتماشى وطموحات الساكنة باعتبارها مؤسسة قريبة من هموم وتطلعات المواطنين.

وعليه فالجماعة أصبحت مدعوة للتعريف بمؤهلاتها وإمكانياتها لتسويق ترابها وتقوية جاذبيتها وتنافسيتها، والبحث عن شركاء وفاعلين مختلفين لأن "تسويق الجماعات الترابية لا يعني فاعلا مؤسساتيا فقط، بينما التسويق الترابي يشمل تدخلات الفاعلين الخواص والعموميين خاصة فيما يتعلق بتنسيق العمل[263]"

وفي هذا الباب أولى القانون التنظيمي للجماعة ضمن الاختصاصات الذاتية لهذه الأخيرة إعداد برنامج عمل الجماعة تطبيقا لأحكام المادة 78 التي نصت أنه "تضع الجماعة تحت إشراف رئيس مجلسها، برنامج عمل الجماعة وتعمل على تتبعه وتحيينه وتقييمه. يحدد هذا البرنامج الأعمال التنموية المقرر إنجازها أو المساهمة فيها بتراب الجماعة خلال مدة (6) سنوات[264]." وللإشارة فإن برنامج عمل الجماعة هو ما كان يعرف في القانون التنظيمي السابق بمخطط التنمية الجماعي المعروف اختصارا ب Plan communal de développement (PCD) ، يعد في السنة الأولى من مدة انتداب المجلس وينسجم مع توجهات ومخططات برنامج التنمية الجهوية ووفق برنامج تشاركي وبتنسيق مع عامل العمالة أو الإقليم.

يتضمن البرنامج تشخيصا شاملا لحاجيات وموارد وإمكانيات الجماعة، لذلك يعتبر قطب الرحى في مجال إعداد وتنفيذ المشاريع التنموية وتقديم خدمات القرب للمواطنين والنهوض بالاقتصاد المحلي.

---

[261] - الجريدة الرسمية (2015) : القانون التنظيمي رقم 113.14 المتعلق بالجماعات ، المادة 2 .

[262] - الجريدة الرسمية (2015) : القانون التنظيمي رقم 113.14 المتعلق بالجماعات المادة 78.

[263]- Georges Benko (2006) : Op. Cit, P : 68.

[264] - الجريدة الرسمية (2015) : القانون التنظيمي رقم 113.14 المتعلق بالجماعات، المادة 78

تنص المادة 183 أنه "يتعين إعداد الميزانية على أساس برمجة تمتد على ثلاث (3) سنوات لمجموع موارد وتكاليف الجماعة طبقا لبرنامج عمل الجماعة، وتحيين هذه البرمجة كل سنة لملاءمتها مع تطور الموارد والتكاليف.[265]" وذلك ضمانا لتسيير وتنفيذ أمثل للأعباء والمسؤوليات المنوطة بها وبشكل يتماشى وإمكانياتها المادية، وتجاوز الأساليب التقليدية التي تحصر مهام الجماعة في وظيفتها الكلاسيكية السياسية والتسييرية، هذا النمط الأخير أبان عن فشله ولم يحقق الأهداف التنموية المتوخاة منه.

فمع التغيرات المتسارعة التي يعرفها العالم وتعقد العملية التنموية، كان لابد من توسيع مجال التعاون والشراكة مع جميع الأطراف الفاعلة، لإنعاش وتنشيط التدخلات الجماعية في بلورة المحاور الاستراتيجية الخاصة بالنهوض بالمشاريع التنموية في إطار الثنائية القطبية فاس-مكناس.

ولتفعيل مقاربة التعاون والشراكة يتعين على الجماعات الترابية بجميع مستوياتها تفعيل قنوات الاتصال والحوار والنقاش بين مختلف الفاعلين فحسب M. Rosemberg (2000) "فالتواصل يعتبر من بين مقومات "مشروع المدينة" حاله حال المكتسبات المادية وأن التواصل يصبح من بين العوامل العشر لتماسك مشروع المدينة، بل ويمكن اعتباره محرك هذا المشروع[266]" وهو ما نصت عليه المادة 119 من القانون التنظيمي في الباب الخاص بالآليات التشاركية للحوار والتشارك حيث "تُحدث مجالس الجماعات آليات تشاركية للحوار والتشاور لتيسير مساهمة المواطنات والمواطنين والجمعيات في إعداد برامج العمل وتتبعها طبق الكيفيات المحددة في النظام الداخلي للجماعة[267]".

ومن بين المستجدات التي حملها دستور 2011 في هذا الباب هو منح المواطنات والمواطنين والجمعيات إمكانية تقديم عرائض والمطالبة بإدراجها ضمن جدول أعمال المجلس (الفصل 139 من الدستور) وذلك وفق شروط محددة يجب استيفائها سواء من قبل المواطنات والمواطنين أو من قبل جمعيات المجتمع المدني، بغية تكريس الديمقراطية المحلية والحكامة الترابية، مما يدل أن المجتمع المدني أصبح شريكا في تدبير الشأن العام المحلي، وأن الجماعات الترابية أصبحت مطالبة ببذل المزيد من الجهود لمواجهة التحديات المتمثلة في ضعف إمكانياتها المالية والبشرية من جهة وضرورة مسايرة احتياجات ومتطلبات الساكنة من جهة أخرى.

---

[265] - الجريدة الرسمية (2015): القانون التنظيمي رقم 113.14 المتعلق بالجماعات، المادة 183.

[266] - Muriel Rosemberg (2000) : « Le marketing urbain en question production d'espace et discours dans quatre projets de villes », Anthropos, Paris, P : 93.

[267] - الجريدة الرسمية (2015) : القانون التنظيمي رقم 113.14 المتعلق بالجماعات، المادة 119

كما "يمكن للجماعات ومؤسسات التعاون بين الجماعات ومجموعة الجماعات الترابية إحداث شركات في شكل شركات مساهمة تسمى "شركات التنمية المحلية" أو المساهمة في رأسمالها باشتراك مع شخص أو عدة أشخاص اعتبارية خاضعة للقانون العام أو الخاص[268]".

أهم ما يمكن تسجيله بالنسبة لشركات التنمية المحلية هو ما تم تسجيله بالنسبة لشركة التنمية الجهوية في حصر مجال تدخلها في حدود الأنشطة ذات الطبيعة الصناعية والتجارية فقط، وفي المقابل فإنها ترسخ لثقافة المقاولة وتؤسس لاقتصاد محلي ذو بعد تنموي يجمع مختلف الفاعلين حول مشاريع تساهم فيها الجماعات الترابية، وتعد آلية مهمة لتعبئة التمويلات الضرورية وفق المقاربة التشاركية.

كما تنص المادة 133[269] من القانون التنظيمي للجماعات أنه يمكن للجماعات أن تؤسس فيما بينها بمبادرة منها مؤسسات للتعاون بين جماعات متصلة ترابيا تتمتع بالشخصية الاعتبارية والاستقلال المالي تسمى "مؤسسات التعاون بين الجماعات".

تتكون الموارد المالية لمؤسسات التعاون بين الجماعات مما يلي[270]:

- مساهمات الجماعات المكونة للمؤسسة في ميزانيتها؛
- الإمدادات التي تقدمها الدولة؛
- المداخيل المرتبطة بالمرافق المحولة للمؤسسة؛
- الأتاوى والأجور عن الخدمات المقدمة؛
- مداخيل تدبير الممتلكات؛
- حصيلة الافتراضات المرخص بها؛
- الهبات والوصايا؛
- مداخيل مختلفة؛

مجموعة الجماعات الترابية (سبق ذكرها في التنظيم الجهوي)

وتُحدث بموازاة هذه المؤسسات التشاركية التي لا تخرج عن الإطار المحلي وفي أقصى الحالات الجهوي كما هو الأمر بالنسبة لمجموعة الجماعات الترابية، اتفاقيات التعاون والشراكة كخيار استراتيجي يبقي باب التعاون والشراكة مفتوحا أمام جميع الفاعلين في الحقل التنموي كما هو منصوص عليه في المادة 149 "يمكن للجماعات، في إطار الاختصاصات المخولة لها، أن تبرم فيما بينها أو مع

[268] - الجريدة الرسمية (2015): القانون التنظيمي رقم 113.14 المتعلق بالجماعات، المادة 130

[269] - الجريدة الرسمية (2015): القانون التنظيمي رقم 113.14 المتعلق بالجماعات.

[270] - الجريدة الرسمية (2015): القانون التنظيمي رقم 113.14 المتعلق بالجماعات، المادة 205

جماعات ترابية أخرى أو مع الإدارات العمومية أو الهيئات غير الحكومية الأجنبية أو الهيئات الحكومية الأخرى أو الجمعيات المعترف لها بصفة المنفعة العامة اتفاقيات للتعاون أو الشراكة من أجل إنجاز مشروع أو نشاط ذي فائدة مشتركة لا يقتضي اللجوء إلى إحداث شخص اعتباري خاضع للقانون العام أو الخاص[271]".

يتضح أن اتفاقيات التعاون والشراكة تمنح الجماعة آفاقا واسعة للانفتاح على المحيطين الوطني والدولي، وذلك لتجاوز عدة اختلالات وعراقيل تحول دون تحقيق إقلاعها التنموي منها:

- ضعف الإمكانيات المالية التي تحول دون تمويل المشاريع التنموية التي تحتاجها الجماعة؛
- ضعف الطاقات البشرية ذات الكفاءة العالية والمبدعة؛
- ضعف الخبرات التقنية؛
- ضعف التواصل وتنسيق الجهود البيجماعي؛
- الانغلاق والاعتماد على إمكانيات الجماعة وحدها وبالتالي عدم الاستفادة من تجارب وتعاون باقي الجماعات سواء الوطنية أو الدولية؛
- التخلي عن المشاريع الكبرى المهيكلة؛
- ضعف الانفتاح على الجامعات ومراكز البحث العلمي وبالتالي عدم الاستفادة من الدراسات والأبحاث الجامعية.

يتضح مما سبق ذكره أن للجماعات الترابية دور أساسي في تحقيق النمو وخلق الثروة، بناء على الصلاحيات والإمكانيات التي تتوفر عليها، باعتبارها آلية لتدبير الشأن الجهوي والمحلي، كما أصبحت مطالبة أكثر من ذي قبل بالتخطيط الجيد والتفعيل والتنزيل لبرامج التنمية على أرض الواقع "خصوصا وأن جميع الأقطاب الحضرية الجهوية أصبحت مطالبة باستثمار إمكانياتها ومواردها الذاتية للرفع من مؤشراتها الاقتصادية والإسهام بفعالية في خلق الثروة وتوسيع دائرة نفوذها وإشعاعها، وهذا لن يتسنى إلا عبر تحسين مناخ الأعمال المحلي والالتزام بضوابط وقواعد استراتيجية التسويق الترابي والانخراط بجدية في التفعيل الأمثل لمتطلبات الحكامة الترابية الجيدة والرشيدة[272]".

وفي ظل واقع مثقل بإكراهات العولمة وتنافسية مجالية قوية، فإن الإطار القانوني المنظم لاختصاصات الجماعات الترابية والمؤطر لتدخلاتها التنموية، قد منح صلاحيات واسعة لتمكينها من

---

[271] - الجريدة الرسمية (2015): القانون التنظيمي رقم 113.14 المتعلق بالجماعات.

[272] - محمد حزوي وألفة حاج علي (2015): "المدينة المغربية بين دواعي التأهيل الحضري ومتطلبات التسويق الترابي" ورد في التأهيل الحضري بالمغرب، منشورات الملتقى الثقافي لمدينة صفرو، الدورة السادسة والعشرون، الشركة العامة للتجهيز والطبع، فاس، ص: 65.

أداء مهامها وذلك بهدف تجميع إمكانياتها المادية وطاقاتها البشرية، مما يضمن تنمية ترابية شاملة ومستدامة، ويضمن لقطب فاس-مكناس إشعاع اقتصادي واجتماعي على المستويين الوطني والدولي.

من كل ما سبق، يمكن القول إنه من أجل كسب رهان التنمية الترابية بقطب فاس-مكناس، لابد من تفعيل وتطبيق الصلاحيات الممنوحة للجماعات الترابية والعمل على تنمية وتطوير مواردها المالية وتعزيز الطاقات البشرية من خلال تقوية قدرات المنتخبين والموظفين، وتنويع الفاعلين المتدخلين في العملية التنموية عبر آليات التعاون والشراكة، حتى تساهم في الرفع من جودة تدبير الشأن المحلي والجهوي وبالتالي الوطني، باعتبار التنمية الترابية عملية متكاملة لا تتحقق بواسطة تدخل فاعل ترابي دون آخر، هذه الرهانات تواجهها عدة إكراهات وتحديات لابد من مواجهتها، وفي المقابل هناك مزايا وفرص لابد من استغلالها.

القوة	الضعف
- القانون التنظيمي 111.14 المتعلق بالجهات؛ - القانون التنظيمي 112.14 المتعلق بالأقاليم؛ - القانون التنظيمي 113.14 المتعلق بالجماعات؛ - إعداد برنامج التنمية الجهوية 2021 – 2016؛ - إحداث الوكالة الجهوية لتنفيذ المشاريع؛ - مجموعة الجهات - مجموعة الجماعات الترابية؛ - شركات التنمية الجهوية؛ - برامج عمل الجماعة؛ - شركات التنمية المحلية؛ - مؤسسات التعاون بين الجماعات؛ - بنية قضائية مهمة تعزز دورها القيادي في مجال العدل والحريات وتطبيق القوانين.	- تداخل الاختصاصات بين الجماعات الترابية؛ - ضعف تفعيل مبدأي المساءلة والمحاسبة بسبب تداخل الاختصاصات وهو ما يتنافى ومبادئ الحكامة الجيدة؛ - عدم تحديد شرط التوفر على مستوى تعليمي لتولي منصب رئيس الجماعة؛ - محدودية الموارد المالية للجماعات الترابية؛ - ضعف التسويق الترابي لمجال نفوذ الجماعة الترابية لجلب التمويل اللازم للمشاريع التنموية؛ - ضعف التواصل والانسجام بين المنتخبين بسبب الانتماءات والخلافات السياسية.
الفرص	**التهديدات**
- المستجدات التي حملها دستور 2011 خاصة الباب المتعلق بالجماعات الترابية؛ - ورش الجهوية المتقدمة؛ -التصميم الوطني لإعداد التراب و المخطط الجهوي لإعداد التراب.	- ضعف الثقة بين الناخب والمنتخب؛ - تصاعد تيارات العولمة وتنامي دور الأسواق العالمية وتحرير الأسعار.

خاتمة الفصل

بيَّن تحليل المكونات السياسية والاقتصادية والاجتماعية والتكنولوجية والبيئية والقانونية اعتمادا على أداة التحليل بيستيل PESTEL، تأثير وجاذبية قطب فاس-مكناس واضحة وبشكل جلي على حساب باقي الأقاليم المكونة للجهة، والتي تبقى تعاني التهميش والخصاص في البنيات التحتية مما يفرض معالجة إشكالية التوازن الترابي داخل الجهة، من خلال تعزيز البنيات التحتية والتعريف بمؤهلاتها وإمكانياتها وإنجاز مشاريع ترابية ترفع من جاذبيتها وتساهم في خلق دينامية تنموية بهذه المجالات، وفي ذات الوقت دعم وتحفيز تنمية قطب فاس-مكناس ليصبح أكثر جاذبية وتنافسية.

في هذا السياق لابد من الإشارة إلى وجود إشكالية مجالية حقيقية لتقوية تنافسية وجاذبية قطب فاس-مكناس، تتمثل في كيفية تحقيق التوازن الترابي داخل المجال الجهوي، الأمر الذي يجعلنا أمام خيارين متناقضين:

- الخيار الأول: يتمثل في الاهتمام بالنمو الاقتصادي والاجتماعي لكافة الأقطاب والمراكز الصاعدة، يتوخى تأهيل مجموع التراب الجهوي، بالاعتماد على خلق دينامية اقتصادية تنافسية تكون في مستوى المؤهلات والإمكانيات التي تزخر بها الجهة، والعمل عل إيقاف نزيف الهجرة القروية نحو قطب فاس-مكناس، وكذلك هجرة اليد العاملة المؤهلة خارج الجهة نتيجة قلة فرص الشغل والجاذبية القوية التي تمارسها باقي الأقطاب الساحلية الوطنية.

هذا التوجه يلغي أو يغيب مفهوم قطب النمو كمركز للتنمية ومستقطب للسكان والأنشطة الاقتصادية ومنتج للثروات، وبالرغم من أهمية هذا المنحى التنموي التضامني يظل قاصرا وعاجزا أمام التحديات الجديدة التي تفرضها الظروف الحالية للعولمة الخاضعة لمنطق السوق.

- الخيار الثاني: يتمثل في التحديات التي تفرضها العولمة وما يرتبط بها من تنافسية اقتصادية عالمية قوية، تجعل من الأقطاب الحضرية الكبرى النواة التي تستقطب التنمية، حيث تهاجر إليها اليد العاملة ورؤوس الأموال، وذلك على حساب باقي المجالات التي تشكل عبئا ثقيلا بالنظر إلى النقص الكبير الذي تعاني منه في جميع المجالات والقطاعات الاقتصادية والاجتماعية، ولا يتم تسريب التنمية إلى باقي المجالات إلا في حالة حدوث تشبع وتضخم قوي في القطب المستقطب، مما يجعل تنمية المراكز والمجالات المجاورة تعرف تأخرا وبالتالي تظل عملية التنمية مشروطة بقوة وفاعلية الاستقطاب الذي تمارسه الأقطاب الحضرية المهيمنة.

وفي حالة قطب فاس-مكناس فإن مجاراة تيار العولمة يدعم الخيار الثاني المتمثل في تقوية تنافسيته الترابية وبالتالي تسريب التنمية إلى باقي التراب الجهوي ومن ثم الوطني. كسب هذا الرهان يتطلب تبني مقاربة ترابية لتحديد وتخطيط وتمويل وإنجاز المشاريع الترابية المهيكلة لتحقيق تنمية ترابية، تجمع تصورات مختلف الفاعلين، وهنا نستحضر دور الفاعلين المعنيين بالعمل الترابي، وتبرز أهميته في التوفيق بين الرهانات المطروحة على المستوى القطبي والإكراهات والتحديات التي تفرضها العولمة، مما يجعل من التنافسية والجاذبية الترابية أمرا مطروحا وبشدة أمام الفاعلين، في أفق بناء التكامل الترابي وتحقيق التوازن الترابي داخل الجهة.

عموما مكن هذا الجرد للمعطيات من خلال أداة التحليل PESTEL و مصفوفة SWOT من رصد واقع حال مجال قطب فاس-مكناس، وما يتوفر عليه من ثروات وإمكانيات، كما مكن من تحديد المحاور الرئيسية التي يمكن أن تشكل مفتاح التنمية لهذا المجال القطبي المتميز، الذي أصبح مجالا واعدا يضم: ساكنة مهمة، ويدا عاملة مؤهلة، واقتصادا في نمو، وفضاء ثقافيا وعلميا مهما، وقطاعا صحيا مجهزا، ووجهة سياحية دولية...

فقد كان الهدف من هذا الفصل هو تجميع وتحليل وتحيين واستغلال واستثمار المعطيات والدراسات والمعلومات المتوفرة حول قطب فاس-مكناس، وذلك لإبراز نقاط القوة التي تميزه ونقاط الضعف التي يعاني منها والفرص التي يمكن استغلالها والمخاطر التي تهدد تنميته وتطوره.

الفصل الرابع

محددات الجاذبية ودور الفاعل الترابي في بلورة المشاريع الترابية

مقدمة

مكنت عملية التشخيص اعتمادا على أداة التحليل بيستل PESTEL ومصفوفة التحليل الرباعي SWOT من تحليل المعطيات المتوفرة: السياسة المركزية التي تبنت تصورات نظام الثنائيات القطبية (العلاقة بين الصلاحيات المتاحة والنتائج المنتظرة) والمؤهلات والإمكانيات الاقتصادية (العلاقة بين الموارد المتاحة والنتائج المنتظرة) والرأسمال البشري والتجهيزات السوسيواقتصادية (العلاقة بين الموارد البشرية والتحديات والأهداف المحددة) والتوفر على أقطاب ذات تكنولوجيا بمزايا تنافسية (العلاقة بين الموجود والرهانات التي تطرحها سياقات العولمة) وكيفية معالجة التحديات البيئية (العلاقة بين المشاكل البيئية وكيفية صياغة الحلول المناسبة) والقوانين المنظمة للشأن المحلي والجهوي (العلاقة بين الحاجيات المأمولة والقوانين والصلاحيات الممنوحة) جوانب كلها تصب في قالب تحقيق التنمية الترابية بقطب فاس-مكناس وتوفير الرفاه الاقتصادي والاجتماعي لمواطنيه وتقوية جاذبيته وتنافسيته، تماشيا وانسجاما مع أهداف موضوع الدراسة.

تحدد هذه الجوانب إذن النواة الرئيسية لتحليل العلاقة ما بين الأهداف المسطرة والأولويات التي تطرحها السياسات الترابية، والوسائل المعبأة والنتائج المحققة، لإعطاء انطلاقة قوية لثنائية قطبية بمزايا تنافسية، تعزز تواجدها وتقوي اقتصادها وطنيا ودوليا.

إن تنمية الأقطاب الحضرية الثنائية مرتبط بمدى فعالية مشاريع التنمية الترابية، وكذلك المؤهلات والإمكانيات من جهة، الاختلالات والعوائق من جهة ثانية، في سياق تحقيق التكامل والتعاون والاندماج لقطب فاس-مكناس، مما يفرض تحديد النقاط الأساسية للتنمية الترابية، وتقوية الجاذبية الاقتصادية للأقطاب الثنائية ومدى قدرتها على جذب رؤوس الأموال وخلق مشاريع كبرى مهيكلة، تستطيع جعل مجالها الترابي منفتحا على المستويات الجهوية، والوطنية، والدولية.

فقطب فاس-مكناس يتوفر على ثروات وموارد طبيعية وطاقات شابة تضعه أمام تحديات ورهانات عديدة، تستوجب إيجاد حلول تكون في مستوى تطلعات ومتطلبات القرن الواحد والعشرين، وتأخذ بعين الاعتبار الخصوصيات المجالية، موارد تشكل رأسمال مجالي "يجمع بين ثلاثة أبعاد للنظام الترابي والتي تشكل إمكانية التنمية السوسيواقتصادية (ثروات مادية ولامادية للتراب، ورأسمال علائقي متطور بين الأفراد المندمجين في صيرورة التنمية، ثم حكامة محلية) هذا النظام ينظم صيرورات التعاون واتخاذ القرار الذي يصاحب تصميم استراتيجيات التنمية وتنفيذ المشاريع الترابية، داخل هذه الأبعاد الثلاثة يوفر التنظيم الترابي مزايا تنافسية تحفز عمليات الابتكار من طرف الفاعلين

السوسيواقتصاديين بشكل فردي أو جماعي[273]"، كما تساهم في خلق الذكاء الترابي وبالتالي توفير الأرضية الصلبة الملائمة لبناء استراتيجيات فعالة للتعريف بمؤهلات المجال وما يقدمه من مزايا تنافسية عبر آلية التسويق الترابي وبناء علامة ترابية تميزه عن باقي المجالات التنافسية الأخرى.

فقد أدت التحولات الاقتصادية والاجتماعية والثقافية والبيئية المرتبطة بتطور وسائل الاتصال والتواصل التي يشهدها العالم، إلى بروز الذكاء الترابي الذي برز كمظهر من مظاهر التحديث والتجديد والإبداع الاجتماعي، فقد "ظهر لأول مرة سنة 1998 لتوضيح الكيفية التي تتطور بها الأقاليم، باعتماد مقاربة علمية ومنهجية متعددة التخصصات، فهي تدمج استخدام المعلومات والتكنولوجيات ومناهج أخرى لتأويل النتائج، بيد أنه في سنة 1999 ارتبط هذا المصطلح بالفعل والحركة: حيث اعتبر الذكاء الترابي بمثابة وسيلة بين يدي الباحثين والفاعلين والجماعة الإقليمية لاكتساب معرفة أفضل بالإقليم، وأيضا من أجل معالجة أفضل لنموه. فتملك تكنولوجيا المعلومات والاتصالات وتملك المعلومات في حد ذاتها، خطوة أساسية بالنسبة للفاعلين من أجل تكوين يسمح لهم بالتصرف على نحو صائب وناجع. إلا أنه ظهر تعريف لهذا المفهوم سنة 2009، إذ أصبح يشمل مفهوم الذكاء الترابي مجموعة من المعارف المتعددة التخصصات التي تساهم من جهة في فهم البنى وديناميات الأقاليم، وتهدف من جهة ثانية إلى أن يكون أداة بين يدي العاملين في مجال نمو الأقاليم المستدام[274]" بهدف خلق تفاعل وتكامل وتعاون وتنسيق بين مختلف الفاعلين، وتحقيق للأبعاد الأساسية للتنمية الترابية، وترسيخ لمفاهيم الذكاء الاقتصادي والترابي والتسويق الترابي، وجعلها في خدمة أقطاب التنمية.

وعلى مستوى قطب فاس-مكناس فإن "مساعدة وتوجيه عمل الأقطاب الجهوية في خلق الأقطاب التنافسية، يجب وضع هيأة استراتيجية للتجديد تجمع:

- المستثمرين؛
- المقاولين؛
- المدبرين؛
- الباحثين؛
- الفاعلين العموميين...

[273] - Guillaume Lacquement et Pascal Chevalier (2016) : «Capital territorial et développement des territoires locaux, enjeux théoriques et méthodologiques de la transposition d'un concept de l'économie territoriale à l'analyse géographique » , consulté le 20/03/2019 , P : 491 https://www.cairn.info/revue-annales-de-geographie-2016-5-page-490.htm

[274] - محمد بيغوطان ودايل مورفي (2012) : "الدينامية الاقتصادية للجهات، استخلاص العبر من تجربة دبي" ورد في الذكاء الترابي والتنمية الجهوية بواسطة المقاولة تجارب دولية مقارنة، أعمال الملتقى الدولي للداخلة، منشورات جمعية الدراسات والأبحاث من أجل التنمية، مطبعة البيضاوي، ص: 120 .

وهي عبارة عن سلطة خالقة للثروات (الذكاء الاقتصادي)[275]"، أو ما يطلق عليه الذكاء الاقتصادي الترابي.

فالرهان الأساسي للذكاء الترابي هو زيادة تطوير تنافسية المجالات وذلك بالتركيز على الكفاءات والمعارف التي يتوفر عليها المجال، فهناك تصوران للذكاء الترابي يجب تحقيقهما:

- "من جهة تصور الدولة الرامي إلى تمكين المجالات من تطوير المعارف والميزات التنافسية الترابية، وتشجيع تبادل المعلومات والعمل الجماعي بين مختلف الجهات الفاعلة في المجال العمومي والخاص.
- من جهة أخرى تصور فاعلي التراب في القطاعين العام والخاص، الذين لديهم إلمام ومعرفة بالبيئة الاقتصادية والسياسية والاجتماعية، وكذا العمل على تبادل المعرفة وبلورة وتطوير معارف جديدة بالإضافة لمزاياهم التنافسية الترابية[276]".

هذان التصوران لا يمكن أن يتحققا بدون وجود رأسمال ترابي تنافسي لدوره الرئيسي في بناء التنمية، إذ نجد "مجموع نظريات الاقتصاد الترابي تؤسس للرأسمال الترابي كعامل للتنمية يفضي إلى تنافسية المجالات المحلية[277]".

كل ما سبق يجعلنا نطرح عدة أسئلة من أجل محاولة الإجابة عنها: ما هي محددات الجاذبية وكيف يمكن معالجة التحديات المطروحة؟ ما هي المشاريع الكبرى المهيكلة بالقطب؟ وإلى أي حد يمكن لهذه المشاريع أن تساهم في تعزيز الجاذبية والتنافسية الترابية لقطب فاس-مكناس؟ وهل يتوفر قطب فاس-مكناس على عرض ترابي تنافسي يحتاج إلى تسويق ترابي؟ وما دور الذكاء الترابي في بناء العلامة الترابية لضمان تموقع ترابي جيد وتحديد هوية المجال الترابي؟

[275]- المصطفى نشوي (2011): "وحدة الجهوية وجهوية الوحدة بالمغرب الريادة في الذكاء الترابي الاستراتيجي" مطبعة النجاح الجديدة، الدار البيضاء. ص: 97

[276] - Olivier Coussi, Anne Krupicka et Nicolas Moinet (2014) : «L'intelligence économique territoriale», consulté le 15 / 4/ 2019, P : 254 . http ://journals.openedition.org/communicationorganisation/4607

[277] - Guillaume Lacquement et Pascal Chevalier (2016) : Op. Cit, P : 491.

I- قطب فاس-مكناس بين مقومات البعد الترابي وعمق الاختلالات

يبقى البعد الترابي حاضرا وبقوة في رسم المعالم الكبرى للسياسات العمومية، وتشكل الجماعات الترابية بمستوياتها فاعلا أساسيا في بلورة وصناعة القرار على المستوى الترابي، مما يدفعنا إلى طرح السؤال التالي: هل للبعد الترابي دورا في بلورة ورش الثنائية القطبية فاس-مكناس؟

للإجابة عن هذا السؤال لابد من الإشارة إلى أن تقوية البعد الترابي يحيلنا إلى التمييز بين نوعين من التدخلات في المجال أو الحيز الترابي:

- التدخل على المستوى الوطني: يتمثل في السياسات العمومية التي تصاغ على الصعيد المركزي؛
- التدخل على المستوى المحلي: التطبيق الفعلي للمخططات الوطنية على الصعيد المحلي في إطار تطبيق نظام اللامركزية.

وفي ظل السياقات الدولية (العولمة) والوطنية المتمثلة في سلسلة الإصلاحات السياسية التي شكلت دفعة قوية لإنجاح مسلسل التنمية ببلادنا، يتضح أن جوهر البعد الترابي يقوم على الجهوية المتقدمة واللامركزية بما يساهم في تسريع وثيرة اتخاذ وتفعيل السياسات والقرارات والاستراتيجيات التنموية عن قرب، وضمان وتعزيز دور الأقطاب الحضرية في هذا المجال.

1- قطب فاس-مكناس: بين الإرادة السياسية ومشروعية القطبية

مكنت السياسة الترابية للفاعلين المركزيين المتمثلة في خلق ثنائيات قطبية حضرية، حدثا بارزا في مجال التخطيط الترابي على المستوى الوطني، كما خُطِّط له في التصميم الوطني لإعداد التراب، وفي سياق الإصلاحات التي سلك المغرب طريقها منذ حصوله على الاستقلال، والتي من بينها اختيار مبدأ اللامركزية لتخفيف العبء عن المركز، وفسح المجال أمام فاعلي الجماعات الترابية لاتخاذ وبلورة بعض القرارات والمشاريع عن قرب وبشكل يخدم ويسرع التنمية الاقتصادية والاجتماعية، فإن تنزيل ورش الثنائية القطبية فاس-مكناس تبناه المخطط الجهوي لإعداد التراب، باعتباره وثيقة مرجعية يعهد إعدادها للجهة باعتبارها جماعة ترابية، وكذلك برنامج التنمية الجهوية.

فبعد تحديد نقاط القوة والضعف والفرص والتهديدات، أصبح لزاما اعتماد نقط القوة لمواجهة نقط الضعف، والأخذ بعين الاعتبار الفرص المتاحة لتجاوز التهديدات المطروحة، الأمر الذي يحيلنا إلى تحليل البنية الداخلية والخارجية، فكيف يمكن تحويل نقاط الضعف والتهديدات إلى نقاط قوة وفرص؟

للإجابة عن هذا السؤال لابد من دمج نقاط القوة والضعف مع الفرص والتهديدات كما يوضح الشكل التالي:

شكل رقم 20: دمج التحليل الداخلي والخارجي وفق مصفوفة SWOT

دمج نقط الضعف والفرص تحويل نقط الضعف إلى فرص لاستغلالها	**دمج نقط القوة والفرص** تثمين نقط القوة لاستغلال الفرص المتاحة
دمج نقط الضعف والتهديدات إيجاد حلول لنقط الضعف لتجاوز التهديدات	**دمج نقط القوة والتهديدات** استغلال نقط القوة لمواجهة التهديدات

تركيب شخصي

يبقى قطب فاس-مكناس مجالا ترابيا يمتلك من القوة ما يجعله القلب النابض لتنمية الوسط الشمالي للمملكة، وفي ذات الوقت يعاني وتعترضه عوائق تحول دون تحقيقه الجاذبية والتنافسية المنشودتين، ذلك أن "المجال لا يوصف فقط بمكوناته الإنتاجية والمعرفية ولكن أيضا بقدرته التنظيمية المرتبطة بالقيم والمصالح المشتركة[278]".

الضعف والفرص: تحويل نقط الضعف إلى فرص لاستغلالها	**القوة والفرص:** تثمين نقط القوة لاستغلال الفرص المتاحة
- مستجدات دستور 2011 تتيح تدبير جهوي ومحلي يعكس حكامة ترابية تعزز الموارد المالية للجماعات الترابية؛ - تطبيق ورش الجهوية المتقدمة رافعة لتحقيق اللاتمركز الإداري؛ - إحداث وكالة جهوية لتنفيذ المشاريع التنموية يتيح مجالا لتفرغ الجهة للاهتمام بالمهام الموكولة إليها.	- سياق تاريخي مشترك وقرب جغرافي تعزز بالاندماج في جهة واحدة بقطبين مهيمنين؛ - مخطط جهوي وبرنامج للتنمية الجهوية وبرامج عمل الجماعات، كلها عوامل إيجابية لتدبير ترابي يستجيب لمتطلبات التنمية الترابية؛ - قطب محرك للنمو الجهوي والوطني بمؤهلات كبيرة ومزايا تنافسية؛ - الرغبة الحقيقية للدولة في جعل قطب فاس-مكناس في قلب جهاز الأقطاب الحضرية الوطنية الكبرى توجت بإنجاز دراسة تقنية منذ 2006.
الضعف والتهديدات: إيجاد حلول لنقط الضعف لتجاوز التهديدات	**القوة والتهديدات:** استغلال نقط القوة لمواجهة التهديدات
- ضعف الموارد المالية للجماعات الترابية رغم تعزيزها في المستجدات التي حملها دستور 2011 في الباب المتعلق بالجماعات الترابية؛ - تطبيق اللاتمركز الإداري المرتبط بتفعيل الجهوية المتقدمة للتخفيف وتقاسم السلطة بين المركز والمصالح	- استثمار عامل القرب الجغرافي (هضبة سايس) والإرث التاريخي لبناء ثنائية قطبية بمزايا تنافسية؛ - تدبير ترابي يعكس حكامة ترابية تتجاوز منطق الصراع وتعزز الموارد المالية للجماعات الترابية باعتبارهم الأداة الفعالة لتنفيذ وتفعيل المشاريع التنموية.

[278] - Bernard Pecqueur, Véronique Peyrache-Gadeau, (2010) : Op. Cit, P : 620

اللاممركزة؛ - تعزيز منطق التكامل والتضامن والاندماج بدل الصراع والتنافس غير البناء بين النخب الفاسية والمكناسية.	

لعل أبرز نقط القوة التي يمكن تسجيلها هو تفعيل ورش الجهوية المتقدمة التي تم تبنيها منذ سنة 2015، وإصدار الميثاق الوطني للاتمركز الإداري سنة 2019 باعتباره سندا للنهوض بالحكامة الترابية، و"أداة رئيسية لتفعيل السياسة العامة للدولة على المستوى الترابي، قوامه نقل السلط والوسائل، وتخويل الاعتمادات لفائدة المصالح اللاممركزة على المستوى الترابي، من أجل تمكينها من القيام بالمهام المنوطة بها، واتخاذ المبادرة تحقيقا للفعالية والنجاعة[279]"، مما يشكل دفعة قوية للتخفيف من التركيز العمودي للقرارات وإعطاء فرص حقيقية للتدخل والتخطيط والتقرير والتفعيل على المستوى الترابي المحلي، لخلق دينامية أفقية تساهم في تنزيل ورش الثنائية القطبية فاس-مكناس كما جاء في المخطط الجهوي لإعداد التراب وبرنامج التنمية الجهوية.

وتبقى المرجعية السياسية مجرد تصور ورؤية لإعداد التراب تفتقر إلى الوسائل والأهداف والهياكل والإرادة السياسية الكفيلة بإنجاحها وبث الروح فيها بالتفعيل والتطبيق الجيد والفعال ب:

- تفعيل اللامركزية بإعطاء السلطة التقريرية للوحدات الترابية؛
- جعل الثنائية القطبية فاس-مكناس ضمن أولويات الفاعلين على المستويين المحلي والجهوي؛
- تسهيل المساطر الإدارية وخلق تحفيزات ضريبية لجلب الاستثمارات الوطنية والأجنبية؛
- خلق قنوات تواصلية للحوار والتنسيق بين مختلف الفاعلين؛
- تحقيق الالتقائية والتكامل في السياسات العمومية القطاعية؛
- تسهيل التدبير والتسيير عن قرب بإعطاء المزيد من الصلاحيات للجماعات الترابية وسلطة اتخاذ القرار بشكل عام كذلك الأمر بالنسبة للمؤسسات اللامركزية في إطار تفعيل الجهوية المتقدمة.

2- قطب فاس-مكناس: اختلالات عميقة مطروحة تؤثر على مسألة التنمية الاقتصادية

تبين من خلال تشخيص القطاع الاقتصادي، أن الأنشطة الاقتصادية متنوعة بقطب فاس-مكناس، لكن القطاع المهيمن يمكن معرفته من خلال نسبة مساهمته في الناتج الداخلي الإجمالي، حيث يتضح أن الإحصائيات الرسمية تفيد أن القطاعات الاقتصادية الثلاثة تعطي النسب التالية:

[279]- وزارة إصلاح الإدارة والوظيفة العمومية (2019) : "الميثاق الوطني للاتمركز الإداري رافعة لورش الجهوية المتقدمة" الرباط، ص: 6

- القطاع الأول: 23%؛
- القطاع الثاني: 23%؛
- القطاع الثالث: 54%.[280]

إذَا القطاع الاقتصادي المهيمن هو القطاع الثالث بنسبة 54%، وتأتي الفلاحة والصناعة بنسب متساوية لا تتعدى 23% لكل واحدة منهما. ولكي نحدد خصائص هذه القطاعات الاقتصادية من ناحية المزايا التي تتوفر عليها من جهة، والنقائص والإكراهات التي تواجهها من جهة أخرى، لا بد من تحديد أهم نقاط القوة التي يجب استثمارها، ونقاط الضعف التي يجب معالجتها لا سيما في قطاعات الفلاحة، والصناعة، والصناعة التقليدية، والسياحة.

2-1- الفلاحة: بين الوضعية الجغرافية المناسبة وتأثير التغيرات المناخية

يشكل المناخ الملائم والتربة الخصبة والموارد المائية أهم نقاط قوة القطاع الفلاحي، عوامل ساهمت في تنوع المنتوجات الفلاحية وتوفر نسيج صناعي فلاحي -غذائي محلي، يتكون خاصة من المطاحن ووحدات التصبير ومعامل الزيوت، ووحدات إنتاج الخمور، ومعامل الحليب، كما شكل مشروع "أكروبوليس" الذي يعد قطب التنافسية في ميدان الصناعة الفلاحية الغذائية، وكذا تنظيم المعرض الدولي للفلاحة تتويجا للقطاع الفلاحي واعترافا صريحا من لدن مختلف الفاعلين بالأهمية الخاصة لهذا القطاع الاقتصادي الواعد.

وفي المقابل يبقى أكبر تحد يعيق نمو وتطور هذا القطاع هو الإكراه المناخي وانعكاساته السلبية على النشاط الفلاحي، فالتغير المناخي خلف وقع سلبي بسبب عدم انتظام التساقطات وتوالي سنوات الجفاف، في ظل تزايد الطلب على الموارد المائية (الري والماء الصالح للشرب والصناعة) بسبب ارتفاع النمو الديموغرافي بمجال قطب فاس-مكناس مما نتج عنه تسجيل عجز مائي وصل إلى 100 مليون م^3.

بالإضافة إلى ارتباط الفلاحة بهضبة سايس بالتساقطات المطرية أي سيادة الزراعة البورية بنسبة 92% من مجموع الأراضي المستغلة فلاحيا، ناهيك عن تعقد البنية العقارية وسيادة الملك الخاص.

[280]- جهة فاس-مكناس (2017): " برنامج التنمية الجهوية لجهة فاس – مكناس"، مرجع سبق ذكره، ص: 13.

الضعف والفرص: تحويل نقط الضعف إلى فرص لاستغلالها	**القوة والفرص:** تثمين نقط القوة لاستغلال الفرص المتاحة
- سيادة الزراعة البورية المرتبطة بالتساقطات المطرية ونهج استراتيجية مخطط المغرب الأخضر لدعم الفلاحة التضامنية والعصرية؛ - استنزاف الفرشة المائية سايس وفي المقابل العمل على تحقيق الموازنة المائية لتدارك العجز في الموارد المائية مع تمركز لبنيات التعليم والتكوين والبحث الزراعي؛ - تعقد وتنوع البنية العقارية للأراضي الفلاحية لم يشكل حاجزا أمام تتويج الفلاحة بمجال القطبين بمشروع أكروبوليس والمعرض الدولي للفلاحة.	- الموقع الجغرافي المتميز وسط المغرب والمناخ الملائم للنشاط الفلاحي فرص مهمة للاستثمار في المجال الفلاحي والصناعات الفلاحية الغذائية؛ - فرشة مائية مهمة (سايس) ومساحة صالحة للفلاحة تقدر ب 12% من مجموع المساحة الفلاحة بالجهة مكنت من إقامة واستضافة تظاهرات دولية مرتبطة بالمجال الفلاحي: مشروع أكروبوليس والمعرض الدولي للفلاحة ومخطط المغرب الأخضر والمناظرة الوطنية للفلاحة؛ - تمركز مهم للبحث العلمي والتكوين في المجال الفلاحي يساهم لا محالة في تقوية جاذبية وتنافسية هذا القطاع على المستويين الوطني والدولي.
الضعف والتهديدات: إيجاد حلول لنقط الضعف لتجاوز التهديدات	**القوة والتهديدات:** استغلال نقط القوة لمواجهة التهديدات
- ارتباط الفلاحة بالتساقطات المطرية مع عدم انتظامها وتراجع الموارد المائية؛ - تعقد البنية العقارية وسيادة الاستغلاليات الفردية، مما يحول دون إقامة ضيعات فلاحية كبيرة مجهزة بوسائل وتقنيات متطورة وذات إنتاجية كبيرة؛	- مناخ وتربة ملائمان للنشاط الفلاحي يقابله كون المغرب المنطقة الأكثر تأثرا بالتغيرات المناخية؛ - عدم انتظام التساقطات وتوالي سنوات الجفاف يؤثر بشكل سلبي على تنوع المنتوجات الفلاحية؛ - التوفر على قطب اقتصادي بميزة تنافسية عالية في ميدان الصناعة الفلاحية الغذائية "أكروبوليس" وتنظيم المعرض الدولي للفلاحة سنويا يحتم على الفاعلين إيجاد حلول ناجعة لمشكل العجز في الموارد المائية بهضبة سايس.

بالرغم من أهمية القطاع الفلاحي في هضبة سايس، فإن لتصنيف المغرب ضمن البلدان المهددة بالجفاف والأكثر تأثرا بالتغيرات المناخية وقع سلبي، مما يجعل الظرفية الراهنة للفلاحة تفرض اتخاذ جملة من الإجراءات ومواجهة مجموعة من التحديات التي تواجهها لعل أهمها:

- اعتماد الري بالتنقيط لمكافحة هدر المياه في السقي؛
- معالجة المياه العادمة وإعادة استعمالها في الفلاحة؛
- تثمين الموارد المائية؛
- المحافظة على الموارد المائية السطحية والجوفية؛
- تعزيز التعاون والتشاور بين مختلف الفاعلين المهتمين والمعنيين بقطاع الفلاحة؛
- ضمان الجودة لمواجهة المنافسة القوية في الأسواق الدولية؛
- اعتماد الآلات والتكنولوجيا الحديثة لحقيق الأمن الغذائي واستقرار الأسعار؛
- دعم وتحسين دخل الفلاحين الصغار؛

- تحفيز الفلاحين للانخراط في التعاونيات الفلاحية للاستفادة من التكوين والإرشاد والدعم المادي والمعرفي؛
- التحسيس والتعريف بمخطط المغرب الأخضر ومواكبة الفلاح الصغير؛
- ابتكار طرق جديدة لحفظ وتسويق المنتوجات الفلاحية؛
- تشجيع ودعم البحث العلمي الفلاحي المعزز ببنيات مهمة للتعليم والتكوين والبحث الزراعي.

