المجلة الدولية للعلوم القانونية والاقتصادية والاجتماعية
International Journal of Legal, Economic, and Social sciences
Doi : http://www.doi.org/10.63585/HHTI6708
Volume 2 Issue 9
N:11 september 2026
ISSN : 3119-6411

التنمية المندمجة للأقاليم الجنوبية وسؤال التكامل الاقتصادي القاري

Integrated development of Morocco Southern Provinces and the question of continental economic integration

الدكتور عادل محمدي
جامعة الحسن الأول سطات كلية العلوم القانونية السياسية سطات

الملخص:
تنطلق هاته الورقة من مسلمة أن تدخل الدولة المغربية بالأقاليم الجنوبية نابع من عقيدة شمولية تعزيز دمقرطة الفعل السياسي والإقتصادي-التنموي من داخلها؛وكجزء من السياسة الداخلية المبنية على تحقيق شروط التنمية من الداخل، من خلال أليات قانونية وتدبيرية لتحقيق التنمية المندمجة بجهة الصحراء؛وكجزء من السياسة الخارجية التي تحتل فيها متلازمة التنمية السياسية والإقتصادية المظهر الأساسي للترافع على مشروعية الحدود ،المفسر لحجم الجاذبية الاستثمارية ولآليات الربط السياسي-الإقتصادي.ذلك كمنصة إستراتيجية تضم فاعليين إقليميين ودوليين،في إطار مبادرات دولية تحقق الإندماج القاري على وجه الخصوص.

الكلمات المفاتيح: التنمية المندمجة، الأقاليم الجنوبية، التكامل الاقتصادي، المغرب، افريقيا

Abstract :
This paper is based on the premise that the integration of Morocco's Southern Provinces stems from a comprehensive doctrine aimed at strengthening the democratization of political and socio-economic/developmental action from within. As part of an internal policy oriented toward achieving development conditions internally, this approach is implemented through legal and managerial mechanisms designed to advance integrated development in the region of the Sahara. Moreover, as part of a foreign policy in which the syndrome of political and economic development constitutes a central element of advocacy for the legitimacy of the borders, this framework helps explain the scale of investment attractiveness and the mechanisms through which political–economic linkages are established. In this regard, the region functions as a strategic platform bringing together regional and international stakeholders within the framework of international initiatives, particularly those aimed at fostering continental integration..

Keywords : Integrated development- Southern Provinces - Economic integration - Morocco – Africa

مقدمة

تمكن المغرب من تحقيق التنمية بمختلف جهات المملكة،ومنها الأقاليم الجنوبية منذ استرجاعها من الإسبان.وإلى حدود الآن؛لازال المغرب منخرطا في تحقيق التنمية التي تؤطرها المساعي السياسية والإقتصادية،في ترابطها سواء داخل حدود التراب الوطني،أو القاري الإقليمي596،فمسار صناعة تنمية مندمجة في الأقاليم الجنوبية نابع من الإرادة السياسية للنخبة الوطنية وللمزايا التي يوفرها نظام الحكم في المغرب البسيط والمتحد نحو تبني مقاربة لتدبير السلطة على المستوى الوطني أو الإقليمي

596مفاهيم المرتبطة بعملية صناعة التنمية المندمجة تحيل إلى: التنسيق،الإنسجام،التناغم،التناسق،التماسك،المطابقة،التنظيم،التوحيد،التأطير،أما الفاعل المحقق لعملية الإندماج فترتبط به مفاهيم تدل على الرئاسة،القيادة،الولاية،تم المفاهيم المرتبطة بالممارسة الإجرائية لأليات التنسيق تدل على سلطة التوجيه،التقرير،التنفيذ،الربط،المراقبة، الإشراف،المواكبة،التتبع،التقييم.
-راجع بهذا الخصوص،سعيد نكاوي: ميثاق اللاتمركز الإداري والتدبير اللامتمركز للإستثمار،مطبعة الأمنية الرباط،سنة 2019 ص163

المجلة الدولية للعلوم القانونية والاقتصادية والاجتماعية
International Journal of Legal, Economic, and Social sciences
Doi : http://www.doi.org/10.63585/HHTI6708
Volume 2 Issue 9
N:11 september 2026
ISSN : 3119-6411

فبفضل تزايد الاعترافات الدولية بسيادة المغرب على الصحراء وارتفاع عدد البعثات الدبلوماسية في الأقاليم الجنوبية ، بدأ المغرب في البحث عن منصات إستراتيجية تتيح له تحقيق مكاسب سياسية واقتصادية متوازية وذلك بهدف التوجه إلى تعزيز شروط التنمية على المستويين الوطني والقاري597.

حيث تتكون الأقاليم الجنوبية المغربية إداريا من ثلاث جهات هي جهة كلميم وادنون بمساحة تمثل 108.46 كلم، بمعدل تمدين يصل إلى 66,8%، وجهة العيون الساقية الحمراء بـ 140018 كلم بمعدل تمدين يصل إلى 92,4%، وجهة الداخلة وادي الذهب بـ 898.130 كلم، بمعدل تمدين يصل إلى 80,04% وتمثل ساكنتها 2.3% من مجموع سكان المغرب.

وقد تطورت نسبة نمو الأقاليم الجنوبية المغربية بشكل ملحوظ في السنوات الأخيرة. فقد وصل عدد سكان الجهات الثلاث بالإحصاء العام للسكان والسكنى لعام 2024 إلى 424,691,3 نسمة،متوزعة لكل من جهة كلميم واد نون 431.020.3نسمة،وجهة العيون الساقية الحمراء 028,451نسمة،وجهة الداخلة واد الذهاب 965.219نسمة، بالمقارنة كان عدد السكان في إحصاء 2014 قد بلغ 869,285 نسمة فقط،مما يعكس هذا التطور أهمية لإعداد التراب الوطني ومواكبة الإصلاحات التي تمكن الفاعل العمومي الترابي من كل الممكنات القانونية والتدبير لصناعة التنمية المحلية.[598]

على أساس هذا المقياس[6]، يرتكز هدف التنمية المندمجة على دمقرطة الفعل العمومي السياسي والإقتصادي، وفق مقاربة تشاركية مع مختلف الوحدات الترابية**599**،وكذا الشركاء على المستوى الجهوي،فالمغرب إتجه وفق الدستور على تدبير التراب الوطني وفق منهجية تعطي للتدبير معنى جهوي وبعد تتحقق فيه صناعة التنمية وفق شروط التنمية من المحيط إتجاه المركز[7].ذلك وفق المبادئ الدستورية

للتدبير الحر، التعاون، التضامن، التفريع، والمقاربة التشاركية التي تعتبر من الأسس الرئيسية للتنظيم الترابي. كما تسهم الجهات والجماعات الترابية في تفعيل السياسات العامة للدولة وإعداد السياسات الترابية من خلال ممثليها سواء في إطار هيئات الجهوية والوطنية نحو فكرة التعاون مع مختلف الدول وخاصتا الدول الافريقية.

ترتيبا عليه، تتمحور حول فهم معطيات تحقيق التنمية المندمجة في الأقاليم الجنوبية في إطار الأوراش المحورية [600]، وفي ضل تصور الدولة المغربية لبناء جهوية قادرة على صناعة الإندماج المحلي، فقد كانت شبه دائمة في الخطب الملكية وخاصتا الخطاب المؤسس 6نونبر 2008 الذي أكد فيها الملك محمد

السادس على إقرار هذا البعد "**.... في نهج الإصلاحات المتواصلة الشاملة التي تقودها بإطلاق مسار جهوية متقدمة ومتدرجة، تشمل كل مناطق المملكة، وفي مقدمتها جهة الصحراء المغربية**"، لما لها في

597 - عبد اللطيف مليح:" التنمية الترابية بالأقاليم الجنوبية المغربية ورهانات البناء الترابي نحو البعد الإفريقي"، مجلة الفضاء الجغرافي والمجتمع المغربي، العدد 32، فبراير 2022،ص 303.

598 - الإحصائيات مأخودة من موقع https://www.hcp.ma،تاريخ التصفح 2025/2/18.

599 - فمن خصائص التنمية أنها:

- عملية مقصودة ومخطط لها؛
- عملية ضرورية للتغيير والتنظيم؛
- عملية ذاتية وداخلية،وأن العوامل الخارجية مساعدة؛
- عملية ديناميكية ومستمرة؛
- عملية تسند وفق الديمقراطية التشاركية؛
- عملية تراعي مظاهر والعدالة والبعد البيئي؛

- راجع بهذا الخصوص: رضوان كرامي: «العلاقات المغربية الإفريقية بين الهاجس الأمني والبعد التنموي"أطروحة لنيل الدكتوراه في القانون العام والعلوم السياسية،جامعة الحسن الأول،كلية العلوم القانونية والسياسية سطات، 2023-2024 ،ص22

600 - الفصل 135 من الدستور الذي ينص على أن الجماعات الترابية" ...**أشخاص اعتبارية خاضعة للقانون العام تسير شؤونها ديمقراطياً، وأن مجالس الجهات والجماعات تُنتخب بالاقتراع العام**"

المجلة الدولية للعلوم القانونية والاقتصادية والاجتماعية
International Journal of Legal, Economic, and Social sciences
Doi : http://www.doi.org/10.63585/HHTI6708
Volume 2 Issue 9
N:11 september 2026
ISSN : 3119-6411

تنمية العلاقات المغربية الإفريقية، خاصتا أثناء تحيينه الإستراتيجي مع دول الإتحاد الإفريقي، وتبني بعد براغماتي اقتصادي اجتماعي في التعاون الدولي[601]،وكذا القاري الذي يربطه مع المغرب معطيات التاريخ، الجغرافيا، والتكريس الدستوري الملتزم بمحاور التعاون والتضامن مع الشعوب والدول الإفريقية.

يسعى المغرب إلى تعزيز وجوده في غرب إفريقيا من خلال استغلال كافة الإمكانيات التي توفرها الجغرافيا انطلاقا من الأقاليم الجنوبية، حيث تهدف هذه الاستراتيجية إلى تعزيز تواجده في الفضاء الإفريقي[602]ويتجلى في رهان الانضمام إلى المجموعة الاقتصادية لدول غرب إفريقيا) الإيكواس(والذي يجيب بشكل مماثل في ضل الأوراش التي تبناها المغرب كالمبادرة الأطلسية وأنبوب الغاز المغرب- نيجيريا ،كاستثمار لمختلف العوائد السياسية والاقتصادية لقضية الصحراء لتعزيز التكامل الاقتصادي بين الدول المشاركة في جهود التنمية على المستوى القاري.

ومن هنا تأتي **أهمية هذه الورقة** في تناولها لموضوع يدمج بين توجهات السياسة الخارجية والسياسات التنموية الداخلية، في محاولة لتسليط الضوء على مساهمة المغرب في تحقيق تنمية مندمجة بالأقاليم الجنوبية. كما تستعرض الورقة تقييم مساهمة النموذج التنموي الخاص بها، كمحاولة لتجديد الأدوار في إطار التكامل الاقتصادي عبر المبادرات الكبرى التي انخرط فيها المغرب لتحقيق الربط القاري بشكل عام.

وهذا ما تسعى له **أهداف الدراسة** إلى توضيح العلاقة بين الأليات القانونية التدبيرية إنطلاقا من توجهات السياسة الداخلية،وتوجهات السياسة الخارجية التي تحكمها متلازمة التنمية السياسية لنزاع الصحراء، والتنمية الاقتصادية التي تجيب في إطار التكامل القاري كجزء من الحل الذي يبحث عنه المغرب، والذي يجيب على بناء التحالف من منظور توازي الفعل السياسي والإقتصادي في العلاقات المغربية الإفريقية.

المبحث الأول: مساهمة المغرب في تنمية الأقاليم الجنوبية: الأليات والأدوار

انخرط المغرب منذ عام 1975 في مسلسل بناء التنمية، حيث شهدت الأقاليم الجنوبية تحولات كبيرة على مستوى تنظيم المجال وتوفير الإمكانيات القانونية التدبيرية للفاعل العمومي الترابي عبر عدة أليات دستورية تعطي له سلطة تدبير التراب المحلي في إطار مقاربة مندمجة توفر إشراك مكونات النسيج المحلي، عبر مجموعة من الضوابط التشريعية التي تعطي للمؤسسات أدوار متعددة في تحقيق التنمية المندمجة.

المطلب الأول: الإطار المرجعي الدستوري القانوني لأليات التدبير العمومي الترابي

يشكل التدبير الجهوي أحد أليات بناء التنمية الجهوية سواء من داخل الجهة الواحدة أو من خارج الجهة، أي الترابط والتنسيق في تحقيق الإندماج، خاصة بالأقاليم الجنوبية موضوع الدراسة التي توحدها مجموعة من الخصوصيات ذي الطبيعة الصحراوية أو من حيث الموارد في إطار التنسيق وتشبيك المصالح الثرابية بالجهات التلات، ذلك وفق أليات دستورية محددة.

