علاقة التأهيل العلمي والانتماء السياسي للفاعل المحلي بمستوى كفاءة تدبير الشأن المحلي في الجماعة الترابية، الجماعات الترابية بإقليم تازة نموذجا

العرعاري محمد

باحث دكتوراه: في كليه العلوم الانسانية والاجتماعية، جامعة ابن طفيل، القنيطرة

المملكة المغربية

الدكتور: اشهبون زبيدة

استاذ في كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، جامعة ابن طفيل، القنيطرة

المملكة المغربية

الملخص

تسعى هذه الدراسة للتعرف على العلاقة بين كل من التأهيل العلمي والانتماء السياسي ومستوى التدبير العام للشأن المحلي ومدى اعتماد المقاربة التشاركية في تنزيل المشاريع التنموية بالجماعة الترابية. وللتحقق من ذلك تم اسقاط الدراسة ميدانيا مجتمع حدد بالفاعل المحلي المنتخب العضو أو العضوة في الجماعات التربية بإقليم تازة التابع إداريا لجهة فاس مكناس في المملكة المغربية، فيما تم جمع البيانات الميدانية باستخدام أداة الاستمارة الإلكترونية غير المباشرة تم الحصول على عينة عشوائية بلغ حجمها (72) عضو وعضوة، وبعد التحليل الإحصائي للبيانات عبر برنامج (SPSS) ومن ثم تفسيرها سوسيولوجيا توصلت الدراسة لعدة نتائج من أهمها: تعاني الجماعات الترابية لليوم من تباين واضح بحسب الجنس ولصالح الذكور، وهذا يعني أن الرجل ما زال يهيمن على تدبير الشأن المحلي ويعود ذلك لسيطرته على التنظيمات السياسية، بالإضافة لاستحواذه على الرساميل للقيام بالأدوار الاجتماعية المختلفة. وتتميز الجماعة الترابية بنوع من الشيخوخة إذا يصل نسبة الفاعل المحلي المنتخب الأكبر من 45 سنة إلى 50% من أصل العينة، وهذا يعني أن النخبة السياسية تقليدية عصية في عملية دوران النخب الذي أشار له كل من باريتو وموسكا وميشيلز. إلا أن هذه الفئة في نفس الوقت هي أكثر إيجابية في تدبير الشأن الجماعي بالجماعة الترابية، وهذا يعود للخبرة وتفرغها من الأعمال الأخرى. وتوصلت الدراسة إلى أن الفاعل المحلي المنتخب في الجماعات الترابية يتمتع بمستوى تعليمي وانتماء سياسي تمخض عنهما في نهاية المطاف كفاءة في تدبيره للشأن الجماعي، وتنزيل المقاربة التشاركية في المشاريع التنموية للجماعة الترابية بصورة إيجابية. كما تجدر الاشارة في هذا السياق أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) في مستوى تدبير الفاعل(ة) المحلي المنتخب(ة) للشأن الجماعي العام، وتنزيل المقاربة التشاركية في المشاريع التنموية للجماعة الترابية بحسب كل من الجنس والانتماء السياسي الحزبي للفاعل. بالمقابل توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) في مستوى تدبير الإيجابي للفاعل المحلي المنتخب للشأن الجماعي العام، وتنزيله للمقاربة التشاركية في المشاريع التنموية للجماعة الترابية بحسب كل من السن، المستوى التعليمي عدد الدورات التي انخرط فيها الفاعل(ة) كعضو في الجماعة الترابية ولصالح من عمرهم 30 سنة وما فوق، ويتمتعون بمستوى تعليمي جامعي ومارسوا العمل الجماعي كعضو منخب في الجماعات الترابية لثلاث دورات وأكثر. لذلك توصي هذه الدراسة التنظيمات الحزبية أن ترشح للاستحقاقات الانتخابية من قواعدها ممن يتمتعون بمستوى تعليمي جيد وسنهم يتجاوز 30 سنة لما لهذين المتغيرين من دور في تعزيز كفاءة الفاعل(ة) في تدبير الشأن العام بغض النظر عن الجنس.