2-2- الصناعة والصناعة التقليدية: إكراهات تحتاج خارطة طريق لحل إشكالات اقتصادية واجتماعية مطروحة

في ظل تحديات العولمة والرهانات المطروحة على القطاع الصناعي، يبقى هذا الأخير أهم ركائز القطاعات الاقتصادية لمستقبل اقتصاد الغد، يحتاج إلى استراتيجيات قوية تعزز مكانته وتمنحه مناعة تقيه تيار تقلبات الأسواق العالمية، في ظل مناخ مثقل بتنافسية عالمية قوية على جذب واستقطاب الشركات الصناعية العالمية.

2-2-1- الصناعة العصرية: رهانات تتوخى استقطاب شركات عالمية في مناطق صناعية جديدة ومجهزة

عدة مزايا صناعية برزت على سطح الصناعة العصرية بقطب فاس-مكناس، تشكل نقاط قوة اقتصادية واعدة، لعل أهمها المناطق الصناعية الجديدة المجهزة، وتوطن منصتين بمعايير ومواصفات عالمية، كذلك توفر رأسمال بشري نشيط وبتكلفة منخفضة، والقرب من المواد الأولية الفلاحية والبنيات التحتية الأساسية، كلها عوامل جذب ساهمت في استقطاب العديد من الشركات الصناعية العالمية، في ظل تحديات تنافسية قوية مع باقي الأقطاب الوطنية الكبرى.

ورغم المجهودات المبذولة لازالت بعض نقاط الضعف عالقة، ويتعلق الأمر بضعف وتراجع أهمية المناطق الصناعية القديمة (سيدي بوزكري، البساتين، بنسودة، سيدي ابراهيم، ...)، واقتصار الصادرات على بعض المنتوجات التقليدية، في حين تلوح في الأفق صادرات ذات قيمة مضافة عالية (الصناعة الفلاحية الغذائية، الأسلاك الكهربائية، أجزاء السيارات).

ويبقى دمج نقاط القوة والضعف ونقاط الفرص والتهديدات لازما لتحليل البنية الصناعية لقطب فاس-مكناس داخليا وخارجيا:

الضعف والفرص: تحويل نقط الضعف إلى فرص لاستغلالها	**القوة والفرص:** تثمين نقط القوة لاستغلال الفرص المتاحة
- عدم التوفر على منافذ بحرية (موانئ) لم يعجز القطاع الصناعي من حجز مكانه ضمن المناطق الصناعية الوطنية المجهزة؛ - ضعف البنيات والصادرات الصناعية يمكن تقويته بجذب الاستثمارات بالمناطق الصناعية المجهزة بالمواصفات والمعايير الدولية؛ - اقتصار المواد المصدرة على قطاع المصبرات لاستفادته من القرب من المواد الفلاحية الاولية.	- التوفر على مجمعين صناعيين في قطاعين مختلفين بإشعاع وطني ودولي يمنح الثنائي القطبي مزايا تنافسية بالقطاعات الصناعية الحديثة؛ - توفر اليد العاملة المؤهلة والبنيات التحتية الصناعية مكن من جذب العديد من الشركات الصناعية العالمية؛ - توفر البنيات التحتية الصناعية والقرب من المواد الأولية الفلاحية شجع على بروز الصناعة الفلاحية الغذائية (المصبرات).
الضعف والتهديدات: إيجاد حلول لنقط الضعف لتجاوز التهديدات	**القوة والتهديدات:** استغلال نقط القوة لمواجهة التهديدات
- تحقيق الجودة وتقوية الربط الطرقي والسككي بميناء الدار البيضاء وطنجة ميد لتجاوز المنافسة الحادة التي تطرحها هذه الأقطاب الساحلية؛ - التوجه نحو تقوية صادرات الصناعات الحديثة وتنويعها لتجاوز الاقتصار على الصناعات التقليدية: المصبرات، النسيج والجلد.	- تعزيز جاذبية منصتي فاس شور وأكروبوليس مكناس لاستقطاب الاستثمارات الأجنبية ومواجهة منافسة الأقطاب الساحلية؛ - استقطاب شركات صناعية عالمية يفرض خلق تحفيزات ضريبية وتسويق يليق بتحديات المرحلة؛ - توفر اليد العاملة الرخيصة يفرض تقوية قدراتها ومؤهلاتها بما يساير المتطلبات المهنية للشركات الصناعية الحديثة.

يراهن قطب فاس-مكناس على القطاع الصناعي لتقوية اقتصاده على المستويين الوطني والدولي، واستطاع ربح هذا الرهان باستقطاب شركات صناعية عالمية للتوطن بمجاله، وفي المقابل لم يستطع جذب الاستثمارات الصناعية في التخصصات ذات الريادة والأكثر تنافسية كصناعة قطاع غيار الطائرات الذي يحتل فيه قطبا الدار البيضاء والرباط مركزا الريادة وطنيا وعربيا، وصناعة السيارات بقطب طنجة (شركة رونو الفرنسية)، وقطب القنيطرة (بوجو سيتروين)، وبذلك لم يستطع بعد تحقيق إقلاع صناعي حقيقي مما يفرض عليه العمل الجاد على تحسين تنافسية نسيجه الصناعي من خلال التركيز على النقاط التالية:

- تعزيز القطاع الصناعي بخلق مراكز للبحث والابتكار؛
- خلق مراكز للبحث في التكنولوجيات الحديثة؛
- تأهيل وتحديث المناطق الصناعية القديمة حتى تستجيب لطموحات المستثمرين؛
- ضرورة ملاءمة التكوين مع متطلبات سوق الشغل؛
- تحفيز الاستثمارات الأجنبية بتخفيض الضرائب خاصة الصناعات التكنولوجية الحديثة ذات القيمة المضافة العالية؛

- تحسين وتقوية التسويق لمشروعي فاس شور وأكروبوليس مكناس لاستقطاب المزيد من المستثمرين؛

2-2-2- الصناعة التقليدية: منتوج تراثي وحضاري في حاجة إلى حكامة عصرية

أظهر تحليل البنية الداخلية والخارجية لقطاع الصناعة التقليدية وجود معطيين أساسيين:

- شهرة وإشعاع قطب فاس في مجال الصناعة التقليدية على المستويين الوطني والدولي، حيث استطاع التموقع ضمن الأقطاب الخمسة الرئيسية للصناعة التقليدية بالمملكة؛
- تأخر قطب مكناس عن ركب أقطاب الصناعة التقليدية بالمملكة، رغم العراقة والخبرة والمهنية التي تميز صناعه التقليديين.

فبالرغم من كون مكناس كانت عاصمة عسكرية، اشتهرت بصناعة الأسلحة في عهد السلطان المولى إسماعيل، وظلت هذه الصناعة جزءا من هويتها كموروث ثقافي وتراث إنساني تمثل في الحدادة الفنية والحديد المرصع بالفضة (الدمشقي) إضافة إلى حرف يدوية أخرى كالخشب (بكل أصنافه المنقوش، والمطعم ...) حرفة الزرابي، والخزف، والدباغة التقليدية، والجبس، والخياطة التقليدية، والدرازة والطرز.

ولا يقف التحليل على تحديد نقاط القوة والضعف والفرص والتهديدات فقط بل يجب أن نستحضر دمج هذه النقاط للحصول على نتائج تخدم تنمية هذا القطاع.

الضعف والفرص: تحويل نقط الضعف إلى فرص لاستغلالها	**القوة والفرص:** تثمين نقط القوة لاستغلال الفرص المتاحة
- توفير قاعات للعرض الدائم لمنتوجات الصناعة التقليدية؛ - تأهيل قرى الصناعة التقليدية لتحسين ظروف عملهم وتوفير منتوجات تغطي الطلب خاصة في فترة التظاهرات الكبرى (المعرض الدولي للفلاحة، ومعارض الاقتصاد الاجتماعي والتضامني...)؛ - دعم الصناع التقليديين وتجميعهم في إطار جمعيات وتعاونيات لتسهيل عملية تلقيهم للتكوين خاصة بالعالم القروي؛ - البحث عن قنوات التسويق والترويج لمنتوجات تقليدية تعبر عن مهارة وفنية الموروث الثقافي المتجذر في العمق التاريخي.	- تحسين وضع حرفيي الصناعة التقليدية عبر الانخراط ضمن أهداف الإستراتيجية الوطنية للاقتصاد الاجتماعي والتضامني؛ - الاهتمام بالحرف ذات الموروث الثقافي العريق الموجهة لإنعاش القطاع السياحي وتنظيم معارض موازية للمناسبات والتظاهرات الجهوية والوطنية؛ - تأهيل قرى الصناعة التقليدية بالأخذ بعين الاعتبار البعدين البيئي والاجتماعي؛ - استثمار التظاهرات الوطنية والدولية :المعرض الدولي للفلاحة، مهرجان الموسيقى الروحية، المعرض الدولي للخشب، ومعرض المعادن والجلد ...

الضعف والتهديدات: إيجاد حلول لنقط الضعف لتجاوز التهديدات	**القوة والتهديدات:** استغلال نقط القوة لمواجهة التهديدات
- تقوية البنيات التحتية الخاصة بالصناعة التقليدية في المجالات القروية موجهة للفئة النسوية لتحسين وضعن السوسيواقتصادي؛ - إيجاد حل توافقي لأزمة قرية الرميكة لحل مشكل شريحة هامة من الصناع التقليديين الذين تضرروا من تعثر هذا المشروع؛ - النهوض بوضعية حرفيي الصناعة التقليدية وضمان حقوقهم للاستفادة من التغطية الصحية؛ - رد الاعتبار لمنتوجات الصناعة التقليدية عبر التحسيس بأهميتها عوض المواد المصنعة وخاصة البلاستيكية.	- شهرة منتوجات الصناعة التقليدية وتوفر المواد الأولية وعدد مهم من الحرفيين بمهارات وفنية عالية يشكل ميزة تنافسية لباقي أقطاب الصناعة التقليدية الوطنية؛ - 12% من مجموع التشغيل على الصعيد الوطني يشكل قوة للتكتل وتنظيم صفوف الصناع التقليديين تحت لواء الجمعيات والتعاونيات للدفاع وتحسين أوظاعهم الاجتماعية والاقتصادية؛ - تنوع فروع الصناعة التقليدية وجودتها يجب أن يرافقه تخفيض في ثمن المنتوجات لمواجهة غزو المواد المصنعة دون إلحاق الضرر بالحرفيين.

عموما تتميز حرف الصناعة التقليدية بقطب فاس-مكناس بوجود مزايا تنافسية تعبر عن أصالة وعراقة وغنى الفنون التقليدية الأصيلة، والحمولة الثقافية ذات الشهرة والإشعاع الوطني والدولي، وللنهوض بهذا القطاع يستلزم إيجاد حلول لإشكالات كثيرة تقض مضاجع الصناع التقليديين والتي منها:

- إيجاد آليات تنظيمية لتسويق وترويج منتوجات الصناعة التقليدية؛
- تحسين المستوى السوسيو-اقتصادي والثقافي لفئة مهمة من الصناع التقليديين؛
- تقوية قدرات الصناع التقليديين في مجال الاتصال والتواصل، لاكتساب مهارة استخدام الوسائل الحديثة لعرض وترويج وبيع منتوجاتهم، التي أصبحت من الطرق الفعالة لضمان تسويق واسع عبر العالم؛
- تجميع وتنظيم الصناع التقليديين في إطار التعاونيات والجمعيات المهنية للرقي بالعديد من المهن، خاصة تلك التي أصبحت مهددة بالاندثار وكذلك كوسيلة للتضامن والتكافل فيما بينهم؛
- تقوية وتحسين البنيات التحتية الخاصة بالصناعة التقليدية بالعالم القروي مع الأخذ بعين الاعتبار العنصر النسوي؛
- تنظيم المعارض وتخصيص فضاءات دائمة للعرض بهدف التسويق الداخلي لمنتجات الصناعة التقليدية؛
- محاربة الأمية في صفوف الصناع التقليديين خاصة بالعالم القروي؛
- البعد الاقتصادي والاجتماعي والحضاري للصناعة التقليدية، يفرض على فاعلي القطاع إيجاد حلول لدعم الصناع التقليديين، وتشجيع وتحفيز الإقبال على التكوين في مجال الصناعة التقليدية.

2-3- السياحة خيار استراتيجي لتنمية قطب فاس-مكناس

تشير المعطيات إلى توفر مؤهلات ثقافية وتاريخية وطبيعية تشكل موارد ترابية سياحية، تحتاج التثمين والتأهيل للرفع من مؤشراتها التنموية، وجلب الاستثمارات وخلق فرص الشغل لمواجهة تحديات التنافسية والعولمة بكل فعالية ونجاعة.

كما يُظهر التشخيص وجود إشكالية التوازن الترابي بين القطبين، فالفوارق واضحة ترجح كفة قطب فاس، مما يفرض على فاعلي القطاع بذل جهود فعالة لخلق التكامل والمساهمة في بناء قطب سياحي، لتحويل قطب فاس-مكناس من الوجهات السياحية العالمية الأكثر إقبالا ومركزا للاستقبال والاستقرار السياحي بامتياز.

الضعف والفرص: تحويل نقط الضعف إلى فرص لاستغلالها	**القوة والفرص:** تثمين نقط القوة لاستغلال الفرص المتاحة
- تقوية البنية الفندقية للاستجابة لتنامي الطلب خاصة في فترة التظاهرات الكبرى الدولية (المعرض الدولي للفلاحة ...)؛ - تحسين العرض السياحي للوافدين الداخليين عبر تطوير رافعات السياحة بالمجالات المحيطة: السياحة الثقافية، والرياضية، والترفيهية، والبيئية؛ - تقوية وتثمين عناصر الجذب السياحي المادي واللامادي لزيادة عدد الوافدين والطاقة الإيوائية وصياغة رؤية سياحية جديدة.	- توفر مقومات الجذب السياحي من تراث مادي ولا مادي وتظاهرات ومعارض ذات إشعاع دولي تشكل عناصر قوة لنمو القطاع السياحي؛ - قطاع مذر للعملة الصعبة ويوفر فرص للشغل يزيد من قوته الأمن والاستقرار السياسي بالمملكة؛ - يشكل قطب فاس-مكناس عاصمتين سلطانتين مصنفتان ضمن التراث العالمي الإنساني؛ - المشروع الملكي لتثمين المدن القديمة ضمن استراتيجية تنمية المدن العتيقة يزيد من جاذبية العرض السياحي.
الضعف والتهديدات: إيجاد حلول لنقط الضعف لتجاوز التهديدات	**القوة والتهديدات:** استغلال نقط القوة لمواجهة التهديدات
- تلبية متطلبات النشاط السياحي وتقوية بنياته لمواجهة المنافسة القوية للوجهات السياحية الوطنية (مراكش وأكادير ...)؛ - تأهيل المدن القديمة وزيادة الطاقة الإيوائية لاستقطاب السياح وتجاوز مشكل ضعف نسبة الإيواء؛ - الاستقرار والأمن السياسي بالمملكة مقارنة بالاضطرابات السياسية التي عرفتها البلدان المجاورة (الربيع العربي).	- استثمار وتثمين عناصر الجذب السياحي لمواجهة منافسة الأقطاب السياحية الوطنية خاصة مراكش وأكادير؛ - تقوية العرض السياحي لجذب السياح من الداخل والخارج؛ - تثمين المؤهلات السياحية والتركيز بالإضافة إلى استقطاب السياح الأجانب الاهتمام بالسياح المغاربة لتغطية النقص في فترات الركود السياحي.

يبقى القطاع السياحي من القطاعات الاقتصادية الحساسة، الذي يستوجب تحسين تسويق الوجهة السياحية وتقوية عناصر الجذب والتنشيط السياحي، من خلال بذل المزيد من المجهودات، ويتعلق الأمر ب:

- تقوية البنيات السياحية خاصة الفنادق من فئة 4 و5 نجوم؛
- رفع الطاقة الإيوائية؛
- خلق مسارات سياحية مبتكرة وجديدة؛
- تقوية وتحسين التنشيط والترفيه السياحي وتنويع العرض رهان أساسي لاحتواء تحديات التنافسية الترابية؛
- تحفيز وتشجيع السياحة الداخلية لتجاوز فترات الركود السياحي المقتصر فقط على الأجانب؛
- استحضار البعد السياحي وتحقيق الالتقائية في برمجة وإنجاز المشاريع التنموية؛
- خفض تكلفة النقل السياحي خاصة الجوي وتمديد شبكة خطوطه عبر العالم.

3- قطب فاس-مكناس: رأسمال بشري وتجهيزات سوسيواقتصادية تستلزم تحسين جودة وإطار الحياة

لا يمكن وضع سياسة تنموية دون وجود موارد بشرية مؤهلة، الأمر الذي يقتضي الاهتمام بإعداد مراكز التكوين والبحث العلمي، ذلك "أن معايير تنافسية الأمم تتحدد من خلال إبراز عوامل جذب المجال الترابي، ومعايير تحديد المواقع تشجع على تركيز الأنشطة التي تقتضي مستوى رفيع من المعرفة[281]". وفي الوقت الراهن تبقى عدة إكراهات تقف أمام كسب هذا الرهان حيث يجب العمل على تجاوزها.

الضعف والفرص: تحويل نقط الضعف إلى فرص لاستغلالها	**القوة والفرص:** تثمين نقط القوة لاستغلال الفرص المتاحة
- خفض معدلات الفقر والبطالة باستغلال الطاقات الشابة المؤهلة كميزة تنافسية لجذب الاستثمارات الداخلية والخارجية؛ - توفير بنيات استقبال المهاجرين وتأهيلهم للاندماج في سيرورة التمدن والمساهمة في التنمية الاقتصادية والاجتماعية.	- رأسمال بشري مهم وبنية شابة يمكن أن تخدم التنمية الترابية بقطب فاس-مكناس؛ - معدلات نمو وكثافة سكانية ونسبة تمدن مرتفعة تخدم قطبية فاس ومكناس؛ - تثمين الثروة البشرية عبر التكوين والتأهيل استجابة لسوق الشغل.

[281]- عبد العالي ماكوري (2018): "دور الذكاء الترابي في جلب وتوطين الاستثمارات بالجهة" ورد في الذكاء الترابي والجماعات الترابية أي رهانات؟، أشغال الندوة العلمية حول الذكاء الترابي والجماعات الترابية أي رهانات مستقبلية؟ المنظمة بكلية الحقوق أكادير بتاريخ 23 و24 مارس 2018، منشورات مركز الدراسات في الحكامة والتنمية الترابية، الطبعة الأولى، ص: 67.

الضعف والتهديدات: إيجاد حلول لنقط الضعف لتجاوز التهديدات	**القوة والتهديدات:** استغلال نقط القوة لمواجهة التهديدات
- نمو ديمغرافي سريع وهجرة قروية قوية تؤثر سلبا على الموارد الطبيعية؛ - هجرة فئة الشباب المؤهل إلى الأقطاب الاقتصادية الكبرى الوطنية أو الأجنبية يحتم العمل على تقوية تنافسية قطبية فاس ومكناس لجلب الاستثمارات وتوفير مناصب العمل.	- مواكبة وتقوية قدرات الفئات الشابة خاصة تلك الآتية من القرى المجاورة وتوجيههم نحو مراكز التكوين والتأهيل والاستفادة من برامج محو الأمية؛ - تثمين الرأسمال البشري لمواجهة تحديات وتأثيرات العولمة والفعالية الاقتصادية؛ - تقوية البنية والفعالية الاقتصادية لمنع هجرة الشباب المؤهل إلى خارج قطب فاس-مكناس وبالتالي خلق فرص الشغل.

يعتبر النمو الديموغرافي بقطب فاس-مكناس مؤشرا على ديناميته وفي ذات الوقت كاشفا لاختلالاته، فمن خلال تحليل بنيته السكانية، يمكن الوقوف على عدة نقاط تحتاج المعالجة من بينها:

- نمو ديموغرافي لا يساير النمو الاقتصادي؛
- معدلات نمو مرتفعة تطرح مشكل الخدمات والبنيات الاجتماعية؛
- مجالات قروية طاردة للسكان تساهم في رفع معدلات الهجرة القروية؛
- الهشاشة والفقر وتنامي العنف والإجرام؛
- البطالة وضعف فرص الشغل...

3-1- التعليم بقطب فاس-مكناس بين التحديات والرهانات

من خلال مصفوفة SWOT يظهر أن قطب فاس-مكناس له مزايا تعليمية قوية جعلته ينافس باقي الأقطاب الوطنية الكبرى، وما عزز مكانته هو اختياره لاحتضان الجامعة الأورومتوسطية ذات الإشعاع والاستقطاب الدولي، هذا بالإضافة إلى مكانته العلمية العريقة التي لا تخفى على أحد، المتمثلة في جامعة القرويين التي لا زالت تحافظ على مكانتها العلمية التاريخية، ولا زالت تساهم في نشر العلم والمعرفة وتستقطب طلاب من مختلف دول العالم.

الضعف والفرص: تحويل نقط الضعف إلى فرص لاستغلالها	**القوة والفرص:** تثمين نقط القوة لاستغلال الفرص المتاحة
- تعزيز وتقوية التعليم الابتدائي والإعدادي والتأهيلي خاصة بالمجال القروي لمحاربة الهدر المدرسي والاكتظاظ؛ - ضرورة مواكبة التعليم والتكوين لسوق الشغل لمواكبة التحديات والرهانات الاقتصادية والاجتماعية الراهنة والمستقبلية؛ - دعم البحث العلمي لتشجيع الابتكار وزيادة الاستقطاب	- بنيات تعليمية تغطي معظم المجال القطبي يزيد من جاذبيته واستقطابه؛ - تركز بنيات التعليم العالي بقطب فاس-مكناس يجعل منه قطب علمي بامتياز على المستوى الوطني والدولي؛ - توطن الجامعة الأورومتوسطية والجامعة الخاصة بقطب فاس وتعزيز بنيات التعليم العالي بقطب مكناس بإحداث كلية طب الأسنان والمدرسة العليا للتجارة والتسيير يزيد

العلمي؛ - تقوية منظومة التعليم عبر بلورة الرؤية للإصلاح 2015-2030.	من جاذبية وتنافسية القطب.
الضعف والتهديدات: إيجاد حلول لنقط الضعف لتجاوز التهديدات	**القوة والتهديدات:** استغلال نقط القوة لمواجهة التهديدات
- العناية وتأهيل البنيات التعليمية وفضاءاتها حتى توفر مناخا تعليميا تحفيزيا ومرضيا؛ - توفير الموارد البشرية الكافية لمواجهة الاكتظاظ داخل الأقسام وتحسين مستوى التحصيل العلمي الابتدائي والثانوي الإعدادي والتأهيلي ؛ - إصلاح منظومة التعليم تفرضه الظرفية الراهنة لتجاوز التحديات وبلوغ الرهانات.	- ضرورة تحسين جودة التعليم بالمجالات القروية لمحاربة الأمية والدخول لمجتمع المعرفة؛ - تقوية جاذبية واستقطابية قطب فاس-مكناس كقطب علمي عبر زيادة دعم وتحسين خدمات الإيواء والنقل...؛ - إشعاع المؤسسات التعليمية الجامعية ومراكز التكوين على المستوى الوطني والدولي يفرض تضافر جهود مختلف الفاعلين المعنيين والمهتمين بالقطاع التعليمي لزيادة تنافسيته.

يبقى التعليم الحلقة الأقوى في التنمية البشرية، ويشكل التعليم العالي ميزة علمية تنافسية جعلت من قطب فاس-مكناس قطبا علميا بامتياز، لكن التعليم الابتدائي والثانوي بسلكيه الإعدادي والتأهيلي يظهر تشخيص هياكل هذا القطاع العديد من الاكراهات والمشاكل من قبيل:

- ضعف المستوى الدراسي للتلاميذ؛
- ارتفاع نسبة الهدر المدرسي خاصة بالعالم القروي؛
- ضعف الجودة في المقررات والمناهج التعليمية؛
- قلة التجهيزات والبنيات المدرسية؛
- الاكتظاظ في الأقسام التعليمية؛
- بطء تعميم تكنولوجيا المعلوميات والاتصال؛
- عدم مسايرة البرامج التعليمية لحاجيات سوق الشغل.

3-2- الصحة: بنيات تحتية صحية وموارد بشرية طبية غير كافية

يتضح أن القطاع الصحي بقطب فاس-مكناس له مزايا تشكل نقط قوة تنافسية، وفي ذات الوقت يعاني من مشاكل وتحديات كثيرة، تفرض بذل المزيد من الجهود للنهوض بهذا القطاع الحيوي، لتحسين وتجويد بنياته وخدماته الصحية.

الضعف والفرص: تحويل نقط الضعف إلى فرص لاستغلالها	**القوة والفرص:** تثمين نقط القوة لاستغلال الفرص المتاحة
- ضعف البنيات التحتية بأقاليم الجهة يشكل ضغطا على مستشفيات قطب فاس-مكناس بفعل ارتفاع عدد المرضى ويزيد من معدل الانتظارية؛ - تحسين ظروف العمل وتوفير التجهيزات الطبية الضرورية لتجويد الخدمات الصحية.	- تركز البنيات الصحية بالمجال القطبي خاصة المصحات الخاصة يشكل ميزة تنافسية؛ - وجود المستشفى الجامعي والعسكري قيمة مضافة لقطب فاس-مكناس في المجال الصحي؛ - المستشفى الجامعي الحسن الثاني من بين كبريات المستشفيات بالمملكة وإشعاعه تعدى التراب الوطني؛ - توفر بنية تعليمية صحية (المستشفى الجامعي، كلية الطب والصيدلة، معاهد التكوين في المهن التمريضية) يوفر رأسمال بشري طبي يشكل قاطرة للتنمية الصحية.
الضعف والتهديدات: إيجاد حلول لنقط الضعف لتجاوز التهديدات	**القوة والتهديدات:** استغلال نقط القوة لمواجهة التهديدات
- تحسين جودة العرض الصحي وخفض تكاليفه في القطاع العمومي؛ - ضمان توزيع وطني وجهوي ومحلي متوازن لتعميم الاستفادة من الخدمات الطبية؛ - تزايد عدد المرضى الوافدين على المستشفيات سواء العمومية أو الخاصة يجب أن يواكبه الزيادة في الموارد البشرية الطبية.	- وجود أقطاب صحية تنافسية يفرض تجويد خدمات الاستقبال للوافدين المرضى وذويهم القادمين سواء من داخل الجهة أو خارجها؛ - 57% من عدد الأطباء في القطاع العمومي و84% في القطاع الخاص على المستوى الجهوي يعطي لقطب فاس-مكناس جاذبية مجالية داخل الجهة وخارجها.

نستنتج مما سبق أن القطاع الصحي بقطب فاس-مكناس يعاني من عدة نقائص تضعف من تنافسيته، وتحد من قدرته على تقديم خدماته الصحية في مستوى تطلعات واحتياجات الساكنة، ويحتاج إلى عدة تدخلات لعل أهمها:

- ضرورة إحداث مركز استشفائي جامعي بقطب مكناس يوازي المستشفى الجامعي بقطب فاس ليخفف الضغط عن هذا الأخير، ويكون إضافة نوعية في البنية الصحية لقطب فاس-مكناس، ويزيد من إشعاعه جهويا وطنيا ودوليا؛
- تعزيز الموارد البشرية الطبية؛
- تحسين وتسهيل ولوج المواطنين للاستفادة من الخدمات الطبية المجانية؛
- تقوية البنيات التحتية الاستشفائية بباقي أقاليم الجهة وتجهيزها بالمعدات الطبية الضرورية؛
- تحسين ظروف عمل الأطر الطبية لتجويد الخدمات الصحية.

3-3- البنية التحتية للنقل: الواجهة الحضرية لمسار التنمية الترابية بقطب فاس-مكناس

مكنت مصفوفة SWOT بالنسبة للبنيات التحتية الطرقية والسككية والجوية من إبراز نقط قوة وجب تثمينها ونقط ضعف وجب إيجاد حلول لمعالجتها، تتخللهما فرص وجب استغلالها وتهديدات وجب العمل على تجاوزها.

الضعف والفرص: تحويل نقط الضعف إلى فرص لاستغلالها	**القوة والفرص:** تثمين نقط القوة لاستغلال الفرص المتاحة
- تقوية وتأهيل الشبكة الطرقية بالمجالات القروية المحيطة لفك العزلة؛ - فرص قوية لقطب فاس-مكناس للربط بين الشرق والغرب في حالة تجسيد الربط السككي المغاربي؛ - ربط مطار فاس سايس الدولي بشبكة السكة الحديدية والطريق السيار.	- شبكة طرقية كثيفة وسكة حديدية بمجال القطب تربط شمال البلاد بجنوبها وشرقها بغربها وتشكل مشروع للربط المغاربي؛ - مطار دولي بخدمات ذات جودة عالية وطاقة استيعابية وشبكة رحلات واسعة لمواكبة حركية الطيران الدولية؛
الضعف والتهديدات: إيجاد حلول لنقط الضعف لتجاوز التهديدات	**القوة والتهديدات:** استغلال نقط القوة لمواجهة التهديدات
- تقوية الشبكة الطرقية وتأهيلها بباقي أقاليم الجهة خاصة بالجماعات القروية لفك العزلة وتحقيق الولوجية والتنقل. - تقوية الربط بمطار سايس فاس لمواجهة منافسة الأقطاب الوطنية.	- كثافة الشبكة الطرقية وسكة حديدية بمجال القطب يجب أن يمتد ويرتبط بباقي أقاليم الجهة للتخفيف من الهوة الحاصلة؛ - تعميم ونشر خطوط السكة الحديدية بباقي أقاليم الجهة لتجاوز إشكالية التوازن الترابي.

تبقى البنيات التحتية للنقل في حاجة إلى بذل المزيد من الجهود لتعزيز جاذبية وتنافسية قطب فاس-مكناس وذلك من خلال:

- إحلال التوازن الترابي من خلال توسيع الشبكة الطرقية وخطوط السكة الحديدية لتغطي مجال الجهة وفك العزلة عن العديد من المجالات خاصة القروية؛
- الربط الطرقي والسككي السريع لقطب فاس-مكناس بالأقطاب الوطنية الكبرى: الربط بين الشمال والجنوب عبر طنجة – فاس – مراكش – أكادير، وبين الشرق والغرب بين وجدة - فاس - مكناس - الدار البيضاء - الجديدة؛
- كهربة السكة الحديدية بين فاس ووجدة؛
- ربط مطار فاس سايس بالسكة الحديدية والطريق السيار.

يتضح أن السياق التاريخي المشترك والقرب الجغرافي عاملان حاسمان جعلا من قطب فاس-مكناس يهيمن ويتحكم في هضبة سايس، كما يشكل اللاتمركز الإداري وتفعيل ورش الجهوية المتقدمة دفعة قوية لتحقيق الاندماج والتكامل على جميع الأصعدة.

أما على المستويين الاقتصادي والسوسيواقتصادي، فقد أبان التحليل الداخلي والخارجي عن وجود مزايا تنافسية في مجالات الفلاحة والسياحة والتعليم العالي والبحث العلمي، وفرص يجب استثمارها وتطويرها في مجالي الصناعة والصناعة التقليدية.

هذه المحددات التنموية لا تلغي وجود إكراهات وتحديات تحد وتقوض من الجهود المبذولة لتطوير قطب فاس-مكناس وتنميته، ولعل أهمها التحدي البيئي المتمثل في التغير المناخي، والكثافة السكانية المرتفعة التي تشكل ضغطا على الصحة والتعليم والنقل الحضري، ناهيك عن المنافسة القوية التي تمارسها الأقطاب الحضرية الوطنية خاصة الساحلية في جذب واستقطاب الاستثمارات.

II. قطب فاس-مكناس: فرص بمزايا تنافسية واعدة وجب استغلالها، ومعيقات تحتاج حلولا لتجاوزها

1- مجمعات تقنية بمزايا تنافسية إضافية لقطب فاس-مكناس

يتضح من خلال تشخيص هذا القطاع أن قطب فاس-مكناس يتميز بمزايا تنافسية تتمثل في توطن مجمعين بوظائف مختلفة وبمعايير دولية ذات مستوى عالي، أهله ليصبح قبلة للعديد من الشركات العالمية سواء في مجال ترحيل الخدمات أو في مجال الصناعة الفلاحية الغذائية، هذه المزايا تشكل نقط قوة تنافسية وجب تعزيزها، كما أن هذا القطاع يعاني من نقط ضعف ومعيقات وجب تجاوزها.

الضعف والفرص: تحويل نقط الضعف إلى فرص لاستغلالها	**القوة والفرص:** تثمين نقط القوة لاستغلال الفرص المتاحة
- بعد قطب فاس-مكناس عن الأسس المتعلقة بالمدينة الذكية مما يفرض تفعيل استراتيجية المغرب الرقمي؛ - ضعف البنية التحتية الرقمية يستوجب بالضرورة تعزيز الإطار التنظيمي والتدبيري والقانوني؛ - ضعف تسويق المناطق الصناعية المجهزة مع توفر حوافز ضريبية وامتيازات تشجيعية لفتح شهية المستثمرين.	- توفر قطبين بمزايا تنافسية مدعمان بمخططات واستراتيجيات وطنية في مجال الاقتصاد الرقمي؛ - تواجد مراكز للتكوين والبحث يوفر يد عاملة مؤهلة ورخيصة؛ - توطن أقطاب تنافسية مجهزة يوفر مناصب شغل لحاملي الشهادات العليا؛ - يد عاملة رخيصة أقل ب 50% مقارنة بجنوب أوربا وتحفيزات ضريبية وإعفاءات ودعم في مجالي التكوين والتكاليف الاجتماعية ووسائل الاتصال.

الضعف والتهديدات: إيجاد حلول لنقط الضعف لتجاوز التهديدات	**القوة والتهديدات:** استغلال نقط القوة لمواجهة التهديدات
- ضرورة تقوية البنية التحتية الرقمية لمواجهة تيار المنافسة التي تفرضها العولمة؛ - ضعف التسويق الترابي لمشروعي فاس شور وأكروبوليس مكناس والمنافسة القوية للأقطاب الساحلية (كازانير شور، تيكنوبوليس الرباط ...)؛ - الاستثمار في الصناعة الفلاحية الغذائية يتطلب مساحات كبيرة الأمر الذي يتطلب خفض ثمن البقع الأرضية وتحسين شروط التمويل البنكي.	- توفر مناطق صناعية جديدة ومجهزة ويد عاملة مؤهلة ورخيصة يجب استثمارها لمواجهة المنافسة القوية لباقي الأقطاب الوطنية؛ - تحفيزات وتشجيعات للمستثمرين حاملي المشاريع الكبرى يجب أن يواكبه كذلك تشجيعات للمشاريع الصغرى والمتوسطة؛ - توفر بنية صناعية وتكوينية وبحثية بمجمع أكروبوليس يحتاج حسن التسويق لمواجهة منافسة باقي الأقطاب التكنولوجية الوطنية.

وجود بنية صناعية تقنية حديثة ومتطورة يساهم بما لا يدعو مجالا للشك في خلق بيئة للابتكار والإنتاجية، وبناء ميزة تنافسية ببعد وطني ودولي تساهم في الرفع من مستوى الجاذبية الترابية واستقطاب الاستثمارات الأجنبية المهتمة بالصناعات التقنية الحديثة.

ولأهمية ودور المنصات التقنية في التنمية الترابية فإن تشخيص واقع حال هذا القطاع يفرض تجاوز وإيجاد حلول للعديد من النقط والتي من بينها:

- تنمية وتأهيل الموارد البشرية خاصة في مجالات الهندسة والتقنية العالية؛
- تحديث وتطوير البنية التحتية الصناعية التقنية لاستقطاب وجذب الشركات العالمية؛
- توفير التحفيزات الضريبية لجلب رؤوس الأموال الأجنبية؛
- نهج استراتيجية فعالة للتسويق الترابي للمجمَعَين التقنيَين فاس شور ومنطقة أكروبوليس مكناس؛
- تحفيز وتشجيع الإبداع والابتكار والمشاركة في الدورات والمؤتمرات التقنية لتقوية القدرات والكفاءات ومسايرة التطورات.

2- الموارد المائية بين العجز وازدياد الحاجيات: الرهان الصعب لتحقيق التنمية المستدامة بقطب فاس-مكناس

يتضح أن الفرشة المائية بمجال قطب فاس-مكناس تعاني استنزافا مستمرا تسبب في وجود عجز مائي، تطلب تدخلا سريعا من قبل الجهات الفاعلة لتحقيق الموازنة المائية وحماية الزراعات السقوية والزيادة من مساحة الأراضي الزراعية السقوية.

الضعف والفرص: تحويل نقط الضعف إلى فرص لاستغلالها	**القوة والفرص:** تثمين نقط القوة لاستغلال الفرص المتاحة
- تركز سكاني كبير وضغط على الموارد الطبيعية يقابله صياغة الإستراتيجية الوطنية للماء والمذكرة 21 المحلية؛ - تراجع فرشة سايس وتزايد مساحة الأراضي المسقية ومشروع تحويل المياه من سد مدز بصفرو وإلى سايس بتحويل 125 مليون م^3 في السنة؛ - تسارع وثيرة التعمير والتصنيع والتلوث يتطلب تحسين جودة وإطار حياة المواطنين من خلال الإستراتيجية الوطنية للتنمية المستدامة 2030.	- وجود فرشة مائية باطنية مهمة ولتثمينها وإنقاذها هناك الاتفاقية الإطار لعقدة الفرشة المائية لطبقة سايس فاس-مكناس؛ - شبكة مائية تخترق مجال القطب ستتعزز بإنشاء محطة للمعالجة بفاس لتقليص التلوث المائي؛ - توفر مطرحين مراقبين للنفايات بمعايير دولية يساهمان في توفير الطاقة النظيفة (البيوغاز).
الضعف والتهديدات: إيجاد حلول لنقط الضعف لتجاوز التهديدات	**القوة والتهديدات:** استغلال نقط القوة لمواجهة التهديدات
- كثافة سكانية مرتفعة وتزايد الطلب على الموارد المائية المهددة بالتراجع بسبب تأثر المغرب بالتغيرات المناخية؛ - تلوث الأودية ومنها واد سبو ذو الأهمية الوطنية الذي يخترق قطب فاس-مكناس؛ - تلوث الفرشة المائية سايس بسبب انتشار المطارح العشوائية بالمجالات المكونة لهضبة سايس (باستثناء فاس ومكناس)؛ - زيادة مساحة الأراضي الفلاحية المسقية في ظل تراجع المياه السطحية والجوفية بمجال سايس.	- فرشة مائية مهددة بالتراجع بفعل التغيرات المناخية وعدم انتظام التساقطات؛ - شبكة مائية معرضة للتلوث؛ - وجود مطرحين مراقبين للنفايات بقطب فاس-مكناس وانتشار المطارح العشوائية بباقي مجالات هضبة سايس؛ - تثمين النفايات المستخرج منها البيوغاز لإنتاج الكهرباء غير كافي في ظل وجود مشاكل في معالجة الليكسيفيا ذات الرائحة الكريهة.

رغم المجهودات المبذولة لتدارك النقص والعجز الحاصل في الموارد المائية، إلا أن أهم ما يمكن الإشارة إليه هو وجود معطيين أساسيين يخيمان بثقلهما ويهددان الأمن البيئي بقطب فاس-مكناس، أولهما عامل التغير المناخي الكوني الذي يعتبر المغرب من أهم الدول المهددة بانعكاساته السلبية، والعامل الثاني هو التلوث المائي الذي يهدد الموارد المائية السطحية والباطنية.

3- الجماعات الترابية بقطب فاس-مكناس بين الصلاحيات الممنوحة والرهانات المطلوبة

تعتبر القوانين التنظيمية للجماعات الترابية التي جاءت انسجاما وتماشيا مع المستجدات التي حملها دستور 2011 بمثابة آلية من آليات تحسين وتفعيل التدبير الترابي العمومي بمستوياته الثلاثة (الجماعات، الأقاليم، والجهات) في أفق تجويد خدمات القرب واستجابة لتلبية حاجيات المواطنين.

يظهر التحليل بواسطة مصفوفة SWOT العديد من نقط القوة المتمثلة في الترسانة القانونية التي تؤطر التسيير والتدبير الترابي العمومي، كمقاربة وفلسفة جديدة ترمي إعطاء صلاحيات واختصاصات جديدة وفق مقاربة التدبير اللامركزي وتطبيقا لورش الجهوية المتقدمة.

الضعف والفرص: تحويل نقط الضعف إلى فرص لاستغلالها	**القوة والفرص:** تثمين نقط القوة لاستغلال الفرص المتاحة
- تداخل الاختصاصات بين الجماعات الترابية وبين الدولة يقتضي التنزيل الفعلي لورش الجهوية المتقدمة؛ - ضرورة ربط المسئولية بالمحاسبة تماشيا مع مبادئ الحكامة الجيدة؛ - محدودية الموارد المالية للجماعات الترابية يفرض تسويق ترابي للمؤهلات والإمكانيات لجلب رؤوس الأموال؛ - ضعف التواصل والانسجام بين المنتخبين يفرض التوفر على مستوى دراسي مقبول وتقوية برامج التكوين لتفادي غلبة الانتماء المجالي على المصلحة العامة.	- مستجدات دستورية تمنح الجماعات الترابية صلاحيات واسعة للنهوض بالتنمية الاقتصادية والاجتماعية؛ - قوانين تنظيمية للوحدات الترابية ومخططات جهوية وبرامج عمل محلية تواكب متطلبات ورهانات المواطنين وتقدم خدمات القرب؛ - ورش الجهوية المتقدمة بُني على مبدأ الأقطاب الحضرية ومنح للجهة إعداد برنامج التنمية الجهوية وإحداث وكالة جهوية لتنفيذ المشاريع.
الضعف والتهديدات: إيجاد حلول لنقط الضعف لتجاوز التهديدات	**القوة والتهديدات:** استغلال نقط القوة لمواجهة التهديدات
- يشكل تداخل الاختصاصات بين الجماعات الترابية هدرا للإمكانيات والموارد المالية؛ - الظرفية تحتم التسويق الجيد للنفوذ الترابي للجماعة في ظل تصاعد تيارات العولمة والتنافسية الترابية؛ - ضعف التواصل والانسجام بين المنتخبين يحتم ضرورة تغليب المصلحة العامة وإعادة الثقة بين الناخب والمنتخب.	- قوانين تنظيمية وبرامج ومخططات تساير الأدوار الجديدة التي أُنيطت بالجماعات الترابية لتجاوز الثغرات القانونية السابقة؛ - خلق مجموعة من آليات الشراكة والتعاون منبثقة من الجماعات الترابية نفسها (مجموعات الجماعات الترابية...) لتمويل المشاريع التنموية ومواجهة ظاهرة تنامي التنافسية الترابية.

يبرز تحليل نقط القوة والضعف والفرص والتهديدات وجود نواقص يمكن تلخيصها في النقاط التالية:

- إشكالية التمويل المالي للمشاريع التنموية: إذ لم تتجاوز نسبة التحويل المالي للدولة للجماعات الترابية سوى 30% من الضريبة على القيمة المضافة منذ 1973؛

- إشكالية تداخل الاختصاصات الذي يظل مطروحا بشكل حاد بين الجماعات الترابية فيما بينها من جهة وبينها وبين الدولة من جهة ثانية؛

- إشكالية التنافسية المجالية وانعكاسات العولمة التي تفرض تدعيم التدبير الترابي العمومي وتقوية تنافسيته الترابية عبر تلبية الحاجيات وتوفير الوسائل المختلفة للنهوض بالتنمية الترابية؛

- إشكالية التنمية الترابية تبقى رهينة محورية ثلاث معطيات: المعطى المؤسساتي المتمثل في الشراكات التي تعقدها الجماعات الترابية (شركات التنمية المحلية، الوكالة الجهوية لتنفيذ المشاريع...)، المعطى التقني المتمثل في إعداد البرامج التنموية المحلية والجهوية (برنامج عمل الجماعة، برنامج

التنمية الجهوية)، ثم المعطى المجالي الذي يفرض الأخذ بعين الاعتبار الخصوصيات وتجاوز الاختلالات المجالية.

أبان التحليل بواسطة أداة التحليل بيستيل PESTEL ومصفوفة SWOT عن العديد من نقط القوة التي تشكل مزايا تنافسية وقيمة مضافة لقطب فاس-مكناس، وأماط اللثام عن العديد من نقط الضعف التي تعيق مسار التنمية الترابية بهذا المجال القطبي، كما كشف التحليل وجود العديد من الفرص المتاحة لمواجهة التطورات والتغيرات الاقتصادية والاجتماعية، وفي ذات الوقت وجود تهديدات تعترض تحقيق أهداف التنمية، يمكن إجمالها في ما يلي:

3-1 مكامن القوة

- يشكل واحدا من الأقطاب الفلاحية الأساسية بالمملكة؛
- صناعة فلاحية غذائية ونسيجية واعدة؛
- صناعة تقليدية ذات موروث ثقافي وتاريخي عريق؛
- قطب علمي بامتياز يضم مدارس عليا وجامعات بإشعاع علمي عالمي؛
- مدينتان قديمتان من أعرق المدن التاريخية بالمغرب؛
- وجهة سياحية عالمية؛
- مجمعات صناعية بمزايا تنافسية عالية؛
- ثروة بشرية وطاقات شابة مؤهلة توفر يد عاملة بكلفة منخفضة.