الفقرة الأولى: المبادئ الدستورية المؤطرة للفعل العمومي الترابي

---

[601] - التعاون الدولي نجد أساسه في ميثاق الأمم المتحدة، المادة الأولى في فقرتها الثانية،والمادة55 على ضرورة تبني وسائل التعاون الاقتصادي،الاجتماعي،الثقافي،والإنساني،بالإضافة إلى المادة 56 التي تؤكد على ستة وخمسون تعهد للدول الأعضاء.

- راجع بهذا الخصوص: زكرياء أزم ومنير الحجاجي: «مكانة المغرب في منظومة التعاون الدولي للتنمية: بحث في مداخل النموذج التنموي لتعزيز أدوار المغرب بمنظومة التعاون الدولي للتنمية "التعاون جنوب-جنوب نموذجًا"، مجلة ريحان للنشر العلمي،العدد السادس والخمسون 2025،ص75.

[602] - يوظف المغرب في تفعيل علاقته مع الدول الإفريقية اعتبارات جغرافية التي تنصفه في التواجد بالقارة الإفريقية وبالخصوص الأقاليم الجنوبية التي تعتبر امتداد لحدود التراب الوطني، فهو بلد إفريقي له موقعاً جغرافيا استراتيجيا على الحافة الشمالية لأفريقيا، معارِضا للبحر المتوسط وبوابة إلى البحر الأطلسي. يجعل هذا الموقع المغرب ممرا طبيعيا وجسرًا بين أفريقيا وأوروبا، وهو يعزز التجارة والتواصل مع دول القارتين، وله حدود المشتركة مع عدد من الدول الإفريقية، مثل الجزائر وموريتانيا ومالي، تلك الحدود تؤثر في العلاقات السياسية والاقتصادية والأمنية بين المغرب وتلك الدول، وتلعب دورا في تشكيل التعاون والتحالفات الإقليمية ،بالإضافة الى الواجهة الأطلسية الذي يمتد الساحل المغربي على البحر الأطلسي، وهو يعتبر ممررا بحريا هاما للتجارة والتواصل بين المغرب وبقية دول القارة الأفريقية وأمريكا الشمالية وأمريكا الجنوبية. يعزز وجود البحر الأطلسي الروابط البحرية والاقتصادية والثقافية بين المغرب ودول القارة الأفريقية الغربية والمركزية، وكذا موقعه الصحراوي عبر موريتانيا بإفريقيا جنوب الصحراء.

يعتمد المغرب على تنظيم ترابي لامركزي يقوم على الجهوية المتقدمة، تشكل فيه الجماعات الترابية الدعامة الأساسية لصناعة التنمية المحلية القريبة من المحيط وتطورا نوعيا في هياكل الدولة وبنيتها، كما تساهم في إصلاح وتحديد العلاقة بين الدولة وباقي المستويات الترابية المكونة لها يشكل فيها التدبير الجهوي الألية القطب الموجهة للتنمية الترابية " **Pilote de développement territorial**»، وذلك إنطلاقا من مبدئي التدبير الحر، ومشاركة السكان كأسلوب لصناعة القرار العمومي الترابي[603].

أولا: مبدأ التدبير الحر

منح المشرع للجماعات الترابية مكانة دستورية تتيح لها ممارسة اختصاصاتها بكامل الإستقلال الإداري والملي المتمم لشخصيتها الاعتبارية، حيث أفرد لها بابا كاملا من الدستور معنون تحث مسمى ب «**الجهات والجماعات الترابية الأخرى**"، وأورد نصوص تنظيمية تعزز سبل التدبير الترابي لهاته المستويات الترابية سنة 2015، و تمكينها من الضمانات اللازمة لتدبير شؤونها بشكل ديمقراطي[604]، كما ينص الفصل 136

على أن" **التنظيم الجهوي والترابي يرتكز على مبادئ التدبير الحر والتضامن، ويضمن مشاركة السكان المعنيين في إدارة شؤونهم وزيادة مساهمتهم في التنمية البشرية المستدامة والمتكاملة.**"

إن تطبيقات مبدأ التدبير الحر تتمحور جول إعادة توزيع الصلاحيات بما يضمن أن تتمتع به الجماعات الترابية، في إطار القانون، بحرية كاملة في ممارسة حق المبادرة في أي موضوع لم يسُتثن من صلاحياتها أو لم يتم تفويضه لسلطة أخرى، حيث يتيح هذا المبدأ لكل جماعة ترابية، ضمن حدود اختصاصاتها، سلطة التداول بطريقة ديمقراطية. كما يمنحها القدرة على تنفيذ مداولاتها وقراراتها.

تسعى المقتضيات الدستورية المتعلقة بمبدأ التدبير الحر للجماعات الترابية إلى إبراز العناصر الأساسية التي تفعيل هذا المبدأ. يظهر ذلك من خلال المكون المؤسساتي، حيث تمُارَس السلطة بشكل ديمقراطي من قبل المجالس المنتخبة. يتعلق هذا المستوى بحرية هذه المجالس في اختيار هياكلها واتخاذ قراراتها والتعبير عن إرادتها.

أما المكون الثاني فيرتبط بالمستوى التدبيري الوظيفي، الذي يمثل سلطة تنفيذ المداولات والقرارات الصادرة عن المجالس المنتخبة. ويستند هذا المستوى إلى تمكين الجماعات الترابية من ممارسة السلطة التنظيمية المحلية، مما يتيح لها اتخاذ القرارات والإجراءات اللازمة لضمان حسن سير المرافق العامة بشكل منتظم ومستجيب لمبادئ الحكامة[605].

فرغم تدخل الجماعات الترابية في إطار تفعيل مبدأ التدبير الحر التي مكنها من صلاحيات واسعة تهدف إلى تحقيق تنمية اقتصادية واجتماعية وثقافية، يبقى أمام الفاعلين الترابيين مجموعة من الإكراهات متمثلة في مظاهر الرقابة الإدارية التي تمارسها السلطة

[603] - على قاسمي التمسماني:"التنظيم الجهوي الجديد ورهانات التنمية المندمجة"، منشورات مجلة دفاتر قانونية، سلسلة دفاتر إدارية، العدد الأول 2015، ص82.

[604] - نور الدين السعداني:" الجماعات الترابية بالمغرب بين توسيع الاختصاصات التدبيرية واكراهات الاستقلالية المالي"، الطبعة الأولى 2015 ص 17.

[605] - مبادئ الحكامة المتعلقة بحسن تطبيق مبدأ التدبير الحر المؤسس على احترام المبادئ المساواة بين المواطنين، والاستمرارية في تقديم الخدمات وضمان جودتها، بالإضافة إلى تكريس قيم الديمقراطية والشفافية والمحاسبة، وترسيخ سيادة القانون، والمنطلق من أليات التشارك والفعالية والنزاهة.

المجلة الدولية للعلوم القانونية والاقتصادية والاجتماعية
International Journal of Legal, Economic, and Social sciences
Doi : http://www.doi.org/10.63585/HHTI6708
Volume 2 Issue 9
N:11 september 2026
ISSN : 3119-6411
المركز الدولي للدراسات القانونية والاقتصادية والاجتماعية

المركزية وممثلوها على المستوى الترابي[606]، حيث تعيق الفاعلين الترابيين من ممارسة صلاحياتهم بحرية وديمقراطية. في ظل تدخل الفاعل المركزي[607]، فيتمظهر الرقابة الإدارية. سواء كانت من قبل وزارة الداخلية أو الوزارة المكلفة بالمالية[608].

ثانيا مبدأ المشاركة

لقد عمل المغرب على تبني المقاربة التشاركية كأسلوب لصناعة القرار سواء على مستوى الوطني أو الجهوي الترابي[609]،حيث يقوم التنظيم الجهوي الترابي على تحقيق والتضامن والتعاون، مما يضمن مشاركة السكان في تدبير شؤونهم ويعزز مساهمتهم في التنمية المستدامة .يتجلى ذلك في إلزام المجالس الجهوية والجماعات الترابية وضع آليات تشاركية للحوار والتشاور، لتبسيط مشاركة المواطنات والمواطنين والجمعيات في إعداد برامج التنمية ومتابعتها، وتقديم عرائض تطالب بإدراج نقاط في جدول أعمال المجلس الجهوي تدخل ضمن اختصاصاته، وتفعيل كل مبادئ حكامة المرفق العمومي الترابي.

وقد تم تضمين هذا المقتضى الدستوري في القوانين التنظيمية المتعلقة بالجماعات الترابية الصادرة سنة 2015[610]،يمكّنهم من المشاركة والتأثير في عملية اتخاذ القرار على المستوى المحلي، مما يعني أن الديمقراطية التشاركية تكمل الديمقراطية التمثيلية، وتعطي للهيئات المنتخبة التداولية بتطوير آليات تشاركية للحوار والتشاور[611]، مما يسهل مساهمة المواطنين والجمعيات في إعداد برامج التنمية ومتابعتها .وهذا الهدف يجعل من الحكامة التشاركية ركيزة أساسية في تعزيز المؤسسات المعنية بالشأن الجهوي الترابي في المغرب، حيث يسعى إلى إنهاء التدبير الأحادي للشأن العام المحلي.

على اعتبار أن تحقيق التنمية المندمجة رهان يخاطب كل المستويات الترابية، الا أن تبقى الجهة الإطار الأنسب لقيادة عملية التنمية المندمجة في إطار تكامل الأدوار سواء مع الوحدات نفسها أو باقي الشركاء، انطلاقا من مكانة الجهة التي تتبوأ الصدارة

---

[606] -. وقد تضمن القانون التنظيمي رقم 14.111 المتعلق بالجهات العديد من المقتضيات التي تنص على ممارسة الوالي للمراقبة الإدارية والمالية على المجالس الجهوية المنتخبة. من بين هذه المقتضيات، هناك ما يتعلق بإعذار الوالي لرئيس المجلس الجهوي بمباشرة مهامه بواسطة كتاب مع إشعار بالتسليم إذا انقطع عن مزاولة مهامه دون مبرر)المادة 23(. كما يتعين على الوالي إبداء رأيه في النظام الداخلي للمجلس، حيث يمكنه الموافقة إذا كانت مواده سليمة، أو الاعتراض وإحالة الأمر على المجلس لمراجعته. وفي حالة إبقاء المجلس على نفس المقرر، ي حال الأمر إلى المحكمة المختصة)المادتان 35 و114(،علاوة على ذلك، يقوم الوالي بمراقبة تصرفات أعضاء المجلس المخالفة للقانون من خلال مراسلة رئيس المجلس، حيث يتطلب ذلك تقديم إيضاحات من الأعضاء المعنيين خلال 10 أيام. وتتمثل الرقابة التي يمارسها الوالي على المجالس الجهوية في توجيه عمل هذه المجالس بما يتماشى مع التوجهات التنموية الوطنية والموارد المالية المتاحة. وفي حالة تعارض المقاربات، يتدخل القضاء للفصل في القضايا محل الخلاف. كما تشمل الرقابة تدخل الوالي للإشراف على انتخاب المجلس الجهوي)المادة 14(. ويجوز للوالي، تكريسا لسلطته التقديرية، طلب انعقاد اجتماعات المجالس الجهوية بشكل مغلق إذا تبين له أن ذلك يحافظ على النظام العام. في حال كانت مصالح الجهة مهددة، يمكنه إحالة الأمر إلى المحكمة الإدارية لحل المجلس، يحق للوالي أيضا الحلول محل رؤساء المجالس الجهوية الممتنعين عن القيام بأعمالهم، بموجب حكم قضائي نهائي يثبت حالة الامتناع خلال 48 ساعة من تسجيل الطلب. ومن أبرز تدخلاته هو ترؤس اللجنة الخاصة التي تحدث في حال تعذر انتخاب أعضاء المجلس أو استقالة نصفهم، مما يمكنه من ممارسة كافة صلاحيات رئيس الجهة) المادة 77(.

أما بالنسبة للرقابة المالية، رغم أن رؤساء المجالس الجهوية المنتخبة يعتبرون أمرين بالصرف، إلا أن السلطة الحكومية المكلفة بالداخلية يجب أن تؤشر على الميزانية قبل 20 نونبر. إذا لم يتم ذلك، تقوم السلطة الحكومية بوضع ميزانية تسيير الوحدات الجهوية بناء على آخر ميزانية مؤشرة، بعد استفسار رؤساء المجالس.