Abstract

This study aimed to identify the relationship between university degree, political affiliation, the level of public management of local affairs, and the practice of the participative approach in the implementation of development projects for the local community. To verify this, the study was conducted on the ground in a community identified by the elected local actor, a member or member of the educational groups of the Taza province, administratively affiliated with the Fas- Mikans region of the Kingdom of Morocco, while field data were collected using the indirect electronic questionnaire tool. A random sample of (72) was obtained from male and female members of Balkh, and after statistical analysis of the data via the SPSS program followed by sociological interpretation, the study reached several results, the most important of which are: Today's territorial communities suffer from a clear gender disparity in favor of men, meaning that men remain masters of local affairs management due to their control over political organizations, in addition to their acquisition of capital to fulfill various social roles. The territorial community is characterized by a sort of old age, as the proportion of local elected officials over 45 years old reaches 50% of the sample, indicating that the political elite is traditional and rejects the process of rotation referred to by Pareto, Mosca, and Michels. However, at the same time, this group is more positive in the management of the collective affairs of the territorial community, due to their experience and independence from other works. The study concluded that the elected local actor in the territorial communities possesses knowledge training and political affiliation that ultimately translate into high efficiency in the management of public collective affairs and the implementation of the participative approach in the development projects of the territorial community in a positive and high-level manner. There are no statistically significant differences at the significance level ($\alpha \leq 0.05$) in the level of management of public collective affairs by the elected local actor, and in the analysis of the participative approach in the development projects of the territorial community according to both the gender and partisan political development of the actor. On the other hand, there are statistically significant differences at the significance level ($\alpha \leq 0.05$) in the level of positive management of public collective affairs by the local elected official, and in his analysis of the participative approach in the development projects of the territorial community according to age,

educational level, and the number of courses the actor has participated in as a member. In the territorial community and to the benefit of those who are aged 30 and over, possess a university education level, and have practiced collective work as an elected official in the territorial communities for three terms or more. Therefore, the study recommends that party organizations nominate for the electoral benefits of their base those who have a good level of education and are over 30 years old, as these two variables play a role in improving the actor's efficiency in the management of public affairs, regardless of gender.