3-2- مواطن الضعف

- تراجع وتلوث الموارد المائية السطحية والباطنية؛
- ضعف التسويق الترابي بالمجال القطبي فاس-مكناس؛
- أنشطة سياحية لا ترقى للمؤهلات وللموروث الثقافي والتاريخي لقطب فاس-مكناس؛
- انتشار البطالة والفقر في ظل ضعف سوق الشغل؛
- ضعف الارتباط بالأقطاب التنموية الكبرى: طنجة (ميناء طنجة المتوسط) وكذا بمراكش.

3-3- الفرص الملائمة

- مخطط وطني (مخطط المغرب الأخضر) للنهوض بالفلاحة وتثمين الصناعات الغذائية (الزيتون، والفواكه، والكروم، واللحوم) ومشروع هيدروفلاحي واعد لتحقيق الموازنة المائية بفرشة سايس؛
- مجال قطبي جاذب لصناعات حديثة منها صناعة الأسلاك الكهربائية وإمكانية كبيرة لتطوير الصناعات الفلاحية الغذائية وكذا قطاع ترحيل الخدمات؛

- استراتيجية الاقتصاد الاجتماعي والتضامني لتثمين منتوج الصناعة التقليدية وخلق فرص الشغل لفئة مهمة من المواطنين ومصدر لإنتاج الثروة في مجال الاقتصاد الاجتماعي؛

- قطب علمي يتيح إمكانية استقطاب الاستثمارات في مجال الابتكار والبحث العلمي؛

- إمكانية تطوير مدارات سياحية جديدة وتأهيل القطاع لاستقطاب وجذب المزيد من السياح؛

- تفعيل الثنائية القطبية فاس ومكناس في ظل تطبيق ورش الجهوية المتقدمة.

3-4- الأخطار المهددة

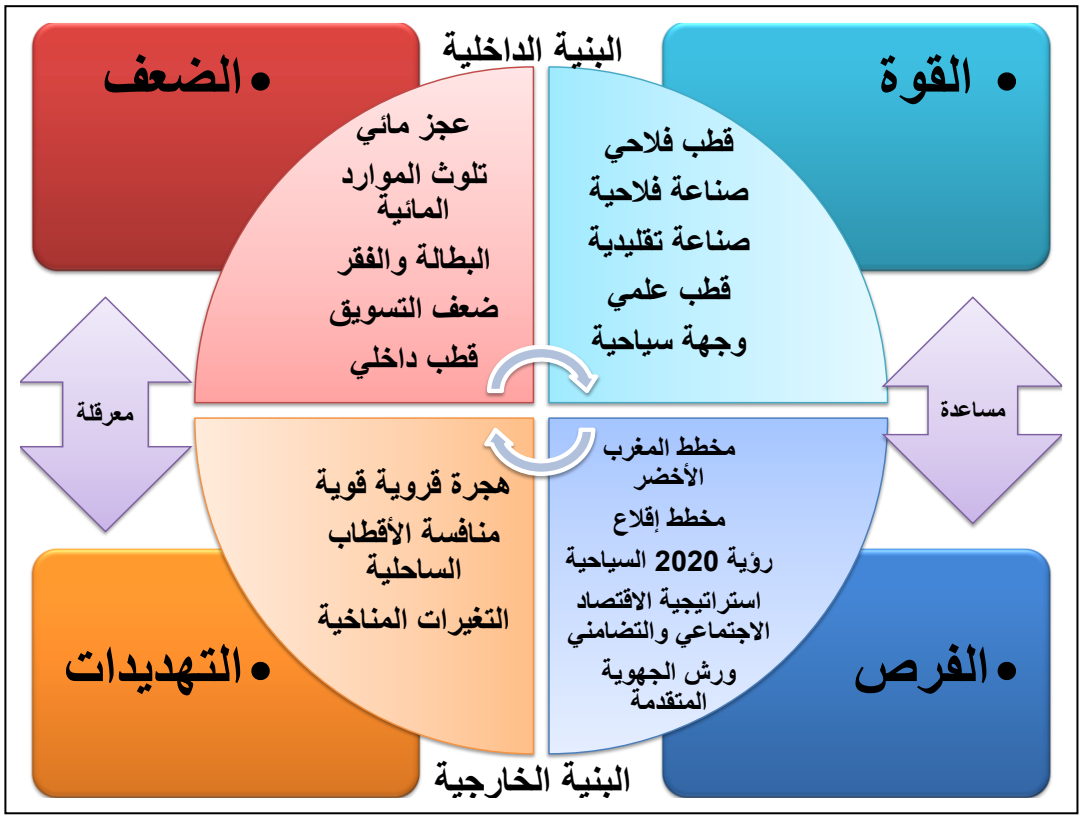
- المغرب من البلدان المهددة بالتغير المناخي؛

- هجرة قروية تبطئ من وثيرة التنمية وتفرغ المجالات القروية المجاورة لقطب فاس-مكناس من طاقاتها الشابة؛

- جاذبية وتنافسية الأقطاب الحضرية الكبرى الوطنية خاصة الساحلية تضعف من تنافسية قطب فاس-مكناس.

وعموما يمكن تلخيص أهم نقط القوة التي تشكل مركز ثقل تنموي لقطب فاس-مكناس، في الشكل التالي:

شكل رقم 21: خطاطة تركيبية لتحليل البنية الداخلية والخارجية SWOT



المصدر: تركيب شخصي

إن معالجة إشكالية التنمية الترابية بقطب فاس-مكناس، يصطدم بضعف العمل بمبدأ المقاربة الترابية في التخطيط للبرامج والمشاريع التنموية، وضعف التنسيق بين مختلف الجهات الفاعلة، وذلك لوجود عدة إكراهات ما تزال تحد وتبطئ تفعيل هذه المقاربة من طرف جميع الفاعلين وتتمثل في المستويات التالية:

- على المستوى المؤسساتي: تداخل الاختصاصات وتعدد المتدخلين وهيمنة المقاربة القطاعية للتنمية التي أثبتت فشلها؛
- على المستوى المالي: ضعف التمويل المالي للمشاريع التنموية وخاصة المشاريع الكبرى المهيكلة، مما نتج عنه في كثير من الأحيان فشل ومحدودية وقع بعض المشاريع التي كانت ستغير كثيرا من الواقع الاقتصادي والاجتماعي؛
- على المستوى التقني: محدودية البرامج التنموية التي تبقى عاجزة عن صياغة رؤية تنموية مجالية نموذجية واضحة وشاملة، وتضم مشاريع وتصورات بعيدة كل البعد عن التطبيق على أرض الواقع؛
- على المستوى المجالي: اختلالات مجالية حقيقية ترسخ الضعف الذي يعتري صياغة المخططات والمشاريع التنموية وفق الخصوصيات المجالية وفي ظل التحديات والرهانات المطروحة.

وعموما مكن التحليل بواسطة أداة PESTEL وتحليل البنية الداخلية والخارجية انطلاقا من أداة التحليل الرباعي SWOT من الكشف عن مزايا وجب الحفاظ عليها عبر تثمينها وتقويتها، ونواقص تستدعي تدخلا سريعا لمعالجتها وتجاوز سلبياتها، وهو ما يوضحه الجدول التركيبي التالي:

جدول رقم 7: جدول تركيبي تحليلي لقطب فاس-مكناس من خلال أداتي التحليل بيستل PESTEL وسووت SWOT

	S القوة	W الضعف	O الفرص	T المخاطر
P **السياسة**	- إصلاحات دستورية - حكامة ترابية	- ضعف تنزيل الثنائية القطبية - ضعف الإرادة السياسية	- التصميم الوطني لإعداد التراب - المخطط الجهوي لإعداد التراب	- مركزية القرارات السياسية - الصراع غير البناء بين النخب الفاسية والمكناسية
E **الاقتصاد**	- إمكانيات فلاحية هائلة -مناطق صناعية مجهزة - القطب الثاني لحرف الصناعة التقليدية بالمغرب - وجهة سياحية	-بنية عقارية معقدة - قطاع صناعي ضعيف النمو - ضعف التسويق والترويج - ضعف الليالي السياحية	- مخطط المغرب الأخضر - مخطط إقلاع - الاقتصاد الاجتماعي والتضامني - رؤية 2020 للسياحة	- العجز في الموارد المائية - منافسة الأقطاب الساحلية - غزو المواد المصنعة - المنافسة السياحية القوية لوجهتي مراكش وأكادير
S **المجتمع**	- ثروة بشرية شابة ومؤهلة - قطب علمي - مراكز صحية تنافسية - محور طرقي رئيسي بالمملكة	-الفقر والبطالة - ضعف بنيات التعليم - خصاص في الأطر الطبية - ضعف الربط بالأقطاب الوطنية الكبرى	-يد عاملة ضعيفة التكلفة - الرؤية الإستراتيجية لإصلاح التعليم - مخطط الصحة في أفق 2025 - إمكانية تجسيد فضاء اقتصادي مغاربي	-هجرة قروية قوية - ضعف بنيات استقبال الطلبة الوافدين - ارتفاع عدد المرضى الوافدين من المجالات المجاورة - قطب داخلي بدون وجهة بحرية أو حدود دولية
T **التكنولوجيا**	- فاس شور وأكروبوليس مكناس	- ضعف البنية التحتية الرقمية	- استراتيجية المغرب الرقمي	- المنافسة القوية لكازانيرشور وتيكنوبوليس الرباط
E **البيئة**	- فرشة مائية مهمة - مطرحين مراقبين للنفايات	- الضغط على الموارد المائية - التلوث الحضري	- الإستراتيجية الوطنية للماء - الإستراتيجية الوطنية للتنمية المستدامة	-التغير المناخي الكوني - مطارح عشوائية بالمجالات القروية المجاورة
L **القوانين**	- جماعات ترابية مؤطرة بقوانين تنظيمية وبرامج عمل	- تداخل الاختصاصات	- ورش الجهوية المتقدمة	- ضعف الثقة بين الناخب والمنتخب

المصدر: تركيب شخصي

نستنتج إذن أن كسب رهان التنمية الترابية بقطب فاس-مكناس يرتبط بالمميزات والموارد الترابية التي يشكل فيها الذكاء الترابي، قاعدة أساسية لتقوية العرض الترابي وتزكيته عبر البحث عن استراتيجية فعالة للتسويق الترابي، هذا الأخير يتطلب تنشيط وتحفيز الفاعل الترابي لبلورة وصياغة المشاريع الترابية الكبرى المهيكلة، وهو ما سنحاول معالجته في الفقرة الموالية.

III. تدخلات الفاعل الترابي والبعد التنموي الترابي للمشاريع الكبرى المهيكلة بقطب فاس-مكناس

يشكل المجال مسرحا مفتوحا أمام جميع الفاعلين لإبراز تدخلاتهم وطموحاتهم، ويبقى في نهاية المطاف "بناء اجتماعي ناتج عن صيرورة التنسيق بين الفاعلين، يجتمعون لحل مشكلة إنتاجية غير مسبوقة وبناء موارد ترابية يتم تنشيطها (أو الكشف عنها) من أجل تجديد ديناميته[282]" كما "لا يوصف المجال فقط بمكوناته الإنتاجية والمعرفية، بل أيضا بقدرته التنظيمية المرتبطة بالقيم والمصالح المشتركة، سيما بوجود عملية إسقاطية. فالمشروع الذي يمكن فهمه بالمعنى الذي أعطاه فرانسوا ليلوب F. LELOUP على أنه 'مجموع التجهيزات والمقترحات والقرارات التي يتم بناؤها جماعيا' يساهم بمعية المعايير والقواعد التي تساعد الفاعلين على التنسيق والدفع بعجلة التنمية الترابية[283]".

إن خلق الجودة الترابية بقطب فاس-مكناس، وإعطاءه الإشعاع والاستقطاب الذي يحتاجه هو المشروع الترابي، وهنا لابد من الإشارة أنه "من الضروري التأكيد على أن أحد الأحداث البارزة في العصر الحديث هو ظهور مفهوم "المشروع"، لذلك فهو يشمل طرق متعددة لتوقع المستقبل، نذكر منها الاستشراف والتوقع والتخطيط والبرنامج... ويهم كل من المؤسسات والجماعات العمومية والمنظمات غير الحكومية والأفراد[284]"، عوامل تشكل منظومة إجرائية يجب التقيد بها لضمان التنسيق والالتقائية في بلورة مشاريع التنمية الترابية.

لذلك ولمقاربة موضوع المشاريع التنموية التي تهم قطب فاس-مكناس، يستلزم في نقطة أولى التطرق للمشاريع الكبرى المهيكلة والقطاعات التي شملت تدخلات فاعلي التراب واستأثرت باهتمامهم،

---

[282] - Hadjou Lamara,(2004) : « Les deux piliers de la construction territoriale : coordination des acteurs et ressources territoriales », Développement durable et territoires, (2004-2010), mis en ligne le 07 juillet 2009, consulté le 30 septembre 2016, P : 4 , http://developpementdurable.revues.org/8208

[283] - Bernard Pecqueur, Véronique Peyrache-Gadeau, (2010) : « Fondements interdisciplinaires et systémiques de l'approche territoriale Introduction », Revue d'Économie Régionale & Urbaine, consulté le 03/11/2015, P : 620, http://www.cairn.info/revue-d-economie-regionale-et-urbaine-2010-4-page-613

[284]- مديرية إعداد التراب الوطني (2010) : "دراسة حول بلورة نظام للمؤشرات وآليات تقييم المشاريع المهيكلة لإعداد وتنمية المجالات الترابية"، ص: 16

وفي نقطة ثانية سنتطرق لنموذج من المشاريع التي ارتبط انجازها بطموحات أشخاص، وظل تموقعها وأثرها في المجال معلقا برحيل من خطط لإنجازها، أما النقطة الثالثة فسنتطرق لمشروع قرية الرميكة واحد من المشاريع التي تعثر إنجازها ولم تحقق الأهداف المرجوة منها.

1- المشاريع الترابية المهيكلة: جاذبية مجالية وإشعاع ببعد دولي بقطب فاس-مكناس

إن الفاعل الترابي مدعو اليوم للمساهمة في بلورة استراتيجية للتسويق الترابي، عبر بيع وتحفيز التراب بخلق مشاريع ترابية تنافسية، لأن "المشروع في تطبيقه الترابي، هو تعبير عن رغبة جماعية مشتركة مدعمة برؤية استراتيجية، ويرمي المشروع الترابي إذن إلى الجمع بين الطموح الطويل الأمد للمجال، وفق التوجهات الإستراتيجية للتنمية على المدى المتوسط والطويل، من وجهة نظر اقتصادية، واجتماعية، وثقافية ومجالية[285]".

وفي هذا الباب يضيف محسن إدالي (2019) أن "المشروع الترابي كتطبيق فعلي استراتيجي، يقوم على رغبة سياسية قوية، وعلى شراكة اجتماعية حقيقية، وهي الوحيدة القادرة على منحه المشروعية السياسية والإدارية على الرغم من قضايا السلطة والصراعات السياسية والمؤسسية. فالمسؤولية مشتركة بين الدولة، والمؤسسات، والسلطات والمنتخبين، والنقابات والمجتمع المدني في تطوير المشروع الترابي، وهذا يتطلب نهجا جديدا ووسيلة ناجعة لتشجيع المبادرة المحلية من خلال مشاركة الجهات الفاعلة، الاجتماعية والمهنية والمواطنين، وتعزيز التعاون بين البلديات وتنظيم العلاقات بين الأقاليم[286]". من هنا يتضح أن هناك علاقة جدلية بين الفاعل والمجال قائمة على الروابط المتميزة التي تمكن الفاعلين الاقتصاديين من التدخل في المجال بمبادرات منتجة أساسها الموارد المجالية (الطبيعية والبشرية، المادية واللامادية)، هذه الأخيرة في حاجة إلى تعزيزها وتقويتها بالتعاون والتنسيق الداخلي والخارجي لإعطاء المجال المزايا التنافسية والجاذبية الترابية التي تمكنه من خوض غمار المنافسة، وسلطة استقطاب رؤوس الأموال، ذلك أن "التنافسية ليست مرتبطة بخصائص الفاعل الاقتصادي فقط، وإنما أيضا بمميزات المجال المتواجد فيه، يعني الموارد والثروات المتاحة المميزة للمجال أو التي يمكن الوصول إليها بسهولة انطلاقا من القاعدة الخلفية المكونة له[287]".

---

[285] - Rosaire Gob (2014) : « Enjeux gestionnaires et politiques des projets territoriaux » consulté :27/04/2017 , P : 105 , https ://www.cairn.info/revue-prospective-et-strategie-2014-1-page-101.htm

[286]- محسن إدالي (2019) : "المشروع الترابي وجدلية الممارسة والتنظير" مقال منشور بتاريخ 2019/03/02، https://www.hespress.com/writers/417329.htm

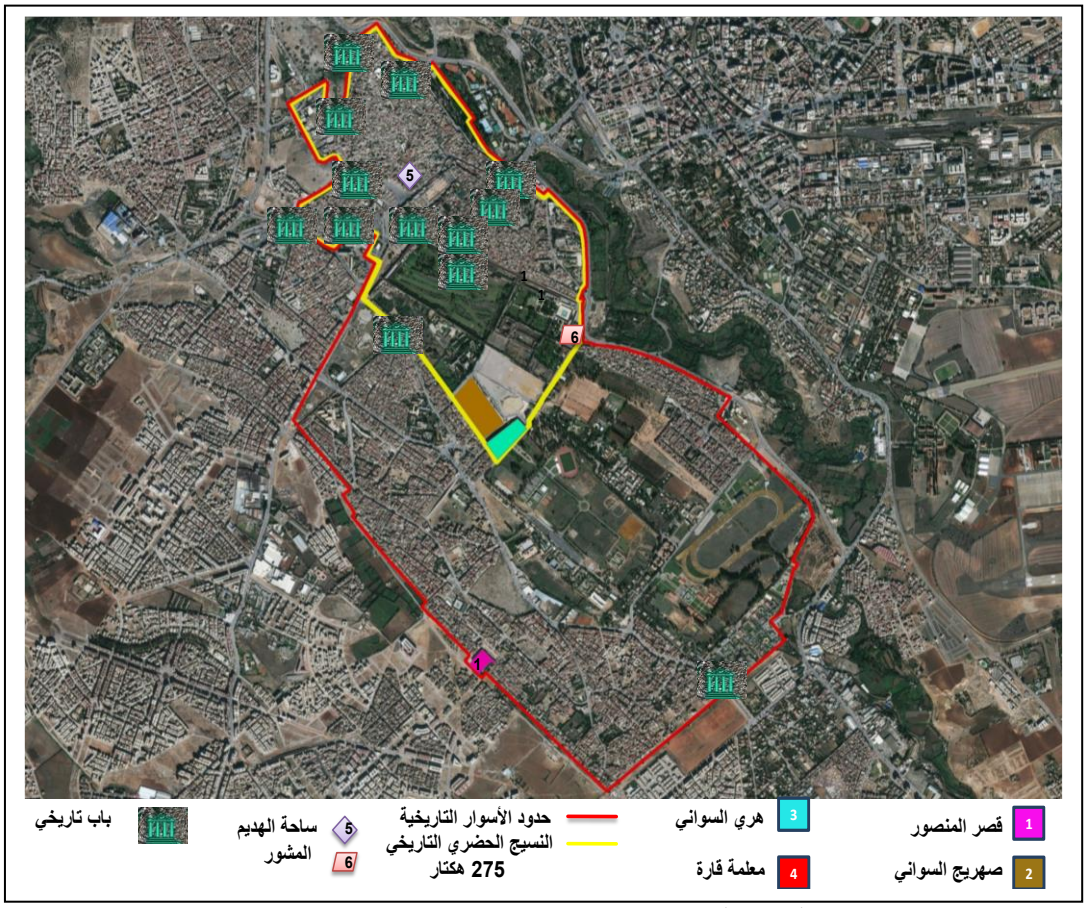
[287] - Menage Pierre (2011) : «Mise en réseau d'acteurs et compétitivité territoriale » Thèse de doctorat, Université François-Rablais de Tours, France, P: 137.

وعلى هذا الأساس، فقد تميزت تدخلات الفاعلين في مجال قطب لفاس-مكناس بمشاريع ترابية كبرى مهيكلة تعزز دينامية التنمية الترابية، وتعطي للمجال القطبي مزايا تنافسية وجاذبية ترابية. فإلى أي حد ساهمت هذه المشاريع الكبرى في هيكلة مجال قطب فاس-مكناس وخلق التنمية الترابية المنشودة؟

1-1- في المجال الاقتصادي: مشروع تأهيل وتثمين المدينة القديمة لمكناس

يندرج سياق تأهيل وتثمين المدن القديمة ضمن الرؤية الملكية الرامية للنهوض بالموروث الحضاري للمدن القديمة، حيث أطلق جلالة الملك محمد السادس سنة 2018 مشاريع بنيوية مهيكلة مندرجة في برنامج تأهيل وتثمين المدن القديمة بكل من سلا ومكناس وتطوان والصويرة، وذلك بعد النجاح الذي حققته عمليات التأهيل في مدن عتيقة بكل من الرباط وفاس ومراكش والدار البيضاء.

ويهدف مشروع تأهيل وتثمين المدينة القديمة لمكناس من جهة إلى المحافظة ورد الاعتبار للتراث التاريخي للمدينة العتيقة لمكناس، ومن جهة أخرى تحسين الجاذبية السياحية والاقتصادية للمدينة العتيقة لمكناس وذلك من خلال عدة محاور للتدخل (الصورة الجوية رقم 10)، بغرض إنعاش السياحة وتحريك عجلة التنمية الاقتصادية والاجتماعية، لاسيما المرتبطة بالصناعة التقليدية، حيث رصدت لهذا المشروع 800 مليون درهم، وذلك عبر ثلاث محاور رئيسية: ترميم وإعادة توظيف التراث التاريخي للمدينة العتيقة لمكناس، تحسين الولوج والسير بالمدينة العتيقة لمكناس، ثم تحسين الجاذبية السياحية والاقتصادية.



صورة جوية رقم 13: توضح المحاور الأساسية لتأهيل المدينة القديمة مكناس.

المصدر: « Préfecture de Meknès (2019) : «Programme de réhabilitation et de valorisation de la Médina de Meknès بتصرف.

1-2- في المجال الاجتماعي: الجامعة الأورومتوسطية، والجامعة الحرة، والمستشفى الجامعي الحسن الثاني مشاريع اجتماعية بإشعاع دولي

يأتي سياق إحداث الجامعة الأورومتوسطية (صورة رقم 14) تتويجا وتفعيلا للقرارات التي اتخذتها الدول الأعضاء فيما يسمى ب "الاتحاد من أجل المتوسط" هذا الأخير يضم الدول الأعضاء في الاتحاد الأوروبي والدول المطلة على البحر الأبيض المتوسط ومن بينها المغرب، وكذلك تنفيذا للمشاريع الإستراتيجية التي شملت مختلف جوانب التعاون الاجتماعي والاقتصادي و السياسي بين هذه الدول.

صورة رقم 14: لافتة مدخل الجامعة الأورومتوسطية بفاس

وجاء اختيار فاس لاحتضان هذا الصرح العلمي لعدة اعتبارات منها أنها العاصمة العلمية للبلاد، ولها إشعاع وصدى دولي لكونها تحتضن إحدى أقدم وأعرق الجامعات في العالم وهي جامعة القرويين، كما أن موقعها على الطريق المؤدية إلى مكناس حيث توجد جامعة المولى إسماعيل وقربها من إفران (جامعة القرويين) يشكل ثلاثي قطبي للتعليم العالي بامتياز.

أُسست سنة 2012 على مساحة 26 هكتارا، تقدم الجامعة الأورومتوسطية خدمات سوسيوثقافية متنوعة لطلابها تستجيب لمتطلباتهم واحتياجاتهم وفق المعايير الدولية (صورة رقم 15).

الصورة رقم 15: صرح الجامعة الأورومتوسطية بفاس

تهدف هذه الجامعة إلى أن تكون قطبًا للتميز والتواصل لإعداد نخبة تغطي كل قطاعات المعرفة، وقادرة على مواجهة مختلف التحديات الحالية والمستقبلية، وتوفر لهذا الغرض مستوى عالي من برامج التكوين والبحث والابتكار بأفضل وأحدث المعايير الدولية، حيث تتكون من قطبين:

- قطب العلوم الإنسانية والاجتماعية يضم:

  - الكلية الأورومتوسطية للعلوم الإنسانية والاجتماعية؛
  - المعهد الأورومتوسطي للعلوم السياسية؛
  - المدرسة الأورومتوسطية للأعمال.

- قطب المهندس والهندسة المعمارية والتعمير يضم:

  - المعهد الوطني للعلوم التطبيقية الأورومتوسطي؛
  - المدرسة الأورومتوسطية للهندسة المعمارية للتصميم والعمران؛
  - الكلية الأورومتوسطية للهندسة.

وما يعزز قطب فاس مكناس العلمي كذلك، ويعبر عن تنوع العرض الذي يقدمه استجابة لحاجيات تكوين ملائم لسوق الشغل، هناك الجامعة الحرة بفاس التي أنشأت منذ 2006 بهدف مواكبة التطورات المتواصلة للمعرفة، توفر هذه المؤسسة الحرة لطلابها فضاء علميا تنافسيا يتمثل في:

-"أكثر من 40 أستاذا دائما؛
- يمثل الطلاب الأجانب بها نسبة 12%؛
- قدرة استيعابية تقدر ب 2640 طالب؛
- أزيد من 16 مختبر علمي؛[288]"

وبذلك تشكل هذه المؤسسات الجامعية ميزة علمية تنافسية تتوج قطب فاس-مكناس على رأس الأقطاب التنافسية ذات الجاذبية الترابية القوية في مجال التعليم العالي والتكوين والبحث العلمي وطنيا ودوليا، لأن البحث العلمي أصبح "أساس كل تنمية سواء كانت اقتصادية أو اجتماعية أو معرفية أو متعلقة بالتنمية الترابية بصفة عامة، وفي هذا الإطار لابد من إشراك الجامعات التي ينبغي أن تتمثل إحدى مهامها من الآن فصاعدا، في مساهمتها بالتكوين والبحث في تنمية الجهات التي تنتمي إليها[289]" في بيئة تقنية وتكنولوجيا رقمية وتكوينا علميا يضاهي ويساير أشهر الجامعات الدولية.

ومن بين المشاريع الاجتماعية المهيكلة في المجال الصحي نجد المستشفى الجامعي الحسن الثاني بفاس، أنشأ سنة 2009، وهو مؤسسة صحية عمومية ذات إشعاع وطني ومغاربي، فبالإضافة إلى تقديم الخدمات الصحية تشكل فضاء للتدريب والبحث العلمي. ويجذب المستشفى الجامعي بفضل خدماته الطبية المتطورة مرضى جهة فاس-مكناس والجهات المجاورة، مما يجعله أمام تحديين أساسيين الأول يتمثل في الاستجابة للطلب المتزايد على العلاجات، والتحدي الثاني هو تطوير البحث العلمي ودعم المشاريع البحثية وتعزيز التعاون مع كلية الطب والصيدلة بفاس، وهنا لابد من الإشارة إلى ضرورة تقوية التكامل في المجال الصحي بقطب فاس-مكناس من خلال ربط جسور التعاون وتوحيد جهود البحث العلمي بالمستشفى العسكري بمكناس لتشكيل ثلاثي طبي مكون من المستشفى الجامعي الحسن الثاني والمستشفى العسكري مولاي إسماعيل وكلية الطب والصيدلة في أفق بناء قطب صحي للبحث والابتكار بمزايا تنافسية وطنيا ودوليا.

1-3- في المجال التكنولوجي التقني: مجمع فاس شور

تشكل منصة فاس شور مشروعا مهيكلا يدخل ضمن أقطاب التكنولوجيا المندمجة ومن المشاريع الكبرى التي أطلقها المغرب لتطوير بنيته التحتية التكنولوجية، يجتذب كبريات الشركات العالمية في مجال ترحيل الخدمات المعلوماتية ومعالجة المعطيات، مما يساهم في تعزيز تنافسية الاقتصاد المغربي في مجال التكنولوجيات الحديثة (سبق التطرق إلى هذا المشروع في الفصل الثاني).

[288] - الموقع الإلكتروني للجامعة الحرة بفاس http://upf.ac.ma/upf-en-chiffres/

[289] - عبد العالي ماكوري (2018): مرجع سبق ذكره، ص: 66 .

وما يزكي هذا الطرح هو أن "هاجس التنافس بين المجالات الترابية يقتضي اتباع نفس منهج التسيير المقاولاتي، حيث يتحول المجال تنظيميا فيأخذ شكل مقاولة مع ما يقتضيه هذا المعطى من تغير لآليات الحكامة والتي أصبحت تنبني على منطق النتيجة وثقافة الرقم. فعلوم التدبير والتسيير قد عوضت العلوم الإدارية في فهم وتسيير المجالات الترابية[290]" تكمن هنا أهمية التكنولوجيات الحديثة في مجال المعلومات والاتصال في تعزيز مكانة قطب فاس-مكناس وتقوية اقتصاده كوجهة لإستقطاب الشركات العالمية في مجال ترحيل الخدمات، ويمكن أن نرجع آفاق تطور هذا القطاع الواعد لعدة أسباب منها:

- استعمال الوسائل التكنولوجية الحديثة في الحياة اليومية (شبكة الأنترنيت، الهواتف الذكية،...)؛
- توفر كفاءات بشرية بتكلفة منخفضة؛
- تحفيزات ضريبية؛
- توفر عدة شركات للاتصالات في المغرب.

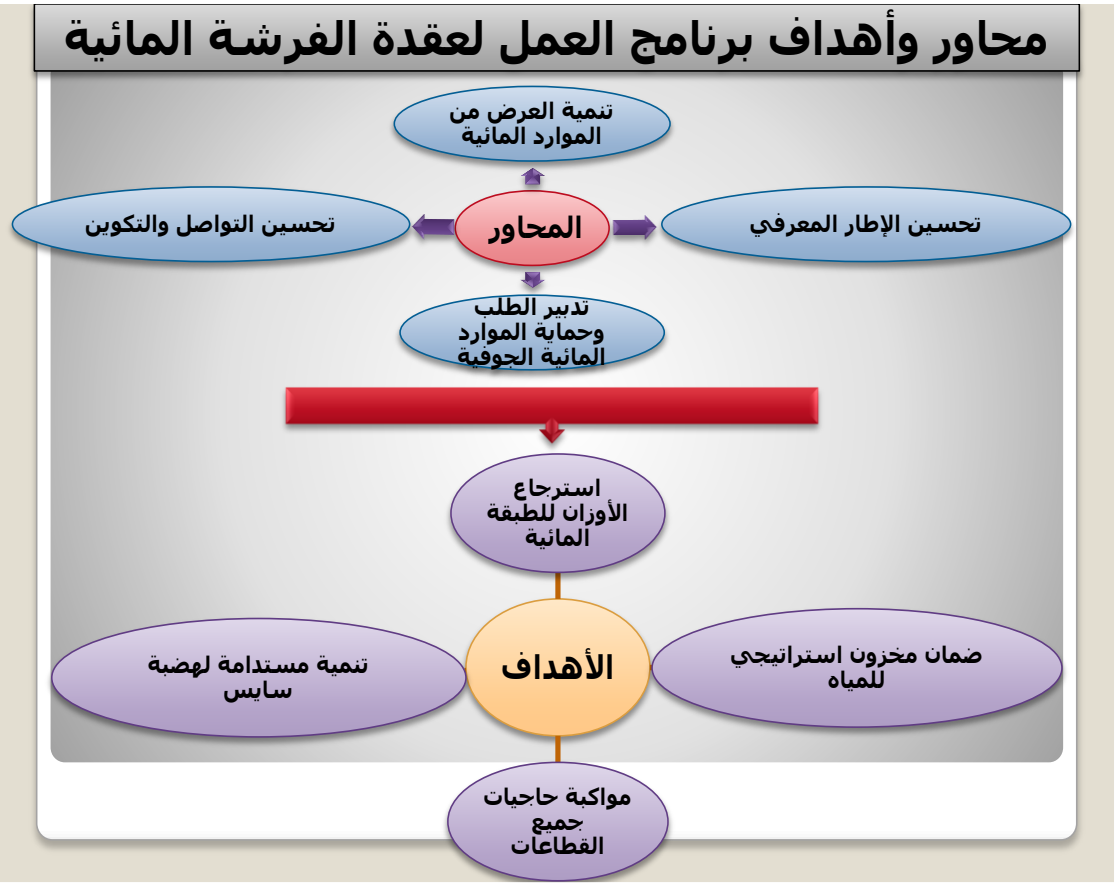
1-4- في المجال البيئي الفلاحي: مشروع سد مداز

أدى الاستنزاف المستمر والمتواصل للثروة المائية بهضبة سايس، إلى عجز مائي قُدِّر بحوالي 100 مليون م^3 سنويا، الناتج عن الوقع السلبي المشترك للظروف الطبيعية (التغيرات المناخية) والبشرية (تزايد المساحات المسقية، التلوث، تزايد الطلب على الموارد المائية)، أمام هذا الوضع الذي ينذر بوقوع كارثة بيئية، ولوقف نزيف الاستغلال المفرط للفرشة المائية خاصة المجال الفلاحي الذي يستهلك 225 مليون م^3 والشرب 100 مليون م^3 [291]، إضافة إلى تزايد الطلب المستمر لاستعمال هذا المورد الطبيعي الحيوي في المجالين السياحي والصناعي، كان لابد من ضرورة اعتماد استراتيجية وحكامة جديدة لتدبير الموارد المائية الجوفية، تمثلت في التوقيع على "الاتفاقية الإطار لعقدة الفرشة المائية لطبقة فاس-مكناس" (2014) بين وكالة الحوض المائي لسبو ومجموعة من المتدخلين والفاعلين في القطاعين الاجتماعي والاقتصادي، تضمنت مجموعة من المحاور والأهداف تروم في مجملها حماية وتعزيز الموارد المائية بهضبة سايس، ويوضح الشكل التالي محاور وأهداف برنامج العمل لاستدامة الموارد المائية بفرشة سايس:

[290] - عبد الرحيم الشرقاوي (2018): مرجع سبق ذكره، ص: 179.

[291]- وكالة الحوض المائي لسبو 2018.

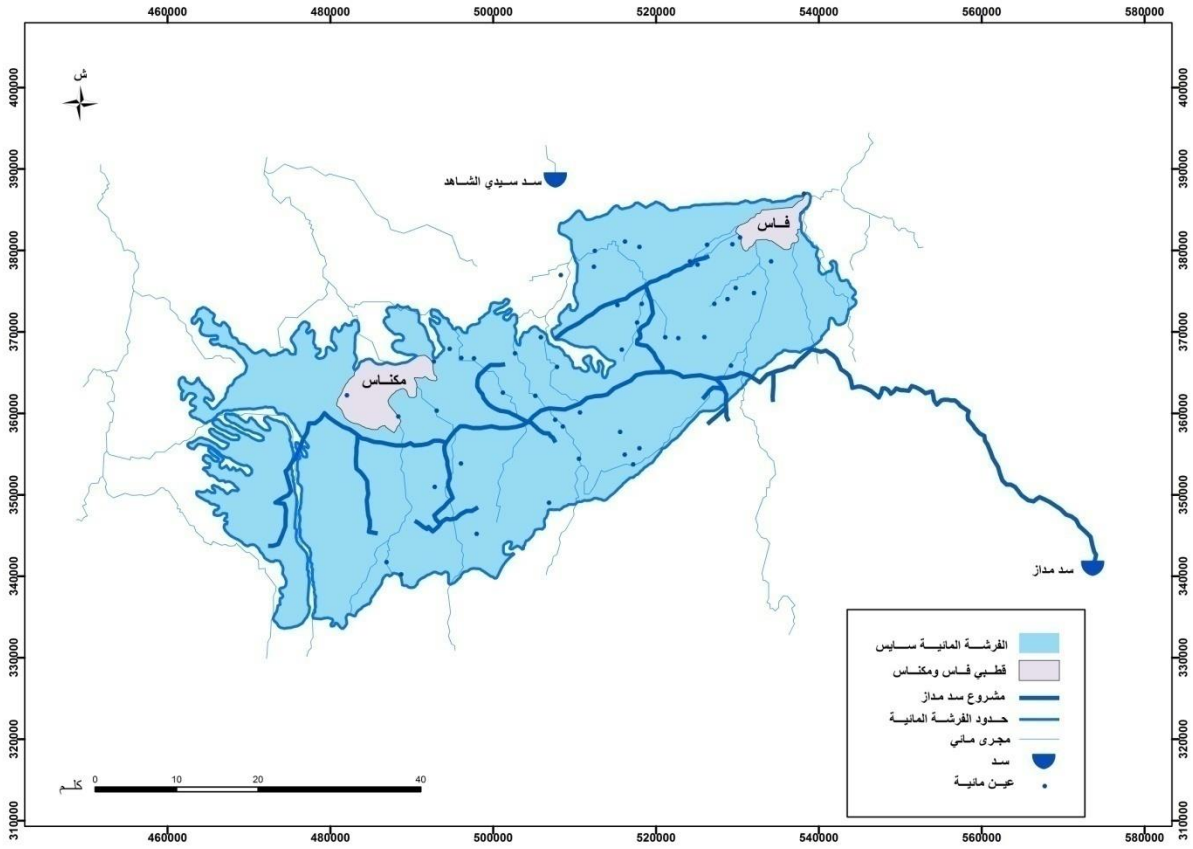
شكل رقم 22: برنامج العمل لعقدة الفرشة المائية لطبقة فاس-مكناس



المصدر: وكالـة الحـوض المائـي لسبـو "اتفاقية إطار لعقدة الفرشة المائية لطبقة فاس-مكناس" بتصرف.

وتفعيلا لالتزامات الشركاء تم إنجاز مشروع سد مداز لدعم سقي هضبة سايس عبر تحويل ما حجمه 125 مليون م^3 من المياه المعبأة في السنة للحفاظ على تدبير مستدام لهذا المورد الحيوي (الخريطة رقم 34).

خريطة رقم 34: مشروع تحويل المياه من سد مداز إلى فرشة سايس



مصدر خلفية الخريطة: Ministère de l'Agriculture, de la Pêche Maritime, du Développement Rural et des Eaux et Forêts Département de l'Agriculture (2018) : « Présentation de la région agricole » Région de Fes-Meknes . بتصرف.

يغطي المشروع أقاليم: صفرو، وفاس، ومكناس، ومولاي يعقوب، والحاجب، وإفران، ويهم 22 جماعة قروية، تبلغ مساحته 30000 هكتار، ويستهدف ساكنة تقدر ب 350000 نسمة، وتبلغ كلفة المشروع 5,8 مليار درهم"، ويمتد إنجاز المشروع من 2017 إلى 2021[292] .

ويشكل هذا المشروع الهيدروفلاحي الضخم دعامة أساسية لتحقيق التنمية المستدامة لانعكاساته السوسيواقتصادية الايجابية على المجال والسكان، بهدف استعادة التوازن المائي للفرشة المائية سايس وتدارك العجز المائي، وضمان فلاحة مسقية مستدامة، لاستقطاب الاستثمارات الفلاحية خاصة في مجال الفلاحة الصناعية الغذائية، ومواجهة التحديات المائية الراهنة والمستقبلية، وكذا من أجل بلوغ

[292] - Ministère de l'Agriculture, de la Pêche Maritime, du Développement Rural et des Eaux et Forêts Département de l'Agriculture (2018) : « Présentation de la région agricole » Région de Fès-Meknès.

الأهداف المسطرة في الاستراتيجية الوطنية لمخطط المغرب الأخضر، الذي يتوخى جعل الفلاحة المغربية رافعة اقتصادية قوية بالنسبة للاقتصاد المغربي.

ويراهن المتدخلون أن يساهم هذا المشروع في تثمين الموارد المائية والاقتصاد في كميات الماء المستهلكة بهضبة سايس، من خلال إنجاز هذا المشروع الرائد والاستفادة قدر المستطاع من الموارد البشرية ومن الكفاءات المكونة في مختلف المدارس والمعاهد والمراكز الفلاحية، وكذلك نقل هذه التجربة والتعريف بخبرة كفاءاتها إلى بقية التراب الوطني وعرضها أمام دول العالم من خلال استعراضها والتعريف بها وبوقعها وانعكاساتها في التظاهرة العالمية للمعرض الدولي للفلاحة أو المشاركة في معارض دولية خارج الوطن، ويوضح الجدول أسفله أهم العمليات المبرمجة وكميات الماء المرتقب اقتصاده في أفق سنة 2030:

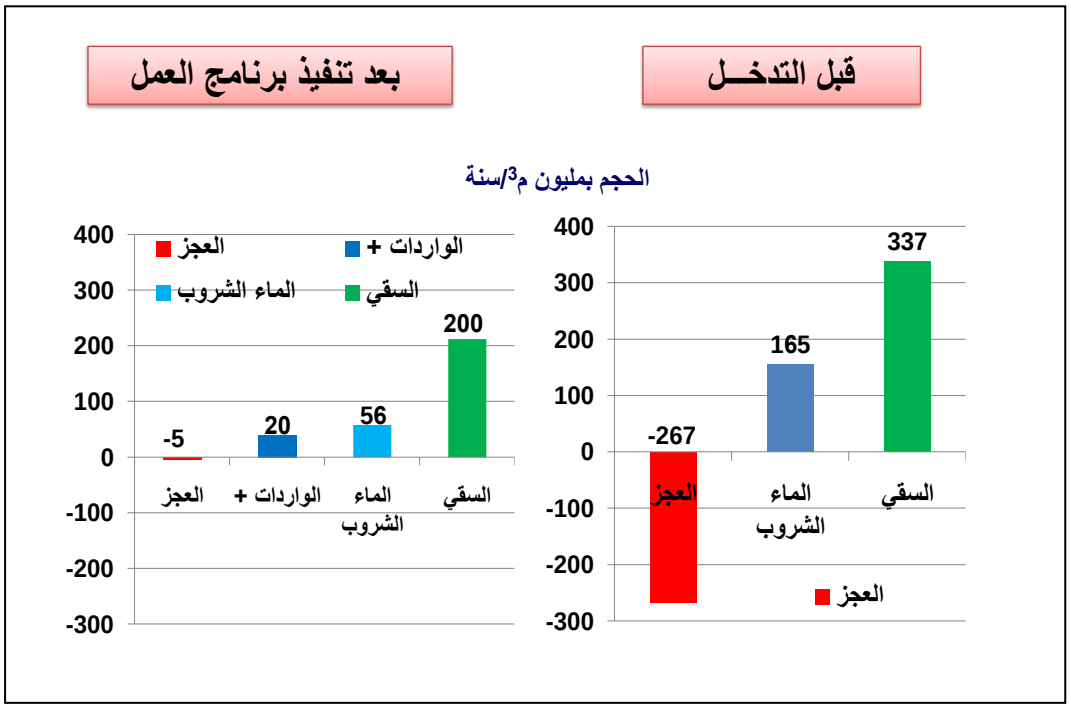
جدول رقم 8 : العمليات المبرمجة وكميات الماء المرتقب اقتصاده في أفق سنة 2030

العمليـــــــة	الاقتصاد في الماء مليون م^3/ سنة 2030
التقليص من المياه الجوفية في مجال الشرب	100
مشروع دعم السقي عبر جلب الماء من سبو الأعلى إلى هضبة سايس	125
التحويل إلى السقي الموضعي	36
ترميم شبكة السواقي	8
تحسين مردودية شبكات الماء الشروب	42
تطعيم الفرشة المائية	20
معالجة المياه العادمة و استعمالها	10
المجمـــــــوع	263

وكالة الحوض المائي لسبو 2018

ومن المرتقب أن يساهم هذا المشروع الهيدروفلاحي الكبير والإجراءات التدبيرية المصاحبة له، في الاقتصاد في الماء في أفق 2030 ب 263 مليون م^3 في السنة، كما سيساهم في تحقيق الموازنة المائية لفرشة سايس في أفق سنة 2030 كما هو موضح في الشكل التالي:

شكل رقم 23: الموازنة المائية لفرشة سايس قبل وبعد التدخل في أفق 2030



وكالة الحوض المائي لسبو 2018.

وسيمكن هذا المشروع الهيدروفلاحي الرائد من تحقيق نتائج إيجابية على الثلاث مستويات التالية:

- على المستوى البيئي: تثمين الثروة المائية لفرشة سايس والحفاظ على استدامتها وفق مقاربة تقوم على التدبير المعقلن للموارد المائية.

- على المستوى الاجتماعي: دعم وتشجيع صغار الفلاحين على استعمال الطرق الحديثة في الري (السقي الموضعي) وتحسين مستوى عيشهم، وتزويد المجالات القروية المجاورة بالماء الصالح للشرب، وتحقيق الأمن المائي من حيث الوفرة والجودة والكلفة كحق إنساني أساسي.

- على المستوى الاقتصادي: تحسين جاذبية المجال لجلب الاستثمارات العمومية والخاصة، الوطنية والأجنبية، مع إمكانية توليد الطاقة الكهرومائية مستقبلا.