[609] -الفصل الأول من الدستور؛حيث ينص "يقوم النظام الدستوري للمملكة على أساس فصل السلط، وتوازنها وتعاونها، والديمقراطية المواطنة والتشاركية، وعلى مبادئ الحكامة الجيدة، وربط المسؤولية بالمحاسبة".

[610] - الجهة، تؤطرها المادة 116 من القانون التنظيمي رقم 111.14، حيث تنص: تحدث مجالس الجهات شراكة مع هيئات المجتمع المدني والقطاع الخاص في إعداد البرامج التنموية وفقا للكيفيات المحددة في النظام الداخلي.."

- العمالة أو الإقليم، تؤطرها المادة من القانون التنظيمي110 رقم 112.14 حيث تنص: تحدث مجالس العمالات والأقاليم آليات تشاركية للحوار والتشاور مع هيئات المجتمع المدني والقطاع الخاص في إعداد البرامج التنموية وفقا للكيفيات المحددة في النظام الداخلي للعمالات والأقاليم.

-الجماعات، تؤطرها المادة 120 من القانون التنظيمي رقم 113.14، حيث تنص: تحدث مجالس الجماعات آليات تشاركية للحوار والتشاور مع هيئات المجتمع المدني والقطاع الخاص في إعداد البرامج التنموية وفقا للكيفيات المحددة في النظام الداخلي للجماعة.

[611] - الجهة، تؤطرها المادة 117 أما النظام الداخلي رقم 111.14، حيث تنص: يحدث لدى مجلس الجهة ثلاث هيئات استشارية: هيئة استشارية بشراكة مع فاعلي المجتمع المدني بالجهة، وهيئة استشارية للشباب بمبادئ المساواة وتكافؤ الفرص بين الذكور والإناث، وهيئة استشارية بشراكة مع الفاعلين الاقتصاديين بالجهة ذات الطابع الاقتصادي.

- العمالة أو الإقليم، تؤطرها المادة 111 من القانون التنظيمي رقم 112.14، حيث تنص: يحدث لدى مجلس العمالة أو الإقليم هيئة استشارية بشراكة مع فاعلي المجتمع المدني بالعمالة أو الإقليم بمبادئ المساواة وتكافؤ الفرص.

- الجماعة، تؤطرها المادة 120 من القانون التنظيمي رقم 113.14، حيث تنص: يحدث لدى مجلس الجماعة هيئة استشارية بشراكة مع فاعلي المجتمع المدني بالجماعة بمبادئ المساواة وتكافؤ الفرص.

المجلة الدولية للعلوم القانونية والاقتصادية والاجتماعية
International Journal of Legal, Economic, and Social sciences
Doi : http://www.doi.org/10.63585/HHTI6708
Volume 2 Issue 9
N:11 september 2026
ISSN : 3119-6411

بالمقارنة مع مختلف الجماعات الأخرى، ومن خلال عمليات التتبع لبرامج التنمية الجهوية، والتصاميم الجهوية لإعداد التراب، وهو ما يجعل الدولة تخاطب المجالس الجهوية بشأن أي مشروع مقترح بالجهة،المتعلقة بالمخططات الإستراتيجية الوطنية للتنمية الاقتصادية والإجتماعية، المخططات القطاعية والجهوية وكذا الإستراتيجية الوطنية والجهوية الخاصة بالإستثمار، التشغيل، التربية والتكوين، الصحة، الثقافة والبيئة، والأخذ في الحسبان المواطن كشريك بالأقاليم الجنوبية التي تشكل ملتقى لعدد من التقاطعات الاقتصادية والبيئية، حيث تتمركز أغلبية الساكنة الحضرية بالصحراء على طول الساحل الأطلسي يعبر بـ **"تسحل السكان** " الذي يتمثل في التنقل الطبيعي من الداخل نحو المدن الساحلية[612]، بحثا عن الحياة والأنشطة الاقتصادية، المكملة في إطار عن التدفق الموسمي للسكان من شمال المغرب إلى الجنوب.

الفقرة الثانية: الأليات التدبيرية والإجرائية لصناعة التنمية المندمجة

لا يمكن للوحدات الترابية وعلى رأسها الجهة من تحقيق شرط التنمية دون ملائمة متطلبات البعد الإجرائي لممارسة بنية العملية التي تتعدد على حسب صور المتدخلين سياسيا، اقتصاديا، اجتماعيا وإداريا لتحقيق التنمية المندمجة خاصة بالأقاليم الجنوبية تتوقف على التمكين الإجرائي والتدبيري المنطلق من الاختصاص والوسائل.

أولا: دور التخطيط في تفعيل التنمية الجهوية المندمجة

يشكل التخطيط الترابي[613] ألية تدبيرية نابعة من مجموع القرارات التي تتخذها الجماعات الترابية للوصول إلى أهداف تنموية معينة خلال فترة زمنية محددة، وفي الإطار القانوني والتنظيمي الذي يحدده التشريع.

فهو آلية تمكن من تشبيك وانسجام لمجموع القرارات الهادفة لتحقيق تنمية مندمجة تنطلق من مدى تأثير الفاعل المحلي الترابي في بناء مناخ لصناعة الثروة، فقد أصبح عنصرا أساسيا يساهم من خلاله الجهة في إعداد المخططات الوطنية انطلاقا من القاعدة، أي الجماعة، مرورا بالإقليم ثم الجهة، ليشمل في النهاية كافة التراب الوطني**614**،وذلك بتطبيق مقتضيات المادة 83 من القانون التنظيمي 111.14.، وتنزيل مرسومه التطبيقي رقم 299.16.**615**.

وعليه، تقوم هاته الآلية على تحسين وتفعيل علاقة الإدارة مع باقي الفاعلين، سواء على المستوى الداخلي أو الخارجي، حيث تشير المادة 83 من القانون 111.14 المنظم للجهات إلى أن مجلس الجهة يضع خلال السنة الأولى من مدة انتدابه برنامج التنمية الجهوية، ويتابع تحديثه وتقييمه، وذلك داخل مدة ست سنوات للأعمال التنموية التي سيتم برمجتها أو إنجازها في تراب الجهة، مع مراعاة نوعيتها وموقعها وكلفتها ،بهدف تحقيق تنمية مستدامة وفق منهج تشاركي وبالتنسيق مع والي الجهة، الذي يتولى تنسيق أنشطة المصالح اللاممركزة للإدارة المركزية داخل تراب الجهة، وفق معادلة تشخيص لحاجيات وإمكانيات من جهة، وتحديد أولوياتها، وتقييم مواردها ونفقاتها التقديرية للسنوات الثلاث الأولى من جهة أخرى.

---

612 - عبد اللطيف مليح:" التنمية الترابية بالأقاليم الجنوبية المغربية ورهانات البناء الترابي نحو البعد الإفريقي"،مرجع سابق،ص306.

613 - "يعتبر التخطيط في حد ذاته عملية تعتمد على دراسات واقعية ومحيطٍ محدد، حيث يأخذ بعين الاعتبار تشخيص المشكلات، ويعمل على وضع الحلول للاحتياجات المطروحة من خلال برامج عملية تراعي إمكانيات كل جهة واختصاصاتها القانونية.
ويعرّفه الفقيه Henry Mintzberg بأنه "ممارسة/مخططة" مُنظّمة، تعتمد على مجهود التمفصل (articulation) والعقلنة(rationalisation) ، يهدف هذا المجهود إلى تحقيق نتيجة في شكل نظام متكامل من القرارات المدمجة، كما يسعى إلى تأمين تنسيق العمليات وضمان العقلنة فيما يتعلق بها."
-راجع بهذا الخصوص: مصطفى كبوب، "دور الجهة في تحقيق التنمية: نموذج جهة كلميم- السمارة"، رسالة لنيل دبلوم الدراسات العليا المعمقة، كلية العلوم القانونية والاقتصادية والاجتماعية، جامعة محمد الخامس بالرباط، السنة الجامعية 2007/2006، ص 91.

614 -محمد درويش: "دور التخطيط في تدبير التنمية الترابية: برنامج التنمية لجهة سوس ماسة نموذج"، مجلة القانون الدستوري والعلوم الإدارية، إصدارات المركز الديمقراطي العربي للدراسات الاستراتيجية والاقتصادية، ألمانيا – برلين، العدد التاسع عشر: مايو 2023 – عدد خاص: السياسات العمومية: المقاربات والفاعلون والرهانات، ص 13.

615 - المرسوم رقم 299.16.02 الصادر في 23 من رمضان 1437 الموافق ل29 يونيو 2016، والذي يحدد مسطرة إعداد برنامج التنمية الجهوية وتتبعه وتحيينه وتقييمه، وآليات الحوار والتشاور لإعداده، جريدة رسمية عدد 6482 بتاريخ 14 يونيو 2016.

المجلة الدولية للعلوم القانونية والاقتصادية والاجتماعية
International Journal of Legal, Economic, and Social sciences
Doi : http://www.doi.org/10.63585/HHTI6708
Volume 2 Issue 9
N:11 september 2026
ISSN : 3119-6411

إن عملية التخطيط نابع من التشريع الذي يمكن الجهات من صناعة تصورها حول مفهوم التنمية وضع تصورها التنموي، حيث أطر هاته العملية من خلال المرسوم الصادر في 29 يونيو 2016، الذي حدد مسطرة إعداد برنامج التنمية الجهوية وتتبعه وتحديثه وتقييمه، وآليات الحوار والتشاور لإعداده. وقد اعتبر بموجب المادة الثانية من هذا المرسوم برنامج التنمية الجهوية الوثيقة المرجعية لبرمجة المشاريع والأنشطة ذات الأولوية المقررة أو المزمع إنجازها في تراب الجهة، لتحقيق تنمية مندمجة ومستدامة تركز على تحسين جاذبية المجال الترابي للجهة وتعزيز تنافسيتها الاقتصادية**616**.

ترتيبا على ما سبق تتجلى أهمية التخطيط في تمكين الجهة من تحديد السبل التي ستساعدها على تحقيق أهدافها والغايات المحققة لأهداف التدبير والتدبير المندمج. فهو عملية مستمرة لتنظيم وتفعيل قرارات الجماعة، وتوفير المعلومات اللازمة لمستقبل تنفيذها وقياس نتائجها. يعتمد على مقاربة تستند على المرونة والتشاور الواسع، وتنسيق الجهود مع مختلف الفاعلين والشركاء من هيئات القطاع العام أو الخاص، وباقي الشركاء من هيئات المجتمع المدني.

ثانيا: دور الشراكة والتعاقد في تحقيق التنمية المندمجة

تتطلب التنمية الجهوية في المغرب إعادة النظر في توزيع الاختصاصات بين الدولة والجهة، بالإضافة إلى البحث عن الموارد اللازمة لإنعاش هذه التنمية لتحقيق ذلك، ينبغي اعتماد أليات حكامة تهدف إلى إعادة التوازن بين الدولة والجهة، وذلك من خلال تفويض الاختصاصات للجهات وإعداد تراب جهوي ملائم[617].

لعل أبرز إجراء أتخذه المشرع تفعيل عقود الشراكة قطاع عام خاص كتوجه لتحقيق التوازن بين الاستجابة السريعة للاحتياجات المتزايدة للمرافق العمومية ومحدودية الموارد المالية المتاحة[618]، يصبح من الضروري تفعيل عقود الشراكة بين القطاعين العام والخاص[619]. تتيح الاستفادة من القدرات الابتكارية للقطاع الخاص، مما يسهم في تمويل المشاريع وضمان تقديم الخدمات بشكل تعاقدي يراعي التزامات المتعاقدين.

يسهم تطوير الشراكة بين القطاعين العام والخاص، تحت مسؤولية الدولة، في تعزيز عدة جوانب مهمة في توفير خدمات وبنية تحتية اقتصادية واجتماعية وإدارية ذات جودة وبأقل تكلفة ممكنة. كما يتولى الشريك الخاص تقديم الخدمات وفقا لمبدأي المساواة بين المرتفقين واستمرارية المرفق، مما يعزز الثقة في الخدمة المقدمة، كما يتم تقاسم المخاطر المرتبطة بالمشاريع بين القطاعين، مما يقلل من العبء على الدولة. كما تسهم هذه الشراكة في تطوير نماذج جديدة لحوكمة المرافق العمومية داخل الإدارات، مع التركيز على الفعالية. ومن الضروري أيضا الالتزام بالمراقبة والتدقيق في عقود الشراكة، خاصة فيما يتعلق بشروط وأحكام الإعداد والإسناد والتنفيذ.