1) أولا الجانب المنهجي

1. مقدمة: انبثق الاهتمام بالشأن المحلي بالتزامن مع عدة متغيرات عالمية لعل أهمها تراجع الدولة الأمة إلى دولة الرعاية والتشاركية، في سياق ما طرحته الاتفاقيات الدولية بأهمية فتح المجال للحريات العامة وصيانة الحقوق بما فيها الحق في المشاركة السياسية والاقتصادية للمجتمع، وانسجاما مع متطلبات التنمية الحديثة التي تنطلق من "تحت عوض التنمية من فوق" وفشل المقاربات الكلاسيكية الممركزة في التنمية المحلية. في هذا الإطار ظهرت الجماعات المحلية كامتداد لتطور الدولة المركزية التي فوضت العديد من الصلاحيات للفاعل المحلي ضمن تعاقدات وقوانين تشريعية ودستورية، وأصبح الناخب المحلي فاعلا في تنزيل البرامج التنموية المسطرة ضمن خطط وبرامج بالتشارك مع المركز. وبالتالي شكلت الغاية من إحداث الجماعات الترابية استراتيجية عقلانية تأخذ بعين الاعتبار رهانات التنمية المحلية في بعدها الشامل. يأتي ذلك بعد تراجع دور الدولة الأمة الممركزة إلى الدولة التي تعتمد على المقاربة التشاركية. هذا التراجع افرز العديد من الآليات التي تنازلت فيها الدولة المركزية عن بعض صلاحياتها لصالح " الفاعل المحلي"، من أجل إعادة النظر في العملية التنموية ككل. هذا الأمر استدعى انخراط العنصر البشري في تلك السيرورة التنموية والاستثمار فيه بصفته قوة ورأسمالا منتجاً ماديا وغير مادي، وهذا لا يتحقق إلا بتأهيل الفاعل المحلي بشكل فعلي وتمكينه من تدبير الشأن العام بحسب التعاقدات القانونية والاجتماعية وفق منطق الديمقراطية التشاركية. وتعد المجالس الترابية المنتخبة من أهم الآليات التي اعتمدتها الدولة وسخرت لها مجموعة من الصلاحيات التنظيمية والإدارية للقيام بتنفيذ البرامج التنموية. على اعتبار أن الفاعلين المحليين لهم دراية بخصائص منطقتهم وبمشكلات سكانها، ومن ثمة فهم الأقدر على رصدها وتحديد الأولويات التي من شأنها إنجاح تنفيذ وتطبيقات المخططات التي تروم النهوض بأوضاع الساكنة. ومن ثمة أصبحت المجالس المنتخبة لها دور فاعل في تسيير الشأن العام المحلي من خلال احداث تنمية محلية اقتصادية واجتماعية وثقافية والتصدي لمظاهر الفقر واسنادها مهمة اعداد مخطط جماعي للتنمية يراعي حاجيات ومتطلبات المجتمع المحلي. فأصبح المنتخبون عن طريق الاقتراع العام المباشر وغير المباشر فاعلين محليين رئيسيين في تنفيذ برامج التنمية المحلية، كما أصبحت مراقبتها منبثقة من قرار سياسي يعبر عن النفس الديمقراطي في تدبير الشؤون العامة لهذه المناطق. لم يكن المغرب بدعا من المجتمعات، إذ تبنى مبدأ سياسة اللامركزية منذ ستينات القرن الماضي بعد الاستقلال مباشرة. في هذا الصدد صدر سنة 1960 وتلاه صدور ظهير 1963، وصدور القانون بظهير شريف يعرف بظهير شتنبر عام 1976 هذا الأخير اعطى للبلديات و المجالس القروية المنتخبة الاستقلال المالي والمعنوي غير انه لم يتم الارتقاء بالجماعات المحلية كمؤسسة دستورية وظلت محكومة في ظل قانون 1963 إلى أن صدر دستور 1996 والذي وعرفت فيه الجماعات باسم الجماعات المحلية، ثم أعقبه ضمن ميثاق 2002م القانون (78/00) المتعلق بالميثاق الجماعي الذي عُدل بالقانون(17/08) ، وكذلك القانون (79/00) والمتعلقين بتنظيم الجماعات الحضرية والقروية والعمالات، وهدفا هذان القانونان على تحقيق مجموعة من الأهداف السياسية والاقتصادية والاجتماعية ومن ثم تغيرها إلى الجماعات الترابية مع صدور التعديل الدستوري عام 2011، وتنزيلا لمقتضيات الفصل 146 من الدستور السابق صدرت ثلاثة قوانين تنظم الشأن المحلي وهي (14/ 111)، (14، 112)، (113/14) الخاصة بالجهات والأقاليم والجماعات الترابية، وخُصص فيه الفصل التاسع للجهات والجماعات الترابية، وتم فيه تغيير مصطلح الجماعات المحلية بالجماعات الترابية على اعتبار مصطلح الجماعات الترابية أشمل وأعم وأكثر دقة من سابقه. وتفعيلاً لذلك، " نصت المادة 2 من القانون رقم 113/14 المتعلق بالجماعات والمقاطعات على " تشكل الجماعة أحد مستويات التنظيم الترابي للمملكة، وهي جماعة ترابية خاضعة للقانون العام تتمتع بالشخصية الاعتبارية والاستقلال الإداري والمالي "[1]، وهدفت هذه القوانين إلى تفعيل اللامركزية بجميع جوانبها السياسية والتنموية..." وينص الفصل 135 على أن الجماعات المحلية هي الجهات والعمالات والأقاليم والجماعات الترابية أشخاص معنويين خاضعة للقانون العام وتسير شؤونها بكيفية ديمقراطية"[2]. وفي سياق التحولات الاجتماعية والسياسية التي عرفها المغرب تم تعديل القوانين السابقة في عام 2015، ومعها منحت الجماعات الترابية شخصية اعتبارية تتمتع