يتضح أن هذه المشاريع الكبرى المهيكلة غير كافية لخلق الجاذبية المجالية القادرة على خلق تنافسية ترابية قوية، تمكن قطب فاس-مكناس من كسب الرهانات والتحديات الدولية المطروحة، وتحقيق قفزة تنموية تكون في حجم مؤهلاته وإمكانياته.

واستكمالا للبحث في مجال تدخلات الفاعلين الترابيين، لابد من الإشارة إلى نموذج من المشاريع الكبرى المهيكلة التي كان يتوقع من نجاحها تغييرا واضحا في مسار التدبير الترابي ونموذجا حقيقيا للمشروع الترابي ولحكامة التنمية الترابية.

2- مشاريع كبرى مرتبطة بأشخاص وليس برؤية تخدم التنمية المجالية: نموذج مشروع تنمية مكناس الكبرى

ارتبط مشروع تنمية مكناس الكبير باسم الوالي الذي أطلقه السيد محمد القادري الذي كان من المنتظر أن يمتد من 2015 إلى 2020 بهدف تحويل قطب مكناس إلى مركز جذب صناعي وسياحي وعلمي لتعزيز تنافسيته الاقتصادية والاجتماعية، وقد جاء هذا المشروع بعد سنوات من الانتظار عرف خلالها مجال مكناس ركودا على جميع الأصعدة، فما كان للوالي الجديد إلا إعطاء تعليماته لجرد وتشخيص واقع حال مكناس الكبرى، وذلك للوقوف على التحديات والاكراهات التي تعيق تنمية هذا المجال الترابي المتميز بمؤهلاته وإمكانياته الاقتصادية والاجتماعية من خلال السؤال العريض التالي: أي نموذج تنموي يمكَن مكناس الكبير من تحقيق انطلاقة تنموية قوية في أفق 2020 لتحقيق التوازن الترابي سواء على المستوى القطبي المحلي أو على المستوى الوطني والدولي؟

وفي إطار إخراج هذا المشروع الترابي لحيز الوجود، أشرف السيد الوالي محمد القادري على وضع لجان ومجموعات تفكير خاصة، انكبت على وضع استراتيجية لتنمية مكناس الكبير ارتكزت على ثمانية محاور رئيسية استهدف كل محور معالجة إشكالية تنموية وعدة توجهات استراتيجية[293] شملت أساسا:

- **المحور الأول: مكناس مدينة الازدهار الاقتصادي**

اهتم هذا المحور بمعالجة تعدد عوائق الازدهار الاقتصادي من خلال تنمية وتأهيل القطاع الفلاحي، وإعادة تنظيم الصناعة، وتشجيع المهن المتخصصة، والرفع من عروض التكوين المهني، وإحداث فرص جديدة للتشغيل، ومواكبة و تسيير التمويل، وتبسيط المساطر الإدارية.

[293] - ولاية مكناس – تافيلالت (2015) : "استراتيجية تنمية مكناس الكبير 2015-2020" ، عمالة مكناس.

- **المحور الثاني: مكناس مدينة المعرفة**

انكب هذا المحور على التغلب على تحدي غياب رؤية في ميدان المعرفة عبر إحداث استراتيجية حقيقية لجذب الطلبة، بتفضيل القطاعات المجددة، وتكوين شبكات محلية للمعرفة وأقطاب للكفاءات، ووضع إجراءات محفزة لجذب الكفاءات، وتشجيع استراتيجية بيقطاعية من أجل حكامة جيدة.

- **المحور الثالث: مكناس مدينة رائدة**

لتجاوز إشكالية تراجع التراث والثقافة والترفيه من خلال تثمين المؤهلات التاريخية والثقافية، الرفع من الثروة الاقتصادية والعلمية، وتأهيل التنافسية والبحث العلمي، وتحديث الخدمات العمومية، والرفع من مستوى العيش، وتسهيل الولوجية للمعرفة والثقافة.

- **المحور الرابع: مكناس إطار للعيش**

لمعالجة إشكالية تدهور المشهد الحضري ومستوى العيش من خلال إعادة تهيئة الفضاءات العمومية، وتأمين الولوجية للجميع، وضمان الحق في الصحة والعيش الكريم، وتيسيير الولوج للمرافق العمومية، واقتراح استراتيجية شاملة للحركية والتنقل، والانتفاع من المؤهلات البيئية للمدينة، وتشجيع حكامة مشتركة ومدمجة.

- **المحور الخامس: مكناس مدينة الجميع**

إيجاد حلول للاختلال الاجتماعي والاقتصادي والبيئي من خلال تمكين المواطنين من الولوج إلى الخدمات الأولية، ومحاربة الهشاشة والإقصاء، وتأهيل المناخ الحضري والبيئي المشترك، وتدبير النفايات بشكل جماعي ومسئول، وتشجيع ولوج كل المواطنين للفن والثقافة، وإحداث برامج للإدماج المهني والشغل.

- **المحور السادس: مكناس مدينة التراث والثقافة والترفيه**

في ظل غياب رؤية مستقبلية تنموية كان لابد من التفكير في إعادة تموقع التراث في قلب السياسة السياحية والثقافية، وتشجيع الهوية الجهوية وإمكاناتها المعرفية، ومصالحة المواطنين مع مدينتهم من خلال الترفيه، وتشجيع المعمار المعاصر كتراث مستقبلي، واستثمار الموقع الاستراتيجي المتاح من أجل إشعاع وطني، وتثمين التراث البيئي المتميز لمدينة مكناس.

- **المحور السابع: مكناس مدينة الأحلام**

مواجهة عدة عراقيل تواجه التجديد عبر دعم فكرة مدينة مغطاة بالشبكات التواصلية المختلفة، تبني مشروع مدينة تنافسية، وضمان مدينة عادلة ومتضامنة، وتشجيع فكرة مدينة مواطنة، وتسويق علامة مميزة للمدينة بتاريخها وثقافتها، واعتماد مشروع مدينة مبدعة ومجددة، وضمان مدينة مدمجة وتشاركية.

- **المحور الثامن: مكناس مدينة الرياضة**

تجاوز مشكل ضعف إنعاش الرياضة عن طريق تشجيع التظاهرات الرياضية، تأهيل والرفع من التجهيزات الرياضية، وتشجيع ممارسة الرياضة لدى السكان، ومنح برامج مواتية لتكوين الرياضيين الشباب، والبحث عن موارد جديدة لتمويل المنافسات والمشاريع الرياضية، وتحفيز الأبطال الوطنيين والمحليين، ووضع مخطط استراتيجي للرياضة الجامعية.

حملت هذه المحاور التي استعرضها الوالي الذي ارتبط اسمه بهذا المشروع الرائد بشارة خير لساكنة مكناس الذي أعاد إليهم أمل تنمية مجالهم الترابي وتحسين أوضاعهم الاقتصادية والاجتماعية، وخلق جاذبية وتنافسية ترابية لرد الاعتبار لهذا المجال الغني بثرواته ومؤهلاته الطبيعية والبشرية والاقتصادية والثقافية والتاريخية. لكن المشروع اصطدم بصعوبات وعراقيل لعل أهمها التمويل المالي الذي كان أهم تحدي واجه إخراج مشروع مكناس الكبير إلى حيز الوجود، ليظل رمز شجرة الزيتون (الصورة رقم 16) التي تم نصبها بساحة لاكورا بالقرب من غابة الشباب المكان الذي يربط المدينة القديمة بالمدينة الجديدة، هو ما تبقى من هذا المشروع الكبير المهيكل وشاهدا على مبادرة رائدة ورغبة أكيدة كانت لتغير ملامح مكناس الكبير على جميع المستويات الاقتصادية والاجتماعية والثقافية، وتخلق قفزة تنموية لطالما انتظرتها الساكنة وطمحت إليها الجهات الفاعلة.

الصورة رقم 16: رمز شجرة الزيتون بمكناس ومشروعها الكبير

ورغم الآفاق التنموية التي حملها مشروع تنمية مكناس الكبير، فقد تم التخلي عنه برحيل الوالي الذي تبناه، ليظل مشروعا على الورق فقط، مشروع يحاكي مشروع طنجة الكبرى عاصمة البوغاز الذي غير ملامح الحاضرة الساحلية وحولها إلى واحدة من أهم الأقطاب الوطنية، ومكنها من الارتقاء إلى مصاف الأقطاب الدولية كقطب سياحي واقتصادي بصيت عالمي بعد الدار البيضاء، واستطاع جذب شركات عالمية أهمها شركة رونو-نيسان الشهيرة في صناعة السيارات.

3- مشروع قرية الرميكة لصناعة الفخار: غياب البعد الاقتصادي والاجتماعي للتنمية

أعطيت انطلاقة هذا المشروع سنة 2004 من طرف صاحب الجلالة الملك محمد السادس بمناسبة زيارته لمدينة مكناس، وذلك في إطار الجهود الرامية للنهوض بتنمية الصناعة التقليدية خصوصا وخدمة لأهداف سياحية واقتصادية واجتماعية وبيئية عموما حيث كان يهدف المشروع:

-سياحيا، من خلال تمكين السياح المغاربة والأجانب من الاطلاع على الموروث الحضاري، وجعل الفضاء عبارة عن قرية نموذجية للصناعة التقليدية، تعطي قيمة مضافة للمنتوج التقليدي وتخلق دينامية سياحية واقتصادية؛

- اقتصاديا، من خلال تعزيز البنيات التحتية للصناعة التقليدية وتحفيز فرص البيع وترويج منتوج الصناعة التقليدية، فالمشروع يتضمن ما يفوق 150 محل مهني وقاعة لعرض منتوجات الصناعة التقليدية، وكذا الحفاظ على هذا الموروث التقليدي ونقله للأجيال القادمة؛

- اجتماعيا، من خلال خلق فرص العمل للشباب، وتحسين مستوى وظروف عيش حرفيي الصناعة التقليدية؛

- بيئيا، من خلال نقل الصناع التقليديين للفخار والخزف من منطقة الفخارين الكائنة قرب باب تيزيمي والقريبة من المدينة القديمة، إلى قرية الرميكة البعيدة عن مركز المدينة والمتواجدة على طريق زرهون، وذلك لحماية واد بوفكران من التلوث الذي كان يخترق منطقة الفخارين بالإضافة إلى الأدخنة السوداء المنبعثة من الأفرنة التي كانت تلوث الجو وتقلق ساكنة باب تيزيمي.

خصص لإنجاز قرية الرميكة للصناعة التقليدية ميزانية ضخمة، حيث بلغت تكلفة المشروع 34.580.000,00 درهم على مساحة 8,5 هكتار (انظر البطاقة التقنية للمشروع في الملحق).

ورغم أهمية هذا المشروع الكبير للنهوض بقطاع الصناعة التقليدية، والذي كان نجاحه سيمثل قيمة مضافة وميزة تنافسية، وكان من المنتظر أن يساهم في تثمين وتسويق منتوج الصناعة التقليدية وتحريك عجلة التنمية الاقتصادية والسياحية والاجتماعية، غير أنه اعترضته جملة من المشاكل في التدبير والتسيير المالي والإداري، وتحول المشروع إلى قرية عشوائية للصناعة التقليدية "لأن البناء العشوائي هو الطاغي، وسبق واتخذت السلطات المختصة تدابير في هذا الأمر إذ فرضت ذعيرة مقدارها 10000 درهم لكل مخالف. إلا أن هذه الذعيرة تلغى في فترات الانتخابات وتعود وتفرض من جديد بعد الانتخابات[294]"، ولكون غالبية الصناع لم يحترموا حدود بقعهم بل وتطور الأمر إلى تحول العديد من البقع المخصصة لمحلات الصناعة التقليدية إلى مساكن مكونة من عدة طوابق (صورة رقم 17) ، في حين "هناك من اضطر إلى بيع بقعته الأرضية لعدم قدرته على بناء محل جديد، وأن أغلب الحرفيين وخاصة حرفيي الخزف ينتظرون بشغف تسلم وثائق الملكية لمحلاتهم حتى يتسنى لهم طلب قروض بنكية لبناء وتجهيز محلاتهم، وأنهم لا ينتظرون شيئا من الأطراف المعنية لغياب عنصر الثقة، فمنذ إلتحاقهم بقرية الرميكة بتاريخ 15 نونبر 2007 لم يتحقق شيئا من الوعود التي تلقوها، كذلك التعاونية التي كان يعول غليها لحل جزئ من مشاكلهم توقف نشاطها منذ سنة 2011 [295]".

[294]- مقابلة مع السيد الناجي البخاري، أمين حرفيي الخزف، بتارخ 2019/07/23

[295]- مقابلة مع السيد عرباوي مصطفى، صانع تقليدي قطاع الفخار، بتاريخ 2019/07/23.

الصورة رقم 17: حالة الطرق المتردية والسكن من عدة طوابق في مجال كان مخصصا للمشروع وليس للسكن.

تعكس الصورة بشكل جلي الاختلالات التي عرفها توزيع البقع الأرضية وكذا توزيع رخص البناء، كذلك غياب البنية التحتية، الأمر الذي جعل من المشروع الملكي قرية الرميكة يتحول إلى معاناة يومية قاسية، يعاني حرفييها من ظروف عمل غير مقبولة وعرضة لقساوة المناخ شتاء وصيفا (الصورة 18):

الصورة رقم 18: ظروف عمل غير مقبولة وعرضة لقساوة المناخ شتاء وصيفا.

وقد كان من بين أهداف إنشاء القرية النموذجية الرميكة هو الحد من التلوث الناجم عن الأدخنة المتصاعدة من الأفرنة التقليدية (صورة رقم 19) وتعويضها بأفرنة غير ملوثة تحترم البيئة "لكن واقع الحال فرض على حرفيي الفخار والخزف العودة لبناء الأفرنة التقليدية، وذلك لسببن رئيسيين: السبب الأول هو التكلفة الباهضة للفرن الغازي الذي يبلغ ثمنه 25 مليون سنتيم وهو ما يفوق بكثير القدرة المادية لجميع الحرفيين، والسبب الثاني وهو ضعف الطاقة الاستيعابية لهذه الأفرنة ب 80%[296]".

الصورة رقم 19: التلوث الناجم عن الأدخنة المتصاعدة من الأفرنة التقليدية

فقد كان من المنتظر أن يتم ترحيلهم إلى قرية نموذجية للصناعة التقليدية تجمع مختلف الحرفيين في محلات جاهزة وفي ظروف عمل مريحة ومجهزة، إلا أن حال قرية الصناعة التقليدية الرميكة الآن يظهر بصورة قاتمة، نتيجة الحالة المتردية والأوضاع المزرية التي أصبح يتخبط فيها الصناع التقليديين جراء تكبدهم مصاريف بناء محلاتهم من أموالهم الخاصة بعد تنصل الأطراف المعنية بتعهداتها (صورة رقم 20).

[296]- مقابلة مع السيد عبد الصمد، صانع تقليدي قطاع الفخار، بتاريخ 2019/07/23.

الصورة رقم 20: عشوائية بناء المحلات والأفرنة.

يضاف إلى كل ما سبق غياب قاعة العرض التي كان من المنتظر الرهان عليها لتحقيق الرواج التجاري وفرصة لتسويق منتوجاتهم وجلب زبناء جدد (صورة رقم 21)، كذلك البعد عن مركز المدينة مما أدى إلى ازدياد تكلفة المواد الأولية، بالإضافة إلى تأزم الأوضاع الاجتماعية الناتج عن ضعف مدخول الصناع التقليديين وتراجع قيمة وتسويق منتوجاتهم، إذ "وصلت نسبة تراجع مبيعاتهم ب 50%[297]"، هذه العوامل جعلت من مشروع قرية الرميكة للصناعة التقليدية مشروعا متعثرا وتواجهه صعوبات وعراقيل وجب العمل على تجاوزها.

[297]- نفس المرجع السابق.

الصورة رقم 21: المكان المخصص لقاعة العرض

تبين إذن من خلال الزيارة الميدانية للقرية النموذجية الرميكة، والآراء التي استقيناها من بعض حرفييها أن مشروع قرية الرميكة تعترضه عدة صعوبات منها:

- فوضى وعشوائية في البناء ومخالفات في توزيع البقع الأرضية؛
- غياب البنية التحتية؛
- غياب المراقبة والمتابعة؛
- توقف نشاط تعاونية الرميكة وكذا التعاونيات المتفرعة عنها الخاصة بكل تعاونية.

يتضح أن المشاريع الكبرى المهيكلة التي طبعت مجال قطب فاس-مكناس، قد أعطت للمجال دينامية اقتصادية واجتماعية، وقدرة تنافسية عالية لاستقطاب وجذب الاستثمارات الوطنية والأجنبية القادرة على تحريك عجلة التنمية، وبالموازاة مع ذلك عرفت بعض المشاريع المهيكلة الكبرى انتكاسة وفشلا ذريعا، ولم تحقق الأهداف الموضوعة لها، فمنها من بقي حبرا على ورق ولم يخرج إلى حيز الوجود كمشروع تنمية مكناس الكبير، ومنها من تحول إلى مأساة يومية بعيدة كل البعد عن أهداف التنمية وتطلب إنجازها أموالا ضخمة كمشروع القرية النموذجية الرميكة المخصصة للصناعة التقليدية.

IV. مجالات المشاريع: مقاربة الذكاء الترابي لتقوية جاذبية وتنافسية قطب فاس-مكناس

تعتبر الأقطاب الحضرية الاختيار الأمثل لتحقيق التموقع على المستويين الوطني والدولي، في ظل السياقات والتحديات الجديدة التي تفرضها العولمة، وأصبحت التنمية الترابية الرهان الأكبر الذي يعمل المتدخلون في تدبير المجال الترابي على كسبه، ووفق مبدأ المقاربة الترابية، فإن الأقطاب الثنائية تشكل مجالا قطبيا خصبا يجمع تصورات وتفاعلات وتدخلات مختلف الفاعلين في مجال التنمية، تقتضي نهج حكامة ترابية تراعي الخصوصيات المجالية ومتغيرات المحيطين الوطني والدولي، باعتبارها "شكل من أشكال التنسيق بين الفاعلين لإنجاز مشروع ترابي يجمع بين الهدف، والعمل وحشد التعبئة. إذ تؤكد هذه التمايزات الدور الحاسم لاستراتيجيات الفاعلين في قيادة أعمال التنمية، فالصيرورة العامة تؤكد هذا الدور الذي يسبق ويحدد إلى حد ما التثمين الاقتصادي للموارد، وبصيغة أخرى تعبئة عوامل وعناصر الإنتاج (رؤوس أموال، يد عاملة، ومواد أولية)[298]" لحشد التأييد وتحقيق الالتقائية وتحديد الأهداف.

إن نهج استراتيجية تسويقية للثنائية القطبية فاس-مكناس، ضرورة ملحة لرسم خريطة واضحة المعالم تقدم مزايا تنافسية بقيم مضافة لتعريف وتسويق ترابها، وبناء علامة ترابية تزيد من شهرتها واستقطابها للأنشطة الاقتصادية داخليا وخارجيا، من أهم التحديات التي تواجه قطب فاس-مكناس.

1- العلامة الترابية: محدد للذكاء الترابي ودعامة أساسية للتسويق الترابي لقطب فاس-مكناس

إن هيمنة اقتصاد السوق وتنامي ظاهرة التنافسية الترابية، عوامل تفرض على قطب فاس-مكناس البحث عن خلق علامة ترابية خاصة تميزه عن باقي الأقطاب الحضرية الوطنية والأجنبية، وتمكنه من حجز مكان له داخل السوق العالمي عبر تعزيز جاذبيته وتقوية تنافسيته الترابية القادرة على استقطاب الاستثمارات خارجية كانت أو داخلية خدمة لأهداف التنمية الترابية.

ولدعم عناصر الجذب الترابي وتقوية التنافسية الترابية، كان لابد للفاعلين الترابيين اعتماد آلية التسويق الترابي، هذا المعطى الأخير كما عرفه بعض الدارسين "نهجا يهدف (على أساس معرفة البيئة الجغرافية، والديمغرافية، والثقافية، والاقتصادية، والاجتماعية، والسياسية) إلى تطوير العرض الترابي، حيث تكون الغاية من علامة تراب معين بالنسبة للجماعات الترابية هو القيام بعمل استراتيجي يؤدي إلى

[298] - Guillaume Lacquement et Pascal Chevalier (2016) : Op. Cit, P : 492

تحديد تموقع مجالها لتنمية وتطوير علامة رأسمالها[299]"، وهذا يحيل على أن التسويق الترابي هو الأداة الرئيسية لتحقيق التموقع الترابي، من خلال إعطاء العلامة الترابية الشهرة العالمية مما يساهم في تقوية الجاذبية الترابية ويضمن التنمية المنشودة. بالإضافة إلى أن "الانخراط في استراتيجية التسويق الترابي أصبح يفرض على الجماعات الترابية اختيار علامة ترابية، حيث أن هذا الاختيار هو استراتيجي، ويلزمها مراعاة قيمة هذه العلامة لأنها المدلول أو التعبير عن التراب ورهاناته وتنافسيته في شتى المجالات، وتثمين المنتوجات والخدمات المحلية والبنيات التحتية[300]". وفي ظل دينامية العولمة وما تطرحه من تحديات أمام الأقطاب التنافسية لتقوية العرض الترابي وضمان تسويقه وتموقعه داخل السوق الدولية المطبوعة بالمنافسة العالية، "أصبحت الجماعات الترابية ملزمة بالانخراط الفعلي في اقتصاد المعرفة، الذي يشكل حجر الزاوية في تبني نظام للذكاء الترابي القائم على آليات الجماعة المقاولة، وذلك باعتماد نموذج تدبيري أكثر تأقلما مع التحديات التي تفرضها العولمة، وقادرا على تبني مرجعيات ومفاهيم جديدة وأكثر انفتاحا على التكنولوجيات الحديثة للاتصال والتواصل[301]".

يستلزم الأمر إذَا ضرورة اعتماد آليتين لتعزيز جاذبية وتنافسية الأقطاب الحضرية وضمان تموقعها داخليا وخارجيا وهما:

- **آلية التسويق الترابي** كآلية تدبيرية جديدة تناط بالجماعات الترابية وتهدف إلى "تحديد إمكانيات ومؤهلات التراب وتثمينه، ومن تم نهج سياسة تواصلية ناجعة تهدف تسويق هذه الإمكانيات والمؤهلات[302]"، وتحقيق الجاذبية والاستقطاب للاستثمارات والكفاءات. ومن هنا أصبح لزاما على قطب فاس-مكناس العمل على الرفع من أدائه الترابي، وتبني استراتيجية تسويقية فعالة لتقوية عرضه الترابي لإبراز المزايا التنافسية. فالتسويق الترابي له أبعاد وظيفية يمكن توضيحها في الجدول التالي:

[299] - Cédrine Zumbo-Lebrument (2017) : «Les dispositifs de marketing territorial comme vecteur de participation : une approche arnsteinienne d'une marque de territoire» , consulté : 25/03/2019 https://www.cairn.info/revue-gestion-et-management-public-2017-3-page-9.htm

[300]- عماري محمد التوفيق (2018): مرجع سبق ذكره، ص: 81.

[301]- عماري محمد التوفيق (2018): المرجع السابق، ص: 77.

[302]- محمد بودواح وعبد السلام بوهلال (2015) : مرجع سبق ذكره ، ص: 91.

جدول رقم 9: الأبعاد الوظيفية للتسويق الترابي

مستوى تحليل السوق	طبيعة العرض	طبيعة الاحتياجات
سوق المجالات الترابية	العرض الشمولي الذي تقدمه كل من الجهة / المدينة	الاحتياجات الإستراتيجية
مواقع التوطين الإنتاجي	المنتوجات والخدمات والقطاعات المميزة لكل من المدينة-الجهة	الاحتياجات الوظيفية

المصدر:

TEXIER, L. (1993) : « Peut-on parler de marketing territorial? » In Revue d'économie régionale et urbaine, issn : 0180-7307, 1993, n°. 1, France, Paris, Armand Colin, P : 141-160.

من هذا المنطلق يتضح أن تفعيل آلية التسويق الترابي تقوم على تشخيص المجال الترابي وإبراز مؤهلاته وإمكانياته ذات المزايا التنافسية، مما يحتم نهج الذكاء الترابي.

- **آلية الذكاء الترابي** الذي يعتبر امتدادا للتسويق الترابي، يقوم على "مقاربة متعددة التخصصات للحيز الترابي تروم فهم البنيات والديناميات الترابية عبر إنتاج معارف وتطوير مهارات مستعينة بتكنولوجيا المعلومات والتواصل من أجل تحقيق تنمية ترابية مستدامة[303]".

فعلاقة الذكاء الترابي بالتسويق الترابي والعلامة الترابية هي علاقة مترابطة ولا يمكن الفصل بينها، فإذا كان الذكاء الترابي "يهدف إلى تسخير الفعل العمومي لخدمة التنمية الشاملة والمستدامة للتراب، وذلك بخلق أقطاب تنافسية فإنه يعتبر امتدادا للتسويق الترابي، الذي يعد بدوره آلية تغذي الذكاء الترابي من خلال:

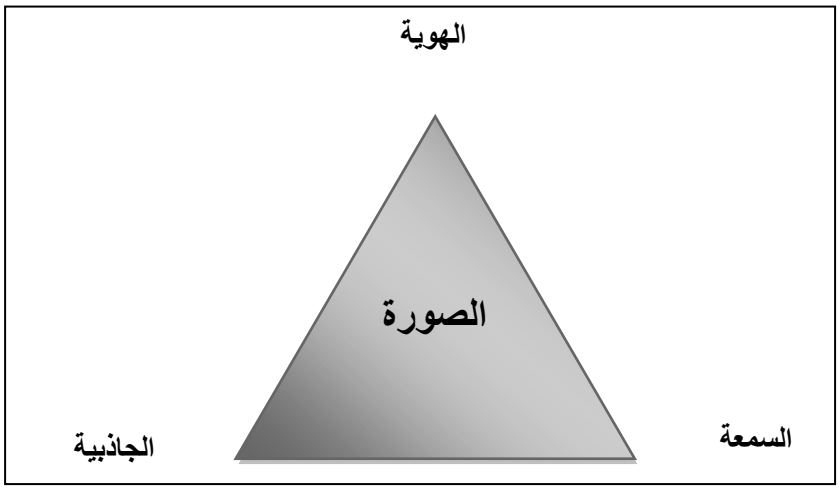
- الإدراك الجيد لمكونات التراب وإمكانيته (التشخيص الترابي)؛
- القدرة على التفاعل مع الأزمات الطارئة (اليقظة الإستراتيجية)؛
- القدرة على الابتكار (الصورة الترابية)؛
- التجديد الترابي[304]".

إن بناء وتشكيل علامة ترابية أو صورة للمجال تحيل حسب عمار شقواري (2018) إلى ثلاثة عناصر مرتبطة فيما بينها وهي: الهوية، والسمعة، والجاذبية كما يوضح الشكل التالي:

[303]- سيدي أحمد فليل (2018): مرجع سبق ذكره، ص: 43.

[304]- عمار شقواري (2018) : مرجع سبق ذكره، ص: 99.

شكل رقم 24: الصورة الترابية



المصدر: عمار شقواري (2018) : "مداخل تعزيز الذكاء الترابي: التسويق الترابي نموذجا" ص: 106

كما أن "وضع استراتيجية للعلامة الترابية يتطلب تحقيق أربعة أهداف مترابطة: معرفة المجال الترابي، تمييز المجال وما يقدمه مقارنة بمنافسيه، تحفيز الفاعلين العموميين والخواص من أجل صياغة رؤية شاملة، وتعزيز صورة المجال وتقوية الشعور بالفخر بالانتماء إليه[305]" بالإضافة إلى هذه الأهداف هناك بعض الباحثين يرون أن خلق العلامة الترابية تشكل العنصر الأساسي للتسويق الترابي وتساهم في:

- "تقوية جاذبية التراب؛
- تمييز التراب عن باقي المجالات؛
- له وجود خارج الحدود الجهوية؛
- جعل الإجراءات شفافة (بما في ذلك السياسية)؛
- تكتل مجموع فاعلي التراب حول مشروع مشترك؛
- وضع عروض ترابية متسقة ومتماسكة[306]".

إن إسقاط هذه الأهداف على مجال قطب فاس-مكناس يفرض بالضرورة على الفاعلين إنجاز مشاريع كبرى مهيكلة لتقوية جاذبية وتنافسية ترابه، واستغلال وتثمين موارده الترابية لتمييزه عن باقي المجالات الترابية الأخرى، ونهج استراتيجية تسويقية كفيلة بالتعريف بمؤهلاته وإمكانياته حتى يصبح له وجود وإشعاع خارج الحدود الجهوية داخل الوطن وخارجه، لجذب واستقطاب المستثمرين العموميين

[305] - Bendahmane Maha (2017) : « La marque territoriale » Revue Marocaine de recherche en management et marketing, N°17, P :343.

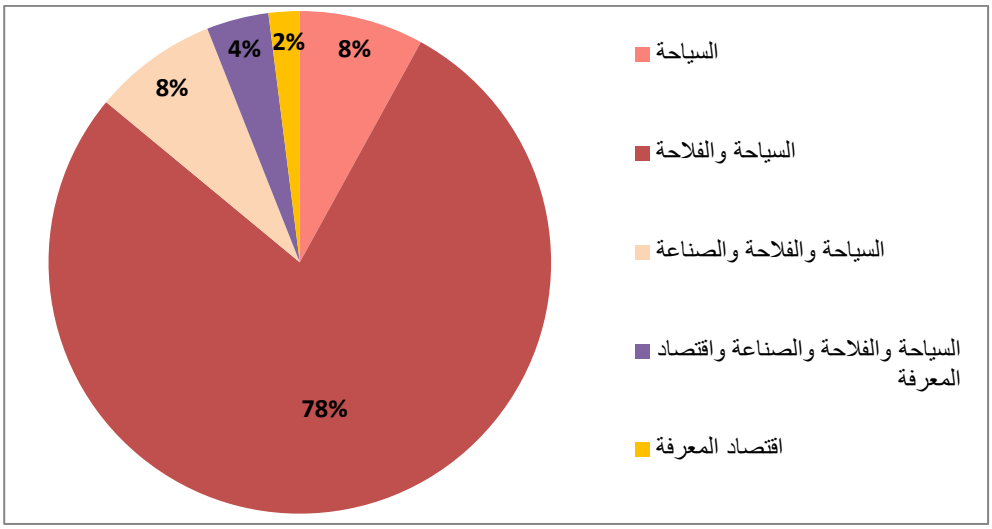
[306] - Corinne Rochette (2012) : «L'approche ressources et compétences comme clé de lecture du processus d'élaboration d'une ressource originale : la marque territoire » , consulté: 25/03/2019, P : 7
https://www.cairn.info/revue-gestion-et-management-public-2012-1-page-4.htm

والخواص داخليا وخارجيا، لذلك "وجب أن يكون للفاعل الترابي معرفة عميقة بالتراب ومكوناته بنهج رؤية شاملة تمكن من خلق تصور ووعي جماعي موحد حول الأهداف المتوخاة من التسويق الترابي، رؤية تعتمد على المعرفة والابتكار كعوامل أساسية ومحددة في نجاحها، وهنا تبرز الصورة الترابية باعتبارها مسارا تراكميا يفضي إلى إنتاج مزايا تنافسية متخصصة للتراب[307]".

وفي سياق البحث عن العلامة الترابية فقد أنجزت استمارة ميدانية شملت عينتين من المبحوثين (المنتخبين والفعاليات الأكاديمية) ، اختيارنا لعينة الدراسة ليس اعتباطيا وإنما بني على أساس طبيعة الموضوع وأهدافه، فالعينة العشوائية التي تشمل جميع فئات المجتمع لا تخدم الدراسة ولا تعطي نتائج أكثر دقة، لكون موضوع الثنائية القطبية ليس موضوعا شائعا ولا مستوعبا من طرف جميع أفراد المجتمع، لذلك انصب اهتمامنا على العينة المختارة ذات معرفة وتكوين علمي أكاديمي وكذلك الفاعل الترابي (المنتخبين).

انصب اختيار المبحوثين من المنتخبين على السياحة كاختيار أول بنسبة 98 % تليه الفلاحة 90 % والصناعة 12 % ثم المجال المعرفي العلمي كاختيار أخير بنسبة لا تتعدى 6 %، في حين لم يقع اختيار المنتخبين على مجال آخر غير الاختيارات المقترحة، وجاء الترتيب حسب التردد كما يوضح الشكل التالي:

شكل رقم 25: القطاعات الرئيسية للعلامة الترابية المختارة من قبل المنتخبين بقطب فاس-مكناس



المصدر: بحث ميداني 2019

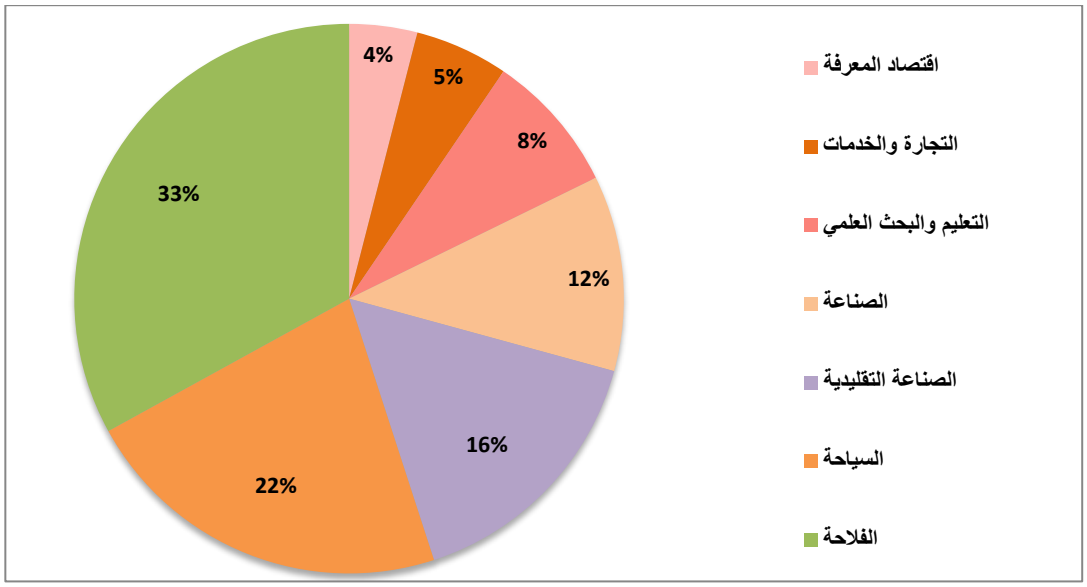
[307]- عمار شقواري (2018) : مرجع سبق ذكره، ص: 105.

نستنتج من معطيات الجدول أعلاه، أن قطاعي السياحة والفلاحة هما القطاعين اللذين يمكنهما أن يشكلا علامة ترابية لقطب فاس-مكناس، وباستسقاء الأرقام الواردة أعلاه فإن القطاع السياحي جاء كاختيار منفرد بنسبة 8 % وكاختيار مشترك مع الفلاحة بنسبة 78 %، أما الاختيارات المتعددة التي ضمت السياحة والفلاحة والصناعة فلم تتجاوز نسبة 8 %، في حين الاختيارات التي أضافت إلى القطاعات الثلاث السابقة اقتصاد المعرفة فجاءت بنسبة ضعيفة ولم تتجاوز 4 %.

نلاحظ إذن أن القطاع السياحي يتفوق على القطاع الفلاحي ويحتل مركز الصدارة بنسبة 98 % وجاء ضمن أغلب اختيارات المنتخبين الذين شاركوا في ملء استمارات البحث الموجهة إليهم، وشكل مع الفلاحة نسبة 90 %.

أما النتائج المحصل عليها من قبل الفعاليات الأكاديمية فقد جاءت كالتالي:

شكل رقم 26: القطاعات الرئيسية للعلامة الترابية المختارة من قبل الفعاليات الأكاديمية بقطب فاس-مكناس



المصدر: بحث ميداني 2019

يتضح أن اختيارات الفعاليات الأكاديمية قد حددت القطاع الفلاحي كعلامة ترابية لقطب فاس-مكناس بنسبة 33% من مجموع المبحوثين، تليها السياحة بنسبة 22%، أما باقي القطاعات الأخرى فجاءت بنسب متفاوتة وضعيفة.

وما يمكن تسجيله في هذا الباب هو الاختلاف في توجهات كلا العينتين، حيث توجهت اختيارات المبحوثين من المنتخبين إلى القطاع السياحي في حين اتجهت اختيارات الفعاليات الأكاديمية

إلى القطاع الفلاحي كعلامة ترابية بارزة للرفع من الجودة التنافسية الترابية، وبذلك يكون أمام متخذي القرار لاختيار العلامة الترابية توجهين اثنين لا ثالث لهما وهما:

- التوجه الأول: جعل السياحة أو الفلاحة رمزا للعلامة الترابية بقطب فاس-مكناس؛
- التوجه الثاني: جعل السياحة والفلاحة رمزا العلامة الترابية لقطب فاس-مكناس كوجهين لعملة واحدة. حتى تغطي وتكمل الواحدة نواقص الأخرى.

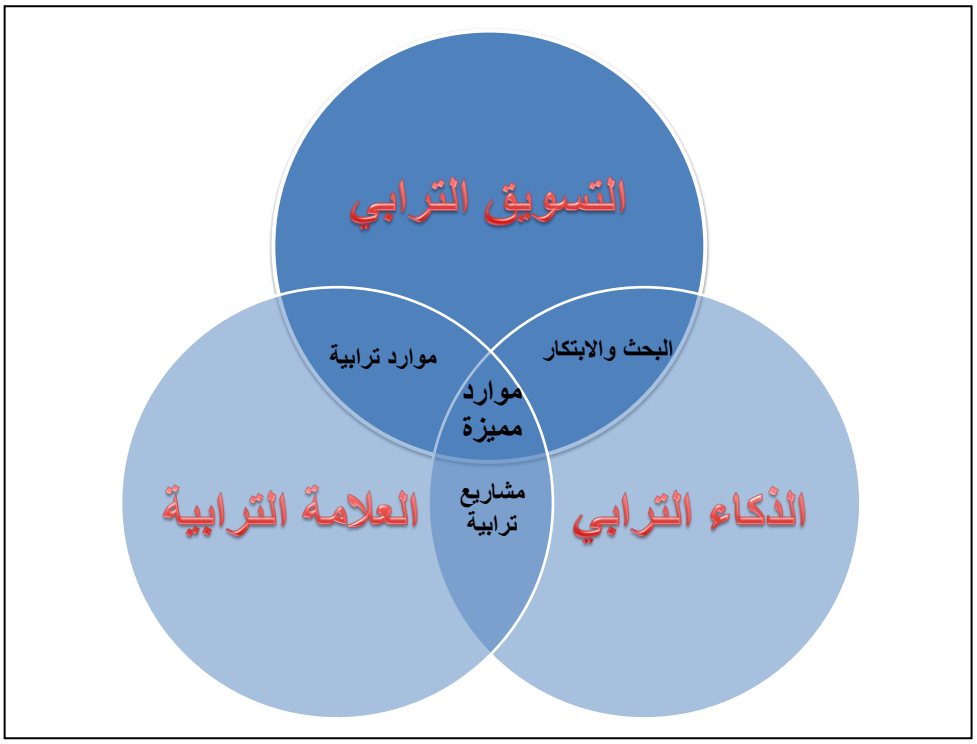
وعلى صعيد آخر فقد كشفت نتائج بعض الدراسات "أن التحدي الراهن لا يتعلق بوجود هوية واحدة للعلامة الترابية، ولكن أن تكون هويات متعددة لحث الأطراف المعنية المتعددة والفئات المستهدفة[308]" على تحسين صورة المجال وصياغة استراتيجية تسويقية لجذب واستقطاب المستثمرين، وخلق قطبية نمو ثنائية تقود التنمية الجهوية والوطنية على حد سواء، وتضمن تموقع عالمي قادر على استقطاب رؤوس الأموال في ظل المنافسة القوية للأقطاب التنافسية. فقد أبانت العلامة الترابية عن دورها في تقوية العرض الترابي والتعريف بهويته و"أثبتت فعاليتها في دعم وتسريع وثيرة التنمية بالنسبة لمجموعة من المدن على الصعيد الدولي مثل مدينة نيويورك ودبي وليون وأمستردام وغيرها[309]".

وعموما يرتبط وجود العلامة الترابية بالتسويق الترابي وبالذكاء الترابي، مما يشكل سلسلة حلقات مترابطة، ويُبنى على قاعدة متينة أساسها الإدراك الجيد لمؤهلات التراب، وما يقدمه من عرض تنافسي يميزه عن غيره من المجالات المنافسة له، كما يوضح الشكل التالي:

[308] - Renaud Vuignier (2017) : «La marque territoriale, outil de différenciation pour l'attractivité ? étude empirique auprès de décideurs d'entreprise », P: 61, consulté : 25/03/2019 , https://www.cairn.info/revue-gestion-et-management-public-2017-3-page-59.htm

[309]- فتيحة بشتاوي (2018) : مرجع سبق ذكره، ص: 116.

شكل رقم 27: آليتي التسويق الترابي والذكاء الترابي في بناء العلامة الترابية



المصدر: تركيب شخصي

نستطيع القول مما تقدم أن قطب فاس-مكناس، يمتلك من الموارد الترابية ما يجعل منه قطبا تنافسيا بامتياز في المجال الفلاحي، هذا الأخير يشكل العلامة الترابية التي تمنح للمجال القطبي هويته وجاذبيته الترابية ويراهن عليها لتحريك التنمية الترابية، لدورها الفعال في تسويق التراب وتنشيط اقتصاده وتقوية جاذبيته وتنافسيته.

ومما لا شك فيه أن للمشاريع الترابية دورا في توجيه الثقل الاقتصادي والتركز السكاني، والمساهمة في بناء قطب تنافسي وجاذب لرؤوس الأموال ومرتبط بالأسواق العالمية. فما هي أهم المشاريع المهيكلة التي يمكن أن تعزز التموقع الترابي لقطب فاس-مكناس وتزيد من جاذبيته؟

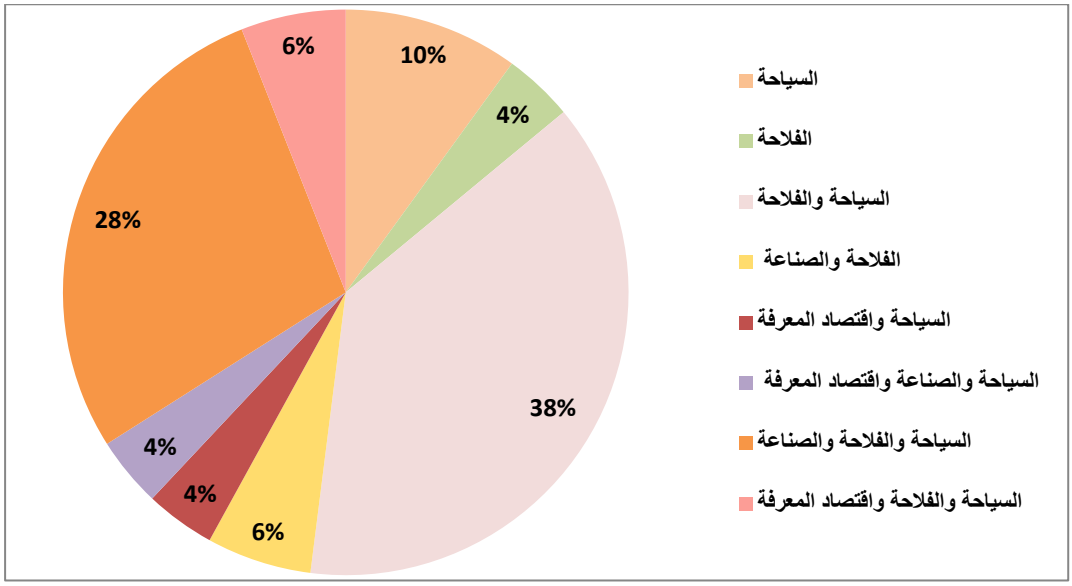
2- المشاريع الترابية: اقتراحات لتعزيز التموقع الوطني والدولي لقطب فاس-مكناس لتسويق مجاله وتقوية تنافسيته وجاذبيته الترابية

بعد تشخيص واقع حال تراب قطب فاس-مكناس، وبعد الكشف عن نقاط قوته وضعفه والفرص المتاحة أمامه والتهديدات التي يجب عليه تجاوزها، وتحديد المشاريع الكبرى المهيكلة التي لها وقع مباشر على التنمية الترابية بمجاله، تأتي مرحلة البحث عن الخيارات الاستراتيجية لتعزيز قدراته التنافسية وجاذبيته الترابية، وصياغة وتحديد الأهداف ذات الأولويات لتحقيق الرهانات التنموية اعتمادا

على المقاربة الترابية المبنية على "الإدارة الاستراتيجية للمجال الترابي والتي ترتكز على عدة عناصر، أهمها التشخيص الترابي التشاركي، والتحليل الاستراتيجي المنبثقين عن المعرفة والإلمام بالمجال، ثم عملية اختيار الحلول والتصورات وفق الرؤى المستقبلية التي ترتبط بدورها بتخطيط استراتيجي يتم تطبيقه من خلال خطة تنفيذية ومرحلية. وهو ما يمثل الهدف الجوهري للذكاء الترابي في جعل المجالات الترابية قادرة على ضمان تحسين الأداء الترابي والتنافسية المجالية وخلق مشاريع كبرى منتجة للثروة[310]".