وعليه، تعتبر الشراكة والتعاقد مع القطاعين العام أو الخاص ذات أهمية كبيرة، وقد أولى المشرع المغربي اهتماما خاصا لها، حيث تعد الحل الأنسب للتغلب على التحديات التي تواجه التسيير العمومي الترابي وتقديم خدمات تتميز بمستوى عالٍ من المهنية والجودة والكفاءة. وتتجلى هذه الشراكة في إبرام عقود إدارية تعهد بموجبها الدولة أو المؤسسات العمومية والجماعات الترابية إلى

---

616 - يتم إعداد مشروع برنامج التنمية الجهوية وفقاً للمادة السادسة من المرسوم عبر المراحل التالية: إنجاز تشخيص يبرز الإمكانيات الاقتصادية والاجتماعية والثقافية والبيئية للجهة، ومقومات وإكراهات التنمية، وحاجياتها الأساسية فيما يخص البنيات التحتية. ويتضمن هذا التشخيص أيضاً جرداً بالمشاريع المبرمجة أو المتوقع برمجتها من قبل الدولة والهيئات العمومية الأخرى داخل النفوذ الترابي للجهة، مع وضع وترتيب الأولويات التنموية:

-تحديد توطين المشاريع والأنشطة ذات الأولوية المقررة برمجتها أو إنجازها في تراب الجهة، مع الأخذ بعين الاعتبار الإمكانيات المادية المتوفرة أو التي يمكن تعبئتها خلال السنوات الست التي سيعمل فيها ببرنامج التنمية الجهوية.

- تقييم موارد الجهة ونفقاتها التقديرية الخاصة بالسنوات الثلاث الأولى للبرنامج.

- بلورة وثيقة مشروع برنامج التنمية الجهوية، مع وضع منظومة لتتبع المشاريع والبرامج، تحدد فيها الأهداف المراد بلوغها ومؤشرات الفعالية المتعلقة بها.

617 - صفية لعزيز:"الجهوية المتقدمة كأحد دعائم النموذج التنموي الجديد"،المجلة المغربية للإدارة المحلية والتنمية، 2018، العدد 143،ص 205.

618 - القانون رقم 86.12 المتعلق بعقود الشراكة بين القطاعين العام والخاص، كما وقع تغييره وتتميمه.

619 - تنص الفقرة الرابعة من القانون 86.12 المتعلق بعقود الشراكة بين القطاعين العام والخاص على أن اللجوء إلى هذه العقود يمكن أن ي سهم في الاستفادة من القدرات الابتكارية للقطاع الخاص وتمويله، بالإضافة إلى ضمان توفير الخدمات بصفة تعاقدية. كما يضمن تقديم هذه الخدمات في الآجال المحددة وبالجودة المتوخاة، مع إمكانية أداء مستحقاتها جزئيا أو كليا من طرف السلطات العمومية، وفقاً للمعايير المحددة مسبقا.

المجلة الدولية للعلوم القانونية والاقتصادية والاجتماعية
International Journal of Legal, Economic, and Social sciences
Doi : http://www.doi.org/10.63585/HHTI6708
Volume 2 Issue 9
N:11 september 2026
ISSN : 3119-6411
المركز الدولي للدراسات القانونية والاقتصادية والاجتماعية

شخص خاص أو عام أو شركات خاصة تنفيذ مشروع معين لمدة محددة تتناسب مع حجم الاستثمارات المتوقعة. وهذا ما نص عليه القانون التنظيمي للجهات على أن مجلس الجهة يتداول أيضًا في القضايا المتعلقة باتفاقيات التعاون والشراكة مع القطاعين العام والخاص، وفقاً لما تناولته المواد 46 و82 و99 و101 من القانون المذكور. كما يقوم رئيس مجلس الجهة بتنفيذ هذه الاتفاقيات، ويتولى المجلس مداولات ومقرراته، ويتخذ جميع التدابير اللازمة لذلك، كما يبرم اتفاقيات التعاون والشراكة والتوأمة وفقاً لمقتضيات القانون التنظيمي للجهات[620].

من خلال الالتزام بهذه الخطوات، يمكن ضمان وحدة المجال الوطني وتعزيز العلاقات الترابية، مما يسهم في تحقيق تنمية جهوية مستدامة وفعالة، كما تعتبر الشراكة وسيلة للتفاعل مع المحيط الاقتصادي والاجتماعي، مما يتطلب، وجود رغبة في التشجيع، وضوح الأهداف، تأهيل الجماعات المحلية، بالإضافة توزيع الأدوار بوضوح في إطار الالتزام في مقام أول.

المطلب الثاني: صناعة التنمية المندمجة بين أدوار اللامركزية واللاتمزكز الإداريين

إن اقتران عملية صناعة التنمية بمفهومها الترابي يشير إلى ضرورة بناء قرار ترابي جهوي وفق مقاربة متكاملة ومتداخلة في أبعادها وأهدافها[621][622]،ترتكز على تفعيل التشريع لخلق الاندماج والتكامل في إطار المعطيات الكمية والنوعية التي يتوفر عليها الجانب الجغرافي، الاقتصادي، الاجتماعي والثقافي للأقاليم الجنوبية، وجعلها تتداخل بشكل مندمج أفقيا وعموديا، وتتكامل وظيفيا وعضويا داخلها في إطار التنظيم اللامركزي للمملكة، الذي يقوم على الجهوية المتقدمة مبنية وعلى التناغم والمساعدة مع سياسة اللاتمركز الإداري.

الفقرة الأولى: الإلتقائية كضرورة للتكامل داخل الجهة الواحدة

يعتبر تحقيق الاندماج ضرورة ملحة استجابة لمتطلبات صناعة التنمية المندمجة، حيث يهدف إلى تحقيق عملية التنسيق والربط في إطار التكامل بين الفاعلين في صناعة القرار العمومي الترابي بين المستويات الترابية والمصالح اللاممركزة، حيث يقوم الوالي/العامل بأدوار تجعله مكملا لشروط البناء العام لعملية التنمية[623].

وتتأطر علاقة الهيئات اللاممركزة بالجماعات الترابية ضمن مقتضيات الباب السادس من مرسوم اللاتمركز الإداري، حيث نصت المادة 36 على أن تتولى المصالح اللاممركزة للدولة لتقديم كل أشكال المساعدة وكل هيئة من الهيئات المكلفة بتدبير المرفق العمومي، وتفعيل أسس الشراكة، بالإضافة إلى مواكبة مباشرة عمل الجماعات الترابية في إطار الاختصاصات[624] ،ولا سيما في إنجاز برامجها الإستثمارية التي تتطلب حس ما فوق الاختصاص لصانعي القرار العمومي الترابي.

ينبع تحقيق الاندماج من تبني سياسة الالتقائية، التي تهدف إلى ربط علاقات التنسيق والتكامل بين عدة مراكز اتخاذ القرار، بما في ذلك المصالح اللاممركزة والجماعات الترابية التي تتداخل في مجالات متقاربة أو متطابقة، انطلاقا من توحيد المخاطب والممثل للسلطات المركزية على مستوى التراب المحلي، الذي أطره الخطاب الملكي..." **وتفاديا لكل تضارب سيبقى العامل بصفته الممثل في العمالة أو الإقليم المنسق لمجموع نشاطات المصالح الخارجية الموجودة بعمالته أو إقليمه**"[625]. هذا يساهم في تحسين جودة العمل التنموي المشترك على المستوى الترابي، من خلال التخطيط لبرامج ومشاريع متكاملة ومنسجمة تحقق نتائج ملموسة أنية ومستقبلية تسعى إلى التنمية الشاملة والمستدامة.

---

[620] - محمد درويش: "دور التخطيط في تدبير التنمية الترابية: برنامج التنمية لجهة سوس ماسة نموذجا "، مرجع سابق، ص23

[621] ،ص100.

[622] - المختار حيمود:"تحديات تحقيق التنمية المندمجة في ضل الجهوية الموسعة «، المجلة المغربية للإدارة المحلية والتنمية،العدد 99-

[623] -التكريس الدستوري إنطلاقا من الفصل 145 من الدستور، -تمثيل السلطة المركزية في الجماعة الترابية، العمل باسم الحكومة، ممارسة الرقابة الإدارية، العمل على مساعدة الجماعات الترابية وخاصة مجالس الجهات على تنفيد مخططات والبرامج التنموية"....

[624] -المادة 24 من مرسوم ميثاق اللاتمركز.

[625] -الرسالة الملكية ،تاريخ 19نونبر « 1998 حول اللامركزية واللاتمركز » .

حيث تلعب مؤسسة الوالي/العامل دوا فعالا في تحقيق الالتقائية بين البرامج والمشاريع، وفقا لما نص عليه الدستور الجديد في الفصل 145 وما جاء به ميثاق اللاتمركز الإداري في المادة الخامسة؛ الذي يعتبر الوالي ممثلا للسلطة المركزية على المستوى الجهوي، حيث يقوم بتنسيق أنشطة المصالح اللاممركزة والسهر على حسن سيرها ومراقبتها تحت إشراف الوزراء المعنيين، مما يسهم في تحقيق النجاعة والفعالية المطلوبة في تنفيذ السياسات العمومية على مستوى الجهة.

كما يستلزم صناعة التنمية المندمجة ترابية بالأقاليم الجنوبية بإعداد خطة لإعادة رسم معالم تشكيل التراب وفق منهج ومقاربة لتنسيق جهود المركز والمستويات الترابية[626]،تستند على مبادئ التدبير ذو الاستقلالية والمسؤولية أعمق لصانعي القرار العمومي الترابي وإعطاء معنى للتحفيز نحو بلوغ توحيد الجهود لتحقيق التنمية في إطار ورش الجهوية المتقدمة، التي تشكل فيها التسويق الترابي والجاذبية الاستثمارية دورا مهما، وذلك من خلال اعتماد آلية برنامج التنمية الجهوية كرافعة للتنمية[627].

مما يسهم في تفعيل السياسة العامة للدولة وإعداد السياسات الترابية التي تبقى الجهة الإطار الأنسب لتصريفها مع باقي الجماعات الترابية من جهة ومكون الدولة من جهة أخرى[628]، التي يتطلب تحقيق الإنصاف في تغطية التراب الوطني التفريع بين المركز والمصالح اللاممركزة للدولة[629].

حيث تجسد برامج التنمية الألية الأهم في اندماج والتلقائية السياسات العمومية على المستوى الترابي،حيث يشكل برنامج التنمية للجماعات الترابية الإطار المرجعي ذي الأولوية والمقرر في التنفيذ.

برنامج التنمية	الجماعة الترابية	المأمول
برنامج التنمية الجهوية 630	الجهة	تحقيق تنمية مندمجة ومستدامة
برنامج تنمية العمالة أو الإقليم 631	العمالة أو الإقليم	تحقيق تنمية إجتماعية
برنامج عمل الجماعة 632	الجماعة	تحقيق خدمات القرب لعموم الساكنة.

هذا ما يتبين من خلال مواكبة المشرع لمطالب الاندماج سواء داخل الجهة الواحدة أو من خارج الجهة، حيث أعطى للمجلس حق التداول، والمساهمة في إحداث مجموعات الجهات ومجموعات

626 - على اعتبار كل جماعة ترابية قادرة على تحقيق والمساهمة انطلاقاً من الاختصاصات التي أوكلها إياها المشرع في إطار كل صور التعاون، التعاقد والشراكة، فالجهة تبقى في آخر المطاف وحدة من وحدات الجماعات الترابية، ولا يمكن لأي منها ممارسة وصايتها على جماعة أخرى، بل إن العلاقة بينهما قائمة على التعاضد.

627 - حياة العيادي:"صناعة القرار العمومي الترابي والتقائية السياسات العمومية"،مجلة قراءات علمية في الأبحاث والدراسات،العدد الأربعون ، شهر فبراير 2025،ص111.

628 - توزع الاختصاصات الجهوية وفق ثلاثة مستويات، حيث يتناول المستوى الأول **الاختصاصات الذاتية**، التي حددها المشرع في الباب الثاني من القسم الثاني للقانون 112.14. تمارس الجهة اختصاصات ذاتية في مجال التنمية الجهوية، بما في ذلك إعداد وتتبع تنفيذ برنامج التنمية الجهوية. أما **الاختصاصات المشتركة**: وترد في الباب الثالث من نفس القسم، وتتعلق بكيفية ممارسة هذه الاختصاصات عبر الآلية التعاقدية. تمثل هذه المستجدات إطاراً قانونياً متكاملاً يساهم في تعزيز دور الجهات في التنمية المحلية، ويعز التعاون بين الجهة والدولة لتحقيق الأهداف التنموية المشتركة. أما **الاختصاصات المنقولة**: فتهم مجالات متعددة مثل التجهيزات والبنيات التحتية، والصناعة، والصحة، مما يعكس تركيز المشرع على مبدأي التدرج والتمايز بين الجهات لتفعيل هذا التحول في الاختصاصات والموارد اللازمة.

629 - حدد الميثاق المجالات التي ينبغي التحضير لها، بما في ذلك المالية، المحاسبة العامة، ومراقبة نفقات الدولة، التعيين في مناصب المسؤولية، وقواعد التفويض، وتنظيم القطاعات الوزارية والاختصاصات. بناءً على ذلك، يتعين إعادة تحديد المهام الموكلة إلى الإدارات المركزية، وإدارة الموارد المالية وفقاً لمبدأ التقريرية، مع تحديد الآمرين بالصرف، أما بخصوص إبرام الاتفاقيات من قبل جميع الأطراف، وإحالتها على اللجان الجهوية بشكل إلزامي، وتعزيز الانسجام والالتقائية، وضمان استمرارية الخدمات، وحرية إبداء الرأي. لضبط الجانب الإداري، ست شكل كتابة عامة للشؤون الجهوية تحت إشراف الوالي، مع ضرورة التركيز على المواكبة والتكوين المستمر.

630 --المادة 2 من مرسوم رقم 02.16.299 المتعلق بتحديد مسطرة إعداد برنامج التنمية الجهوية.

631 -- المادة 2 من مرسوم رقم 300.16.2 المتعلق بتحديد مسطرة إعداد برنامج التنمية العمالة أو الإقليم.

632 --المادة 2 من مرسوم رقم 301.16.2 المتعلق بتحديد مسطرة إعداد برنامج التنمية عمل الجماعة.

المجلة الدولية للعلوم القانونية والاقتصادية والاجتماعية
International Journal of Legal, Economic, and Social sciences
Doi : http://www.doi.org/10.63585/HHTI6708
Volume 2 Issue 9
N:11 september 2026
ISSN : 3119-6411

الجماعات الترابية أو الانضمام إليها أو الانسحاب منها، إبرام واتفاقيات التعاون والشراكة مع القطاع العام والخاص، بالإضافة العقود المتعلقة بممارسة الاختصاصات المشتركة والمنقولة[40].

بالإضافة إلى إنشاء اتفاقات التعاون والشراكة مع بعضها البعض أو مع جماعات ترابية أخرى أو مع الإدارات العمومية أو المؤسسات العمومية أو الهيئات غير الحكومية الأجنبية أو الهيئات العمومية الأخرى أو الجمعيات المعترف لها بصفة المنفعة العامة، وذلك من أجل إنجاز مشروع أو نشاط ذي فائدة مشتركة، دون الحاجة إلى إحداث شخص اعتباري خاضع للقانون العام أو الخاص[41].

وعلى إعتبار تحقيق التنمية المندمجة لا يتأتى إلا في إطار بنية متكاملة، فإن هناك أدوار تساهم فيها مجموعة من الأليات من بينها المبادرة الوطنية للتنمية البشرية على مستوى الأقاليم الجنوبي، وفق مقاربة تساهم فيها كل من تمضهرات المشاركة في التنمية،وتحقيق إلتقائية التدخلات العمومية، التي تنم على بلورة أسلوب للتعاقد في الإنجار، وتتبع وقع البرامج وتحقيق الشفافية كممارسة لتعزيز الحكامة الترابية.

الفقرة الثانية: الإندماج كضرورة بين الجهات الثلاث

تنطلق أسس التنمية المندمجة في تحقيق التقدم والاقتصادي الاجتماعي. بمشاركة الفاعلين ذوي الصفة التمثيلية والسكان المحليين في جميع مراحل إعداد وتفعيل البرامج التنموية على مستوى الجهة،كما تتطلب احترام الفعالية الحقوقية للمواطنين، مما يعزز من مكانة الدولة كمنظم وضامن لتطبيق القانون، وذلك لتشكيل أساس البناء العام لمجتمع يعكس تطلعات المجتمع الصحراوي ويحقق التنمية بشكل شامل ومستدام، حيث يبقى ر رهان الإندماج منطلق من حدود الممكنات ومن الممارسات التدبيرية المحققة اهاته الغاية[42]،

وهذا ما تعبر عن ردود ساكنة الأقاليم الجنوبية عن مطلبها في تركيز الجهود التنموية بشكل أكبر على المشاريع والبرامج التي تترك أثرا مباشرا على المعيش اليومي للمواطنين، من خلال تعزيز الاستثمار في القطاعات الاجتماعية، خاصة قطاعي التشغيل والسكن. كما تبرز مطالب السكان في ضرورة زيادة الاستثمار في قطاعي الفلاحة والصيد البحري، نظرا لما تتمتع به هذه القطاعات من مؤهلات واعدة قادرة.

ولذلك فإن النموذج التنموي الجديد للأقاليم الجنوبية سيعمل على توجيه هذه الآليات صوب هذه الأقاليم. هكذا فإن القدرات المتاحة للجهات الثلاث تتيح إبراز عدة توجهات، سيتم اعتمادها وتدقيقها في إطار العقود-البرامج الجهوية، كالتالي:

- جهة العيون-بوجدور-الساقية الحمراء: قطب اقتصادي متنوع، يعتمد على استغلال مؤهلات المنطقة في القطاع البحري تثمين منتجات الصيد البحري، وتطوير مسلك تربية الإبل، ومؤهلات الفلاحة (، وتطوير قطب صناعي للجنوب) تحويل الفوسفاط في إطار مركب كيماوي متكامل يتيح إنتاج مجموعة متنوعة من الأسمدة، وإنتاج مواد البناء (، وفي القطاع الثالث) قاعدة لوجستية وتجارية، وقطب سياحي وحرفي (. وتدعم الجهة مكانتها كمركز إداري، لتتطور إلى مدار حيوي بالنسبة للأقاليم الجنوبية وبلدان أفريقيا جنوب الصحراء.

- جهة وادي الذهب-الكويرة: قطب اقتصادي متقدم في مجالات الصيد البحري والفلاحة ذات القيمة المضافة العالية، والطاقات المتجددة، والسياحة المتخصصة، وكذا اللوجستيك والتجارة. وهي تتوفر على مؤهلات تجعلها قادرة على الاضطلاع بدور مركزي في الاندماج مع بلدان أفريقيا جنوب الصحراء.

- جهة كلميم-السمارة: منطقة وصل بين شمال المملكة وجنوبها، تقوم تنميتها على أساس انبثاق اقتصاد اجتماعي وتضامني دينامي ومتعدد الفلاحة/تربية الماشية، والصناعة التقليدية (، والسياحة الواحية المسؤولة، وعرض السياحة البيئية في الواحات والمناطق الجبلية، وتدارك النقائص في مؤشرات التنمية ومحاربة الفقر.

كما تتمتع الأقاليم الجنوبية بمؤهلات تتيح لها التموقع كأقطاب رئيسية في مجالات إنتاج الطاقات المتجددة، خصوص اً منها الريحية، حول مواقع الداخلة وتيزنيت وبوجدور وطرفاية وأخفنري والعيون، مع تأمين ربط الداخلة بقوة 400 كيلو فولت أمبري بالشبكة الوطنية، في أفق الارتباط بالشبكة الموريتانية.

على امتصاص البطالة التي تؤثر بشكل كبير على شباب المنطقة، بالإضافة إلى تبسيط المساطر الإدارية المتعلقة بالتأشير على انطلاقة تنفيذ المشاريع التنموية، مع اقتراح إمكانية تفويض صلاحية التأشير إلى ولاة الجهات.

على إعتبار تحقيق مطلب التنمية المندمجة يعتمد على بنية متكاملة، حيث يلعب البعد المؤسساتي دورا محوريا بالتعاون مع الجهوية المتقدمة كفاعل رئيسي ومحرك أساسي للتنمية في الأقاليم الجنوبية. يأتي ذلك بالتوازي مع مختلف برامج مؤسسات الدولة، ومن ضمنها وكالة الإنعاش والتنمية الاقتصادية والاجتماعية.

حيث تشكل ألية ومساهم في بناء التنمية وضمان تكامل شروط تحقيقها،انطلاقا من توجهات التي حددها خطاب الخطاب الملكي بمناسبة الذكرى الـ 34 للمسيرة الخضراء في "...**مراجعة مجال عمل وكالة تنمية الأقاليم الجنوبية، ونفوذها الترابي، وذلك بتركيز جهودها على الأقاليم الصحراوية، بالانكباب على إنجاز مشاريع للتنمية البشرية، وبرامج محلية موفرة لفرص الشغل للشباب، ومعززة للعدالة الاجتماعية والإنصاف، والعمل على تيسير ظروف العودة ..... من مخيمات تندوف، وكذا استقبالهم ودعم إدماجهم**".

فمجال تدخل هذه الوكالة يغطي 58% من مجموع التراب المغربي كلميم السمارة، والعيون وبوجدور والساقية الحمراء ووادي الذهب - الكويرة(، فضلا عن عدد كبير من القطاعات ذات الأنشطة الاقتصادية من أجل تحقيق التنمية[633] ،مما جعلها تحضى بـ425 مشروعا بقيمة 62.2 مليار درهم،تساهم في صناعة وخلق فرص التنمية بهاته الأقاليم،وفق نمط أليات الحكامة التي تجسد في أخر المطاف ركن من أركان تحقيق التنمية المندجة،فالمجلس الإداري للوكالة "**لم يعقد أي دورة منذ سنة 2004**"،مما يؤثر سلباً"

على حكامة هذه المؤسسات، بالنظر إلى الأدوار المنوطة بمجالسها الإدارية. كما تعكس هذه الوضعية الحاجة إلى تسريع البت في مثل هذه الوكالات، انسجاما مع ورش إصلاح قطاع المؤسسات والمقاولات العمومية وورش تفعيل الجهوية المتقدمة" .

وبناءا عليه، تواجه وكالة تنمية أقاليم الجنوب تحديات في الإعداد والتخطيط للبرامج، مما أدى إلى تأخير في إنجاز الاستثمارات. كما تعاني الوكالة من تعثر العديد من المشاريع بسبب عدم تسديد بعض الشركاء لمساهماتهم المالية، حيث بلغت المبالغ غير المحولة أكثر من 52.8 مليار درهم حتى نهاية 2022.

بالإضافة إلى ذلك، يوجد 100 مستخدم متعاقد مع الوكالة ،الذي كلف ميزانيتها أكثر من 28 مليون درهم في 2022، مما يؤثر على قدرتها على تنفيذ المشاريع في الوقت المحدد .

المبحث الثاني: التسويق الترابي ورهان التنمية المندمجة على المستوى الوطني والقاري

يمثل التسويق الترابي استراتيجية حيوية تهدف إلى تعزيز التنمية المندمجة على المستويين الوطني والقاري. من خلال التركيز على ممكنات التنمية السياسة والديمقراطية للفعل السياسي والإقتصادي التنموي،الذي يتماشى مع وضع الأقاليم الجنوبية كقطب ستدعي العمل على مقاربة متلازمة الترافع على المكاسب السياسية والإقتصادية،التي من شأنها تحقيق شروط التنمية وخاصة الإندماج سواء في بعده الداخلي أو الخارجي.

المطلب الأول:متلازمة التسويق السياسي والإقتصادي للأقاليم الجنوبية

إن النسق السياسي للأقاليم الجنوبية يتميز عن باقي أقاليم المملكة بمجموعة من المميزات والخصائص التي برزت وتطورت نتيجة انصهار وتفاعل العديد من الأحداث والوقائع التاريخية والسياسية التي عاشتها هذه الأقاليم،تجعلها تكتمل وفق مشروع جهوية

[633] -إدريس الكريني:" الأقاليم الجنوبية المغربية ورهانات التنمية"،المجلة المغربية للإدارة المحلية والتنمية،العدد 126-127،2016، ،ص88.

المجلة الدولية للعلوم القانونية والاقتصادية والاجتماعية
International Journal of Legal, Economic, and Social sciences
Doi : http://www.doi.org/10.63585/HHTI6708
Volume 2 Issue 9
N:11 september 2026
ISSN : 3119-6411

موسعة نابع من حكم محلي يراعي الخصوصية سواء في حدود التراب الجهوي أوفي علاقته مع مجموع التراب الوطني الذي يمثله المركز.

الفقرة الثانية: التسويق السياسي لقضية الصحراء[634]

بدأ المغرب في تبني فكرة التسويق السياسي بشكل جلي منذ 2007، في إقناع المنتظم الدولي بمخطط الحكم الذاتي، كحل نهائي وواقعي وشامل لمشكل الصحراء،على إعتبار هاته السنة بمتابة مرجع للحل وفق مسلسل التسوية الأممي[635].

هذا ما نستشفه من لقرار مجلس الأمن الدولي رقم 2756 على الدعم الدولي لمبادرة الحكم الذاتي التي اقترحها المغرب كحل جاد وموثوق. منذ طرحها في عام 2007، حيث تم التأكيد على محتوى جميع القرارات السابقة المتعلقة بالصحراء، بدءا من القرار رقم 1754)2007(حتى القرار 2703 الصادر في عام 2023.