وفي هذا السياق ركز البحث الميداني الذي أنجز خدمة لأهداف الدراسة على استمارات ميدانية موجهة لمنتخبي الجماعات الترابية (الفاعل السياسي) وكذا الفعاليات الأكاديمية (الفاعل الأكاديمي)، لتحديد الأنشطة الاقتصادية التي يمكن الرهان عليها لتنمية قطب فاس-مكناس، وأبانت النتائج التي تم التوصل إليها إلى ترتيب القطاعات الاقتصادية الأساسية للفعل التنموي كالتالي:

شكل رقم 28: اختيارات المنتخبين للأنشطة الاقتصادية التي يمكن الرهان عليها لتنمية قطب فاس-مكناس



المصدر: بحث ميداني 2019

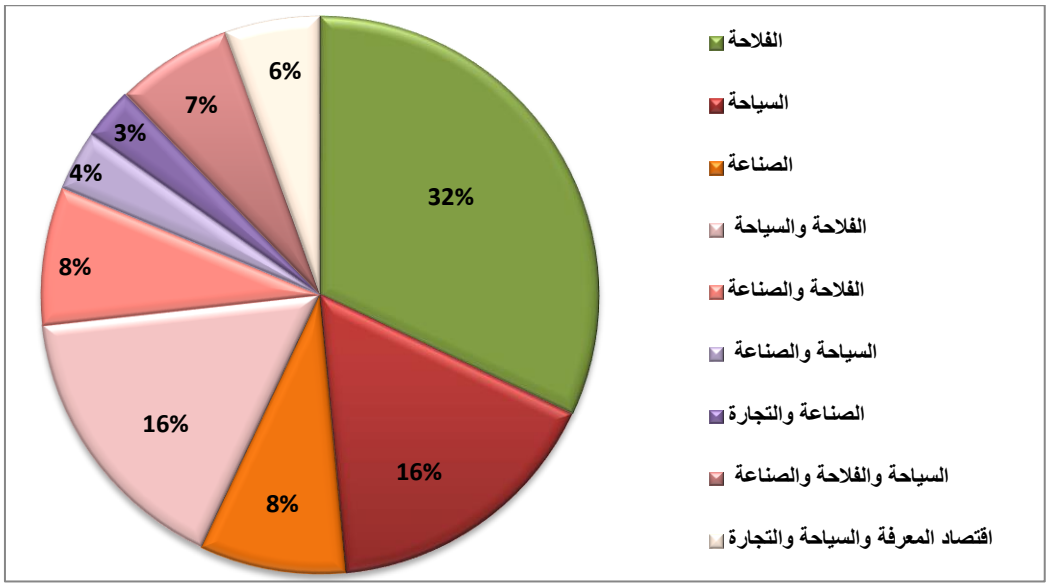
يتضح أن النشاط الاقتصادي الذي يشكل الرهان الأساسي لتنمية قطب فاس-مكناس كاختيار وحيد هو السياحة بنسبة 10% متبوعا بالفلاحة ب 4% ، أما الاختيارات المتعددة فقد بينت النسب تفوق قطاعي الفلاحة والسياحة بسبة 38% متبوعة بالسياحة والفلاحة والصناعة بسبة 28%، وبشكل متباعد كل من الفلاحة والصناعة ب 3% ، كذلك السياحة والفلاحة واقتصاد المعرفة نسبة 3%.

[310]- عماري محمد التوفيق (2018) : مرجع سبق ذكره، ص: 83

يدل تعدد اختيارات المنتخبين للأنشطة الاقتصادية التي يمكن الرهان عليها لتنمية قطب فاس-مكناس، على غنى المجال الترابي بالموارد الترابية، وتنوع مؤهلاته وأنشطته الاقتصادية، الشيء الذي يشكل أبعاد أساسية للتنمية الترابية.

ومن جهة أخرى يشكل الفاعل الأكاديمي دورا محوريا في عملية التنمية، يجب إشراكه في بلورة وصياغة وتخطيط الاستراتيجيات لإيجاد الحلول وإعطاء المقترحات، وفي هذا الباب كشفت النتائج التي تم التوصل إليها إلى ترتيب القطاعات الاقتصادية الأساسية لتنمية قطب فاس-مكناس على الشكل التالي:

شكل رقم 29: اختيارات الفعاليات الأكاديمية للأنشطة الاقتصادية التي يمكن الرهان عليها لتنمية قطب فاس-مكناس



المصدر: بحث ميداني 2019

انطلاقا مما سبق يتضح أن هناك تباين بين الفاعل السياسي والفاعل الأكاديمي فيما يخص اختيار العلامة الترابية القادرة على إعطاء دفعة قوية لتسويق تراب قطب فاس-مكناس، رغم الاتفاق على وجود أنشطة اقتصادية تشكل مفتاح التنمية بقطب فاس-مكناس. فبناء على النتائج المستقاة من الاستمارات الميدانية، فإن هناك قطاعين رئيسيين يشكلان ميزة تنافسية ويعكسان النجابة الترابية أو الذكاء الترابي الذي يميز قطب فاس-مكناس عن غيره من المجالات المجاورة، يتمثلان في الفلاحة والسياحة.

ووفق البناء التحليلي المقدم سلفا لمؤهلات وإمكانيات قطب فاس-مكناس، فإن ترجيح كفة القطاع الفلاحي يبدو منطقيا لما يوفره هذا القطاع من مزايا وما يتيحه من فرص للإستثمار، تستوجب بلورة

استراتيجية تسويقية لعزيز تنافسيته الترابية وتثمين خصوصياته ومنتجاته المجالية في إطار مشروع "أكروبوليس".

وبشكل عام فإن الحلول والمقترحات التي ترسم المعالم الأساسية وتصوغ الأهداف الرئيسية وتحدد أولويات التنمية الترابية للارتقاء بقطب فاس-مكناس إلى مصاف الأقطاب التنافسية الكبرى في العالم، يمكن تلخيصها في الخطوات التالية:

2-1- إنشاء قرية للصناعة الغذائية: السبيل الأنجع لتثمين المنتوجات الفلاحية وغزو الأسواق العالمية

بالنظر إلى المؤهلات والإمكانيات الفلاحية التي يتوفر عليها قطب فاس-مكناس والتي سبق تناولها في الفصل الثاني، وتحديد نقاط القوة والضعف والفرص والتهديدات في الفصل الرابع، فإن إحداث قرية صناعية متخصصة في الصناعة الغذائية تعتبر من بين الاقتراحات والتوصيات ذات الأولوية الإقتصادية لتعزيز وتقوية تنافسية وجاذبية هذا القطب وذلك لثلاث اعتبارات أساسية هي:

- وجود قطب التميز الفلاحي في مجال الصناعة الفلاحية الغذائية؛
- معرض دولي للفلاحة ينظم كل سنة ويعرف تنظيم ندوات وتظاهرات ومحاضرات وورشات عمل؛
- بنيات مهمة للتعليم والتكوين والبحث الزراعي.

فبناء على هذه الاعتبارات وكذا النتائج المحصل عليها من الاستمارات الميدانية، فإن إحداث قرية للصناعة الغذائية خاصة بمنتوج الزيتون ومشتقاته سيكون بمثابة إضافة نوعية وقيمة مضافة تزكي وتثمن هذا المورد المجالي، خاصة إذا علمنا أن مشروع أكروبوليس يضم قطبين للبحث والابتكار: قطب الجودة الغذائية، وقطب البحث في مجال الزيتون، وستمكن هذه القرية النموذجية من الاستفادة من مراكز البحث والتكوين الفلاحي، لتقديم منتجاتها بجودة عالية وبمعايير عالمية، ومجهزة بأحدث التجهيزات التكنولوجية، وبدون استخدام المواد الكيميائية المضرة بالصحة.

وسيمكن هذا المشروع من تثمين المنتوجات الفلاحية المجالية لقطب فاس-مكناس وإعطائه شهرة عالمية، ومكانة متميزة ضمن السوق العالمي، واستقطاب الاستثمارات الصناعية في القطاع الفلاحي، بشكل يضمن استدامته وقدرته على غزو أسواق جديدة، خاصة وأن المغرب من البلدان التي تستفيد من قربها الجغرافي من الأسواق الأوربية ويعرف منافسة قوية من طرف البلدان المتوسطية المجاورة.

2-2- استغلال التطبيقات التكنولوجية الحديثة لتثمين المؤهلات السياحية بقطب فاس-مكناس وخلق ميزة تنافسية سياحية قوية

اعتبارا لكون قطب فاس-مكناس من العواصم التاريخية العريقة ويتميز بالعديد من عناصر الجذب السياحي، لابد من بلورة رؤية جديدة لتطوير وتنويع خدمات الجذب السياحي لاستقطاب السياح من مختلف دول العالم، وفي هذا الإطار يفرض الواقع المعولم استغلال الوسائل التكنولوجية الحديثة التي أصبحت ميزة تنافسية في مجال تحديث وتقريب الخدمات السياحية، باعتبار الأقطاب الحضرية منتوج تسويقي « Produit marketing» عبر الالتجاء إلى ما يسمى بالسياحة المتنقلة أو المحمولة (Le m-tourisme ou mobile-tourisme) التي يقصد بها " تلقي أو إرسال المعلومات والخدمات السياحية من خلال نظام الاتصالات اللاسلكية، ولا يتعلق الأمر فقط بالتداول التجاري، ولكن أيضًا بتوفير المعلومات السياحية عبر الهواتف المحمولة[311]" وغيرها من الأجهزة المتطورة الذكية، وبذلك تفرض بالضرورة إحداث بنيات سياحية تعتمد على التقنيات الحديثة وتتطلب معرفة تكنولوجية في تشغيلها وتسييرها كالفنادق الذكية والمواصلات الذكية المرتبطة بشبكة الانترنيت والمزودة بنظام تحديد المواقع (GPS) وغيرها.

هذه الحلول التكنولوجية الحديثة لاشك ستغير ملامح السياحة بقطب فاس-مكناس والجهة ككل في المستقبل وتفتح آفاق جديدة نحو توفير المعلومات وتجويد الخدمات السياحية، خاصة إذا علمنا أنه "منذ عدة سنوات يواجه قطاع السياحة منافسة قوية (مع ظهور وجهات سياحية جديدة) وزيادة قوية في عدد السياح[312]" هذه الزيادة والتطورات التي عرفها القطاع السياحي "دفعت العديد من المجالات الترابية إلى التفكير في أهمية مواقعها وتسويقها، بهدف زيادة جاذبيتها[313]".

وشكلت الثورة التكنولوجية التي يشهدها العالم، الحل الأساسي الذي انبنت عليه تصورات الفاعلين حيث "جذبت الحلول التكنولوجية العديد من المدن الفرنسية التي سعت إلى تطويرها وتنميتها، ففي السنوات الأخيرة، ظهرت تطبيقات جديدة خاصة بالهواتف المحمولة تتعلق بالتوجيه ومعلومات عن

311 - Petr Christine (2010) : «E-tourisme : l'influence des technologies de l'information sur le consommateur», in Decrop A. (coord.), Le tourisme consommateur, De Boeck, Bruxelles, P : 281-300.

312 - Javier Sánchez, Luís Callarisa, Rosa M. Rodríguez, et Miguel A.Moliner (2006) : « Perceived value of the purchase of a tourism product », Tourism Management, vol. 27, n° 4, P : 394-409.

313 - Boris Bartikowski, Dwight Merunka et Pierre Valette-Florence (2008) : « L'attitude vis-à-vis des destinations touristiques : le rôle de la personnalité des villes », Revue Management et Avenir, n° 18 , P : 72-87.

وجهات السياح، ومن أمثلة ذلك تطبيقات Nantes Avant ' و ' La Rochelle Tour و[314] Monument ' Tracker".

في ظل سياق العولمة والتنافس الذكي "فالمجالات الترابية يجب أن تجدد عناصر جاذبيتها حتى تضمن تفوقها وتميزها، فالضغط التنافسي يفرض ضرورة التجديد[315]" وتقوية عناصر الجذب وتحسين بنيات الاستقبال، الأمر الذي يحيل إلى أهمية اعتماد التكنولوجيات الحديثة للإعلام والتواصل الترابي لتمييز هذا المجال القطبي عن غيره من المجالات المنافسة له عبر إبراز ديناميته وجاذبيته، كما يمكن لقطب فاس-مكناس استثمار الملتقيات الدولية التي تنظم سنويا كمهرجان الموسيقى الروحية بفاس والمعرض الدولي للفلاحة بمكناس، من أجل تحسين قدرته التنافسية وتعزيز جاذبيته الترابية وتثمين مقوماته الترابية، من خلال "المميزات الإستراتيجية للموقع والموضع، والفرص العقارية، والامتيازات الضريبية، وحسن الاستقبال، والإرث الحضاري والثقافي، وتنوع وغنى الموارد الترابية، وجودة البنيات التحتية والتجهيزات، والخبرات والكفاءات العلمية إلخ[316]".

بالإضافة إلى ما سبق هناك اقتراح مشاريع أخرى لا تقل أهمية، من بينها:

2-3- إنشاء ميناء جاف: منصة لوجستية متعددة الوسائط ضرورة اقتصادية لقطب فاس-مكناس

توفر مجال قطب فاس-مكناس على شبكة طرقية وسككية لابأس بها، يشكل ميزة تنافسية في مجال النقل، كما يمكّن تطويره من تعزيز فرص إنشاء منصة لوجستية متعددة الوسائط « plate forme logistique multimodal » بعين تاوجدات (ميناء جاف Port sec) مرتبط بشبكة طرقية وسككية بالموانئ الكبرى البحرية القريبة خاصة مينائي الدار البيضاء وطنجة المتوسط.

سيساهم هذا المشروع بدون شك في تموقع قطب فاس-مكناس ضمن الأقطاب الكبرى الوطنية والدولية ذات البنيات التحتية المتطورة المستقطبة لرؤوس الأموال، كما سيخفف من الضغط الذي تعرفه الأقطاب الساحلية، وهو ما من شأنه فتح آفاق جديدة للتنمية الاقتصادية والاجتماعية، وخلق مناصب الشغل القار والتخفيف من آفة البطالة والفقر، إذ أصبح خلق قطب مينائي ضرورة ملحة أملتها تنافسية

[314] - Stéphane Bourliataux- Lajoinie et Arnaud Rivière (2013) :« L'enjeu des M-services en marketing touristique territorial : proposition d'un cadre d'analyse » P :67 , consulté : 25/03/2019 https://www.cairn.info/revue-recherches-en-sciences-de-gestion-2013-2-page-65.htm

[315]- عبد الرحيم الشرقاوي (2018): مرجع سبق ذكره، ص: 186.

[316]- محمد حزوي وألفة حاج علي (2015): مرجع سبق ذكره، ص: 64.

الأقطاب الحضرية، فتوفر ميناء كبير يعتبر ميزة تنافسية وقيمة مضافة تحسن من أدائه الاقتصادي والاجتماعي.

ومن جهة أخرى يبقى مشروع القطار الفائق السرعة (البراق) الذي يربط طنجة بالدار البيضاء مرورا بالقنيطرة والرباط من بين المشاريع الكبرى المهيكلة على الصعيد الوطني المتمركزة على الشريط الساحلي الأطلنتي، كما يعكس صورة المغرب الذكي المتطور على مستوى البنيات التحتية المتطورة ويعطيه مكانة مرموقة على الصعيدين الإقليمي (دول شمال افريقيا) والدولي، في هذا السياق يمكن لقطب فاس-مكناس أن يربط شبكته الحديدية لتنضم لخط القطار الفائق السرعة، ليصبح المسار الجديد هو طنجة فاس مرورا بالرباط والقنيطرة والدار البيضاء ومكناس في أفق تمديد خطه جنوبا مستقبلا، أو إنشاء خط يتجه مباشرة شمالا يربط فاس – مكناس- طنجة، هذا التصور يحتاج لإرادة قوية من الفاعلين الترابيين لتقوية البنيات التحتية سواء الطرقية أو السككية، لخلق قطب اقتصادي بمزايا تنافسية تعطي للمجال الجاذبية التي يستحقها وتعكس الذكاء الترابي لقطب فاس-مكناس.

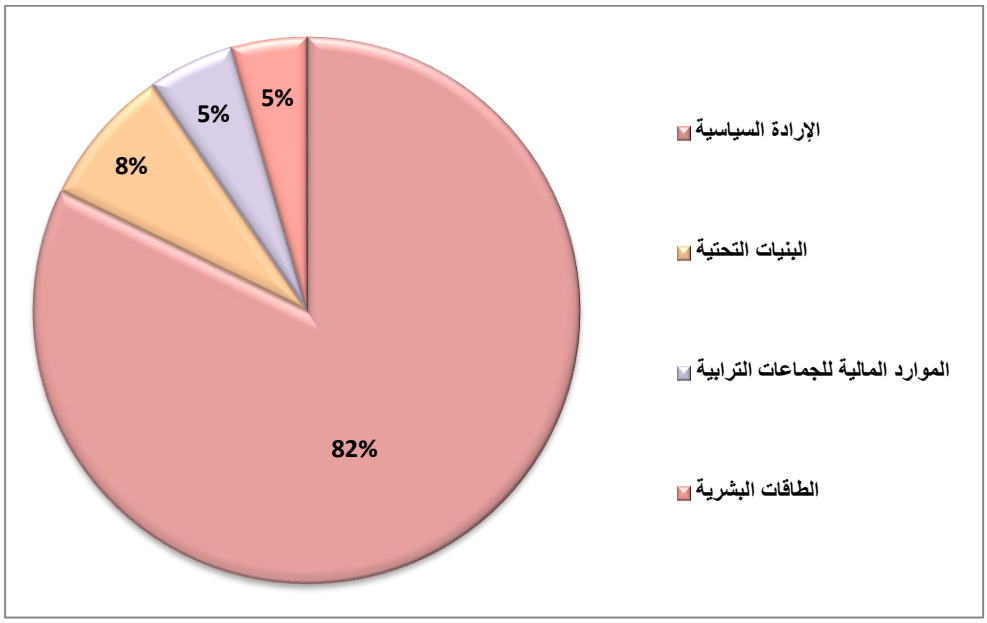
مما لا شك فيه أن هذه المشاريع ستزيد من إشعاع وجاذبية قطب فاس-مكناس، لكن يبقى الرهان الأهم الذي على الفاعلين الترابيين كسبه هو جذب واستقطاب المقاولات الكبرى الاستثمارية القادرة على خلق مناصب الشغل القار وضمان الأمن الوظيفي والاستقرار النفسي للمواطنين، لأن أي تنمية لا تحقق متطلبات واحتياجات المواطنين تبقى قاصرة ودون جدوى.

3- رهانات قطب فاس-مكناس: بين الإرادة السياسية ومشروعية القطبية الثنائية

يبقى تحقيق وتفعيل ثنائية قطبية ذات تنافسية مجالية قوية داخل سوق المنافسة الترابية الدولية، رهين برفع مجموعة من التحديات منها، الجرأة والإرادة السياسية، وتعزيز الموارد المالية للجماعات الترابية، وتحسين البنيات التحتية، وتأهيل الطاقات البشرية وغيرها، هذا الأمر يدفعنا إلى الإجابة عن التساؤل المركزي التالي: ما هو التحدي الأساسي الذي يقف حجرة عثرة أمام تفعيل الثنائية القطبية فاس-مكناس؟

ولتحديد ما يحتاجه قطب فاس-مكناس لتفعيل ثنائيته القطبية، فقد توجهنا بطرح هذا السؤال على المستجوبين من المنتخبين والفعاليات الأكاديمية من خلال إعطائهم فرصة ترتيب التحديات التي سبق ذكرها وكانت النتائج كما يلي:

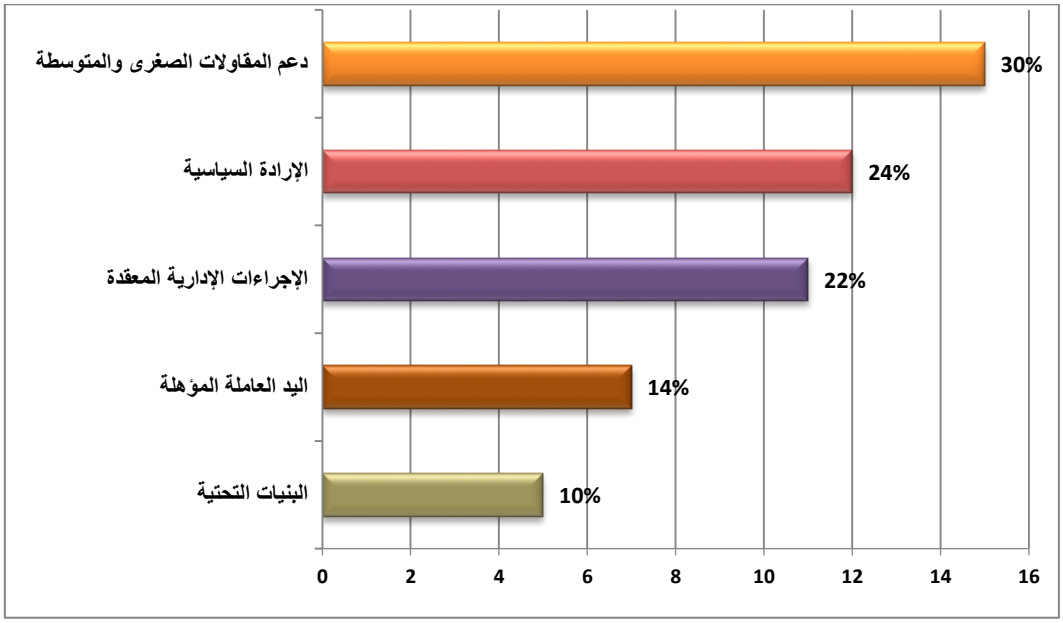
شكل رقم 30: الإرادة السياسية: تحدي يواجه قطب فاس-مكناس لتفعيل ثنائيته القطبية



المصدر: بحث ميداني 2019

نفس المنحى سلكه المبحوثين المستثمرين فيما يخص السؤال المتعلق بما تحتاجه تنمية الثنائية القطبية فاس-مكناس للرفع من جاذبيتها وتنافسيتها وطنيا ودوليا، فكانت إجاباتهم كالتالي:

شكل رقم 31: آراء المستثمرين المستجوبين لما يحتاجه قطب فاس-مكناس للرفع من جاذبيته وتنافسيته الاستثمارية وطنيا ودوليا



المصدر: بحث ميداني 2019

على ضوء نتائج الشكلين أعلاه، نستطيع أن نستخلص أن التحدي الرئيسي الذي يحول دون تفعيل ورش الثنائية القطبية فاس-مكناس يكمن في غياب الإرادة السياسية الجادة والقوية، والرغبة والجرأة لدى القادة السياسيين، كذلك ضعف دعم وتشجيع المقاولات الصغرى والمتوسطة، وذلك بتفعيل النصوص القانونية التي أعطت صلاحيات واسعة للجماعات الترابية في إطار اللامركزية الإدارية وتطبيقا وتفعيلا للجهوية المتقدمة.

فضلا عن تبني استراتيجية استقطابية تقوم على مجموعة من المرتكزات والقواعد، حددها FABRICE Hatem (2007)، في ما يلي:

- "تقنيات التفاوض؛
- تقنيات الحضور في المحافل والتظاهرات الدولية؛
- تقنيات التواصل مع الصحافة؛
- تقنيات احتواء جماعات الضغط؛
- تقنيات القيادة[317]".

بالإضافة إلى تقوية العرض الترابي للرفع من القدرة الاستقطابية، هذا الأخير لازال ضعيفا ولا يعكس مؤهلات وإمكانيات قطب فاس-مكناس، الأمر الذي عبر عنه مجموعة من المبحوثين المستثمرين في إجاباتهم حول الأسئلة المغلقة التالية:

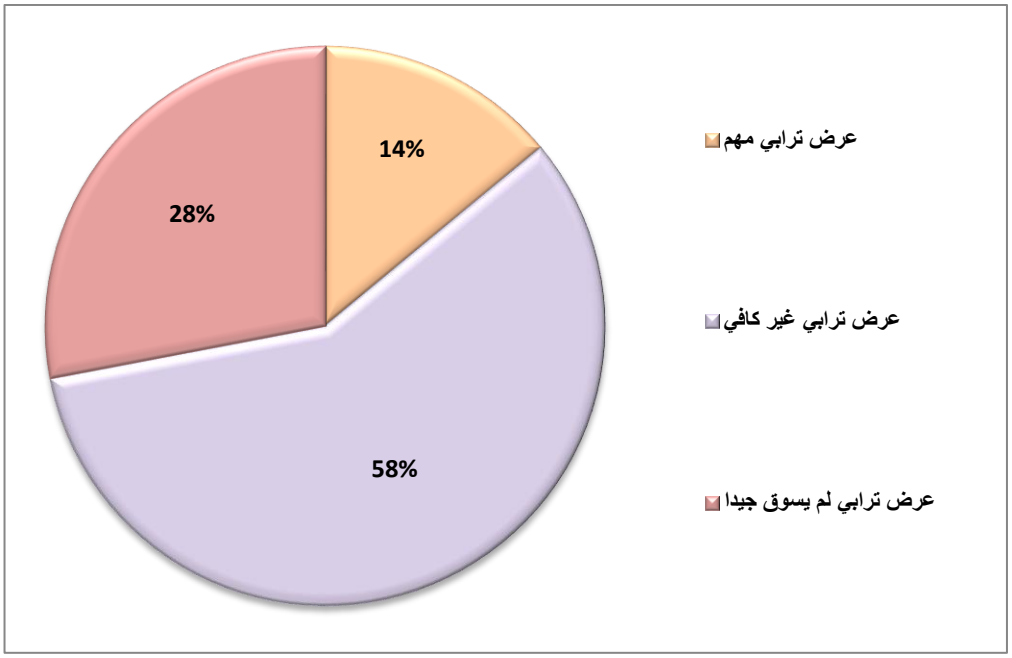
كيف تجدون العرض الترابي بقطب فاس – مكناس؟

- عرض ترابي مهم؛
- عرض ترابي غير كافي؛
- عرض ترابي لم يسوق جيدا.

فكانت الإجابات ممثلة وفق الشكل التالي:

[317] - Fabrice Hatem (2007) : « Le Marketing Territorial: Principes, Méthodes et Pratiques" Editions EMS, Management et Société, P : 129.

شكل رقم 32: آراء المستثمرين المبحوثين حول العرض الترابي بقطب فاس – مكناس



المصدر: بحث ميداني 2019

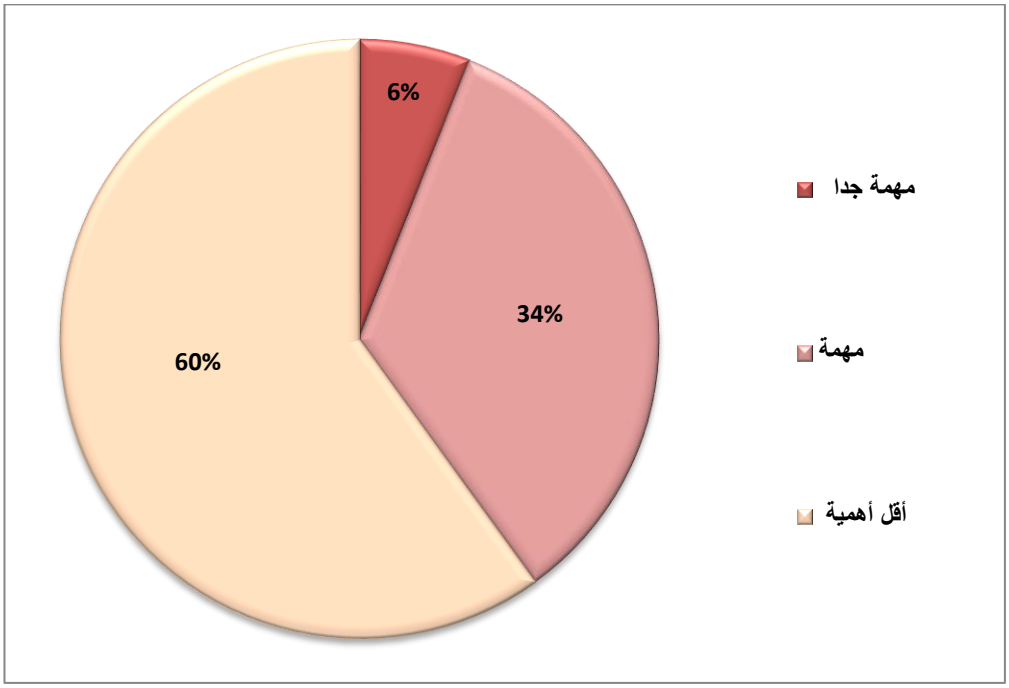
يتضح من خلال معطيات الشكل أعلاه، أن العرض الترابي الذي يقدمه قطب فاس-مكناس لجذب المستثمرين غير كافي بنسبة 58% من أجوبة المستثمرين المستجوبين، و28% يرون أنه عرض ترابي لم يسوق جيدا.

أما السؤال المتعلق باستراتيجية الترويج لتسويق تراب قطب فاس – مكناس فتمحورت حول الأسئلة المغلقة التالية:

- مهمة جدا؛
- مهمة؛
- أقل أهمية.

فكانت الإجابات حسب ترددها مترجمة وفق الشكل التالي:

الشكل رقم 33: آراء المستثمرين المبحوثين حول استراتيجية الترويج لتسويق تراب قطب فاس – مكناس



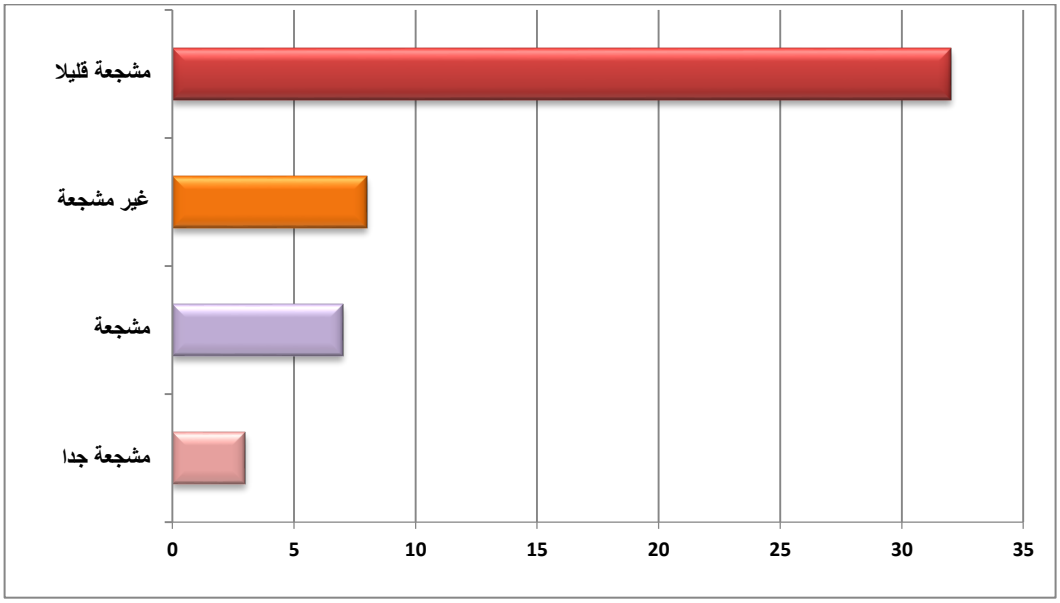
المصدر: بحث ميداني 2019

يتبين انطلاقا من قراءة معطيات الشكل أعلاه ضعف استراتيجية الترويج لتسويق تراب قطب فاس – مكناس بنسبة 60% من آراء المبحوثين المستثمرين يرون أنها أقل أهمية، مما يؤثر على مسار التنمية الاقتصادية بقطب فاس – مكناس.

وفيما يخص رأي المستثمرين المستجوبين حول الإجراءات الإدارية بالنسبة للاستثمار بقطب فاس – مكناس هل هي مشجعة جدا، أو مشجعة، أو مشجعة قليلا أو غير مشجعة ؟

فكانت أجوبة المبحوثين المستثمرين حسب ترددها ممثلة وفق الشكل التالي:

الشكل رقم 34: آراء المستثمرين المبحوثين حول الإجراءات الإدارية للاستثمار بقطب فاس – مكناس



المصدر: بحث ميداني 2019

يتضح من خلال معطيات الشكل أعلاه أن 64% من المستثمرين المستجوبين يرون أن الإجراءات الإدارية المتعلقة بالاستثمار بقطب فاس-مكناس مشجعة قليلا، في حين يرى 16% أنها غير مشجعة و14% مشجعة، هذه النسب تدفعنا للقول أن الاستثمار بقطب فاس-مكناس يحتاج إلى دعم وتقديم التسهيلات والمساعدات الإدارية اللازمة، وهنا لابد من الإشارة إلى الدور الذي تلعبه المراكز الجهوية للاستثمار وما تتيحه من خدمات لتحفيز الاستثمار بالجهات التابعة لها، ولعل خلق "شباك المساعدة" لخلق المقاولة، خير دليل على تعزيز بيئة الاستثمار بجهة فاس-مكناس، إذ "تتحدد مهمته في التوجيه و المساعدة والعمل على إعداد الوثائق الضرورية لخلق مقاولة ما مهما كان نوعها. ويضع هذا الشباك رهن إشارة المستثمرين مطبوعا موحدا يتضمن جميع المعلومات الواجب توفرها في المقاولة طبقا للقوانين الجاري بها العمل، كما يقوم العاملون بهذا الشباك بتنفيذ مختلف الإجراءات والخطوات اللازمة للتدخل لدى الإدارات الخاصة فيما يتعلق بالمصادقة والتسوية..."[318].

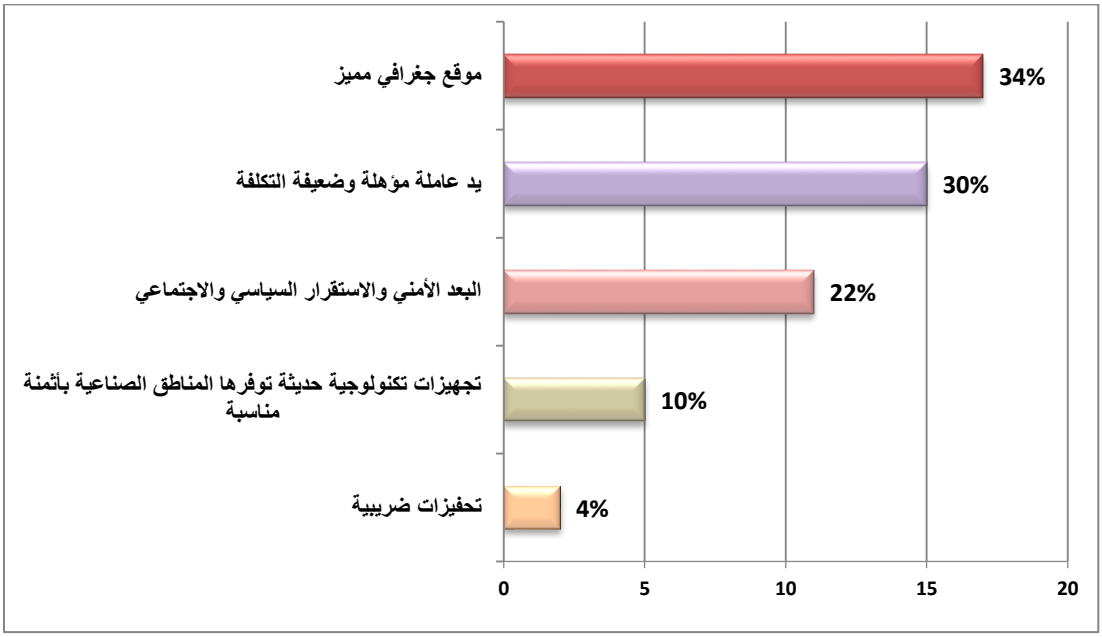
أما ما يتعلق بمبررات الاستقرار بالمجال القطبي فاس-مكناس فكانت أجوبة المبحوثين حول سؤال: هل اختياركم لقطب فاس-مكناس مرتبط بتوفر:

[318] - http://www.fesmeknesinvest.ma/ar/service-guichet, Consulte le : 18 /01/ 2019

- يد عاملة مؤهلة وضعيفة التكلفة؛
- تحفيزات ضريبية؛
- موقع جغرافي مميز؛
- تجهيزات تكنولوجية حديثة توفرها المناطق الصناعية؛
- البعد الأمني والاستقرار السياسي والاجتماعي.

فكانت الأجوبة وفق الشكل التالي:

الشكل رقم 35: آراء المستثمرين المبحوثين حول مبررات الاستقرار بمجال قطب فاس-مكناس



المصدر: بحث ميداني 2019

نستخلص من استقراء معطيات الشكل أعلاه أن قطب فاس-مكناس يتوفر على مزايا استثمارية تساهم في جذب واستقطاب المستثمرين، من بينها الموقع الجغرافي المميز الذي تصدر قائمة اختيارات المستجوبين من المستثمرين بنسبة 34% و توفر يد عاملة مؤهلة وضعيفة التكلفة بنسبة 30% ، في حين لازالت هناك العديد من نقط الضعف لابد من العمل على تجاوزها ولعل أهمها توفير تحفيزات ضريبية مشجعة وخفض ثمن العقار بالمناطق الصناعية خاصة ما يتعلق بالاستثمار في مجال الصناعات الفلاحية الغذائية.

نستنتج مما سبق أن قطب فاس-مكناس أمامه جهد كبير يجب أن يبذله، ويفرض تنسيق جهود مختلف الفاعلين الترابيين لبلوغ أهداف التنمية الترابية، وتحقيق تنافسية مجالية تتيح استقطاب الشركات

الاستثمارية سواء داخل المملكة أو خارجها الموفرة لفرص الشغل والخالقة للثروة، وتجاوز المنافسة القوية التي تشكلها الأقطاب الوطنية (الساحلية) والإقليمية (افريقيا والأقطاب المتوسطية) وكذا أقطاب الشرق الأوسط (دبي) فضلا عن الأقطاب الدولية الكبرى.

4- البعد التنافسي لقطب فاس مكناس: بين التموقع الجهوي والوطني في ظل الجهوية المتقدمة

أصبحت التنافسية الترابية المتمثلة في قدرة مجال ترابي معين على جذب الاستثمارات الوطنية والأجنبية وكذا قدرته على تحسين مناخ أعمال المقاولات الموجودة، أمرا مطروحا وبشدة لضمان تموقعه في الأسواق الوطنية والعالمية في ظل تنافسية الأقطاب الحضرية.

وفي هذا السياق سنحاول في هذه الفقرة إبراز البعد التنافسي الجهوي والوطني لقطب فاس-مكناس اعتمادا على أداة التحليل PESTEL التي اتبعناها في مختلف فصول هاته الدراسة ووفقا للمقاربة الترابية، وذلك بالتركيز على الأبعاد التالية:

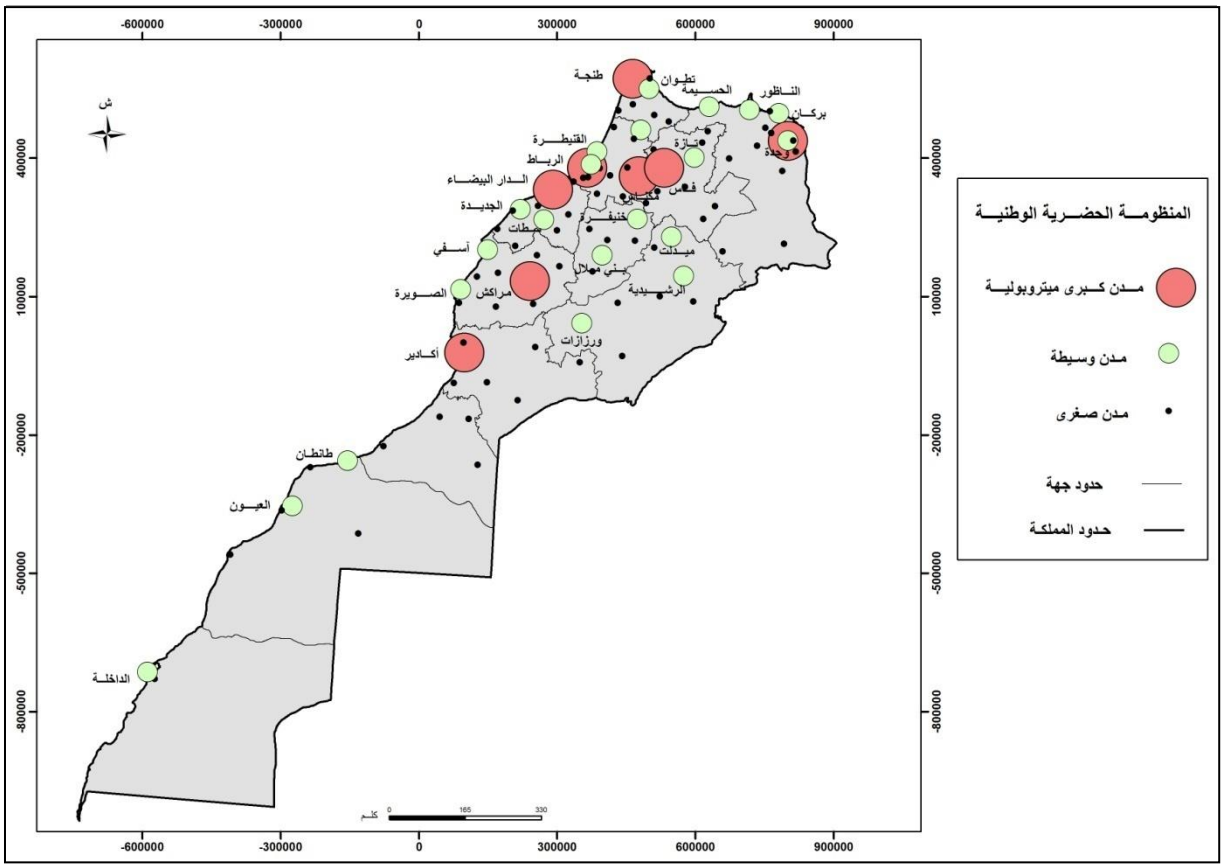
4-1- البعد السياسي

استجابة للتحولات والتطورات الاقتصادية والاجتماعية وما تفرضه العولمة من إكراهات، كان لابد من توجه سياسة إعداد التراب ببلدنا نحو نهج تخطيط ينسجم والرهانات المطروحة، كان أبرزها إعادة النظر في التقسيم الجهوي عبر تفعيل ورش الجهوية المتقدمة المبني على وجود مدينة قطبية أو أكثر، وتبني ميثاق اللاتمركز الإداري لتعزيز التدبير الترابي، وذلك بهدف خلق دينامية مجالية وتحقيق التوازن الترابي بين الجهات.

وفي هذا السياق كان لابد من تعزيز دور الأقطاب الحضرية وتقوية مساهمتها في الاقتصاد الجهوي والوطني، باعتبار جاذبية وتنافسية القطب هو الرهان الأساسي للتنمية الترابية، وفي ظل هذا المعطى يحتل قطب فاس-مكناس مكانة متميزة في هذا الإطار، فهو ضمن المدن المتروبولية[319] الثمانية التي تنظم منظومة الشبكة الحضرية بالمملكة (خريطة 35)

[319] - المدن المتروبولية هي المدن التي يفوق عدد سكانها 000 500 نسمة حسب توجهات السياسة العامة لإعداد التراب بالمملكة.