منخرطا في دينامية الموائد المستديرة في عامي 2018 و2019، التي شارك فيها المغرب والجزائر وجبهة البوليساريو وموريتانيا**636**،والمتجه نحو المستقبل في بناء التعاون سواء القاري أو الدولي وفق ذات القرار لسنة 2024 لمجلس الأمن الذي أشاد بالدور الموجه للتعاون وبناء الشراكات،حفظ الأمن والاستقرار في منطقة شمال إفريقيا والساحل وخلق فرص العمل والنمو لجميع الشعوب في منطقة الساحل والصحراء بالخصوص،انطلاقا من المساهمة في دينامية تنشيط الدورة الاقتصادية بالأقاليم الجنوبية وفق الجهود المبذولة من طرف المملكة لتعزيز حقوق الإنسان وتنمية البنية التحتية في المنطقة، والتطورات الإيجابية التي تحققت بفضل النموذج التنموي الجديد الذي أطلقه المغرب في الأقاليم الجنوبية سنة 2015. حيث تمكن المغرب إطار حشد الدعم للوحدة الترابية، تعطي الدبلوماسية المغربية الأولوية للدول التي لا تعترف بالجمهورية الصحراوية أو سحبت اعترافها أولوية الإنخراط في بناء التكامل سواء على المستوى التنائي أو متعدد الأطراف ،حيث راهن المغرب على الانضمام إلى الاتحاد الإفريقي لمواجهة المواقف المعادية لوحدته الترابية وتغيير الموازين لصالح قضيته[637].وذلك لما لها من تأثير إيجابي على تطور المكاسب السياسية لقضية الصحراء والدفاع عنها من داخل ذات البنية [638]، وازدياد دول عظمى بسيادة المغرب على صحرائه كالمرسوم الرئاسي الذي وقعه الرئيس الأمريكي دونلاد ترامب في ولايته الأولى، وجددته إدارة الرئيس جو بايدن الذي أعتبره عاهل البلاد [639] من خلال خطاب الذكرى التاسعة والستون لثورة الملك والشعب" ....**بالإنجاز الكبير، على الصعيدين الإقليمي والدولي، لصالح الموقف العادل والشرعي للمملكة، بخصوص مغربية الصحراء...**"،بالإضافةإعتراف رئيس الحكومة بيدرو سانشيز بأهمية

---

[634] - لقد شهد عقد التسعينيات من القرن العشرين اهتماما متزايدابمجال التسويق السياسي كفرع معرفي، وسرعان ما انتشر مصطلح التسويق السياسي، وظهرت العديد من الدراسات الأولية التي تناولته حال دراسة " Nicholas J. O.Shaughnessy والذي نشر دراسته تحت عنوان The Phenomenon of Political Marketing عام 1990 مؤكداً من خلالها على أن التسويق السياسي

كمفهوم علمي يتضمن الاتصال السياسي والإعلان السياسي والعلاقات العامة السياسية، كما ظهرت دورية حملات وانتخابات((Campaigns and Elections)والتي قامت بنشر أهم المقالات والتي تمحورت حول مفهوم التسويق السياسي لاسيما تلك المتعلقة بالحملات الانتخابية، ثم ظهرت دورية التسويق السياسي) journal of Political Marketing(والتي تعد أول دورية أكاديمية متخصصة في التسويق السياسي، وصدر العدد الأول منها عام 2001. وقد شهد بدايات القرن الحادي والعشرين محاولات لتقديم أمر جديدة من قبل الباحثين المتخصصين في مجال التسويق السياسي، ويأتي على رأس هؤلاء الباحثة البريطانية جينيفر ليز مارشمانJennifer Less Marshment"، والتي قدمت نموذجا يكاد يكون هو الأكثر تكاملا وشمولا عن التسويق السياسي في الحياة السياسية البريطانية، بعد ما كانت النظرة العامة للتسويق السياسي تدور حول استخدام تقنيات المبيعات في الحملات الانتخابية، وذلك قبيل مطلع القرن الحادي والعشرين.

[635] -قرار مجلس الأمن رقم 2024 "يأخذ علماً بالمبادرة المغربية المندرجة إلى الأمين العام في 11 أبريل 2007 ويرحب بجهود المغرب الجادة وذات المصداقية للدفع بالعملية إلى حل"

-ورد في عادل محمدي:" قرار مجلس الأمن2021 /843: سقوط للجزائر ونسف الوكالة في النزاع «،منشور على موقع /29/03 تاريخ التصفح، https://www.achkayen.com،2024/12/22.

[637] -خطاب الملك محمد السادس بمناسبة الذكرى التاسعة والستين لثورة الملك والشعب،سنة 2022،حيث أكد "... **"هي النظارة التي ينظربها المغرب إلى مدى صدقية الشراكات والعلاقات."**

[638] -ملاك قائد:"دور الدبلوماسية المغربية في إدارة الأزمات، أطروحة لنيل الدكتوراه بكلية العلوم القانونية والإقتصادية والإجتماعية بسلا، سنة 2019-2020، ص123.

[639] -أطر الملك محمد السادس، التعامل مع ملف الوحدة الثرابي، من خلال تحويل الدبلوماسية المغربية من دبلوماسية دفاع إلى دبلوماسية هجوم، حيث عبر في خطاب الملكي الذي ألقاه الملك محمد السادس، عند افتتاح الدورة الأولى من السنة التشريعية الثالثة من الوالية التشريعية التاسعة ،11 اكتوبر 2013، أن...." ... الوقت قد حان لاعتماد أسلوب الهجوم بدلا من الاتكال على الدفاع، واعتماد مقاربة تشاركية ينخرط ويتعبأ فيها الجميع فا، لصحراء قضية كل المغاربة دون إستثناء.

الصحراء بالنسبة للمغرب، التي اعتبرت مبادرة الحكم الذاتي التي تقدم بها المغرب سنة 2007 بمثابة الأساس الاكثر جدية وواقعية ومصداقية من أجل تسوية الخلاف، والذي عبر عنه الملك محمد السادس "**بالموقف الإيجابي ،لمرحلة جديدة من الشراكة المغربية الإسبانية، لا تتأثر بالظروف الإقليمية ،ولا بالتطورات السياسية الداخلية. وإن الموقف البناء من مبادرة الحكم الذاتي، لمجموعة من الدول الأوروبية، منها ألمانيا وهولندا والبرتغال، وصربيا وهنغاريا وقبرص ورومانيا، سيساهم في فتح صفحة جديدة في علاقات الثقة، وتعزيز الشراكة النوعية، مع هذه البلدان الصديقة**"[640]، لينضاف الاعتراف الفرنسي بأهمية مبادرة الحكم الذاتي كخيار للدفع بحل قضية الوحدة الترابية للمملكة، كما أعتمد المغرب دبلوماسية القنصليات والتمثيليات الدبلوماسية في الصحراء المغربية هو خيار استراتيجي نهجته المملكة في سياساتها الخارجية، حيث تحركت الدبلوماسية المغربية بشكل سريع وفعال وهادئ ساهم في إقناع المنتظم الدولي بأهمية خطة الحكم الذاتي كخيار وحيد لحل هذا النزاع المفتعل، قبل أن يلفت إلى أنه بقدر ما تزيد دبلوماسية القنصليات في مصداقية وجاذبية الموقف المغربي.

وبموازاة هذا الدعم، قامت حوالي ثلاثين دولة، بفتح قنصليات في الأقاليم الجنوبية، تجسيدا لدعمها الصريح، للوحدة الترابية للمملكة، ولمغربية الصحراء من مختلف البقاع، الأردن والبحرين والإمارات ،وجيبوتي وجزر القمر، التي فتحت قنصليات بالعيون والداخلة لدول العربية، ودول مجلس التعاون الخليجي ومصر واليمن، بالإضافة إلى الدول الإفريقية التي فتحت قنصلياتها تعدت 40 في المئة من الدولالإفريقية، تنتمي لخمس مجموعات جهوية، بفتح قنصلياتها. بالإضافة إلي دول أمريكا اللاتينية ومنطقة الكاريبي، حيث قامت العديد منها، بفتح قنصليات في الصحراء المغربية؛ وقررت دول أخرى توسيع نطاق اختصاصها القنصلي ،ليشمل الأقاليم الجنوبية للمملكة.

فرغم كل هذا يواجه تحديات كبيرة في التعامل مع ملف الصحراء[641]، مما يضطره للتغلب على الضعف الذي أظهرته وأظهرته الدبلوماسية التقليدية في تقديم الحلول والتوصل إليها بسرعة، نظرا لاستمرارالاعتماد على الأساليب التقليدية التي تعتمد على العلاقات الشخصية للملك مع رؤساء وقادة الدول، الذي قد يؤثر فيه تقلص المجالات لدور البرلمان ووسائل الإعلام والمجتمع المدني.

على المستوى الإعلامي[642]،نجد غياب توجيه إعلام دبلوماسي،فالمغرب يمتلك 12 قناة تلفزيونية تبث على مدار الساعة، ثلاثة قنوات خاصة منقسمة وثمانية قنوات عمومية تابعة للشركة الوطنية للإذاعة والتلفزة ،تم إلى قناة واحدة مملوكة لشركة دوزيم،حيث أظهرت البيانات الأخيرة من مؤسسة" **ماروك ميتري**" المختصة في قياس نسب المشاهدة أن متوسط الوقت الذي يقضيه المشاهد المغربي في متابعة القنوات الوطنية هو 3 ساعات و40 دقيقة خلال الفترة من 29 ديسمبر إلى 4 يناير 2022. هذا الوقت شهد انخفاضا قدره 14 دقيقة مقارنة بالأشهر السابقة، مما يدل على تراجع إقبال المشاهدين على البرامج المحلية وزيادة توجههم نحو القنوات الأجنبية، رغم الجهود المبذولة لتعزيز المحتوى من خلال برامج حوارية وإنتاجات فنية جديدة. إذا كانت نسب مشاهدة برامج القناة الأولى قد وصلت إلى هذا الرقم، فإن ذلك يثير تساؤلات حول مدى نسبة مشاهدة البرامج المتعلقة بقضية الصحراء المغربية عبر القنوات الوطنية، خاصة في غياب أرقام رسمية من الجهات المعنية.

إن استثمار الأبعاد المجالية الجنوبية من أجل حشد المزيد من الدعم لمشروع الحكم الذاتي، يتطب تأطير وضمان انخراط الشباب،والمتخصصين من هيئات رسمية وغير رسمية بالدفاع عن الوحدة الترابية؛ وكذا فتح قنوات التكوين من أجل ترسيخ مقترح الحكم الذاتي الذي يشكل تجربة رائدة في حل النزاعات الإقليمية والدولية.

الفقرة الثانية: صناعة التنمية المندمجة في إطار التكامل الاقتصادي القاري .

---

[640] - نص الخطاب الملكي بمناسبة الذكرى التاسعة والستون لثورة الملك والشعب، يومه السبت 20 غشت2022.

[641] - الحواسني أمال: "الدبلوماسية المغربية وتدبير قضية الصحراء."مجلة مسالك في الفكر والسياسة والإقتصاد، العدد54,53، 2018، ص55.

[642] - بوصباحة إسماعيل:" الدبلوماسية الإعلامية و قضية الصحراء المغربية"،منشور على موقع برلمان كووم، https://www.barlamane.com/، تاريخ التصفح:22/ 03/ 2025.

المجلة الدولية للعلوم القانونية والاقتصادية والاجتماعية
International Journal of Legal, Economic, and Social sciences
Doi : http://www.doi.org/10.63585/HHTI6708
Volume 2 Issue 9
N:11 september 2026
ISSN : 3119-6411

يندرج الاندماج الجهوي المغربي الإفريقي إنطلاقا من الممكنات التي قد تلعبها الأقاليم الجنوبية أبعاده ، التي ستعطي معنى لتوجيه قدرات القارة، كما أنه سيساعد إفريقيا على تحمل مسؤوليتها والاعتماد على إمكانياتها الخاصة،الأمر الذي يتماشى مع نهج المغرب في بناء التعاون الإفريقي-الإفريقي643،حيث وهذا ما عبر عليه الملك محمد السادس " ....**ويحق لإفريقيا اليوم، أن تعتز بمواردها وبتراثها الثقافي، وقيمها الروحية. والمستقبل كفيل بتزكية هذا الاعتزاز الطبيعي من طرف قارتنا...."**

ولفهم حدود مساهمة المغرب في تنمية الأقالم الجنوبية،سنسلط المساهمة على ضوء النموذج التنموي الخاص بها،من خلال تنفيذ مشاريع كبرى واستثمارات عامة في البنية التحتية،و من خلال مشارع كبرى ستعطي إضافة لممكنات تحقيق التنمية التنمية المندمجة من مدخل نحقيق التكامل القاريإ إنطلاقا من البعد المؤسسي الذي يبرهم القيمة طريق تزنيت - الداخلة السريع، الذي يمتد على حوالي 1055 كيلومترا .يعتبر هذا المشروع الضخم حلقة وصل بين أوروبا وإفريقيا جنوب الصحراء عبر المغرب. يتضمن المشروع إنشاء طريق سريع يربط تزنيت بالعيون ،شمل إلى توسيع الطريق الوطني رقم واحد ليصل عرضه إلى 9 أمتار بين العيون والداخلة، تم مشروع ميناء الداخلة الكبير، الذي يترجم لحقيقية نموذج تحقيق التنمية والربط القاري سواء القارة الإفريقية أو الأمريكية[54]، سيركز المشروع على إنشاء ميناء على ساحل المحيط الأطلسي، على بعد 40 كيلومترا شمال الداخلة،يشمل ميناء تجاري، ميناء مخصص للصيد الساحلي وأعالي البحار، وميناء مخصص لصناعة السفن. سيوفر ميناء الداخلة الأطلسي أليات الترابط القاري في إطار التكامل القاري،وذلك بإنشاء محطة بحرية تربط بين الدار البيضاء وطنجة ولاس بالماس، بالإضافة إلى داكار وموانئ خليج غينيا.

كما تعمل محطتا العيون وبوجدور للطاقة الشمسية بالفعل منذ عام 2018 بطاقة إجمالية تبلغ 100 ميغاوات. تم إطلاق حقل لإنتاج الطاقة الريحية في طرفاية(300 ميغاواط)، فم الواد(50 ميغاواط)،أخفنير(100 ميغاواط)،بالإضافة إلى برنامج صناعي بقيمة 17 مليار درهم تقريبا، بدأ في إنجازه في عام 2016 ويهم إنجاز منشت صناعية خاصة بالفوسفاط. وهكذا سيتم إنجاز منصة إنتاج الأسمدة بطاقة مليون طن سنويا، بالإضافة إلى مصنع جديد لغسل وتعويم بطاقة معالجة 3 ملايين طن سنويا. سيتم تعزيز القدرات اللوجستية الحالية وتكييفها مع الخصائص الجهوية واحتياجات الأنشطة الجديدة. ويعتمد البرنامج على الابتكار والحفاظ على البيئة والموارد الطبيعية.

حيث احتل المغرب المرتبة الخامسة في جاذبية الاستثمار، محققا تنقيطا بلغ 30.0نقطة،يعُزى ذلك هذاالنجاح إلى الاستقرار الاقتصادي القوي، والتنمية البشرية، والتقدم في مجالات الاتصالات والابتكار. رغم التحديات الاقتصادية التي واجهها المغرب، تظل مكانته كوجهة رئيسية للمستثمرين قائمة، مدعومة بإصلاحات اقتصادية مستمرة. التي ساهمت في زيادة الاستثمارات الأجنبية المباشرة بالمغرب بنسبة 6.51% خلال النصف الأول من عام 2024 مقارنة بالفترة نفسها من العام السابق،في المقابل د ارتفعت الاستثمارات المغربية في أفريقيا من 100 مليون دولار في سنة 2014 إلى أزيد من 800 مليون دولار في سنة 2021، مما يجعل المغرب ثاني مستثمر في القارة.

المطلب الثاني:مستقبل التنمية المندمجة في إطار المشاريع الجيوستراتيجية.

يمثل مستقبل التنمية المندمجة في الأقاليم الجنوبية للمغرب، في إطار المشاريع الجيوستراتيجية، رؤية تهدف إلى تعزيز الاستدامة الاقتصادية والاجتماعية. تعتمد هذه التنمية على الاستغلال الأمثل للموارد الطبيعية، مثل الطاقة المتجددة والمعادن، بالإضافة

643 - سعى المغرب إلى تعزيز الروابط مع الدول الإفريقية من خلال مجموعة من الإجراءات، إلغاء ديون بعض الدول الأقل نموا وإعفاء المنتجات الإفريقية من الرسوم الجمركية التي تدخل التراب المغربي،وأبرزها التوصل إلى اتفاق مع الاتحاد الاقتصادي والنقدي لغرب إفريقيا)الإيموا(، والانضمام إلى تجمع دول الساحل والصحراء)سين صاد(. بالإضافة إلى ذلك، تم إنشاء شراكات استراتيجية تشمل إنشاء مناطق تبادل حر تدريجيا مع كل من المجموعة الاقتصادية لدول غرب إفريقيا)إكواس(والمجموعة الاقتصادية والنقدية لوسط إفريقيا)سيماك(.

- راجع بهذا الخصوص:

--Mustapha El khayat ; la maîtrise de la logistique maritime dans la diplomatie économique du Maroc en Afrique subsaharienne , revueMarocaine d'Audit et de Développement n°40 ;2015 p :189

المجلة الدولية للعلوم القانونية والاقتصادية والاجتماعية
International Journal of Legal, Economic, and Social sciences
Doi : http://www.doi.org/10.63585/HHTI6708
Volume 2 Issue 9
N:11 september 2026
ISSN : 3119-6411
المركز الدولي للدراسات القانونية والاقتصادية والاجتماعية

إلى تطوير البنية التحتية للنقل والموانئ. من خلال مشاريع كبرى إستراتيجية،وفق منصة تضف فاعلين على المستوى الإقبمي والدولي، تمكن من تعزيز الربط بين هذه المناطق والأسواق الدولية، مما يسهل حركة التجارة والاستثمار.إنطلاقا من الدور الاستراتيجي للأقاليم الجنوبية.

الفقرة الأولى:على مستوى أنبوب غاز المغرب-نيجيريا

يعد مشروع أنبوب الغاز نيجيريا–المغرب أحد أبرز المبادرات الإقليمية الهادفة إلى تعزيز التكامل الطاقي بين دول غرب و شمال إفريقيا،حيث يهدف هذا المشروع إلى تمكين الربط البيني وتوفير مصدر طاقي مستقر يساند التنمية الاقتصادية والاجتماعية.كما تبرز أهمية محور المغرب باعتباره بوابة شمالية تسهم في توسيع آفاق التوزيع والتموين. وتُبرز هذه المعطيات التزام المجموعة الاقتصادية لدول غرب إفريقيا والدول التي سيمر عبرها أنبوب الغاز بالمساهمة في تفعيل هذا المشروع،وبمجرد اكتماله، سيوفّر الغاز لجميع دول غرب إفريقيا، ويفتح مسار تصدير جديدا نحو أوروبا**644**.

ولفهم جدوى الترابط الإستراتيجي لهذا المشروع لابد من التعرف عليه تقنيا، فهو أنبوب غاز سيعبر13 دولة إفريقية، وهي: **نيجيريا، بنين، توغو، غانا، ساحل العاج، ليبيريا، سيراليون، غينيا ،غينيا بيساو، غامبيا، السنغال، موريتانيا، والمغرب**، قبل أن يصل إلى **إسبانيا** ومن ثم إلى **أسواق أوروبية** أخرى. كما سيزود الأنبوب 3 دول غير ساحلية ضمن المجموعة الاقتصادية لدول غرب إفريقيا "سيدياو" بالغاز ،وهي: **مالي، النيجر، وبوركينا فاسو**. يعُتبر هذا الأنبوب أطول أنبوب غاز بحري في العالم، حيث يصل طوله إلى أكثر من 5600 كيلومتر. من المتوقع أن تصل طاقته الاستيعابية إلى ما بين 30 و40 مليار متر مكعب سنويا، بمعدل 3 مليارات قدم مكعبة من الغاز يوميا. وتقدر التكلفة المتوقعة لهذا الاستثمار بحوالي 25 مليار دولار،الذي قد يعزز من تثمين حصة القارة الإفريقية في التجارة الدولية.

نستشف من كل هذا،أن هذا الأنبوب سيمكن الدول التي يمر منها من ممكنات التحكم في الفاتورة الطاقية التي تنهك الدول على سواء الأوروبية والإفريقية، مما سيؤهل المنطقة من تشبيك لكل البنيات الاقتصادية والنهوض بالأفات الاجتماعية التي تؤرق القارة الإفريقية بالخصوص، والذي إختاره المغرب على حد تعبير عاهل البلاد بمناسبة الذكرى 47 للمسيرة الخضراء...." **مشروعا استراتجيا لفائدة منطقة غرب إفريقيا كلها التي يبلغ عدد سكانها أكثر من 440 مليون نسمة**".

فالمشروع له مزيا متعددة، حيث يعد من المشاريع الطموحة التي تحمل فوائد اقتصادية كبيرة للدول المعنية. سيسهم الأنبوب في تعزيز أمن الطاقة في المغرب ودول غرب إفريقيا من خلال توفير مصدر موثوق ومستدام للغاز الطبيعي. كما يتطلب المشروع استثمارات ضخمة تقُدر بحوالي 25 مليار دولار ،مما يعزز البيئة الاستثمارية ويجذب المستثمرين المحليين والدوليين. من المتوقع أيضًا أن يخلق المشروع العديد من فرص العمل خلال مراحل البناء والتشغيل، مما يسهم في تقليل البطالة وتعزيز الاقتصاد المحلي. بالإضافة إلى ذلك، سيوفر الأنبوب فرصًا لتصدير الغاز إلى الأسواق الأوروبية، مما يعزز العلاقات التجارية بين المغرب والدول الأفريقية والدول الأوروبية[645]، يتطلب إنشاء الأنبوب تطوير بنية تحتية متقدمة، مثل محطات الضغط والتوزيع، مما سيسهم في تحسين البنية التحتية العامة في البلدان المعنية. كما سيساهم توفير الغاز في تعزيز صناعات مثل الصناعات التحويلية والبتروكيماوية، مما يعزز التنوع الاقتصادي. يعزز المشروع أيضًا التعاون بين الدول الأفريقية، مما يسهم في تحقيق التنمية المستدامة ويعزز الاستقرار الإقليمي. وأخيرا، يعتبر الغاز الطبيعي خيارًا أنظف مقارنة بالوقود الأحفوري، مما يدعم الأهداف البيئية والتنمية المستدامة. بالتالي، تبرز الجدوى الاقتصادية لمشروع أنبوب الغاز من خلال تأثيراته الإيجابية المحتملة على التنمية

644 - التهامي عبد الخالق: "أنبوب الغاز بني نيجريا وإملغرب: أهداف إسرتاتيجية ورهانات وتحديات"، تقارير مركز الجزيرة، للدراسات 14 يونيو 2017 ، ص3.

645 - "تتميز نيجيريا بموارد طبيعية ومنجمية وطاقية هائلة، حيث يعُد النفط أهم مصدر لعائدات البلاد، إذ يساهم بنسبة 70% في الناتج الداخلي الإجمالي. وهذا جعل نيجيريا تحتل المرتبة 22 عالمياً والثالثة إفريقياً من حيث إنتاج الغاز، كما أنها الخامسة عالمياً والأولى إفريقياً في مجال التصدير، حيث تصل نسبة تصديرها إلى 30%. وقد بلغ إنتاج نيجيريا من الغاز أكثر من 50 مليار متر مكعب من الاحتياطي الإفريقي. رغم التحديات الأمنية، يأتي هذا المشروع الاستراتيجي في ظروف صعبة، حيث يواجه البلد العديد من الصعوبات الاقتصادية التي تتقاسمها مع محيطه الإفريقي ،"

راجع: التهامي عبد الخالق: "أنبوب الغاز بين نيجيريا والمغرب: أهداف إسرتاتيجية ورهانات وتحديات،مرجع سابق، ص6.

الاقتصادية وتوفير الطاقة وتعزيز التعاون الإقليمي، مما يجعل المشروع فرصة استراتيجية لتحسين مستويات المعيشة وتعزيز النمو الاقتصادي في المنطقة.