خريطة رقم 35: التوزيع الجغرافي للمدن المتروبولية بالمملكة



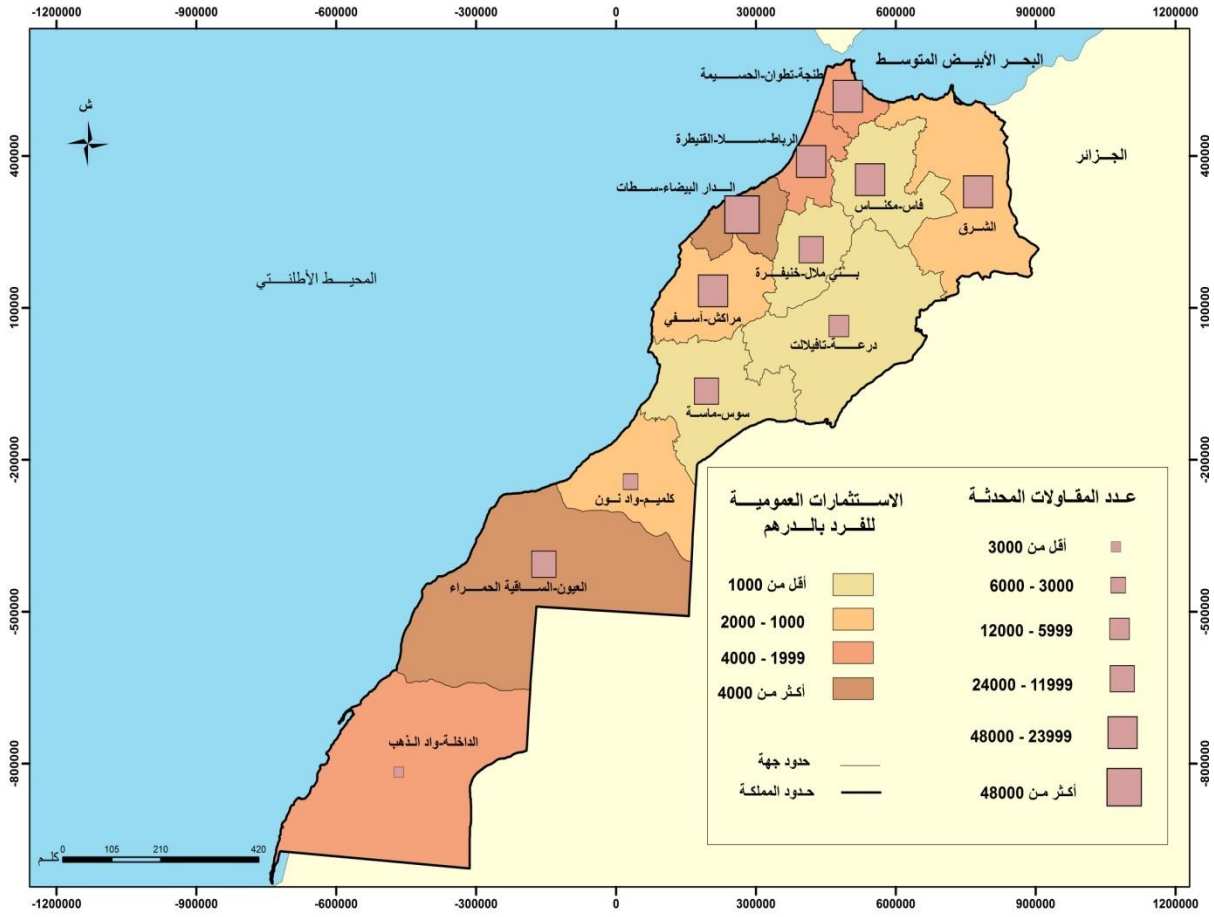
مصدر خلفية الخريطة: مديرية إعداد التراب الوطني (2019): "توجهات السياسة العامة لإعداد التراب السياق، الرهانات ومسلسل الانجاز" ص: 26، بتصرف.

يتضح أن قطب فاس-مكناس يتموقع بشكل جيد داخل التراب الوطني ويهيمن على جهة فاس-مكناس ويشكل ثنائية قطبية تهيكل الشبكة الحضرية الجهوية والوطنية، ومؤهل بالتالي لامتلاك العناصر الأساسية لتحقيق التنافسية الترابية بفضل موقعه الاستراتيجي.

4-2- البعد الاقتصادي

تفرض التحديات الاقتصادية في ظل التنافسية المجالية، اتباع استراتيجية تنموية تروم تقوية استقطاب رؤوس الأموال في بيئة محفزة للاستثمار وفق آليات السوق العالمي، وفي هذا الباب فإن الدولة هي التي تضطلع بالدور الكبير في هذا المجال وتقدم الدعم للقطاع الخاص لإنعاش الاستثمار وتحريك عجلة الاقتصاد وخلق فرص الشغل للشباب (خريطة رقم 36):

خريطة رقم 36: توزيع عدد المقاولات المحدثة والاستثمارات العمومية للفرد بالدرهم (2019)



مصدر خلفية الخريطة: مديرية إعداد التراب الوطني (2019) : "أطلس خرائطي ومؤشرات مجالية عامة" المرصد الوطني للدراسات المجالية، ص: 9، بتصرف.

نستنتج من خلال الخريطة أعلاه، أن حجم الاستثمار العمومي حسب الفرد بالدرهم لسنة 2014 بجهة فاس-مكناس لا يتجاوز 755 درهم، وهو أقل بكثير من المعدل الوطني الذي يصل إلى 2115 درهم، مما يعكس تدني وضعف تنافسيتها أمام باقي الأقطاب التنافسية الوطنية (الدار البيضاء-سطات 4212 درهم، الرباط-سلا-القنيطرة 3361 درهم، طنجة-تطوان-الحسيمة 2221 درهم). وتجب الإشارة هنا أن جاذبية المجالات الوطنية قد عرفت بعض التحسن في السنوات الأخيرة، حيث تمكن المغرب من "الارتقاء إلى المرتبة 60 عالميا سنة 2019 مقارنة بالمرتبة 129 سنة 2007، وهذا راجع أساسا لجاذبية الاستثمارات التي أصبحت محورا لتقوية الهوية الاقتصادية للمجالات الجهوية[320]"، إلا أن هذا التقدم على المستوى الوطني ظل قاصرا على مستوى جهة فاس-مكناس.

[320]- مديرية إعداد التراب الوطني (2019) : "توجهات السياسة العامة لإعداد التراب السياق، الرهانات ومسلسل الإنجاز، ص: 35.

أما من حيث التنافسية وقدرة استعمال المجال فنسجل وجود تباين واضح بين جهات المملكة، احتلت فيه جهة فاس-مكناس مكانة متوسطة كما توضح ذلك الخريطة 37:

خريطة رقم 37: التنافسية وقدرة استعمال المجال

مصدرخلفية الخريطة: مديرية إعداد التراب الوطني (2019) : "أطلس خرائطي ومؤشرات مجالية عامة" المرصد الوطني للدراسات المجالية، ص: 10، بتصرف.

نستنتج من الخريطة أعلاه أن المؤشر التركيبي لجاذبية وتنافسية المجالات[321] يشير إلى ضعف جاذبية وتنافسية جهة فاس-مكناس مقارنة بالجهات الساحلية والتي تأتي في مقدمتها جهة الدار البيضاء-سطات والرباط-سلا-القنيطرة وطنجة-تطوان، هذه المجموعة تبقى تشكل أقطاب رئيسية للتنمية الوطنية رغم المجهودات المبذولة من طرف الدولة للحد من الفوارق بين الجهات وفق مبدأ الجهوية المتقدمة، وما يعكس تفوق هذه الجهات على المستوى الوطني هو انفرادها "بتشغيل القدرة الإنتاجية الفعلية لإمكانياتها وبتكثيف الأنشطة وتعميمها على مستوى مجالها، فهي تشكل 7% من التراب الوطني لكنها

[321] - المؤشر التركيبي لجاذبية وتنافسية المجالات: مؤشر مركب يأخذ بعين الاعتبار ثلاث عناصر أساسية وهي عدد السكان، والناتج الداخلي الخام والمساحة.

تحتضن 44% من السكان وتنتج 58% من الناتج الداخلي الخام[322]"، ورغم ضعف تنافسية جهة فاس-مكناس على المستوى الوطني، فقد تمكنت من تعزيز تنافسيتها على المستوى العالمي، واستطاعت جذب شركات ذات صدى عالمي كشركة يازاكي وشركة ديلفي ... (صورة رقم 22):

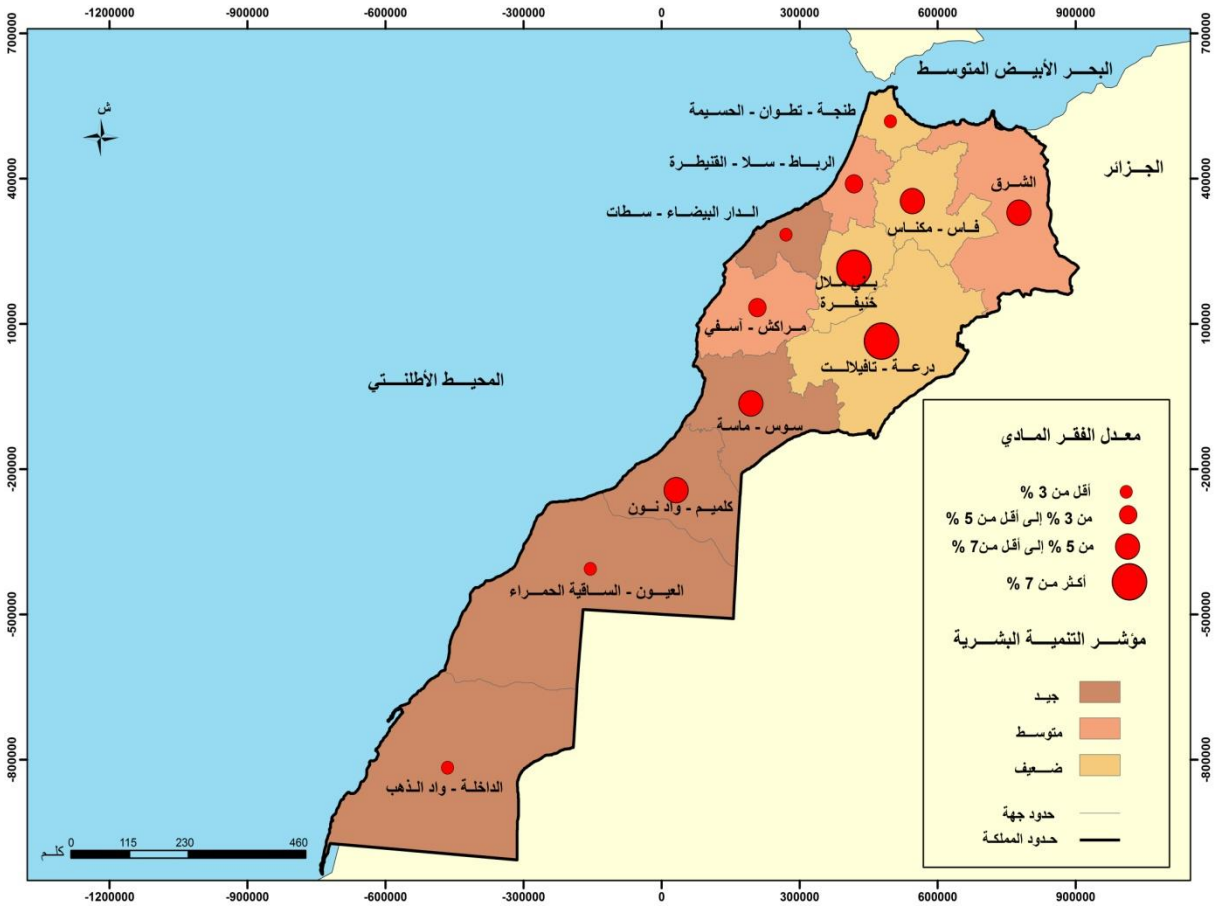
الصورة رقم 22: شركتي يازاكي وديلفي بمنطقة أكروبوليس بمكناس

4-3- البعد الاجتماعي

تشير المعطيات المتوفرة أن تنافسية قطب فاس-مكناس في المجال الاجتماعي لازالت تعترضه عدة صعوبات لعل أهمها ضعف مؤشر التنمية البشرية كما توضحه الخريطة التالية:

[322]- مديرية إعداد التراب الوطني (2019) : "توجهات السياسة العامة لإعداد التراب السياق، الرهانات ومسلسل الإنجاز، ص: 41

خريطة رقم 38: مؤشر التنمية البشرية ومعدل الفقر بجهات المغرب



المصدر: مديرية إعداد التراب الوطني (2019) : "أطلس خرائطي ومؤشرات مجالية عامة" المرصد الوطني للدراسات المجالية، ص: 13، بتصرف.

انطلاقا من الخريطة أعلاه، يتضح أن جهة فاس-مكناس تدخل ضمن الجهات التي تسجل مؤشر تنمية بشرية ضعيف لا يتجاوز 0,17 مقارنة بجهة الدار البيضاء-سطات 0,57 أو الرباط-سلا-القنيطرة 0,38. فضلا عن تسجيل معدل فقر يتراوح بين 5 و7% وهو معدل أكبر من المعدل الوطني الذي يصل إلى 5,11، وبذلك يبقى أكبر تحدي يواجه قطب فاس-مكناس لتقوية تنافسيته الترابية هو تطوير اقتصاد معرفي تنافسي مبني على تشجيع البحث والابتكار عن طريق دعم التعليم والبحث العلمي للقضاء على الأمية والفقر، وكذا توفير خدمات طبية علاجية وفرص حقيقية للشغل ترقى لمستوى قطب نمو وطني.

4-4- البعد التكنولوجي

أصبح الاقتصاد الرقمي يعتمد على التكنولوجيا الحديثة في إنجاز الأنشطة الاقتصادية وتقديم الدعم لمشاريع الابتكار والاختراع وترسيخ ثقافة البحث والابتكار، والسؤال الذي يُطرح هنا متى يتحول قطب فاس-مكناس من مستهلك للتكنولوجيا الحديثة إلى منتج ومبتكر لها؟

مما لاشك فيه أن البحث العلمي في مجال التكنولوجيا الحديثة يحتاج إلى دعم ومواكبة من طرف القطاعين العام والخاص، لتحقيق الذكاء الترابي التنافسي الذي يحقق التنمية الترابية لقطب فاس-مكناس. كما هو الحال بالنسبة لمدينة بنجرير التي تحولت إلى مدينة رائدة في مجال الطاقات الشمسية المتجددة بفضل احتضانها لمعهد الأبحاث في الطاقات المتجددة ولمدرسة الذكاء الجماعي التابعة لجامعة محمد السادس متعددة التخصصات التقنية، فبفضل هذه البنية العلمية البحثية أصبحت بنجرير قطبا وطنيا للبحث والابتكار استطاع جذب وعقد عدة شراكات وطنية ودولية في مجال الطاقة الخضراء مما سيساهم بالتأكيد في الحد من التأثير السلبي على البيئة.

في هذا السياق يجب على قطب فاس-مكناس تعزيز بنيته العلمية بمراكز ومعاهد للبحث والابتكار، فإذا كان النشاط الاقتصادي الرئيسي للقطب يتجه نحو القطاع الأول (الفلاحة)، فهذا الاتجاه يفرض تطوير مراكز ومعاهد للبحث في هذا المجال، وتؤكد المعطيات المتوفرة إلى توفر قطب فاس-مكناس على بنية بحثية في مجال البحث الزراعي (لوحة صور رقم 23) :

لوحة صور رقم 23: مؤسسات علمية متخصصة في الصناعات الفلاحية والبحث الزراعي بمكناس.

هذه البنية العلمية والبحثية لابد أن تتجه نحو الزراعة الذكية والعمل على تطوير تكنولوجيا فلاحية رائدة على مختلف الأصعدة الوطنية والإقليمية والدولية، لتكون منصة للتميز بقطب فاس-مكناس ونموذجا يحتذى به في مجال البحث والابتكار والتكوين في هذا المجال.

4-5- البعد البيئي

يبقى رفع إشكالية التحديات البيئية من بين الإشكاليات الكبرى التي تواجه المغرب في القرن الواحد والعشرين، ولعل أبرزها بالخصوص إشكالية الماء، حيث "أن متوسط نصيب الفرد من الماء سنويا لا يتعدى 650 م^3 ويبقى أدنى بكثير من العتبة المحددة عالميا في 1000 م^3 للفرد في السنة[323]".

ويعتبر قطب فاس-مكناس من بين الأقطاب الوطنية التي تعاني من محدودية الموارد المائية والتأثير السلبي للتغير المناخي (الخريطة 39):

[323]- مديرية إعداد التراب الوطني (2019) : "توجهات السياسة العامة لإعداد التراب السياق، الرهانات ومسلسل الإنجاز، ص: 31.

خريطة رقم 39: التوزيع المجالي للتحديات المائية بالمملكة

المصدر: مديرية إعداد التراب الوطني (2019) : "توجهات السياسة العامة لإعداد التراب السياق، الرهانات ومسلسل الإنجاز، ص: 32

يتبن من معطيات الخريطة أعلاه، أن قطب فاس-مكناس يتموقع ضمن المجالات ذات الكثافة السكانية المرتفعة، والاحتياجات المتزايدة للموارد المائية، ومن بين المجالات التي تعرف استغلالا مفرطا لهذا العنصر الحيوي.

4-6- البعد القانوني

تعزيز التدبير الترابي في إطار الجهوية المتقدمة يقتضي أساسا سن نصوص قانونية تؤطر وتنظم العلاقة بين المركز والوحدات الترابية، بشكل يعطي صلاحيات واختصاصات واسعة للمؤسسة الجهوية من شأنها تعزيز ضمان تنافسية مجالية بين الجهات، باعتبار هذه الأخيرة لها الصدارة في مجال التخطيط وإعداد التراب، ولها اختصاصات واسعة تمكنها من لعب دور الفاعل والشريك الأساسي للدولة في إطار تفعيل اللامركزية وتعزيز الحكامة الترابية.

وفي هذا السياق فإن ما يميز القوانين التنظيمية للجماعات الترابية هو تمتعها بمبدأ التدبير الحر المتمثل في تدبير شؤونها بنفسها عبر تحديد اختياراتها وبرامجها التنموية، غير أن ما يمكن تسجيله في هذا الباب هو مركزية بعض البرامج التي تكتسي صبغة وطنية (مخطط المغرب الأخضر، مخطط إقلاع ...) مما يؤكد أن مبدأ التدبير الحر الذي نص عليه الدستور في فصله 136 لازال مقيدا ببعض سلاسل البرامج المسطرة من طرف الدولة ولا تخرج برامج المشاريع المخططة عن هذا الإطار.

وفي حالة قطب فاس-مكناس، فلتحقيق تموقع جيد لابد من منح الوحدات الترابية صلاحيات واسعة واختصاصات حقيقية وفعلية تمارس بجرأة وشجاعة لتحقيق تنافسيته الترابية.

خاتمة الفصل

تأسيسا على ما سبق يتضح أن المشاريع الكبرى المهيكلة أعطت دفعة تنموية قوية، وساهمت في بناء ثنائية قطبية بقدرات تنافسية دولية، ورغم أهمية ودور المشاريع المهيكلة التي تركزت بالمجال القطبي فاس-مكناس فإنها غير كافية في ظل احتدام تنافسية المجالات الدولية، فضلا عن فشل بعضها في تحقيق أهداف التنمية الترابية.

وفي هذا الإطار تمت صياغة اقتراحات وتصورات تتلاءم وأداة التحليل PESTEL انطلاقا من نتائج مصفوفة SWOT حيث تم تحديد القطاعات الاقتصادية ذات الأولوية الإستراتيجية، وذلك بناء على النتائج المستقاة من الاستمارات الميدانية، ومن هنا جاء اقتراحنا لمشروعين يشملان قطاعين مختلفين، ويتعلق الأمر ب:

- الفلاحة اعتمادا على مؤهلات قطب فاس-مكناس الفلاحية، وهيمنتها على هضبة سايس الغنية بتربتها الخصبة ومواردها المائية؛
- السياحة لكون القطبين فاس ومكناس يضمان مدينتين قديمتين مصنفتين كتراث عالمي، وكانتا عاصمتين سلطانيتين، فضلا عن موقع وليلي الأثري وكتلة جبل مولاي ادريس زرهون، وتراث حضاري يمثل عناصر الجذب السياحي الثقافي التراثي والوجهة السياحية المفضلة للسياح الأجانب.

يعتبر تحقيقهما أساسيا للتنمية الترابية بقطب فاس-مكناس، فضلا عن مشاريع أخرى مهيكلة لا تقل أهمية، وتعتبر استراتيجية كإنشاء ميناء جاف أو منصة لوجستية متعددة الوسائط « plate forme logistique multimodal » بالمجال الترابي لعين تاوجدات التابع إداريا لإقليم الحاجب، لكنه يعتبر صلة وصل ترابي بين قطب فاس-مكناس والمنطقة الأكثر ملاءمة لهكذا مشروع.

ويبقى وقع التنمية الترابية في ظل التحديات الراهنة، رهين بتبني مقاربات أضحت ضرورية وحتمية، وجب توفرها لبناء مجال قطبي تنافسي ومستقطب للاستثمارات الوطنية والأجنبية منها: العلامة الترابية لإبراز الهوية الترابية، والذكاء الترابي المبني على المعرفة الجيدة للمجال اعتمادا على التكنولوجيات المتطورة لتقاسم المعرفة وخلق جسر للتواصل الترابي، بهدف ضمان تسويق ترابي جيد يبرز خصوصيات التراب والمؤهلات والإمكانيات التي تميزه عن باقي المجالات المنافسة له.

بالإضافة إلى رفع تحديات أخرى يعتبر تجاوزها هدفا رئيسيا يتطلبه الواقع الراهن، أهمها الإرادة والجرأة السياسية، التي ظلت غائبة طيلة عقود، وقد حان الوقت لتفعيلها، لصياغة استراتيجية هادفة وفعالة لثنائية قطبية بمزايا تنافسية تتجاوز الانتماءات المجالية والحسابات الحزبية الضيقة وتتطلع

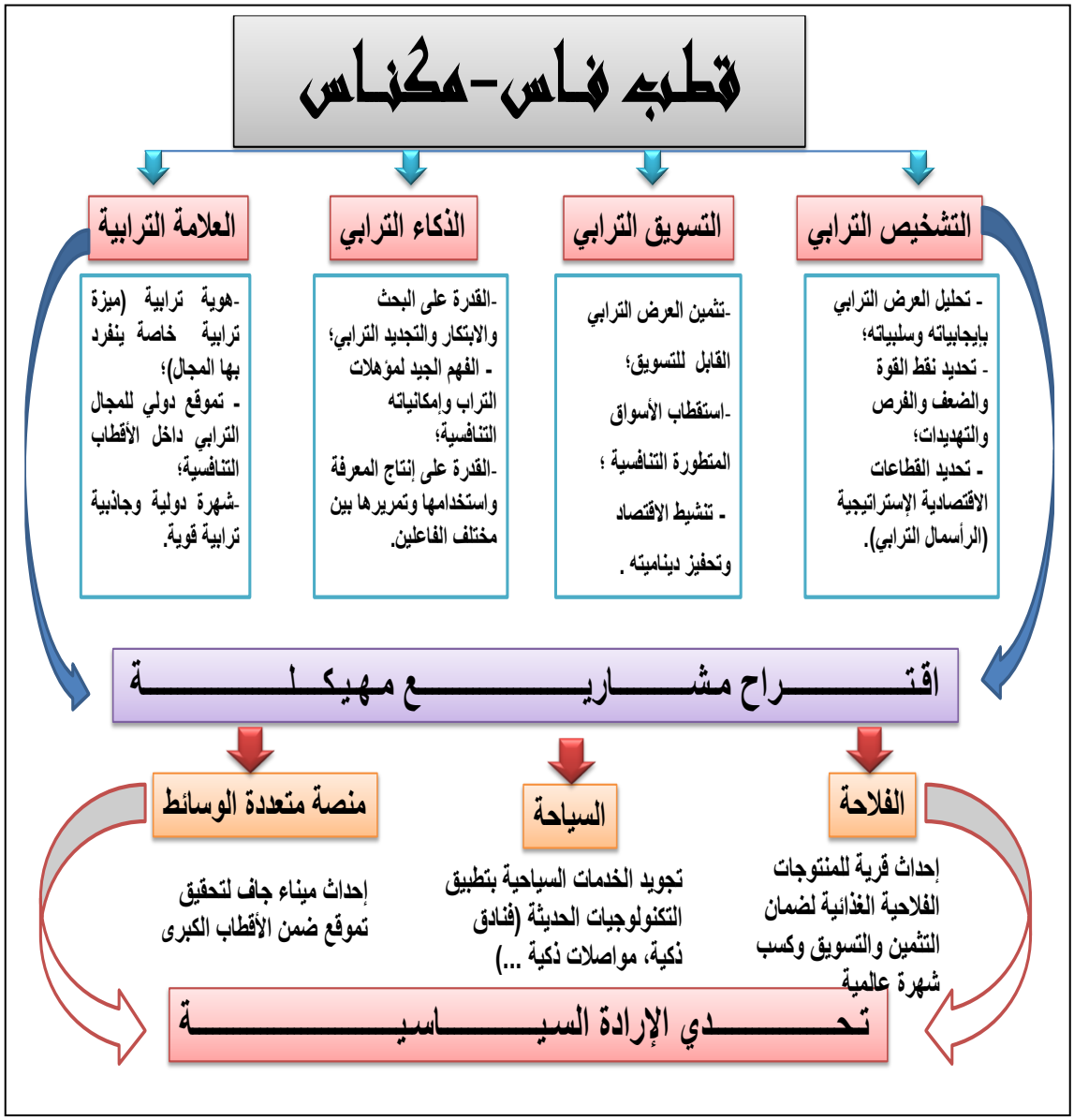
لبلوغ أهداف تنموية برؤى مستقبلية استشرافية في ظل تنافسية الأقطاب الحضرية، وسياقات الإصلاحات الدستورية التي منحت صلاحيات واسعة للوحدات الترابية، لذلك فإن "تجاوز الاكراهات والمعيقات المحلية الموروثة عن العهود الماضية، يعد في حد ذاته تحديا لكسب رهان التنافسية مستقبلا، خصوصا وأن جميع الأقطاب الحضرية الجهوية أصبحت مطالبة باستثمار إمكاناتها ومواردها الذاتية للرفع من مؤشراتها الاقتصادية والإسهام بفعالية في خلق الثروة وتوسيع دائرة نفوذها وإشعاعها، وهذا لن يتسن إلا عبر تحسين مناخ الأعمال المحلي والالتزام بضوابط وقواعد استراتيجية التسويق الترابي والانخراط بجدية في التفعيل الأمثل لمتطلبات الحكامة الترابية الجيدة والرشيدة[324]".

كما حاولنا تحديد العناصر الأساسية للتنمية الترابية بقطب فاس-مكناس، من خلال استثمار نتائج التشخيص الترابي الذي بُني اعتمادا على أداة التحليل PESTEL وأداة التحليل الرباعي SWOT .

إن ما توصلنا إليه من خلاصات، يتمثل في كسب رهان التنافسية الترابية بمجال قطب فاس-مكناس، وتمكينه من المرتكزات الأساسية للتنمية الترابية وضمان تموقع جيد على خريطة المجالات ذات الجاذبية والتنافسية الترابية القوية، الأمر الذي يستدعي التركيز على القطاعات الاقتصادية ذات الجاذبية والاستقطاب الوطني والدولي، وعموما يمكن تلخيص المكونات الأساسية لتقوية التنافسية الترابية لقطب فاس-مكناس من خلال الشكل التالي:

[324]- محمد حزوي وألفة حاج علي (2015): مرجع سبق ذكره، ص: 65.

الشكل 36: المكونات الأساسية لتقوية التنافسية الترابية بقطب فاس-مكناس



المصدر: تركيب شخصي

خاتمة عامة

في نهاية هذا العمل الذي يعد بداية لأعمال وأبحاث أخرى، حاولنا ملامسة موضوع الثنائية القطبية فاس-مكناس اعتمادا على المقاربة الترابية، وتوظيف أدوات تحليلية ساعدتنا في تشخيص واقع حال مجال قطب فاس-مكناس، حيث اعتمدنا على أداة التحليل PESTEL لجرد مؤهلات وإمكانيات مجال الدراسة، كذلك مصفوفة SWOT لتحديد نقط القوة والضعف الداخلية وتوظيفها لاستغلال الفرص وتجاوز المخاطر الخارجية.

كما وظفنا المقاربة الخرائطية باستخدام برنامج ArcGis لإنجاز الخرائط الموضوعاتية التحليلية، بالإضافة إلى تقنيات العمل الميداني المبني على الملاحظة والمقابلة والاستمارة.

تضعنا الاستنتاجات التي تمكنا من صياغتها إلى أن تحقيق تنافسية ترابية لقطب فاس-مكناس يتطلب توفر ما يلي:

-العلامة الترابية: لإعطاء المجال الترابي القطبي الجاذبية التي تميزه عن باقي المجالات المنافسة له، وإكسابه مكانة داخل الأسواق التنافسية العالمية.

-الذكاء الترابي: الذي أصبح من المزايا التنافسية للأقطاب الحضرية، ويجعل من امتلاك المعرفة وتداولها اعتمادا على التكنولوجيات الحديثة لوسائل الاتصال والتواصل المحدد الرئيسي لدخول غمار التنافسية الترابية في ظل العولمة وتنامي ظاهرة الأقطاب التنافسية الدولية.

-التسويق الترابي: باعتباره آلية لتسويق العرض الترابي وتثمين ما يزخر به ويميزه، ويهدف في جوهره إلى استقطاب الاستثمارات وخلق الثروة، من خلال تعزيز هوية المجال الترابي وتقوية بنيته التواصلية والمعرفية.

والواضح، أن الترابط الحاصل بين العلامة الترابية والذكاء الترابي والتسويق الترابي لا يمكن الفصل بينها، وبالتالي فالأمر يقتضي أخذ هذه العناصر بعين الاعتبار في صياغة أية سياسة تنموية ترابية بمجال قطب فاس-مكناس لتقوية تنافسيته الترابية.

من خلال المقاربة الترابية التي اعتمدناها في بناء هذا العمل وذلك انطلاقا من مساءلة المشاريع الكبرى المنجزة أو اقتراح مشاريع ترابية مهيكلة تماشيا مع هذه المقاربة، فإنه رغم محاولتنا الإجابة عن بعض الأسئلة والإشكالات التي تعرفها الثنائية القطبية فاس-مكناس، من خلال ملامسة البحث في هذا

الموضوع من زاوية التنافسية المجالية التي أصبحت المتحكم في نسج علاقات اقتصادية قوية على المستوى الجهوي والإقليمي والدولي في ظل الأقطاب التنافسية داخل سوق المنافسة الدولية، يبقى رهان خلق دينامية وجاذبية ترابية، وتعزيز وتقوية التنافسية الترابية لقطب فاس-مكناس، وترويج مجاله القطبي وتحقيق تموقع وطني ودولي في ظل تحديات الأقطاب التنافسية المطروحة، رهين مجموعة من التحديات وجب رفعها، وذلك أخذا بعين الاعتبار الرهانات الأساسية المهيكلة للتنمية الترابية وذلك بناء على العناصر الرئيسية لأداة التحليل PESTEL التي تم استخدامها على مستوى التحليل الترابي للمجال القطبي ومصفوفة SWOT، ويتعلق الأمر بالمستويات التالية:

- **على المستوى السياسي:**

- قيام المنتخبين بالمهام الموكولة إليهم بكل مسؤولية وأمانة من خلال بلورة استراتيجيات تنموية كترجمة حقيقية للمشاركة الشعبية باعتبارهم طرفا فاعلا في عملية التنمية؛

- إلزامية حضور جميع المنتخبين للدورات التي تعقدها مجالس الجماعات الترابية وذلك للقضاء على ظاهرة الغياب غير المبرر لدورات المجالس أو التحايل الذي يلجأ إليه بعض المنتخبين كالحضور فقط من أجل تحقيق النصاب القانوني لعقد الدورة ثم الانسحاب؛

- ربط المسؤولية بالمحاسبة؛

- تفعيل ورش الجهوية المتقدمة لتحقيق اللامركزية الإدارية وإعطاء مزيد من الصلاحيات الإدارية والإمكانات المالية للجماعات الترابية حتى تتمكن من امتلاك الوسائل الفعالة لتسيير وتدبير شؤونها المحلية ويسمح لها بتفعيل الحكامة الترابية.

- **على المستوى الاقتصادي:**

- تشجيع التنمية بالمجالات القروية المجاورة لتخفيف ضغط الهجرة القروية والحفاظ على استقرار ساكنة هذه المجالات بتحسين مستوى وإطار عيشهم في مواقعهم؛

- توفير البنيات التحتية الضرورية لتلبية طموحات المواطنين بالقطب؛

- إحداث بنيات فندقية راقية من فئة خمس نجوم خاصة بقطب مكناس الذي لا يتوفر على هذا الصنف من الفنادق؛

- تنمية المراكز الحضرية الصاعدة لتخفيف الضغط عن قطب فاس-مكناس وخلق خيارات ملائمة للمهاجرين للاستقرار في مجالات أخرى.

- تحقيق أهداف استراتيجية المغرب الأخضر الرامية إلى الزيادة في نسبة الأراضي السقوية لزيادة الإنتاج مع الأخذ بعين الاعتبار العجز والتراجع في الموارد المائية؛

- تحسين العرض الترابي عبر تقوية جاذبية وتنافسية المناطق الصناعية بهدف استقطاب المزيد من الشركات العالمية سواء منها التي تعمل في نفس المجال (الأسلاك الكهربائية) أو جذب صناعات في تخصصات أخرى.

▪ على المستوى الاجتماعي:

- إحداث مركز استشفائي جامعي بقطب مكناس؛

- تغيير إسم مطار فاس سايس إلى مطار فاس مكناس والزيادة في طاقته الاستيعابية عبر توسيع مساحته، وكذا شبكته لمواكبة حركة النقل الجوي للمسافرين والبضائع ليضاهي باقي المطارات الكبرى بالمملكة (مطار محمد الخامس بالدار البيضاء، مطار مراكش المنارة، مطار أكادير المسيرة)؛

- إنشاء مشروع ترفيهي على طول مجرى واد بوفكران الذي يخترق المدينة، مشروع من شأنه رد الاعتبار لمدينة مكناس ويخلق متنفسا للساكنة ويحسن من صورتها ويقوي من الجاذبية الترابية لقطب فاس-مكناس.

- إنشاء محطة سككية كبرى بين فاس ومكناس تكون أكبر شبكة للربط بين مختلف الأقطاب الأخرى وتكون أرضية لتطوير النقل السككي (القطار الفائق السرعة) مستقبلا.

▪ على المستوى التكنولوجي:

- استغلال التطور الهائل الذي عرفه مجال التكنولوجيا والتقنيات الحديثة لتنمية مختلف القطاعات الاقتصادية، سواء قطاع الفلاحة أو الصناعة أو التجارة والسياحة بغرض مسايرة قطب فاس-مكناس للتطورات والتحولات التي تعرفها المجتمعات الحديثة؛

- إيلاء اقتصاد المعرفة الأهمية اللازمة باعتبار العصر الذي نعيشه عصر التكنولوجيا بامتياز، وكونه موردا اقتصاديا جديدا لتحقيق الثروة واستشراف المستقبل الرقمي حيث عرفت البلدان المتقدمة قفزه مهمة في هذا المجال؛

- الثورة التكنولوجيا في مجال المعلومات والاتصالات الحديثة أصبحت تهدد الأنظمة التعليمية ومناهجها التقليدية، لذلك فالواقع الذي نعيشه اليوم يفرض الربط بين البحث العلمي والتقدم التكنولوجي المبني على المعرفة العلمية المتقدمة.

▪ على المستوى البيئي:

- توفر قطب فاس-مكناس على مؤهلين طبيعيين رئيسيين هما: ثروة مائية مهمة وأراضي فلاحية خصبة، يواجههما تحديات طبيعية وبشرية، فمن جهة التغير المناخي الكوني ومن جهة أخرى الأنشطة البشرية، وتسلك الدولة في هذا المجال توجهين يبدوان متناقضين فمن جهة نجد تنفيذ أهداف مخطط المغرب الأخضر الرامي إلى الزيادة في نسبة الأراضي السقوية للرفع من الإنتاج، ومن جهة أخرى العمل على إنقاذ فرشة سايس من الاستنزاف الحاد الذي تتعرض له لتحقيق الموازنة المائية وتدارك العجز المائي الذي أصبح يهدد اقتصاد قطب فاس-مكناس، أمام هذه الوضعية فإن الحلول المثلى تتمثل في:

- إعادة النظر في أنماط الري التقليدية المستعملة واستبدالها بالتقنيات الحديثة كالري الموضعي وإقامة صهاريج لجمع مياه الأمطار واستغلالها في السقي الفلاحي؛

- تعويض الزراعات التي تتطلب كميات كبيرة من المياه بزراعات تتكيف مع التغير المناخي؛

- التحسيس والرفع من مستوى الوعي لدى الفلاحين ومختلف الفاعلين في القطاع الفلاحي بخطورة التغير المناخي والاستعمال المفرط للأسمدة والأدوية الكيماوية على مستقبل الأنشطة الفلاحية، وتبني أساليب وتقنيات حديثة صديقة للبيئة ولا تؤثر على الموارد المائية ولا على خصوبة التربة وبالأخص لا تعرض صحة الإنسان للخطر.

- الاتجاه نحو إحداث محطة لإنتاج الطاقات المتجددة والنظيفة كالطاقة الشمسية واستغلال البيوغاز لتوليد الطاقة بالمطرحين المراقبين للنفايات بقطب فاس-مكناس.

▪ على المستوى القانوني:

- تحسين وتعزيز مسلسل اللامركزية تطبيقا للديمقراطية وضمان تدبير ترابي تشاركي محلي يتماشى وطموحات المواطنين؛
- تفعيل وتطبيق المقتضيات القانونية الممنوحة للجماعات الترابية وتحديثها بشكل يساير التحولات والتغيرات الاقتصادية والاجتماعية والسياسية والثقافية والبيئية ...؛
- تحسين وتقوية الموارد المالية والبشرية للجماعات الترابية لتمكين هذه الأخيرة من تحفيز مؤهلاتها وإمكانياتها وتسخيرها في خدمة التنمية؛

حاولنا في تناولنا لدراسة موضوع الثنائية القطبية فاس-مكناس ملامسة العناصر الأساسية لتحقيق التنمية الترابية بهذا المجال القطبي الغني بمؤهلاته وإمكانياته المتميزة، باعتباره من الأقطاب

التنموية الداخلية التي لا تتوفر على واجهة بحرية أو حدود برية دولية، وفي المقابل أتاح التشخيص الترابي لمجاله بالاعتماد على أداتي التحليل PESTEL و SWOT الكشف عن العديد من نقط القوة التي يجب تثمينها والضعف التي تتطلب تدخلا مستعجلا لتجاوزها، والعديد من الفرص التي يجب استغلالها والمخاطر التي تتطلب اجتنابها.

مسار الإصلاحات التي سلكها المغرب منذ حصوله على الاستقلال مكنت من كسب العديد من المكتسبات التنموية تماشيا مع المتغيرات الداخلية والخارجية، ولعل التعديل الدستوري الأخير لسنة 2011 شكل قفزة نوعية في مسار التقدم الذي تسلكه الدولة، فضلا عن منطق العولمة وما تفرضه من تحديات وإكراهات أهمها التنافسية الترابية بكل تجلياتها، عوامل كلها شكلت الرهان الأبرز الذي يجب كسبه لتحقيق التوازن السياسي والاقتصادي والاجتماعي والثقافي والبيئي لتنمية قطب فاس-مكناس، لتبقى التحديات التي كشفت عنها هذه الدراسة والتي يجب رفعها كالتالي:

- **التحدي السياسي**: إنجاح وتفعيل الثنائية القطبية مرتبط بالإرادة السياسية ويتطلب تنزيلها تنسيق جهود مختلف الفاعلين لبلورة استراتيجية تسويقية فعالة لترابها، والعمل الجاد لرفع التحديات وتذليل الصعوبات والمعيقات التنموية.

إلى جانب تفعيل وتطبيق الجهوية المتقدمة واللاتركيز الإداري لتحقيق حكامة ترابية، سيما على المستوى الجهوي باعتبار هذا الأخير يمثل الوحدة الترابية الأنسب لبلورة السياسة الوطنية على المستوى المحلي، فضلا عن كونها تنظيما ترابيا غير ممركز، وتحتل مركز الصدارة في التنظيم الترابي.

- **التحدي الاقتصادي**: تثمين الرأسمال الاقتصادي خاصة في مجال الصناعة الفلاحية الغذائية، بالاعتماد على التكوين والبحث العلمي في هذا المجال وتكثيف بنياته، لأنه لا تنمية فلاحية صناعية بدون بحث وابتكار علمي، كشرط أساسي لتقوية تنافسيته واستقطابه للاستثمارات الوطنية والأجنبية.

بالإضافة إلى كسب رهان تطوير القطاع السياحي كمحرك للتنمية الاقتصادية والاجتماعية، على اعتبار قطب فاس-مكناس وجهة سياحية تزخر بمؤهلات وإمكانيات تحتاج التثمين وتفرض تنويع المنتوج السياحي وخلق مدارات سياحية جديدة في ظل المنافسة القوية سواء على الصعيد الوطني أو الدولي.

- **التحدي الاجتماعي**: تثمين الرأسمال البشري المتمثل في الفئة الشابة التي تميز بنيته السكانية، وجب تأهيلها وتكوينها عبر تأهيل وتطوير بنيات التعليم العالي ومراكز البحث العلمي لتحويل قطب فاس-مكناس إلى قطب البحث والابتكار ذي إشعاع وطني ودولي.

وتبعا لذلك فالثروة البشرية التي يتوفر عليها قطب فاس-مكناس تتطلب مواجهة تحد أكبر يتمثل في توفير فرص العمل والسكن والتطبيب لانتشاله من الفقر والبطالة والتهميش وتحسين مستوى وإطار عيشه.

ولتحقيق الإشعاع والاستقطاب الحضري فهناك تحدي الربط بالأقطاب الكبرى الوطنية خاصة ضرورة إنشاء طريق سيار مباشر باتجاه طنجة، كذلك إنجاز مشروع القطار الفائق السرعة.

- **التحدي التكنولوجي**: ويتعلق الأمر بامتلاك المعرفة في مختلف القطاعات الاقتصادية والاجتماعية خاصة في مجالات البحث والابتكار والتعليم تمثل اليوم مزايا رئيسية لتحقيق النمو وخلق الثروة في ظل التنافسية الاقتصادية العالمية.
- **التحدي البيئي**: إعادة النظر في نمط الإنتاج الفلاحي في ظل الاكراهات المناخية التي تلقي بثقلها وتنذر بوجود خطر حقيقي يتعلق بندرة المياه والتراجع المستمر في مستوى الفرشة الباطنية سايس، فضلا عن تلوث الموارد المائية السطحية وتزايد الطلب على هذا العنصر الحيوي، كسب هذا الرهان يعتبر أكبر تحد يواجه تحقيق التنمية الترابية ليس بقطب فاس-مكناس فقط بل أيضا بالمملكة والوطن العربي.
- **التحدي القانوني**: يتمثل في التطبيق الفعلي للنصوص القانونية، لأن الأمر يقتضي أساسا التحلي بالإرادة السياسية والجرأة في التطبيق والتفعيل الحقيقي للترسانة القانونية والصلاحيات والاختصاصات الممنوحة، لترسيخ حكامة ترابية تراعي الخصوصيات المجالية، وتُقر نظاما شفافا للعلاقة بين المركزي والمحلي وفق ديمقراطية تشاركية.

وفي المقابل هناك بوادر قوة تلوح في الأفق تشكل رهانات أساسية وجب كسبها وهي كالتالي:

- الرهان على الفاعلين السياسيين وتحليهم بالإرادة والجرأة السياسية لتنفيذ وتفعيل ورش الثنائية القطبية فاس-مكناس؛

- الرهان على تدخلات الفاعلين الترابيين واستراتيجياتهم التنموية في مجالهم الترابي؛

- الرهان على الرأسمال البشري كدعامة أساسية لبناء واستقطاب الأنشطة الاقتصادية؛

- الرهان على وقع القرب كميزة تنافسية وعامل للاستقطاب المجالي للأنشطة الاقتصادية والاجتماعية؛

- الرهان على التسويق الترابي للتعريف بقطب فاس-مكناس لتقوية الاستقطاب المجالي للاستثمارات الوطنية والأجنبية؛

- الرهان على البحث العلمي لجعل قطب فاس-مكناس قطبا علميا ذا إشعاع وطني ودولي وتأهيل ترابه لكسب رهان الذكاء الترابي وبناء علامته الترابية؛

- الرهان على الصناعة الفلاحية الغذائية والسياحة كسند قوي للتنمية الترابية بقطب فاس-مكناس.

- الرهان على الجماعات الترابية كأداة لتفعيل ولتنفيذ وإنجاز المشاريع التي حددها التصميم الجهوي لإعداد التراب وفق تصورات التصميم الوطني لإعداد التراب وبرنامج التنمية الجهوية وبرامج عمل الجماعات والأقاليم في مجال قطب فاس-مكناس؛

هذه الرهانات تشخص الواقع التنموي لقطب فاس-مكناس وتحدد منطلقات التنمية الترابية في سياق الأقطاب التنافسية والتحولات الاقتصادية.