حيث يشكل هذا المشروع ترابطا إستراتيجيا إقليميا ما بين القارة الأوروبية والقارة الافرقية، حيث يرمي إلى إنشاء سوق كهرباء إقليمي تنافسي يستغل الطاقة النظيفة ويساهم في التنمية الصناعية والاقتصادية لجميع البلدان الإفريقية التي سيمر عبرها. سيساعد المشروع في تطوير عدة مجالات مثل الزراعة والصناعة في ظل تزايد مخاوف الأوروبيين من توقف روسيا عن إمدادات الغاز الطبيعي التي تمثل 40% من الاستهلاك الأوروبي[646]، تتجه الأنظار نحو الغاز النيجيري، الذي يعتبر أكبر احتياطي في إفريقيا. ويسوق كحل مستقبلي لأوروبا للتقليل من تبعيتها للغاز الروسي، مما جعله يحسن جاذبيته التي تغري بتمويله. ويعطي انفراجا لمستوى البلقنة السياسية ،ولتنامي تأثير إقتصاد الطاقة التي تفرضه الجزائر من خلالتزايد حجم العداء للمصالح الحيوية الثرابية للمغرب، حيث ستفرض إعادة بناء خريطة طاقية تقع في ملتقى مصالح الطاقة لعدد من الفاعلين الدوليين،وذلك بفضل الاكتشافات الغازية الحديثة في السنغال وموريتانيا، سيتمكن المغرب من زيادة الضغط على الجزائر خلال مفاوضات مراجعة أسعار الغاز الذي يستفيد منه مقابل مروره عبر الأنابيب الجزائرية إلى إسبانيا، التي تعد الشريك الاستراتيجي للمغرب، خاصة بعد وضوح موقفها إتجاه الأقاليم الجنوبية للدولة المغربية.

الفقرة الثانية:على مستوى المبادرة الأطلسية

يعتبر الاقتصاد البحري فرصة لتعزيز النمو الاقتصادي ، والملاحة التجارية ، وهو يمثل نموذجًا مستدامًا يمكن أن يعُزز من القدرة التنافسية للدول خاصة السائرة نحو صناعة النمو، ولعل المحيط الأطلسي يشكل واجهة لتدارك المعضلات والأفات التي تحد من قدرته في خلق تنسيق بين الدول الأطلسية.

ومن هنا جاء بناء تنسيق بين الدول الأطلسية الذي تزعمته الولايات المتحدة الأمريكية شكل إحداث بنية تضم 34 دولة انخرطت في مبادرة" **الشراكة من أجل التعاون الأطلسي**"[647] ، حيث تضم هاته المبادرة إلى جانب الولايات المتحدة الأميركية والمغرب، بلدانا من القارتين الأفريقية والأوروبية والأميركيتين الشمالية والجنوبية والكاريبي، بما يشمل **بريطانيا وإسبانيا والبرتغال وهولندا وبلجيكا والنرويج و أيرلندا و أيسلندا وكندا والبرازيل والأرجنتين**، فضلا عن **موريتانيا والسنغال وكوت ديفوارونيجيريا و أنغولا والغابون والكونغو الديمقراطية وغيرها**. في إنجاح ممكنات التنسيق والإندماج، و تعزيز التعاون البحري بقيادة **المغرب وإسبانيا و أنغولا** ، وكذا بناء القدرات العملية والتبادل بقيادة كل من البرتغال والولايات المتحدة الأمريكية.

وتعكس هاته المبادرة التي أطلقتها الولايات المتحدة الأمريكية في شتنبر 2023، أي قبل فترة قصيرة من إعلان الملك محمد السادس عن مبادرة لضمان وصول دول منطقة الساحل إلى المحيط الأطلسي، وذلك في خطاب الذكرى الثامنة والأربعون للمسيرة الخضراء في السادس من نوفمبر من نفس السنة ، كإمتياز جيوستراتيجي المغربي وطموح البلدان المطلقة على المحيط الأطلسي منها إسبانيا، تتناغم مع توجه المملكة لتأمين الفضاءات البحرية وتعزيز الأسطول البحري والعسكري الذي سيشكل امتيازا استراتيجيا للدول التي ستستعمل تلك الفضاءات المغربية كممرات اقتصادية لاستثماراتها، وستسهم في رفع مستويات حماية المحيط، وهو ما سينعكس إيجابا على المبادرة الأميركية والمغربية على حد سواء والدول التي يتقاسم معا المغرب واجهاته البحرية، وسيعزز ذلك أيضا التنسيق العسكري البحري للمغربمع الدول المطلة على مستوى البحر الأبيض المتوسط والمحيط الأطلسي، والإفريقية الغير المطلة كذالك.

وعليه، لفهم سياق هاته المبادرة المغربية الأطلسية، جاء التركيز على مالي وتشاد والنيجر وبوركينافاسو ،يسعى من خلالها المغرب إلى تعزيز دوره في منطقة الساحل والصحراء، خاصة بعد تراجع فرص انضمامه إلى المجموعة الاقتصادية لدول غرب إفريقيا(

[646] - الموقع الإلكتوني www.newsformy.com، " مرشوع خط الغاز المغربي -النيجيري يدخل مراحله الأخيرةخرية"، تاريخ الولوج 24 يوليوز 2023 .

[647] -"الشراكة من أجل التعاون الأطلسي "مبادرة أطلقها وزير الخارجية الأمريكي، أنتوني بلينكن في 18 شتنبر 2023، على هامش أشغال الدورة الثامنة والسبعين للجمعية العامة للأمم المتحدة ،

ECOWAS)يهدف المغرب إلى استغلال التفكك التدريجي لهذه المجموعة، عقب انسحاب بوركينافاسو والنيجر ومالي، لتشكيل تكتل إقليمي بديل يضم حوالي 85 مليون نسمة من جهة.

ومن جهة أخرى، يستغل المغرب الفرص الناتجة عن التطور الكبير في بنية سواحله الأطلسية لتعزيز التعاون مع الدول الإفريقية، مع التركيز بشكل خاص على ميناء الداخلة الأطلسي الذي يتُوقع تشغيله بحلول عام 2029. كما يهدف المغرب إلى إنشاء منطقة متنامية للتعاون الاقتصادي مع غرب إفريقيا، من خلال تعزيز الشبكات الإقليمية للنقل والاتصال، مما يسهل المبادرات التجارية ويهيئ الظروف للاستفادة من منطقة التبادل الحر القارية(ZLECAF). بالإضافة إلى ذلك، تمثل منطقة الساحل وغرب إفريقيا سوقا استهلاكية للمنتجات المغربية، التي تواجه صعوبات في دخول الأسواق الأوروبية. فالمغرب كان واضحا في تبني المساهمة في خدمة هاته المبادرة من خلال المقومات الإضافة التي جائت في نص الخطاب الملكي بمناسبة الذكرى الثامنة والأربعين للمسيرة الخضراء،عبر تعزيز الواجهة الأطلسية كبوابة للمغرب نحو إفريقيا ونافذة على العالم الأمريكي، مع تحويلها إلى مساحة للتواصل الإنساني والتكامل الاقتصادي. كما يهدف إلى تسهيل الربط بين الدول الإفريقية خاصتا دول الساحل والصحراء وبناء إقتصاد بحري تدمج فيه واستثمار الموارد الطبيعيةوإستغل ال إمكانيات المنطقة وتحويلها إلى وجهة بارزة للسياحة الشاطئية والصحراوية،

خاتمة:

لقد تحققنا من الفرضية التي طرحناها في مقدمة هذه الورقة، والتي تشير إلى أن الموقع الجيوستراتيجي للأقاليم الجنوبية يؤهلها لصناعة شروط التنمية بشكل عام، والتنمية المندمجة بشكل خاص،ووفق أليات دستورية قانونية تعطي مجال تدخل وتفاعل كل من المجتمع، الدولة والنخبة، في تبني تنزيل التشريع في مقام أول لتحقيقها وتبني خيار الاستثمار الذي يجيب على مجموعة من الأسئلة التي تعقد عملية بناء الاستقرار بشكل عام.

وعليه نستنتج أن مطلب تحقيق التنمية المندمجة في الأقاليم الجنوبية يتأرجح بين مفارقة مدى صناعة القرار الترابي المطبق للتشريع في مقام أول لبناء تراب محلي قادر على التكيف مع متطلبات العولمة ،من خلال تبادل الخبرات وتطوير الكفاءات وتعزيز القدرات التنافسية، مما سيساهم بشكل إيجابي في إنجاح البرامج والمشاريع والسياسات العمومية الهادفة إلى تعزيز التنمية المحلية، ودور النخبة في تبني وتملك العملية التنموية المحلية؛ إذ تعد من أبرز تجليات نجاح إي أسلوب إداري أو عملية تنمويةمن جهة،وبين فاعلية الدبلوماسية المغربية واستثمار مكامن القوة التي توفرها الواجهة الأطلسية والمتوسطية والإفريقية في بناء منصات إستراتيجية تخدم وفعلية التكامل في شقه السياسي والإقتصادي لكيان الدول الافريقية،الذي سيخدم لا محالة مساعي جهوية موسعة تعطي للفاعل العمومي الترابي إمكانات تخدم الإندماج والانسجام مع التراب الوطني والإقليمي.

لائحة المراجع:

1. **زكرياء أزم ومنير الحجاجي:** "مكانة المغرب في منظومة التعاون الدولي للتنمية: بحث في مداخل النموذج التنموي لتعزيز أدوار المغرب بمنظومة التعاون الدولي للتنمية "التعاون جنوب-جنوب نموذجًا"، مجلة ريحان للنشر العلمي، العدد السادس والخمسون 2025.
2. **التهامي عبد الخالق:** "أنبوب الغاز بني نيجيريا والمغرب: أهداف استراتيجية ورهانات وتحديات ،"تقارير مركز الجزيرة، للدراسات 14 يونيو 2017.
3. **إدريس الكريني:** "الأقاليم الجنوبية المغربية ورهانات التنمية"، المجلة المغربية للإدارة المحلية والتنمية، العدد 126-127، 2016.
4. **الحواسني أمال:** "الدبلوماسية المغربية وتدبير قضية الصحراء"، مجلة مسالك في الفكر والسياسة والاقتصاد، العدد 54 و53، 2018.
5. **حياة العيادي:** "صناعة القرار العمومي الترابي والتقائية السياسات العمومية"، مجلة قراءات علمية في الأبحاث والدراسات، العدد الأربعون، شهر فبراير 2025.

6. **علي قاسمي التمسماني:** "التنظيم الجهوي الجديد ورهانات التنمية المندمجة"، منشورات مجلة دفاتر قانونية - سلسلة دفاتر إدارية العدد الأول 2015.

7. **عادل محمدي:** "قرار مجلس الأمن 2021 /843: سقوط للجزائر ونسف الوكالة في النزاع"، منشور على موقع https://www.achkayen.com، تاريخ التصفح 2025/03/29.

8. **الملاك قائد:** "دور الدبلوماسية المغربية في إدارة الأزمات"، أطروحة لنيل الدكتوراه بكلية العلوم القانونية والاقتصادية والاجتماعية بسلا، سنة 2019-2020.

9. **مصطفى كبوب:** "دور الجهة في تحقيق التنمية: نموذج جهة كلميم- السمارة"، رسالة لنيل دبلوم الدراسات العليا المعمقة، كلية العلوم القانونية والاقتصادية والاجتماعية، جامعة محمد الخامس بالرباط ،السنة الجامعية 2007/2006.

10. - **Mustapha El khayat:** "la maîtrise de la logistique maritime dans la diplomatie économique du Maroc en Afrique subsaharienne", revue Marocaine d'Audit et de Développement n°40; 2015 p: 189.

11. **نور الدين السعداني:** "الجماعات الترابية بالمغرب بين توسيع الاختصاصات التدبيرية وإكراهات الاستقلالية المالية"، الطبعة الأولى 2015.

12. **رضوان كرامي:** "العلاقات المغربية الإفريقية بين الهاجس الأمني والبعد التنموي"، أطروحة لنيل الدكتوراه في القانون العام والعلوم السياسية، جامعة الحسن الأول، كلية العلوم القانونية والسياسية سطات ، 2024-2023.

13. **رشيدة بدق:** "الفاعل الترابي وتحقيق السياسات العمومية على ضوء القانون التنظيمي رقم 113.14"، مجلة المنارة عدد خاص 2017.

14. **صفية لعزيز:** "الجهوية المتقدمة كأحد دعائم النموذج التنموي الجديد"، المجلة المغربية للإدارة المحلية والتنمية ،2018، العدد 143.

15. **الموقع الإلكتروني** www.newsformy.com: "مشروع خط الغاز المغربي-النيجري يدخل مراحله الأخيرة"، تاريخ التصفح 24 /2025/02.

16. **المختار حيمود:** "تحديات تحقيق التنمية المندمجة في ظل الجهوية الموسعة"، المجلة المغربية للإدارة المحلية والتنمية، العدد 99-100.

17. **محمد درويش:** "دور التخطيط في تدبير التنمية الترابية: برنامج التنمية لجهة سوس ماسة نموذج ،"مجلة القانون الدستوري والعلوم الإدارية، إصدارات المركز الديمقراطي العربي للدراسات الاستراتيجية والاقتصادية، ألمانيا – برلين، العدد التاسع عشر: مايو 2023 – عدد خاص: السياسات العمومية:
المقاربات والفاعلون والرهانات.

أمال الحواسني: "الدبلوماسية المغربية وتدبير قضية الصحراء"، مجلة مسالك في الفكر والسياسة والاقتصاد، العدد 54, 53، 2018.