البيبليوغرافيا

❖ الكتب بالعربية

- **أبولاس حميد** (2010): "الجهوية الموسعة خيار استراتيجي نحو تحقيق التنمية" ورد في الجهوية والتنمية، المجلة المغربية للسياسات العمومية، العدد 6.
- **أبو العباس أحمد بن خالد الناصري** (1977) : "الاستقصا لأخبار المغرب الأقصى الدولة العلوية" الجزء السابع، دار الكتاب، الدار البيضاء.
- **أحمد ابن القاضي المكناسي** (1973) : "جذوة الاقتباس في ذكر من حل من الأعلام بمدينة فاس" دار المنصور للطباعة والوراقة، الرباط.
- **أسعد منصور** (2010) : "التحليل في الجغرافيا" منشورات دار النهضة العربية، بيروت – لبنان.
- **المصطفى نشوي** (2011): "وحدة الجهوية وجهوية الوحدة بالمغرب الريادة في الذكاء الترابي الاستراتيجي" مطبعة النجاح الجديدة، الدار البيضاء.
- **جون فرانسوا تروان** (2006) : "المغرب مقاربة جديدة في الجغرافية الجهوية" دار طارق للنشر.
- **صبري عبد السميع** (2006): "الأسس العلمية للتسويق السياحي والفندقي وتجارب بعض الدول العربية" منشورات المنظمة العربية للتنمية الإدارية، بحوث ودراسات كلية السياحة والفنادق – جامعة حلوان، مصر
- **عادل مجيد العادلي** (2013) : "مساهمة التعليم في عملية الإنماء الاقتصادي في البلدان العربية" مركز الدراسات التربوية والأبحاث النفسية جامعة بغداد، مجلة كلية بغداد للعلوم الاقتصادية، العدد الخامس والثلاثون.
- **علي بن أبي زرع الفاسي** (1972) : "الأنيس المطرب بروض القرطاس في أخبار ملوك المغرب وتاريخ مدينة فاس" دار المنصور للطباعة والوراقة، الرباط.
- **علي الجزنائي** (1991) : "جنى زهرة الآس في بناء مدينة فاس" الطبعة الثانية، المطبعة الملكية، الرباط.
- **مجيد الكرخي** (2014) : " التخطيط الاستراتيجي المبني على النتائج"، مطبعة الريان، قطر.
- **محمد أديب السلاوي** (2010): "أية جهوية لمغرب الواحد والعشرين؟ " منشورات دار الوطن، الرباط.
- **محمد مصطفى الأسعد** (2000): "التنمية ورسالة الجامعة في الألف الثالثة" الطبعة الأولى.

❖ الكتب بالفرنسية

- **Fabrice Hatem** (2007) : « Le marketing territorial principes, méthodes et pratiques » Edition EMS.
- **Gabriel wackermann** (2005) : « Dictionnaire de géographie » Ellipses, Paris.
- **Guy Baudelle, Cathrene Guy et Bernadette Merenne-Schoumaker** (2011): « Le développement territorial en Europe concepts, enjeux et débats », presses universitaires de Rennes, France.
- **Jacques Lévy et Michel Lussaut** (2003) : « Dictionnaire de la géographie et de l'espace des sociétés » Edition: BELIN.
- **Muriel Rosemberg** (2000) : « Le marketing urbain en question production d'espace et discours dans quatre projets de villes », Anthropos, Paris.
- **Pascal Baud, Serge Bourgeat, Cthrine Bras** (2003) : « Dictionnaire de géographie » Edition Hatier, Paris.
- **Pierre George et Fernand Verger** (2009) : « Dictionnaire de la géographie » Edition PUF.
- Pierre George et Fernand Verger (2013) : « Dictionnaire de la géographie » Edition Puf.
- Raymond Guglielmo (2000) : « Les grandes métropoles du monde » ARMAND COLIN.

❖ الأطروحات الجامعية

- **عبد الحكيم بن عاشور** (2014): "المشروع الترابي لكتلة زرهون ومساهمة نظم المعلومات الجغرافية في بنائه من أجل قطب لاقتصاد التراث" أطروحة لنيل شهادة الدكتوراه في الجغرافيا، جامعة سيدي محمد بن عبد الله، كلية الآداب والعلوم الإنسانية سايس-فاس.
- **Alessandra RESSICO** (2013) : « Innovation dans un contexte villes en transformation: GRENOBLE et TURIN» Thèse de doctorat, Université de Grenoble.
- **Hanane Hayzoun** (2014) : « Caractérisation et quantification de la charge polluante anthropique et industrielle dans le bassin du Sebou » Thèse de doctorat, Université de Toulon, France.
- **MENAGE Pierre** (2011) : «Mise en réseau d'acteurs et compétitivité territoriale » Thèse de doctorat, Université François-Rablais de Tours, France.

- **Pierre Maurel** (2012) : **«**Signes, Données et Représentations Spatiales : Des éléments de sens dans l'élaboration d'un projet de territoire intercommunal. : Application au territoire de Thau» Thèse de doctorat, Université du Sud Toulon Var.
- **Soltani Mohamed Nader** (2011) : « L'Importance du capital humain en tant que déterminant des investissements directs étrangers : cas du secteur textile-habillement en Tunisie » , Thèse de doctorat, Université Paul Valéry – Montpellier III, France.
- **Sophie DERAËVE** (2014) : «Stratégies territoriales d'innovation et mobilisation du capital humain dans les villes intermédiaires, les exemples d'Angers et de Reims », Thèse de doctorat, Université de Reims Champagne-Ardenne Ecole doctorale sciences de l'Homme et de la société.
- **Yohann Rochefeuille** (2018) : « Pôles de compétitivité, transferts de connaissances et dynamiques territoriales : une analyse du pôle Systematic Paris-Région » thèse de doctorat, Université Sorbonne Paris , France.
- **Zineb Charai** (2014) : « Les effets du tourisme sur l'identité culturelle : le cas de la médina de Fès » Thèse de doctorat, UNIVERSITE NICE SOPHIA ANTIPOLIS.

❖ المقالات بالعربية

- **ادريس الكراوي وفيليب كليرك** (2012): "الذكاء الترابي والتنمية الجهوية بواسطة المقاولة" أعمال الملتقى الدولي للداخلة، مطبعة البيضاوي، الطبعة الأولى.
- **السيد البشرى أحمد محمد** (2013): "التحضر والبعد المكاني للتنمية" مجلة كلية التربية، العدد السابع، منشورات جامعة الخرطوم.
- **بوشتى الخزان، ماجدة صواب** (2013) : "الإنتاج العقاري بمدينة مكناس: الحصيلة والدروس المستفادة" ورد في مكناس في مواجهة تحديات التنافسية الترابية، أشغال اليوم الدراسي المنظم يوم 21 أبريل 2011 كلية الآداب والعلوم الإنسانية، تنسيق عمرو إديل، سلسلة الندوات 37 ، مكناس.
- **حجيبة زيتوني** (2011) : "الجهة والإصلاح الجهوي بالمغرب" السلسلة المغربية لبحوث الإدارة والاقتصاد والمال 3، توزيع مكتبة الرشاد اسطات.
- **حسن الكتمور** (2013): "الاقتصاد الاجتماعي مفهومه ومرجعياته" ورد في "الاقتصاد الاجتماعي سند للتنمية الترابية بالمجال الجبلي" أشغال الدورة الثالثة لمنتدى التنمية والثقافة لإغزران.
- **حسن الكتمور، وحافظ الشرك، وعبد العزيز أيت بو** (2015): "المقاربة الترابية مدخل لإعداد وتنمية الأرياف الجبلية بالمغرب" ورد في المشروع الترابي أداة استراتيجية للتنمية المحلية حالة جماعة إغزران الجبلية، أشغال الدورة الخامسة لمنتدى التنمية والثقافة لإغزران، منشورات الجماعة القروية لإغزران رقم 5.

- **حسن الكتمور وحافظ الشرك ومحمد زريق** (2017): "الرأسمال الاجتماعي في قلب البناء الترابي" ورد في الرأسمال اللامادي معيار لقياس التنمية المجتمعية الاستثمار في الرأسمال البشري مسلك لإنتاج الثروة، أشغال الدورة السابعة لمنتدى التنمية والثقافة لإغزران، منشورات الجماعة القروية لإغزران.
- **رشيد لبكر** (2010) : "رهان التنمية في مسار الجهوية بالمغرب" مجلة مسالك في الفكر والسياسة والاقتصاد، عدد مزدوج 13 و14.
- **سيدي احمد فليل** (2018): "الذكاء الترابي في خدمة الاقتصاد الاجتماعي والتضامني: مداخل للفهم والتفسير" ورد في الذكاء الترابي والجماعات الترابية أي رهانات؟، أشغال الندوة العلمية حول الذكاء الترابي والجماعات الترابية أي رهانات مستقبلية؟ المنظمة بكلية الحقوق أكادير بتاريخ 23 و24 مارس 2018، منشورات مركز الدراسات في الحكامة والتنمية الترابية، الطبعة الأولى.
- **عبد العالي حور** (2019) : "حدود مسؤولية الجماعات الترابية في إعمال الحق في التنمية" يومين دراسيين حول موضوع: الجماعات الترابية والحق في التنمية، بتاريخ 1 و2 فبراير 2019 بفندق عبر المحيط بمكناس.
- **عبد الكبير يحيا** (2010) :"تقسيم التراب والسياسة الجهوية بالمغرب: نحو اعتماد جهوية سياسية" منشورات المجلة المغربية للإدارة المحلية والتنمية، مطبعة دار النشر المغربية.
- **عبد العالي ماكوري** (2018): "دور الذكاء الترابي في جلب وتوطين الاستثمارات بالجهة" ورد في الذكاء الترابي والجماعات الترابية أي رهانات؟، أشغال الندوة العلمية حول الذكاء الترابي والجماعات الترابية أي رهانات مستقبلية؟ المنظمة بكلية الحقوق أكادير بتاريخ 23 و24 مارس 2018، منشورات مركز الدراسات في الحكامة والتنمية الترابية، الطبعة الأولى.
- **عبد الرحيم الشرقاوي** (2018): "الذكاء الترابي الرقمي" ورد في الذكاء الترابي والجماعات الترابية أي رهانات؟، أشغال الندوة العلمية حول الذكاء الترابي والجماعات الترابية أي رهانات مستقبلية؟ المنظمة بكلية الحقوق أكادير بتاريخ 23 و24 مارس 2018، منشورات مركز الدراسات في الحكامة والتنمية الترابية، الطبعة الأولى.
- **عمار شقواري** (2018): "مداخل تعزيز الذكاء الترابي: الذكاء الترابي نموذجا" ورد في الذكاء الترابي والجماعات الترابية أي رهانات؟، أشغال الندوة العلمية حول الذكاء الترابي والجماعات الترابية أي رهانات مستقبلية؟ المنظمة بكلية الحقوق أكادير بتاريخ 23 و24 مارس 2018، منشورات مركز الدراسات في الحكامة والتنمية الترابية، الطبعة الأولى.
- **عماري محمد التوفيق** (2018): "استراتيجية الذكاء الترابي في جلب الاستثمارات" ورد في الذكاء الترابي والجماعات الترابية أي رهانات؟، أشغال الندوة العلمية حول الذكاء الترابي والجماعات الترابية أي رهانات مستقبلية؟ المنظمة بكلية الحقوق أكادير بتاريخ 23 و24 مارس 2018، منشورات مركز الدراسات في الحكامة والتنمية الترابية، الطبعة الأولى.
- **فتيحة بشتاوي** (2018): "العلامة الترابية ورهان تعزيز جاذبية الجماعات الترابية" ورد في الذكاء الترابي والجماعات الترابية أي رهانات؟، أشغال الندوة العلمية حول الذكاء الترابي والجماعات الترابية أي رهانات مستقبلية؟ المنظمة بكلية الحقوق أكادير بتاريخ 23 و24 مارس 2018، منشورات مركز الدراسات في الحكامة والتنمية الترابية، الطبعة الأولى.

- **محمد الرفاص** (2000): "المدينة والتقسيم الجهوي" ورد في المدينة المغربية بين التدبير المحلي والتنظيم الجهوي، منشورات كلية الآداب والعلوم الإنسانية الرباط، سلسلة ندوات ومناظرات رقم 85.
- **محمد حمجيق** (2009) : "الموارد المحلية والتنمية الترابية بإقليم الحسيمة" دفاتر جغرافية- العدد السادس.
- محسن بالحسن التلمساني (2012): "اقتصاد المعرفة والتقسيم المعرفي الجديد للعمل: أية استراتيجيات، بالنسبة للبلدان النامية؟" ورد في الذكاء الترابي والتنمية الجهوية بواسطة المقاولة تجارب دولية مقارنة، أعمال الملتقى الدولي للداخلة، منشورات جمعية الدراسات والابحاث من أجل التنمية.
- **محمد بودواح وعبد السلام بوهلال** (2015): "التسويق الترابي وآفاق التنمية المحلية في المغرب" ورد في المشروع الترابي أداة استراتيجية للتنمية المحلية حالة جماعة اغزران الجبلية، أشغال الدورة الخامسة لمنتدى التنمية والثقافة لإغزران، منشورات الجماعة القروية لإغزران رقم 5.
- **محمد حزوي وألفة حاج علي** (2015): "المدينة المغربية بين دواعي التأهيل الحضري ومتطلبات التسويق الترابي" ورد في التأهيل الحضري بالمغرب، منشورات الملتقى الثقافي لمدينة صفرو، الدورة السادسة والعشرون، الشركة العامة للتجهيز والطبع، فاس.
- **محمد بيغوطان ودايل مورفي** (2012) : "الدينامية الاقتصادية للجهات، استخلاص العبر من تجربة دبي" ورد في الذكاء الترابي والتنمية الجهوية بواسطة المقاولة تجارب دولية مقارنة، أعمال الملتقى الدولي للداخلة، منشورات جمعية الدراسات والأبحاث من أجل التنمية، مطبعة البيضاوي.
- **منير البصكري** (2015): **"**أهمية العنصر البشري في التأهيل الحضري**"** ورد في التأهيل الحضري بالمغرب، منشورات الملتقى الثقافي لمدينة صفرو، الدورة السادسة والعشرون، الشركة العامة للتجهيز والطبع، فاس
- **يونس مليح** (2017): "المدن الذكية بالمغرب الأسس، الخبرات وممكنات التطبيق"، ورد في الجماعات الترابية واللامركزية من إدارة التراب إلى حكامة المدن والجهات، مجلة مسالك، العدد 48/47 ، مطبعة النجاح الجديدة، الدار البيضاء.

❖ المقالات بالفرنسية

- **Abdelhay Benabdelhadi et Sannae Mousalim** (2012) : «Le marketing territorial cas de la région de l'oriental » REMALD collection, Manuels et travaux universitaires 93/2012.
- Alin BOURDIN (2014)) : « La métropole et l'exercice des droits humains », In : Ali sedraji « Droit humains et développement des territoires vers un nouveau model de gouvernance » : L'Harmatt.
- **Bendahmane Maha** (2017) : « La marque territoriale » Revue Marocaine de recherche en management et marketing, N°17.

- **Boris Bartikowski, Dwight Merunka et Pierre Valette-Florence** (2008) : « L'attitude vis-à-vis des destinations touristiques : le rôle de la personnalité des villes », Revue Management et Avenir, n° 18
- **Fabrice Hatem** (2007) : « Le Marketing Territorial: Principes, Méthodes et Pratiques" Editions EMS, Management et Société.
- **Froehlicher T. et Barès F.** (2014) : «Pôles de compétitivité et clusters, vers des écosystèmes de croissance ?», Revue Entreprendre & Innover, vol. 4, n°23.
- **Georges Benko** (2006) : « Les villes dans l'économie globale Les stations de ski vues par le marketing » In D.-G. Tremblay et R. Tremblay , Compétitivité urbaine à l'ère de la nouvelle économie, Presses de l'Université du Québec.
- **Javier Sánchez, Luís Callarisa, Rosa M. Rodríguez, et Miguel A.Moliner** (2006) : « Perceived value of the purchase of a tourism product », Tourism Management, vol. 27, n° 4.
- **Petr Christine** (2010) : «E-tourisme : l'influence des technologies de l'information sur le consommateur», in Decrop A. (coord.), Le tourisme consommateur, De Boeck, Bruxelles.
- **Porter, M. E.** (1997) : « Compétitive Advantage, Agglomération économies and régional policies », International Régional Science Review, 19.
- **TEXIER, L.** (1993) : « Peut-on parler de marketing territorial? » In Revue d'économie régionale et urbaine, issn : 0180-7307, 1993, n°. 1, France, Paris, Armand Colin.

❖ المقالات الالكترونية

- **د. عدنان بن عبد الله الشيحة** (2009): "اقتصاديات المدن أولا.. لا المدن الاقتصادية" صحيفة الاقتصادية الالكترونية

http://www.aleqt.com/2009/02/08/article_193608.html consulté 28/01/2015

- **محسن إدالي** (2019) : "المشروع الترابي وجدلية الممارسة والتنظير" مقال منشور بتاريخ 2019/03/02، https://www.hespress.com/writers/417329.htm
- **André Torre** (2009) : « retour sur la notion de proximité geographique » www.cairn.info/revue-geographie-economie-sociale-2009-1-page-63.htm.

- **Bernard Pecqueur et Véronique Peyrache-Gadeau** (2010) : «Fondements interdisciplinaires et systémiques de l'approche territoriale introduction » https://www.cairn.info/revue-d-economie-regionale-et-urbaine-2010-4-page-613.htm
- **Bernard Pecqueur** (2005) : « Le développement territorial : une nouvelle approche des processus de développement pour les économies du Sud » In Benoît Antheaume, Frédéric Giraut : Le territoire est mort, vive les territoires ! , IRD Éditions, https://books.google.co.ma/
- **Bernard Pecqueur, Véronique Peyrache-Gadeau** (2010) : « Fondements interdisciplinaires et systémiques de l'approche territoriale Introduction », Revue d'Économie Régionale & Urbaine, http://www.cairn.info/revue-d-economie-regionale-et-urbaine-2010-4-page-613
- **CAMAGNI, R. P.**(1993) : Final report of the research project on development prospects of the Community's lagging regions and the socio-economic conséquences of the completion of the internal market: An approach in terms of local 'milieux' and innovation networks, GREMI, Milan. In : Marc Hostert, Jean-Paul Lemaire (2014) : «Analyse dynamique de l'attractivité et du développement international d'une Petite Economie Mature Ouverte (PEMO) : le cas du Luxembourg», http://www.cairn.info/revue-gestion-et-management-public-2014-4-page-23.htm
- **Christophe Assens, Yoni Abittan** (2012) : « Le management d'un bien commun :le territoire . le cas des pôles de compétitivité », https://www.cairn.info/revue-rimhe-2012-1-page-19.htm
- **Christophe Lejeune et Alain Vas** (2011) : «Identité, changement et proximité organisationnelle », https://www.cairn.inforevue-francaise-de-gestion-2011-4-page-171.htm
- **Diane-Gabrielle Tremblay et Jean-Marc Fontan et Juan-Luis Klein et Serge Rousseau** (2003) : «Proximité territoriale et innovation : une enquête sur la région de Montréal », www.cairn.info/revue-d-economie-regionale-et-urbaine-2003-5-page-835.htm.
- **Cédrine Zumbo-Lebrument** (2017) : «Les dispositifs de marketing territorial comme vecteur de participation : une approche arnsteinienne d'une marque de territoire» , https://www.cairn.info/revue-gestion-et-management-public-2017-3-page-9.htm

- **Corinne Rochette** (2012) : «L'approche ressources et compétences comme clé de lecture du processus d'élaboration d'une ressource originale : la marque territoire » , https://www.cairn.info/revue-gestion-et-management-public-2012-1-page-4.htm
- **Guillaume Lacquement et Pascal Chevalier** (2016) : «Capital territorial et développement des territoires locaux, enjeux théoriques et méthodologiques de la transposition d'un concept de l'économie territoriale à l'analyse géographique » , https://www.cairn.info/revue-annales-de-geographie-2016-5-page-490.htm
- **Hadjou Lamara** (2004) : « Les deux piliers de la construction territoriale : coordination des acteurs et ressources territoriales », *Développement durable et territoires*, (2004-2010), mis en ligne le 07 juillet 2009, http://developpementdurable.revues.org/8208
- **Hubert Gerardin et Jacques Poirot** (2010) : « L'attractivité des territoires: un concept multidimensionnel » http://www.cairn.info/revue-mondes-en-developpement-2010-1-page-27.htm
- **Huet Jean-*Michel, Viennois Isabelle, Striffling Romain, Khediri Amira*** *(2012) : « Les technopoles, moteurs de développement »,* URL : http://www.cairn.info/revue-l-expansion-management-review-2012-4-page-112.htm
- **Jean-Claude gallety** (2013) : «Le processus de métropolisation et l'urbain de demain » , centre d'études sur les réseaux, les transports, l'urbanisme et les constructions publiques, www.certu.fr
- **Jean Hillier et al.** (2004): «Trois essais sur le rôle de l'innovation sociale dans le développement territorial » , http://www.cairn.info/revue-geographie-economie-societe-2004-2-page-129.htm.
- **Kirsten Koop, Pierre-Antoine Landel et Bernard Pecqueur** (2010) : « Pourquoi croire au modèle du développement territorial au Maghreb ? Une approche critique », EchoGéo [En ligne], 2010, mis en ligne le 20 septembre 2010, URL : http://echogeo.revues.org/12065
- **Leloup Fabienne** (2010): « Le développement territorial et les systèmes complexes : proposition d'un cadre analytique», *Revue d'Économie Régionale & Urbaine* 4/2010 (octobre) [En ligne], http://www.cairn.info/revue-d-economie-regionale-et-urbaine-2010-4-page-687.htm
- **Marc Galochet, Guy Baudelle, Catherine Guy, Bernadette Mérenne-Schoumaker** (2013) : « Le développement territorial en Europe. Concepts, enjeux et débats »,

Territoire en mouvement Revue de géographie et aménagement [En ligne], 17-18 | 2013, mis en ligne le 26 octobre 2016, URL : http://tem.revues.org/2057

- **Marc Hostert, Jean-Paul Lemair** (2014) : « Analyse dynamique de l'attractivité et du développement international d'une Petite Economie Mature Ouverte (PEMO) : le cas du Luxembourg », Gestion et management public 2014/4 (Volume 3 / n°2), p. 23-52, http://www.cairn.info/revue-gestion-et-management-public-2014-4-page-23.htm
- **Marie Delaplace** (2011) : « La politique des pôles de compétitivité : la question de l'articulation entre compétitivité des entreprises et compétitivité des territoires », Géographie, économie, société 2011/3 (Vol. 13), p. 255-271. http://www.cairn.info/revue-geographie-economie-societe-2011-3-page-255.htm
- **Mélanie Decamps, Fanny Vicard** (2010) : «Mesurer le développement durable : jeux d'indicateurs et enjeux locaux » http://www.cairn.info/revue-d-economie-regionale-et-urbaine-2010-4-page-749.htm
- **Olivier Coussi, Anne Krupicka et Nicolas Moinet** (2014) : «L'intelligence économique territoriale», http ://journals.openedition.org/communicationorganisation/4607
- **Renaud Vuignier** (2017) : «La marque territoriale, outil de différenciation pour l'attractivité ? étude empirique auprès de décideurs d'entreprise », https://www.cairn.info/revue-gestion-et-management-public-2017-3-page-59.htm
- **Rosaire Gob** (2014) : « Enjeux gestionnaires et politiques des projets territoriaux », https ://www.cairn.info/revue-prospective-et-strategie-2014-1-page-101.htm
- **Stéphane Bourliataux- Lajoinie et Arnaud Rivière** (2013) :« L'enjeu des M-services en marketing touristique territorial : proposition d'un cadre d'analyse » https://www.cairn.info/revue-recherches-en-sciences-de-gestion-2013-2-page-65.htm
- **Valérie Angeon, Patrick Caron et Sylvie Lardon** (2006) : « Des liens sociaux à la construction d'un développement territorial durable : quel rôle de la proximité dans ce processus ? », Développement durable et territoires [En ligne], http:// developpementdurable.revues.org/2851
- **Woessner Raymond** (2010) : « La territorialisation : proposition pour la compréhension du phénomène par une entrée systémique », Revue d'Économie Régionale & Urbaine [En ligne],: www.cairn.info/revue-d-economie-regionale-et-urbaine-2010-4-page-669.htm

❖ المواقع الالكترونية

- Publié le 15/03/2013 http://geoconfluences.ens-lyon.fr/glossaire/metropole
- موقع وزارة الفلاحة والصيد البحري والتنمية القروية والمياه والغابات www.agriculture.gov.ma
- موقع المعرض الدولي للفلاحة بمكناس https://www.salon-agriculture.ma
- موقع وزارة الصناعة والتجارة والاستثمار والاقتصاد الرقمي www.zonesindustrielles.ma
- المركز الجهوي للإستثمار Revue: CRI Fès N°10 Mars 2015, www.crifes.ma
- موقع وزارة السياحة والنقل الجوي والصناعة التقليدية والاقتصاد الاجتماعي https://www.tourisme.gov.ma
- منظمة الصحة العالمية "دستور منظمة الصحة العالمية: المبادئ" http://www.who.int/about/mission/ar/
- الموقع الإلكتروني للجامعة الحرة بفاس http://upf.ac.ma/upf-en-chiffres/

- http://ec.europa.eu

❖ الدراســـات والتقارير بالعربية

- وزارة إعداد التراب الوطني الماء والبيئة مديرية إعداد التراب الوطني (2003): التصميم الوطني لإعداد التراب.
- المندوبية السامية للتخطيط، الإحصاء العام للسكان والسكنى 2004.
- وزارة إعداد التراب الوطني الماء والبيئة مديرية إعداد التراب الوطني (2006) : " دراسة حول المخطط الجهوي لإعداد التراب جهة مكناس – تافيلالت، التقرير الأولي، الرباط.
- وزارة الإسكان و التعمير و التنمية المجالية التصميم الجهوي لإعداد التراب لجهة مكناس تافيلالت (2008) : "ملخص تقرير التشخيص الترابي (الصيغة النهائية)".
- مديرية إعداد التراب الوطني المخطط الجهوي لإعداد التراب لجهة مكناس تافيلالت (2008) : " التشخيص الترابي العام".
- مديرية إعداد التراب الوطني، (2010) : "دراسة حول بلورة نظام للمؤشرات وآليات تقييم المشاريع المهيكلة لإعداد وتنمية المجالات الترابية".
- مديرية إعداد التراب الوطني (2010) : "دراسة حول المشاريع الترابية: شروط أجرأة المشروع الترابي لبلاد بولعوان".
- اللجنة الاستشارية للجهوية (2011) : تقرير حول الجهوية المتقدمة، الكتاب الأول:التصور العام.
- اللجنة الاستشارية للجهوية (2011): تقرير حول الجهوية المتقدمة، الكتاب الثاني :التقطيع الجهوي.
- الجريدة الرسمية (2011) " دستور 2011" 28 شعبان 1432 ل 30 يوليوز، عدد 5964 مكرر.
- وزارة التضامن والمرأة والأسرة والتنمية الاجتماعية (2011): "التقرير السنوي حول الانجازات".
- إعلان الأمم المتحدة للألفية (2011): "إعلان الحق في التنمية" قرار الجمعية العامة 2/55.
- وزارة الفلاحة والصيد البحري (2012): "الفلاحة المغربية بالأرقام 2012 ".

- ولاية جهة مكناس تافيلالت الكتابة العامة قسم الجماعات المحلية (2012): "مذكرة حول مشروع البرنامج التعاقدي الجهوي لتحقيق أهداف رؤية 2020 للسياحية بالجماعات الترابية التابعة لجهة مكناس تافيلالت".
- التصميم الجهوي لإعداد التراب لجهة مكناس تافيلالت (2012) : "التقرير النهائي للتصميم الجهوي لإعداد التراب".
- المرصد الوطني للصناعة التقليدية (2013): "بانوراما الصناعة التقليدية"، الإصدار السابع.
- التصميم الجهوي لإعداد التراب لجهة فاس بولمان (2014): " التشخيص المجالي الإستراتيجي".
- المرصد الوطني للصناعة التقليدية (2014): "بانوراما الصناعة التقليدية"، الإصدار الثامن.
- وكالــة الحـوض المائـي لسبـو (2014): "اتفاقية إطار لعقدة الفرشة المائية لطبقة فاس-مكناس".
- المندوبية السامية للتخطيط، الإحصاء العام للسكان والسكنى 2014 .
- المندوبية السامية للتخطيط (2015): "النشرة الإحصائية الجهوية لجهة فاس-مكناس".
- المرصد الوطني للصناعة التقليدية (2015): "بانوراما الصناعة التقليدية"، الإصدار التاسع.
- الجريدة الرسمية (2015): القانون التنظيمي رقم 111.14 المتعلق بالجهات.
- الجريدة الرسمية (2015) : القانون التنظيمي رقم 113.14 المتعلق بالجماعات.
- ولاية مكناس – تافيلالت (2015) : "استراتيجية تنمية مكناس الكبير 2015-2020" ، عمالة مكناس.
- المندوبية السامية للتخطيط (2016): "النشرة الإحصائية الجهوية لجهة فاس-مكناس".
- المرصد الوطني للصناعة التقليدية (2016): " بانوراما الصناعة التقليدية" ، الإصدار العاشر.
- المرصد الوطني للصناعة التقليدية (2019): " بانوراما الصناعة التقليدية" ، الإصدار الحادي عشر.
- المندوبية السامية للتخطيط (2018): "النشرة الإحصائية الجهوية لجهة فاس-مكناس ".
- وزارة إصلاح الإدارة والوظيفة العمومية (2017): "اللاتمركز الإداري رافعة لورش الجهوية المتقدمة".
- جهة فاس-مكناس (2017): "برنامج التنمية الجهوية لجهة فاس-مكناس" تقرير عن المرحلة الأولى: التشخيص الترابي للجهة.
- ولاية جهة مكناس تافيلالت عمالة مكناس (بدون سنة): دراسة حول: "مشاريع مخطط المغرب الأخضر بجهة مكناس تافيلالت".
- وكالة الحوض المائي لسبو (2017) : عرض بعنوان "تدبير الموارد المائية: تقديم استراتيجية عقدة الفرشة المائية لفاس-مكناس".
- المندوبية السامية للتخطيط (2017): "النشرة الإحصائية الجهوية لجهة فاس-مكناس".
- التصميم الجهوي لإعداد التراب لجهة فاس مكناس (2017) موجز تقرير التشخيص الاستراتيجي المجالي، علوم العمران والتنمية.
- المندوبية السامية للتخطيط (2017) "المغرب في أرقام 2017 ".
- المندوبية السامية للتخطيط (2017): "النشرة الإحصائية الجهوية لجهة فاس-مكناس 2016".
- جهة فاس-مكناس (2017): "الدراسة المتعلقة بتهييئ التصميم الجهوي لإعداد التراب لجهة فاس – مكناس، المرحلة الأولى: إعداد التشخيص الاستراتيجي الترابي".

- الوكالة الوطنية لتقنين المواصلات (2017): "التقرير السنوي 2017".
- كتابة الدولة لدى وزير الطاقة والمعادن والتنمية المستدامة المكلفة بالتنمية المستدامة (2017): "ملخص الإستراتيجية الوطنية للتنمية المستدامة 2030"، الرباط.
- مجلس جهة فاس-مكناس (2017) : "لنخطط جميعا من أجل تنمية مستدامة لجهتنا"، برنامج التنمية الجهوية فاس-مكناس 2016-2021، قسم شؤون التنمية الجهوية.
- المندوبية السامية للتخطيط (2018) : "المغرب في أرقام 2018".
- وزارة إصلاح الإدارة والوظيفة العمومية (2019) : "الميثاق الوطني للاتمركز الإداري رافعة لورش الجهوية المتقدمة" الرباط.
- مديرية إعداد التراب الوطني (2019): "توجهات السياسة العامة لإعداد التراب السياق، الرهانات ومسلسل الانجاز".
- مديرية إعداد التراب الوطني (2019) : "أطلس خرائطي ومؤشرات مجالية عامة" المرصد الوطني للدراسات المجالية.

❖ الدراســـات والتقارير بالفرنسيية

- Direction de l'aménagement du territoire / Fondation Nationale des Sciences Politiques (2000) : « Identification des conditions de développement de bipôles urbains au Royaume du Maroc. Note de synthèse sur le projet de bipôle entre Fès et Meknès ».
- Direction de l'aménagement du territoire « La compétitivité Territoriale Rapport de synthèse ».
- Direction de l'aménagement du territoire (2001) : « Etude sur l'aire métropolitaine du binôme Fès-Meknès », Rapport d'établissement.
- Direction de l'aménagement du territoire, Le schéma national d'aménagement du territoire (2003) « Les espaces de croissances ».
- Direction de l'aménagement du territoire , Etude sur l'aire métropolitaine du binôme Fès-Meknès (Sais), (2003) : "Niveau et modalités de fonctionnement de la métropolisation », ,Rapport d'étape N° 3" , Rabat.
- Etude des opportunités d'investissement dans la région Meknès-Tafilalet, Phase II (2005) : Diagnostic stratégique et filières porteuse « Diagnostic stratégique et filières porteuses dans le Sais-Meknès ».
- Ministère de l'énergie, des Mines, de l'eau et de l'environnement (2012) : « Impacts des changements climatiques sur les ressources en eau et stratégie nationale de l'eau au Maroc », Département de l'eau.

- Mohammed Hatim Moutie (2014) : «Vision stratégique pour la réhabilitation de la médina de Meknès» , Agence Urbaine de Meknès.
- Haut Commissariat au Plan (2014) : « Note sur les premiers résultats du Recensement Général de la Population et de l'Habitat ».
- Observation National de l'Environnement du Maroc (2015) : « L'Etat de l'environnement du Maroc ».
- Agence Urbaine de Meknès, Rapport justificatif (2015) : « Plan d'aménagement de la Médina de Meknès et de ses zones de servitudes ».
- schéma régional d'aménagement du territoire de la région de Fès Meknès (2017) : « Rapport du diagnostic stratégique territorial »**,** SUD DÉVELOPPEMENT
- Conseil régionale de la région Meknès-Tafilalt « Contra programme régionale Meknès- Tafilalt Territoire Atlas et vallées / Maroc centre » Meknès
- Ministère de l'Agriculture, de la Pêche Maritime, du Développement Rural et des Eaux et Forêts Département de l'Agriculture (2018) : « Présentation de la région agricole » Région de Fes-Meknes .
  - **M**inistere du tourisme **(2018) : « S**tatistiques de la frequentation des hotels classes de ville de **MEKNÈS » Rabat**
  - Ministere du tourisme (2018) : « Statistiques de la frequentation des hotels classes de ville de FÈS » Rabat
- Préfecture de Meknès (2019) : « Programme de réhabilitation et de valorisation de la Médina de Meknès ».

❖ المنوغرافيات

- المركز الجهوي للاستثمار فاس-مكناس (2016): "مونوغرافية جهة فاس-مكناس".
- المندوبية السامية للتخطيط (2017): "مونوغرافية جهة فاس-مكناس"، المديرية الجهوية لفاس-مكناس.
- Direction régionale de l'agriculture de Fès-Meknès (2016) : « Monographie agricole région Fès-Meknès».
- Centre régional d'investissement Fès-Meknès (2016) : « Monographie de la région Fès-Meknès ».

الملاحق

الملحق رقم 1

بطاقة تقنية لمشروع قرية الرميكة بمكناس

اسم المشروع: قرية الصناع التقليديين الرميكة بمكناس.

محتوى المشروع:

154 محل مهني

قاعة لعرض المنتوجات

قاعة جماعية لإعداد الطين

مرافق اجتماعية

مسجد

مصحة

جناح إداري

مطعم . مقهى.

المجال الجغرافي: مدينة مكناس

النتائج المنتظرة:

- دعم البنيات التحتية لقطاع الصناعة التقليدية بجهة مكناس . تافيلالت.
- خلق نسيج إنتاجي مندمج
- المساهمة في المحافظة على البيئة
- المساهمة في إنعاش الرواج السياحي و الاقتصادي في المنطقة ... إلخ.

التكلفة و مصادر التمويل:

- 34.580.000,00 درهم موزعة كالآتي :
- الوزارة 3.000.000,00
- المجلس الجهوي بمكناس . تافيلالت 6.000.000,00 درهم
- جماعة حمرية :

مساهمة بالأرض

- تعاونية الرميكة :

توفير اعتماد مالي قدره : 26.580.000,00 درهم

تمويل المشروع :

- تفويض الوزارة الوصية مبلغ 3.000.000,00 درهم للسيد والي جهة مكناس. تافيلالت بصفته آمرا بالصرف منها 480.000,00 درهم تم تفويضها برسم ميزانية سنة 2006 كآخر دفعة

. تخصيص مجلس جهة مكناس. تافيلالت لمبلغ 5.000.000,00 درهم لفائدة المشروع لإنجاز أشغال التطهير و الطرق. كما تمت المصادقة من طرف المجلس على إضافة مبلغ 1.000.000,00 درهم لفائدة المشروع .

ـ مساهمة التعاونية بلغت حاليا 839.000,00 درهم

المراحل التي قطعها المشروع

◆ **التطهير و الطرق :**

نسبة الانجاز : 90%

◆**أشغال الكهرباء :**

نسبة الانجاز : % 95

◆**أشغال التزويد بالماء :**

نسبة الانجاز : % 95

2 . تحويل الأعمدة الكهربائية للتيار العالي التي تتواجد فوق البقعة المخصصة للمشروع.

من طرف المكتب الوطني لكهرباء

و التي قدرت تكاليفها ب 2.200.000,00 درهم و التي تحملها المكتب المذكور.

3 . تحويل الطريق التي تعبر البقعة المخصصة للمشروع.

. تم إدراج هذه العملية من طرف المديرية الجهوية لوزارة التجهيز ضمن المشروع الوطني لإنجاز الطرق بالعالم القروي لسنة 2004.

و يقدر الغلاف المالي لهذه العملية 2.000.000,00 درهم.

الصفقة في طور الانجاز

ملاحظـــات:

– بعد التوقف الاضطراري الذي عرفه المشروع بعد إلغاء الصفقة المبرمة مع المقاولة التي كلفت بإنجاز أشغال التطهير والطرق التي تم تعويضها بشركة

-OUIZA-للبناء في إطار صفقة جديدة بقيمة 2.195.298,00 درهم لإتمام الأشغال المذكورة حيث بلغت نسبة الانجاز 90 % فيما يخص التطهير والطرق

– تسوية الوضعية العقارية للأرض المخصصة لانجاز المشروع وذلك بإمضاء قرار التفويت لفائدة التعاونية من طرف السيد الوالي

– وتنفيذا لقرار السيد الوالي تم الشروع في ترحيل الصناع الخزفيين المتواجدين داخل المدينة قصد بناء أفرنتهم بالقرية الصناعية

الملحق رقم 2

جامعة سيدي محمد بن عبد الله
كلية الآداب و العلوم الإنسانية
سايس – فاس
مختبر الدراسات والأبحاث الجغرافية
والتهيئة والخرائطية

مركز دراسات الدكتوراه اللغات
والتراث والتهيئة المجالية

استمارة موجهة **للفعاليات الأكاديمية** تدخل في إطار بحث ميداني لنيل شهادة الدكتوراه في الجغرافيا في موضوع:

"الثنائية القطبية فاس-مكناس بين التنافسية المجالية والبعد التنموي الترابي بجهة فاس-مكناس"

رقم الاستمارة:.....

تاريخ التعبئة: .....

المهنة:.....

العمر: ما بين 20-30 ☐ 30– 40 ☐ 40-50 ☐ 50-60 ☐ أكثر من 60 ☐

- الشهادة المحصل عليها:

باكالوريا ☐ إجازة ☐ ماستر ☐ دكتوراه ☐

- ما هو القطاع الاقتصادي الذي يمكن الرهان عليه لتنمية قطب فاس-مكناس؟

.....

- ما هي اقتراحاتكم لتفعيل الثنائية القطبية فاس-مكناس؟

.....

- ما هو الترتيب الذي ترونه مناسبا لتحديد المجالات القادرة على خلق العلامة الترابية للثنائية القطبية فاس-مكناس (من 1 إلى 7)؟

السياحة ☐ الفلاحة ☐ الصناعة ☐ الصناعة التقليدية ☐

اقتصاد المعرفة ☐ التعليم والبحث العلمي ☐ التجارة والخدمات ☐ أخرى ☐

- إذا كان الجواب بأخرى فما هو هذا المجال؟

.....

- ما هي المشاريع الكبرى الواعدة التي يمكن أن تجعل من قطب فاس-مكناس ذو إشعاع قوي؟

.....

- في نظركم ما هو الترتيب الذي ترونه مناسبا لتحديد ما تحتاجه تنمية الثنائية القطبية فاس-مكناس (من 1 إلى 5):

الإرادة السياسية ☐ الموارد المالية للجماعات الترابية ☐

البنيات التحتية ☐ الطاقات البشرية ☐ أخرى ☐

إذا كان الجواب بأخرى فما هو هذا المجال؟

.....

الملحق رقم 3

استمارة موجهة **للمنتخبين** تدخل في إطار بحث ميداني لنيل شهادة الدكتوراه في الجغرافيا في موضوع:

"الثنائية القطبية فاس-مكناس بين التنافسية المجالية والبعد التنموي الترابي بجهة فاس-مكناس"

رقم الاستمارة:.....
تاريخ التعبئة: .....
مكان الإقامة: .....
الانتماء السياسي:.....
المهنة:.....

العمر: ما بين 30– 40 ☐ 40-50 ☐ 50-60 ☐ أكثر من 60 ☐

الشهادة المحصل عليها:

ابتدائية ☐ إعدادية ☐ ثانوية ☐ إجازة ☐ ماستر ☐ دكتوراه ☐

هل استفدت من إحدى دورات التكوين المستمر؟ نعم ☐ لا ☐

في حالة الإجابة بلا لماذا؟ .....

ما هو القطاع الاقتصادي الذي تراهنون عليه لتنمية قطب فاس-مكناس؟

.....

ما هي رؤيتكم لتنمية قطب فاس-مكناس؟

.....

ما هي اقتراحاتكم لتفعيل الثنائية القطبية فاس-مكناس؟

.....

في نظركم ما هي المعيقات التي تحول دون تنزيل الثنائية القطبية فاس-مكناس؟

.....

ما هو المجال القادر على خلق العلامة الترابية للثنائية القطبية فاس-مكناس؟

السياحي ☐ الفلاحي ☐ الصناعي ☐ المعرفي/ العلمي ☐ أخرى ☐

إذا كان الجواب بأخرى فما هو هذا المجال؟

.....

ما هي المشاريع الكبرى الواعدة التي يمكن أن تجعل من قطب فاس-مكناس ذو إشعاع قوي؟

.....

في نظركم هل يرتبط تفعيل الثنائية القطبية فاس-مكناس ب:

الإرادة السياسية ☐ الموارد المالية للجماعات الترابية ☐

البنيات التحتية ☐ الطاقات البشرية ☐ أخرى ☐

الملحق رقم 4

استمارة موجهة **للفعاليات الاقتصادية (الفلاحة)** تدخل في إطار بحث ميداني لنيل شهادة الدكتوراه في الجغرافيا في موضوع:

"الثنائية القطبية فاس-مكناس بين التنافسية المجالية والبعد التنموي الترابي بجهة فاس-مكناس"

رقم الاستمارة:.....

تاريخ التعبئة: .....

في رأيكم كيف يمكن التوفيق بين المشاريع الفلاحية السقوية والنقص المتزايد في الموارد المائية؟

.....

هل حققت استراتيجية المغرب الأخضر أهدافها بمجال سايس؟

نعم ☐ لا ☐

في حالة الإجابة بنعم كيف؟

.....

في حالة الإجابة بلا لماذا؟

.....

هل سيحل مشروع تحويل المياه من سد مدز إلى هضبة سايس مشكل العجز المائي بهذا المجال؟

نعم ☐ لا ☐

الملحق رقم 5

استمارة موجهة **للفعاليات الاقتصادية (الصناعة)** تدخل في إطار بحث ميداني لنيل شهادة الدكتوراه في الجغرافيا في موضوع:

"الثنائية القطبية فاس-مكناس بين التنافسية المجالية والبعد التنموي الترابي بجهة فاس-مكناس"

رقم الاستمارة:.....

تاريخ التعبئة: .....

هل يقدم مجال فاس-مكناس مزايا للمستثمرين في ميدان الصناعة؟

نعم ☐ لا ☐

إذا كان جوابكم بنعم فما هي هذه المزايا؟

.....

في نظركم ما هي العوائق التي تواجه تطور الصناعة بالمنطقة؟

.....

كيف ترون العرض التي تقدمه المناطق الصناعية بقطب فاس-مكناس؟

جيد ☐ متوسط ☐ ضعيف ☐

ما هي الحلول التي ترونها ضرورية لتنمية الصناعة بالثنائي القطبي فاس ومكناس؟

.....

الملحق رقم 6

استمارة موجهة **للفعاليات الاقتصادية (السياحة)** تدخل في إطار بحث ميداني لنيل شهادة الدكتوراه في الجغرافيا في موضوع:

"الثنائية القطبية فاس-مكناس بين التنافسية المجالية والبعد التنموي الترابي بجهة فاس-مكناس"

رقم الاستمارة:.....

تاريخ التعبئة: .....

كيف يمكن تنمية العرض السياحي؟

.....

هل يؤثر عدم توفر مكناس على فندق من خمسة نجوم على استضافة السائحين الرفيعي المستوى كما هو حال فاس؟

.....

هل يمكن الرهان على القطاع السياحي لتنمية قطب فاس-مكناس؟

.....

هل سيكون لمشروع إعادة الاعتبار للمدينة القديمة دور في تنمية القطاع السياحي؟

قوي ☐ متوسط ☐ ضعيف ☐

ضعف السياحة في مكناس مرتبط ب:

البنية الفندقية ☐ التنشيط والترفيه ☐ وكالات الأسفار ☐ العرض السياحي ☐

الإشهار والتعريف ☐ الأمن ☐ أخرى ☐

كيف يمكن تقوية بنيات الاستقبال في قطبي مكناس وفاس لتشجيع سياحة رجال الأعمال والمؤتمرات والمنتديات الدولية؟

.....

الملحق رقم 7

استمارة موجهة **للمستثمرين** تدخل في إطار بحث ميداني لنيل شهادة الدكتوراه في الجغرافيا في موضوع:

"الثنائية القطبية فاس-مكناس بين التنافسية المجالية والبعد التنموي الترابي بجهة فاس-مكناس"

رقم الاستمارة:.....

تاريخ التعبئة: .....

المهنة:.....

اسم الشركة أو المقاولة :.....

ما هو مجال تخصص شركتكم؟ .....

- كيف تجدون العرض الترابي بقطب فاس – مكناس؟

عرض ترابي مهم ☐ عرض ترابي غير كافي ☐ عرض ترابي لم يسوق جيدا ☐

- في إطار الجاذبية الترابية على الصعيد الوطني، كيف هي سياسة واستراتيجية الترويج لتسويق تراب قطب فاس – مكناس؟

مهمة جدا ☐ مهمة ☐ أقل أهمية ☐

- كيف هي الإجراءات الإدارية بالنسبة للاستثمارات بقطب فاس – مكناس؟

مشجعة جدا ☐ مشجعة ☐ مشجعة قليلا ☐ غير مشجعة ☐

- في نظركم كيف يمكن تحسين صورة الجهة للرفع من جاذبيتها وتنافسيتها وطنيا ودوليا؟

.....
.....
.....

- هل اختياركم لقطب فاس-مكناس مرتبط بتوفر:

يد عاملة مؤهلة ☐ تحفيزات ضريبية ☐ موقع مميز ☐

تجهيزات تكنولوجية حديثة توفرها المنطقة الصناعية ☐ يد عاملة ضعيفة التكلفة ☐

البعد الأمني والاستقرار السياسي والاجتماعي ☐

الملحق رقم 8

المملكة المغربية
وزارة الداخلية
ولاية جهة فاس- مكناس
عمالة فاس
جماعة فاس
المديرية العامة للمصالح

--*-*

اتفاقية الشراكة

بمنطقة فاس شور

المتعلقة بإحداث مكافأة لدعم التشغيل

ديباجة

- بناء على الظهير الشريف رقم 1.15.83 الصادر في 20 من رمضان 1436 (7 يوليو 2015) بتنفيذ القانون التنظيمي رقم 111.14 المتعلق بالجهات.
- بناء على الظهير الشريف رقم 1.15.85 الصادر في 20 من رمضان 1436 (7 يوليو 2015) بتنفيذ القانون رقم 113.14 المتعلق بالجماعات.
- بناء على المرسوم رقم 2.09.441 الصادر في 17 من محرم 1431 الموافق 3 يناير 2010 بسن نظام المحاسبة العمومية للجماعة المحلية ومجموعاتها.
- بناء على مقرر مجلس جهة فاس - مكناس في دورته العادية .....القاضي بالموافقة على اتفاقية الشراكة المتعلقة بإحداث مكافأة لدعم التشغيل بمنطقة فاس بين جهة فاس - مكناس وجماعة فاس وشركة **MEDZ** التابعة لمجموعة صندوق الإيداع والتدبير والمركز الجوي للاستثمار.
- وتبعا لمداولة المجلس الجماعي لفاس في إطار دورته العادية لشهر ماي 2016 المنعقدة بتاريخ 04 ماي 2016 القاضي بالموافقة على اتفاقية الشراكة المتعلقة بإحداث مكافأة لدعم التشغيل بمنطقة فاس بين جهة فاس - مكناس وجماعة فاس وشركة **MEDZ** التابعة لمجموعة صندوق الإيداع والتدبير والمركز الجهوي للاستثمار.

بين الموقعين

- **جهة فاس - مكناس** ممثلة في شخص السيد **محند العنصر** بصفته رئيساً لجهة فاس - مكناس والكائن مقرها بشارع الحسن الثاني بفاس، والمشار إليها في هذه الاتفاقية **بالجهة،**

وجماعة فاس ممثلة في شخص السيد **ادريس الأزمي الادريسي** بصفته رئيساً لجماعة فاس والكائن مقرها بملعب الخيل بفاس، والمشار إليها في هذه الاتفاقية **بالجماعة،**

من جهة

- وMEDZ شركة مجهولة الاسم خاضعة للقانون المغربي برأسمال قدره 1.727.483.600,00، يقع مقرها بالرباط بحي الرياض منطقة الاوداية، زاوية شارع النخيل وشارع المهدي بن بركة، مسجلة بالسجل التجاري بالرباط تحت عدد 20365، رقم تعريفها الضريبي 03300601، **يمثلها، بموجب الصلاحيات المخولة له، السيد عمر اليازغي، بصفته رئيس مجلس الإدارة، MEDZ،**
- **والمركز الجهوي للاستثمار، والمشار إليه في هذه الاتفاقية بالمركز،**

من جهة أخرى

أخذا بعتن الاعتبار :

أن قطاع ترحيل الخدمات يشكل ركيزة أساسية من بين ركائز المهن العالمية السبع للمغرب المعتمدة في إطار الميثاق الوطني للانبثاق الصناعي، وأنه يعتبر قطاعا واعدا بالنسبة للاقتصاد الوطني وقادرا على إحداث عدد كبير من فرص الشغل.

وبالنظر لمقتضيات الدستور، وخاصة الفصل 31 منه والتي تنص على أن " تعمل الدولة والمؤسسات العمومية والجماعات الترابية، على تعبئة كل الوسائل المتاحة، لتيسير أسباب استفادة المواطنين والمواطنات، على قدم المساواة، من الحق في ... الشغل والدعم من طرف السلطات العمومية في البحث عن منصب شغل، أو في التشغيل الذاتي...".

واعتبارا لكون جهة فاس - مكناس يمكن أن تشكل نقطة جذب حقيقية للمستثمرين في هذا القطاع بالنظر لما تتوفر عليه من مؤهلات حقيقية متمثلة في البنية التحتية المتطورة والموارد البشرية المؤهلة والإجراءات التحفيزية الملائمة.

وبالنظر لكون مشروع فاس شور المنخرط في إطار الميثاق الوطني للانبثاق الصناعي يتم تنفيذه وتتبعه بشراكة بين وزارة الصناعة والتجارة، وشركة **MEDZ** التابعة لمجموعة صندوق الإيداع والتدبير والمركز الجهوي للاستثمار.

وفي إطار الإجراءات التحفيزية التي تهدف إلى تحسين العرض المحلي وتشجيع المستثمرين على الاستقرار في منطقة فاس شور، وتشجيع إحداث فرص الشغل، فقد حددت الأطراف في هذه الاتفاقية المساطر العملية كي

تدفع الجهة والجماعة، عبر **MEDZ**، وبمساعدة من المركز الجهوي للاستثمار، منحا للاستثمار بهدف دعم التشغيل بهذه المنطقة.

وعلى هذا الأساس وقع الاتفاق على ما يلي :

المادة 1 : تعاريف وتفاسير

1.1 تعاريف

لأغراض هذه الاتفاقية، بما في ذلك الديباجة أعلاه، يراد بالمصطلحات المعنى التالي :

أنشطة ترحيل الخدمات : تعني نوع الأنشطة المحددة بمقتضى المادة الأولى من الدورية رقم 9/2007 بتاريخ 7 ماي 2007 المتعلقة بتنفيذ عرض ترحيل الخدمات بالمغرب.

لجنة المصادقة : تعني اللجنة المؤلفة من ممثلين عن جهة فاس - مكناس، وجماعة فاس، وMEDZ، والمركز الجهوي للاستثمار والتي تؤول إليها صلاحيات المراقبة والمصادقة والتحقق كما هو منصوص عليها في هذه الاتفاقية. ويتولى المركز مهمة كتابة اللجنة.

شروط الاستفادة : تعني على الخصوص الشروط المذكورة في المادة 8 من هذه الاتفاقية.

الاتفاقية : تعني هذه الاتفاقية المحدثة لمكافأة الاستثمار بهدف دعم إحداث فرص الشغل بمنطقة فاس شور.

فاس شور : تعني منطقة فاس شور.

مذكرة المصادقة : تعني الأمر الذي يرسله المركز إلى **MEDZ** والذي يقدم تفاصيل المبلغ المراد دفعه للشركات المستفيدة من مكافأة دعم إحداث فرص الشغل.

الأطراف : تعني الأطراف في هذا الاتفاق.

منحة الاستثمار :تعني دعم الاستثمار الذي تدفعه الجهة والجماعة عبر **MEDZ** لفائدة الشركات المستقرة بمنطقة فاس شور والتي تستجيب لشروط الاستفادة والتي قررت لجنة المصادقة أنها مؤهلة للاستفادة، وذلك بغرض تشجيع هذه الشركات على إحداث فرص الشغل والحفاظ عليها داخل هذه المنطقة.

1.2 التفاسير

(أ) كل العبارات المشار إليها في هذه الاتفاقية بالمفرد تعني أيضا الجمع والعكس صحيح ؛ كل إشارة في هذه الاتفاقية إلى عبارات "هذه الاتفاقية"، "في هذه الاتفاقية"، وعبارات مستمدة منها أو مماثلة لها تتعلق بالاتفاقية في مجملها ؛ لا تعتبر حصرية ولا تقييدا الأمثلة التي تتبع عبارات "وتشمل"، ولاسيما "، "وعلى الخصوص"، "بما في ذلك"، وعبارات أخرى لها نفس المعنى ؛ عبارة "أو" تعتبر فاصلة ومفرقة.

(ب) ما لم يقتضي السياق خلاف ذلك، وما لم ينص على خلاف ذلك، فإن أية إشارة إلى نص أو عقد أو غيرها من الوثائق تتضمن الإشارة إلى كل التعديلات والتغييرات التي طرأت عليها لاحقا. تعتبر بالخصوص الإشارة إلى النصوص القانونية والتنظيمية، ما لم يقتضي سياق النص خلاف ذلك، وما لم ينص على خلاف ذلك، إشارة الى مقتضياتها كما يمكن ان تغير أو تعدل او تدون، وذلك بقدر ما يكون هذا التعديل او التعديل او التدوين مطبقا أو قابلا للتطبيق على الأفعال والعمليات المنصوص عليها في هذه الاتفاقية.

(ج) تشكل ديباجة هذه الاتفاقية جزءا لا يتجزأ منها.

المادة 2 : موضوع الاتفاقية

تهدف هذه الاتفاقية إلى تحديد:

1) التزامات الجهة والجماعة المتعلقة بمنحة الاستثمار لدعم إحداث فرص الشغل لفائدة الشركات المستقرة بمنطقة فاس شور والمتوفرة على الشروط المنصوص عليها في هذه الاتفاقية.

2) دور لجنة المصادقة في التحقق من أهلية الشركات للاستفادة من هذه المنحة.

3) التزامات **MEDZ** فيما يتعلق بدفع المنحة على أساس قرارات لجنة المصادقة.

4) دور المركز في القيام بالإجراءات اللازمة لدفع المنحة.

5) التدابير اللازمة لضمان تتبع تنفيذ هذه الاتفاقية والتسوية الودية للمنازعات التي قد تنشأ فيما يتعلق بتفسير أو تنفيذ أحكامها.

المادة 3 : منحة الاستثمار لدعم إحداث فرص الشغل

تدفع الجهة والجماعة مناصفة على أقساط مبلغ اثني عشرة مليون (12.000.000) درهم وفقا لأحكام هذه الاتفاقية.

المادة 4 : التزامات الجهة والجماعة

تدفع الجهة والجماعة منحة للاستثمار لدعم إحداث فرص الشغل بمبلغ ستة آلاف درهم مرة واحدة، للشركات التي تلبي شروط الاستفادة، عن كل فرصة شغل جديدة تم إحداثها.

يجب على هذه الشركات أن تستوفي شروط الاستفادة المنصوص عليها في هذا الاتفاق.

المادة 5 : التزامات MEDZ

تلتزم **MEDZ** بما يلي:

- فتح حساب خاص بالخزينة العامة للمملكة، مخصص لتنفيذ بنود هذه الاتفاقية.

- دفع المنحة لكل شركة مستفيدة مباشرة بعد التوصل بمذكرة المصادقة.
- توقيع اتفاقية خاصة مع الشركات الراغبة في الاستفادة من مكافأة دعم التشغيل.
- اتخاذ أي إجراء على علاقة بهذه الاتفاقية بناء على طلب من الجهة والجماعة.

يمكن لـ**MEDZ** أن تعين أحد شركاتها الفرعية للسهر على تنفيذ أحكام هذه الاتفاقية.

6. التزامات المركز

يلتزم المركز بالقيام بالمراقبة اللازمة للشركات الراغبة في الاستفادة من مكافأة دعم إحداث فرص للشغل، مع السلطات المختصة، ولاسيما مع الصندوق الوطني للضمان الاجتماعي، وإحالة مذكرات المصادقة إلى **MEDZ**.

7. دفع منحة الاستثمار

تتعهد الجهة و الجماعة بأن تدفعا مناصفة لـ**MEDZ** ثلث (3/1) مبلغ منحة الاستثمار المشار إليها أعلاه، أي ما يعادل مبلغ أربعة ملايين (4.000.000) درهم، مباشرة بعد التوقيع والمصادقة على هذه الاتفاقية وان تدفعا ما تبقى من مبلغ المنحة أي مبلغ ثمانية ملايين (8.000.000) على دفعتين متساويتين بعد نفاذ المبلغ المدفوع.

تدفع هذه المبالغ في الحساب الخاص الذي ستفتحه **MEDZ** لهذا الغرض بالخزينة العامة للمملكة، وتبلغ به الجهة والجماعة عبر مراسلة رسمية.

8. شروط الاستفادة:

على الشركات الراغبة في الاستفادة من مكافأة دعم إحداث فرص الشغل أن تتوفر على الشروط التالية

- أن تستقر بمنطقة فاس شور.
- أن تمارس أنشطة ترحيل الخدمات.
- أن تقدم مشروع للتنمية يتضمن إحداث ما لا يقل عن خمسين فرصة عمل صافية سنويا.
- أن توقع التزاما غير قابل للتراجع بإحداث ما لا يقل عن خمسين فرصة عمل صافية سنويا.
- أن تراسل كتابيا المركز أو **MEDZ** للاستفادة من مكافأة دعم إحداث فرص الشغل.
- أن توقع اتفاقية خاصة مع **MEDZ** بإحداث ما لا يقل عن خمسين فرصة عمل صافية سنويا.
- أن تحافظ على كل فرصة شغل تم إحداثها لمدة لا تقل عن سنتين.

9. لجنة المصادقة

اتفقت الأطراف على إحداث لجنة للمصادقة والتي تتمثل مهمتها في تحديد أهلية الشركات التي أبدت رغبتها في الاستفادة من منحة الاستثمار وفقا لأحكام هذه الاتفاقية.

تتألف لجنة المصادقة من :

- ✓ ممثل عن جهة فاس - مكناس.
- ✓ ممثل عن جماعة فاس.
- ✓ ممثل عن **MEDZ**.
- ✓ ممثل عن المركز الجهوي للاستثمار.

يكلف المركز بمهمة كتابة لجنة المصادقة. ويقوم بهذه الصفة بحفظ محاضر اجتماعات اللجنة وبتحرير مذكرات المصادقة.

10. ترتيبات الدفع

يتم التوقيع على اتفاقية خاصة بين الشركات المؤهلة للاستفادة و**MEDZ** عقب اتخاذ قرار الاستفادة من طرف لجنة المصادقة.

وتتضمن هذه الاتفاقية الخاصة التزامات الشركة المستفيدة والتي تحدد على الخصوص ما يلي:

- ❖ إحداث ما لا يقل عن خمسين فرصة عمل صافية سنويا.
- ❖ الحفاظ على كل فرصة شغل تم إحداثها لمدة لا تقل عن سنتين.

يقوم المركز بالتدقيقات والتحقيقات اللازمة مع السلطات المختصة، بما في ذلك الصندوق الوطني للضمان الاجتماعي، من أجل التحقق من الإحداث الفعلي لفرص الشغل الجديدة.

يبعث المركز إلى **MEDZ** في غضون اثني عشر (12) شهرا التالية لقرار لجنة المصادقة، مذكرة المصادقة المتعلقة بالشركة المؤهلة للاستفادة.

تقوم **MEDZ** خلال أجل سبعة أيام مفتوحة، بدفع مبلغ يعادل 50٪ من مبلغ المكافأة. لا يدفع المبلغ الباقي إلا بعد السنة الثانية على أساس مذكرة مصادقة ثانية يبعث بها المركز يؤكد من خلالها أن الشركة المستفيدة احتفظت بفرص الشغل المحدثة للسنة الثانية.

11. تقصير الشركة

تحرم كل شركة أعلن عن تقصيرها في احترام الالتزامات اتجاه الجهة أو الجماعة أو **MEDZ**، أو المركز، من الحق في الاستفادة من المكافأة أو باقي المكافأة إذا بدء تنفيذ الدفع من قبل **MEDZ**.

12. السرية

1.12 يتعهد كل طرف في هذه الاتفاقية بالحفاظ على سرية بنودها وبعدم الكشف عن محتوياتها إلى أطراف أخرى دون موافقة مسبقة من الأطراف الأخرى، ما عدا إذا تم الإفصاح أو الإعلان بموجب هذه الاتفاقية، أو تتطلبه النصوص القانونية والتنظيمية المعمول بها، أو يلزم للدفاع عن مصالح الطرف المعني في إطار نزاع.

2.12 يتفق الأطراف على الحفاظ على السرية الكاملة فيما يتعلق بالوثائق والمعلومات التي اطلعوا عليها في إطار دراسة ملفات الشركات الراغبة في الاستفادة من المنحة.

13. أحكام متنوعة

1.13 التبليغات

كل المعلومات أو التبليغات التي تتم أو ينبغي أن تتم في إطار تنفيذ بنود هذه الاتفاقية يجب أن تبعث بواسطة رسالة مضمونة مع وصل بالتبليغ أو بواسطة الفاكس أو بواسطة البريد الإلكتروني مؤكد برسالة مضمونة مع وصل بالتبليغ على العناوين المذكورة أعلاه.

تعتبر التبليغات التي تتم بواسطة رسالة مضمونة مع وصل بالتبليغ مسلمة في تاريخ التسليم أو في تاريخ مرور المأمور. وتعتبر التبليغات التي تتم بواسطة الفاكس أو بواسطة البريد الإلكتروني مسلمة في تاريخ استلام الفاكس أو البريد الإلكتروني، شريطة أن لا يزيد أجل استلام الرسالة المضمونة اللاحقة لتأكيد الفاكس عن خمسة (5) أيام عمل من تاريخ استلام الفاكس.

على كل طرف، تحت طائلة عدم القبول، أن يخبر الطرف الآخر بأي تغيير في العنوان، أو رقم الفاكس أو المرسل إليه، في احترام للإجراءات المذكورة أعلاه.

2.13 تعديل الاتفاقية

لا يمكن تعديل هذه الاتفاقية إلا عن طريق ملحق تعديلي مكتوب موقع من قبل كل الأطراف وتوافق عليها السلطات المختصة.

3.13 أحكام غير قابلة للتطبيق

في حالة ما إذا تبين أن أي حكم من أحكام هذه الاتفاقية لا يمكن أن يطبق لأي سبب من الأسباب، تتعهد الأطراف للتشاور والتفاوض على تغيير وتعديل الأحكام ذات الصلة من أجل تحقيق نفس الأهداف مع المحافظة على التوازن التعاقدي القائم.

4.13 التغييرات التشريعية أو التنظيمية

في حالة تغييرات تشريعية أو تنظيمية لها أثر على تنفيذ هذه الاتفاقية، تجتمع الأطراف عند الحاجة لمناقشة إضافة ملحق تعديلي في حال ما إذا فرضت هذه التغييرات هذا التعديل.

14. القانون المعمول به ـ تسوية المنازعات

تخضع هذه الاتفاقية في تطبيقها وتفسيرها للقانون المغربي.

في حالة نشوب أي نزاع أو خلاف أو مطالبة تتعلق بتنفيذ أو تفسير هذه الاتفاقية، تسعى الأطراف إلى تسويته وديا.

في حالة عدم التسوية الودية للنزاع في غضون 30 يوما من تاريخ تبليغ النزاع من أحد الأطراف إلى الطرف الآخر أو الأطراف الأخرى المعنية، يقدم النزاع إلى المحكمة المختصة.

15. الدخول حيز التنفيذ

تدخل هذه الاتفاقية حيز التنفيذ مباشرة بعد التوقيع عليها من قبل جميع الأطراف، وتظل سارية المفعول للمدة اللازمة لتحقيق الغرض منها.

تنتهي هذه الاتفاقية بعد استهلاك هذا المبلغ، ما لم يتفق الطرفان على تمديد صلاحيتها لفترة إضافية.

حرر ب .....، في .....، في ..... أصلية.

رئيس جهة فاس ـ مكناس **رئيس جماعة فاس**

رئيس مجلس إدارة MEDZ **المدير الجهوي للاستثمار**

تأشيرة والي جهة فاس ـ مكناس، عامل عمالة فاس

الفهارس

لائحة الخرائط

خريطة رقم 1: توطين قطب فاس-مكناس داخل التراب الوطني والجهوي 50

خريطة رقم 2: قطب فاس-مكناس ضمن مجالات النمو الوطني 51

خريطة رقم 3: الشبكات الحضرية الوطنية وعلاقاتها التراتبية 59

خريطة رقم 4: النطاقات المناخية السائدة بجهة فاس-مكناس 61

خريطة رقم 5: التقسيم الإداري بجهة فاس-مكناس 63

خريطة رقم 6: الحدود الإدارية للجماعات الترابية بقطب فاس-مكناس داخل ترابه الجهوي 64

خريطة رقم 7: توزيع رخص البناء المسلمة حسب عمالات وأقاليم جهة فاس-مكناس سنة 2016 67

خريطة رقم 8: توزيع المساحة الفلاحية المستغلة المسقية والبور بجهة فاس-مكناس 85

خريطة رقم 9: توزيع أنواع الملكيات العقارية للأراضي الفلاحية بجهة فاس-مكناس (2016)..... 87

خريطة رقم 10: توزيع الاستغلاليات الفلاحية بالهكتار بجهة فاس-مكناس 88

خريطة رقم 11: مساحة وإنتاج الحبوب بجهة فاس-مكناس بين 2010-2011 89

خريطة رقم 12: مساحة وإنتاج الحبوب بجهة فاس-مكناس بين سنتي 2015 – 2016 90

خريطة رقم 13: توزيع المناطق الصناعية المجهزة بالمملكة لسنة 2019..... 98

خريطة رقم 14: توزيع الوحدات الصناعية بقطب فاس-مكناس وباقي تراب الجهة سنة 2018 99

خريطة رقم 15: تطور الوحدات الصناعية بقطب فاس-مكناس ما بين 2012 و2018 101

خريطة رقم 16: تطور الاستثمارات الصناعية بجهة فاس-مكناس (بآلاف الدراهم من 2008 إلى 2018)..... 103

خريطة رقم 17: التوزيع الجغرافي للتشغيل حسب أقطاب الصناعة التقليدية الوطنية (2017) 109

خريطة رقم 18: التوزيع الجغرافي لرقم معاملات الصناعة التقليدية الوطنية بالدرهم (2017) 112

خريطة رقم 19 : تطور صادرات أقطاب الصناعة التقليدية بالمملكة ما بين 2011 و 2015..... 114

خريطة رقم 20: المناطق السياحية بالمغرب وفق رؤية 2020 119

خريطة رقم 21: توزيع الفنادق المصنفة بجهة فاس-مكناس سنة 2018 123

خريطة رقم 22: توزيع نسب الوافدين الأجانب ومن داخل الوطن لسنة 2018 125

خريطة رقم 23: توزيع الساكنة الحضرية والقروية بجهة فاس-مكناس ب % إحصاء 2014 135

خريطة رقم 24: معدلات النمو بجهة فاس-مكناس ما بين إحصائي 2004 و 2014 ب % 136
خريطة رقم 25: نسبة التمدين بجهة فاس-مكناس (إحصاء 2014) 137
خريطة رقم 26: الكثافة السكانية (نسمة في كلم²) بجهة فاس-مكناس 138
خريطة رقم 27: معدل السكان النشيطين البالغين (15 سنة فأكثر) حسب الأقاليم والعمالات (ب%) 140
خريطة رقم 28: معدل البطالة للسكان البالغين 15 سنة فأكثر حسب الأقاليم والعمالات ب% 141
خريطة رقم 29: التوزيع المجالي للطاقة الاستيعابية بمستشفيات جهة فاس-مكناس (2018) 150
خريطة رقم 30: التوزيع المجالي للأطباء العامين والاختصاصيين بجهة فاس-مكناس (2018) 152
خريطة رقم 31: الشبكة الطرقية بجهة فاس-مكناس 156
خريطة رقم 32: التوزيع الجغرافي للأقطاب التكنولوجية بالمغرب 161
خريطة رقم 33: جودة المياه الجوفية بالفرشة المائية سايس 180
خريطة رقم 34: مشروع تحويل المياه من سد مداز إلى فرشة سايس 234
خريطة رقم 35: التوزيع الجغرافي للمدن المتروبولية بالمملكة 267
خريطة رقم 36: توزيع عدد المقاولات المحدثة والاستثمارات العمومية للفرد بالدرهم (2019)..... 268
خريطة رقم 37: التنافسية وقدرة استعمال المجال 269
خريطة رقم 38: مؤشر التنمية البشرية ومعدل الفقر 271
خريطة رقم 39: تحديات الموارد المائية حسب المجالات 274

لائحة الأشكال

شكل رقم 1: طريقة تخزين الطبقات في نظم المعلومات الجغرافية 19
شكل رقم 2 : مكونات المصفوفة الرباعية SWOT أو AFOM 20
شكل رقم 3 : تشبيك وتركيب عناصر أداتي التحليل PESTEL وSWOT 21
شكل رقم 4: مرتكزات وأبعاد التنمية الترابية 30
شكل رقم 5: أسس التسويق الترابي 47
شكل رقم 6: المراحل التاريخية لتطور المدينة القديمة لمكناس 55
شكل رقم 7: مقاييس الأمطار بمحطتي فاس ومكناس ما بين 2014 2017 بالملمتر 62

شكل رقم 8: توزيع البنية العقارية بمكناس 69

شكل رقم 9: تطور التشغيل بقطاع الصناعة التقليدية بجهة فاس-مكناس من 2012 إلى 2016 110

شكل رقم 10: توزيع المؤسسات الفندقية المصنفة بالمملكة (2018) 121

شكل رقم 11: تطور الليالي السياحية بالفنادق المصنفة بقطب فاس-مكناس ما بين 2010 و 2018 126

شكل رقم 12: تطور ساكنة جهة فاس-مكناس بين إحصائي 2004 و 2014 (ب %) 134

شكل رقم 13: أعداد الطلبة المغاربة والأجانب بجامعتي سيدي محمد بن عبد الله فاس و المولى اسماعيل مكناس 145

الشكل رقم 14: التجهيزات الصحية حسب عمالات وأقاليم جهة فاس-مكناس (2018) 149

الشكل رقم 15: الركائز الأساسية لقطب تكنولوجي 162

شكل رقم 16: المقذوفات السائلة بالمتر مكعب / في اليوم بأقاليم جهة فاس-مكناس (2017) 176

شكل رقم 17: تطور الحاجيات من الماء الصالح للشرب بجهة فاس-مكناس بمليون م^3 من 2015 إلى أفق 2030 177

شكل رقم 18: سيناريوهات تراجع الفرشة الباطنية لسايس بدون تدخل 178

شكل رقم 19 : الموازنة المائية المرتقبة لفرشة سايس في أفق سنة 2030 دون تدخل 179

شكل رقم 20: دمج التحليل الداخلي والخارجي وفق مصفوفة SWOT 203

شكل رقم 21: خطاطة تركيبية لتحليل البنية الداخلية والخارجية SWOT 222

شكل رقم 22: برنامج العمل لعقدة الفرشة المائية لطبقة فاس-مكناس 233

الشكل رقم 23: الموازنة المائية لفرشة سايس قبل وبعد التدخل في أفق 2030 236

الشكل رقم 24: الصورة الترابية 249

شكل رقم 25: القطاعات الرئيسية للعلامة الترابية المختارة من قبل المنتخبين بقطب فاس-مكناس 250

شكل رقم 26: القطاعات الرئيسية للعلامة الترابية المختارة من قبل الفعاليات الأكاديمية بقطب فاس-مكناس 251

شكل رقم 27: آليتي التسويق الترابي والذكاء الترابي في بناء العلامة الترابية 253

شكل رقم 28: اختيارات المنتخبين للأنشطة الاقتصادية التي يمكن الرهان عليها لتنمية قطب فاس-مكناس 254

شكل رقم 29: اختيارات الفعاليات الأكاديمية للأنشطة الاقتصادية التي يمكن الرهان عليها لتنمية قطب فاس-مكناس....255

شكل رقم 30: الإرادة السياسية: تحدي يواجه قطب فاس-مكناس لتفعيل ثنائيته القطبية 260

شكل رقم 31: آراء المستثمرين المستجوبين لما يحتاجه قطب فاس-مكناس للرفع من جاذبيته وتنافسيته الاستثمارية وطنيا ودوليا 260

شكل رقم 32: آراء المستثمرين المبحوثين حول العرض الترابي بقطب فاس – مكناس 262
شكل رقم 33: آراء المستثمرين المبحوثين حول استراتيجية الترويج لتسويق تراب قطب فاس – مكناس 263
شكل رقم 34: آراء المستثمرين المبحوثين حول الإجراءات الإدارية للاستثمار بقطب فاس – مكناس 264
شكل رقم 35: آراء المستثمرين المبحوثين حول مبررات الاستقرار بمجال قطب فاس-مكناس 265
شكل رقم 36: المكونات الأساسية لتقوية التنافسية الترابية بقطب فاس-مكناس 278

لائحة الجداول

جدول رقم 1: من التنمية المحلية إلى التنمية الترابية..... 28
جدول رقم 2: تأثير عامل القرب على المجال 36
جدول رقم 3: تعريف التنافسية الترابية حسب الباحثين 41
جدول رقم 4: جودة الحياة والتنافسية الاقتصادية بقطب فاس-مكناس 58
جدول رقم 5: وقع القرب على المجال 77
جدول رقم 6: توزيع المؤسسات الجامعية بقطب فاس-مكناس 144
جدول رقم 7: جدول تركيبي تحليلي لقطب فاس-مكناس من خلال أداتي التحليل بيستل PESTEL وسووت SWOT 224
جدول رقم 8 : العمليات المبرمجة وكميات الماء المرتقب اقتصاده في أفق سنة 2030 235
جدول رقم 9: الأبعاد الوظيفية للتسويق الترابي 248

لائحة الصور

صورة رقم 1: توافد الزوار والعارضين لفعاليات المعرض الدولي للفلاحة بمكناس 93
صورة رقم 2: مركز المؤتمرات أوقطب الندوات حيث تعقد المناظرة الوطنية للفلاحة 94
الصورة رقم 3: صورة إعلانية لمشروع أكروبوليس 166
الصورة رقم 4: قطب الجودة الغذائية بأكروبوليس يضم مختبرات للبحث ومراقبة جودة الصناعة الغذائية 167
الصورة رقم 5: قطب البحث في مجال الزيتون 168

الصورة رقم 6: تمثل تصميم المرافق الداخلية لمجمع فاس شور 169

الصورة رقم 7 : توضح الخدمات العالية الأداء لتوفير فضاء عمل متكامل لرفاهية الزبناء 171

صورة رقم 8: توضح المطرح العمومي للنفايات بفاس 181

صورة رقم 9: توضح طريقة استخلاص البيوغاز التي تعتمد على التخمر اللاهوائي للمخلفات الصلبة والسائلة 181

صورة رقم 10: مولد يعمل بالبيوغاز لإنتاج الطاقة الكهربائية 182

الصورة رقم 11: الوضعية البيئية للمطرح العمومي للنفايات بمكناس قبل سنة 2014 183

الصورة رقم 12: المطرح العمومي للنفايات بمكناس بعد سنة 2014 183

صورة جوية رقم 13: توضح المحاور الأساسية لتأهيل المدينة القديمة مكناس 228

صورة رقم 14: لافتة مدخل الجامعة الأورومتوسطية بفاس 229

صورة رقم 15: صرح الجامعة الأورومتوسطية بفاس 230

الصورة رقم 16: رمز شجرة الزيتون بمكناس ومشروعها الكبير 240

الصورة رقم 17: حالة الطرق المترددية والسكن من عدة طوابق في مجال كان مخصصا للمشروع وليس للسكن..... 242

الصورة رقم 18: ظروف عمل غير مقبولة وعرضة لقساوة المناخ شتاء وصيفا 242

الصورة رقم 19: التلوث الناجم عن الأدخنة المتصاعدة من الأفرنة التقليدية 243

الصورة رقم 20: عشوائية بناء المحلات والأفرنة 244

الصورة رقم 21: المكان المخصص لقاعة العرض 245

الصورة رقم 22: شركتي يازاكي وديلفي بمنطقة أكروبوليس مكناس 270

لوحة صور رقم 23: بعض التجهيزات العلمية المتخصصة في الصناعات الفلاحية والبحث الزراعي بمكناس 272

لائحة المؤطرات

مؤطرة رقم 1 : معطيات عن المنطقة السياحية المغرب الوسط 120

مؤطرة رقم 2: استخدام الهاتف الذكي والربط بالانترنيت والمخاطر المرتبطة بحماية المعطيات 165

فهرس الموضوعات

مقدمة عـــــامة..... 4

1- إشكالية البحث..... 10

2- الفرضيات 14

3- صعوبات وإكراهات البحث 14

4- أهمية وأهداف البحث 15

5- منهجية البحث 16

6- محاور البحث 22

الفصل الأول: الإطار النظري: تحديد المفاهيم وتقديم مجال الدراسة

I. تحديد المفاهيم المؤطرة للدراسة 24

1- تحديد مفهوم التنمية ومصطلح التنمية الترابية 24

1-1-مفهوم التنمية: من الإنسان وإلى الإنسان 24

1-2-مصطلح التنمية الترابية: مقاربة جديدة لمفهوم التنمية 26

2- الثنائية القطبية والتنافسية الترابية والميتروبول والاستقطاب الحضري: مفاهيم ضمن إشكالية تطور الأقطاب الحضرية 31

2-1-الثنائية القطبية مصطلح يكتنفه الغموض 31

2-2-التنافسية الترابية والميتروبول: نتاج لسيرورة العولمة 37

2-2-1- التنافسية الترابية: نحو تعبئة وتقوية المزايا التنافسية للأقطاب الحضرية 38

2-2-2- مفهوم الميتروبول: مفهوم مركب 41

2-3-الاستقطاب الحضري: انعكاس للقدرة التنافسية الترابية 43

3- التسويق الترابي: آلية تحقيق التنافسية الترابية 45

II. تقديم مجال الدراسة: الإطار التاريخي، والجغرافي، والتقسيم الإداري 49

1- المحددات الجغرافية المرتبطة بالموقع: سند قوي للتنمية 49

1-1-موقع قطب فاس-مكناس داخل التراب الوطني والجهوي 49

1-2-لمحة تاريخية عن العاصمتين السلطانيتين فاس ومكناس..... 52

1-1-1- مدينة فاس: العاصمة الإدريسية والروحية والعلمية بالمغرب 52

1-1-2- مدينة مكناس: العاصمة الإسماعيلية 53

2- موضع قطب فاس-مكناس: إطار طبيعي شكل وما يزال عنصر قوة للتركز السكاني والنشاط الاقتصادي..... 59

3- المشهد الحضري بقطب فاس-مكناس: انعكاس لقضايا وإشكاليات التعمير بالجهة 65

3-1-امتداد التعمير على حساب المجال الفلاحي 66

3-2-تزايد الطلب على السكن في ظل تنوع وتعقد البنية العقارية للأراضي 67

خاتمة الفصل 70

الفصل الثاني: تشخيص المكونات السياسية والاقتصادية والاجتماعية دعامة لبناء التنمية الترابية بقطب فاس-مكناس

I. الثنائية القطبية: سياسة مركزية مبنية على أقطاب حضرية 73

1- الثنائية القطبية فاس-مكناس: سياسة مخططات التنمية الوطنية والجهوية 73

2- دعامة الموارد المالية للجهة: يخدم التنمية الترابية لسياسة قطب فاس-مكناس 80

II. قطب فاس-مكناس: اقتصاد ضعيف وبنيات تحتية فلاحية وصناعية في تطور 81

1- القطاع الفلاحي: مؤهلات وإمكانيات تنافسية كبيرة مشروطة بالتغلب على الاكراهات الطبيعية بقطب فاس-مكناس 83

1-1-مخطط المغرب الأخضر محرك التنمية الفلاحية بقطب فاس-مكناس 83

1-2-أكروبوليس: قطب تميز الصناعة الفلاحية الغذائية بقطب فاس-مكناس 91

1-3-المعرض الدولي للفلاحة بمكناس: رافعة للتسويق الترابي لقطب فاس-مكناس 93

1-4-النشاط الصناعي: قطاع واعد في تنمية قطب فاس-مكناس 97

1-4-1- الصناعة العصرية: الضغط التنافسي يفرض التطور والتجديد لتهيئ المناخ الاقتصادي 97

1-4-2- الصناعة التقليدية والسياحة: حوض للتشغيل ونشاط اقتصادي جدير بالاهتمام والتثمين 107

1-4-2-1- الصناعة التقليدية نشاط اقتصادي داعم للتنمية 107

1-4-2-2- النشاط السياحي حجر الأساس لتطوير وتنمية قطب فاس-مكناس 117

خاتمة الفصل 130

الفصل الثالث: المكونات الاجتماعية والتكنولوجية والبيئية والقانونية بقطب فاس-مكناس: عناصر حاسمة نحو جاذبية وتنافسية ترابية قوية

I. مكونات اجتماعية وبنيات تحتية لا ترقى لمستوى نمو قطب فاس-مكناس 133

1- رأسمال بشري مهم يحتاج الاستثمار والتكوين 133

2- توزيع مجالي متباين للسكان مع تركز واضح بمجال قطب فاس-مكناس 134

3- البطالة والفقر: معضلة اجتماعية تعيق تنمية قطب فاس-مكناس 138

4- البنيات التحتية التعليمية والصحية: تعزيز البناء الترابي لقطب فاس-مكناس 142

4-1-يشكل قطب فاس-مكناس: قطبا علميا بامتياز 142

4-2-تمركز واضح للبنيات الصحية بقطب فاس-مكناس 147

5- الولوجية والتنقل: مجهودات لازالت ضعيفة 154

II. المكون التكنولوجي: حلقة مهمة في مسار التنمية والتسويق الترابي بقطب فاس-مكناس 159

1- البعد التكنولوجي محدد للذكاء الترابي بقطب فاس-مكناس 159

2- الأقطاب التكنولوجية: ميزة تنافسية تعزز التسويق الترابي بقطب فاس-مكناس 163

III. البعد البيئي سند لتنمية المستدامة بقطب فاس-مكناس 173

1- المكون البيئي: ركيزة أساسية لبناء تنمية مستدامة بقطب فاس-مكناس 174

2- الوضعية البيئية بقطب فاس-مكناس: تدهور للموارد وتلوث للبيئة الحضرية 175

IV. المكون القانوني للجماعات الترابية: من آليات تدبير الشأن المحلي والجهوي بقطب فاس-مكناس 185

1- القانون التنظيمي للجماعة الترابية: مستجدات تدبير الشأن الجهوي خدمة للتنمية الترابية لقطب فاس-مكناس. 186

1-1-في مجال إعداد التراب 186

1-2-في مجال الاستثمار والتنمية الجهوية 186

2- القانون التنظيمي للجماعات: تدبير الشأن المحلي وفق مبدأ التدبير الحر 190

خاتمة الفصل 196

الفصل الرابع: محددات الجاذبية ودور الفاعل الترابي في بلورة المشاريع الترابية

I- قطب فاس-مكناس بين مقومات البعد الترابي وعمق الاختلالات 202

1- قطب فاس-مكناس: بين الإرادة السياسية ومشروعية القطبية 202

2- قطب فاس-مكناس: اختلالات عميقة مطروحة تؤثر على مسألة التنمية الاقتصادية 204

2-1- الفلاحة: بين الوضعية الجغرافية المناسبة وتأثير التغيرات المناخية 205

2-2- الصناعة والصناعة التقليدية: إكراهات تحتاج خارطة طريق لحل إشكالات اقتصادية واجتماعية مطروحة.. 207

2-2-1- الصناعة العصرية: رهانات تتوخى استقطاب شركات عالمية في مناطق صناعية جديدة ومجهزة 207

2-2-2- الصناعة التقليدية: منتوج تراثي وحضاري في حاجة إلى حكامة عصرية 209

2-3- السياحة خيار استراتيجي لتنمية قطب فاس-مكناس 211

3- قطب فاس-مكناس: رأسمال بشري وتجهيزات سوسيواقتصادية تستلزم تحسين جودة وإطار الحياة 212

3-1-التعليم بقطب فاس-مكناس بين التحديات والرهانات 213

3-3- الصحة: بنيات تحتية صحية وموارد بشرية طبية غير كافية 214

3-4- البنية التحتية للنقل: الواجهة الحضرية لمسار التنمية الترابية بقطب فاس-مكناس 216

II. قطب فاس-مكناس: فرص بمزايا تنافسية واعدة وجب استغلالها ومعيقات تحتاج حلولا لتجاوزها 217

1- مجمعات تقنية بمزايا تنافسية إضافية لقطب فاس-مكناس 217

2- الموارد المائية بين العجز وازدياد الحاجيات: الرهان الصعب لتحقيق التنمية المستدامة بقطب فاس-مكناس.. 218

3- الجماعات الترابية بقطب فاس-مكناس بين الصلاحيات الممنوحة والرهانات المطلوبة 219

3-1- مكامن القوة 221

3-2-مواطن الضعف 221

3-3- الفرص الملائمة 221

3-4- الأخطار المهددة 222

III. تدخلات الفاعل الترابي والبعد التنموي الترابي للمشاريع الكبرى المهيكلة بقطب فاس-مكناس 225

1- المشاريع الترابية المهيكلة: جاذبية مجالية وإشعاع ببعد دولي بقطب فاس-مكناس 226

1-1- في المجال الاقتصادي: مشروع تأهيل وتثمين المدينة القديمة لمكناس 227

1-2- في المجال الاجتماعي: الجامعة الأورومتوسطية، والجامعة الحرة، والمستشفى الجامعي الحسن الثاني مشاريع اجتماعية بإشعاع دولي 228
1-3- في المجال التكنولوجي التقني: مجمع فاس شور 231
1-4-في المجال البيئي الفلاحي: مشروع سد مداز 232
2- مشاريع كبرى مرتبطة بأشخاص وليس برؤية تخدم التنمية المجالية: نموذج مشروع تنمية مكناس الكبرى .. 237
3- مشروع قرية الرميكة: غياب البعد الاقتصادي والاجتماعي للتنمية 240
IV- مجالات المشاريع: مقاربة الذكاء الترابي لتقوية جاذبية وتنافسية قطب فاس-مكناس 246
2- العلامة الترابية: محدد للذكاء الترابي ودعامة أساسية للتسويق الترابي لقطب فاس-مكناس 246
3- المشاريع الترابية: اقتراحات لتعزيز التموقع الوطني والدولي بقطب فاس-مكناس لتسويق مجاله وتقوية تنافسيته وجاذبيته الترابية 253
2-1- إنشاء قرية للصناعة الغذائية: السبيل الأنجع لتثمين المنتوجات الفلاحية وغزو الأسواق العالمية 256
2-2-استغلال التطبيقات التكنولوجية الحديثة لتثمين المؤهلات السياحية بقطب فاس-مكناس وخلق ميزة تنافسية سياحية قوية 257
2-4- إنشاء ميناء جاف: منصة لوجستية متعددة الوسائط ضرورة اقتصادية لقطب فاس-مكناس 258
4- رهانات قطب فاس-مكناس: بين الإرادة السياسية ومشروعية القطبية الثنائية 259
5- البعد التنافسي لقطب فاس مكناس: بين التموقع الجهوي والوطني في ظل الجهوية المتقدمة 266
4-1- البعد السياسي 266
4-2- البعد الاقتصادي 267
4-3- البعد الاجتماعي 270
4-4- البعد التكنولوجي 271
4-5- البعد البيئي 273
4-6- البعد القانوني 275
خاتمة الفصل 276

خاتمة عامة 279

البيبليوغرافيا 286

الملاحق 299

الفهارس 316

فهرس الخرائط 317

فهرس الأشكال 318

فهرس الجداول 320

فهرس الصور 320

فهرس المؤطرات 321

فهرس الموضوعات 322