بالعديد من الصلاحيات القانونية سمحت بهامش أكبر في تدبير الشأن العام. وبالرغم من وضوح القوانين المسيطرة إلا إن التجربة التنموية في المغرب لازالت تعترضها جملة من الاكراهات والإشكالات المتعلقة أساسا بالعنصر البشري أي بالفاعل أو الفواعل المحلية المنتخبة. هذه الإشكالات ترتبط أساسا إما بضعف الوعي السياسي والقانوني وبالدور المحوري الذي أضحى يلعبه الفاعل المحلي في التنمية المحلية والمندمجة والاستراتيجية، وهذا بطبيعة الحال راجع لمتغيرات منها الذاتية التي تعود للفاعل المحلي من قبيل تدني المستوى التعليمي والتدريب المهني، ومنها موضوعي يعود للكل الاجتماعي والثقافي وتداخل الأدوار. وتكمن أهمية هذا الموضوع لارتباطه المباشر في التنمية المحلية في جميع مستوياتها، ونسعى من هذه المحاولة لإزالة الغموض عن موضوع المحلي بالجماعة الترابية وإضافة ما يمكن اضافته بأسلوب علمي وسوسيولوجي لفهم الفاعل المحلي ثقافيا واجتماعيا في سياق تطور التنظيم الترابي والإداري بالمغرب بعد دستور 2011. شكلت محطة أساسية جسدت الإرادة السياسية في تدعيم البناء الديمقراطي وإرساء ثوابت اللامركزية الادارية الهادفة إلى تحقيق التنمية في مختلف تجلياتها، وانهاء الفساد المتفشي في دواليب القرار السياسي والاقتصادي والعشوائية في تدبير الشأن المحلي الذي يشكل حلقة وصل بين المركز والهامش، بين الدولة والمواطن. لذلك تهدف هذه الدراسة التعرف على كل من مفهوم الجماعة الترابية اجتماعيا وقانونيا ومفهوم الفاعل المحلي المنتخب، ومستوى تدبير الفاعل(ة) المنتخب(ة) في الجماعة الترابية للشأن الجماعي وممارسته المقاربة التشاركية في تنزيل المشاريع التنموية للجماعة المحلية، بالإضافة للتعرف على العلاقة بين مستوى وطبيعة التدبير للشأن الجماعي المحلي وكل من علاقة التأهيل العلمي والمعرفي والانتماء السياسي للفاعل(ة) العضو(ة) في تدبير الجماعة الترابية.

2. **الإشكالية**: تعتبر الاشكالية الأساس النظري الذي يقوم عليه البحث، أو الحقل النظري الذي يدور فيه الفهم "[3]، وتعرف الإشكالية بشيء من التجريد على أنها مهمة عقلية أو مادية غير محلولة، والتي تنشأ عن انحراف منظور أو متغير عن المعايير المعروفة أو المتوقعة، وقد تختلف الإشكاليات بدرجة كبيرة من حيث تعقيداتها، ولكنها في أغلب الأحوال قابلة للحل إذ ما توفر لها الوقت الكافي، والفكر الناقد الإبداعي اللازم"[4]. لذلك بناء إشكالية البحث هي الخطوة التي يتم فيها تحويل أهداف البحث النظرية والمجردة إلى أسئلة قابلة للملاحظة والتجريب والقياس، وعطفاً على ما سبق فإن للفاعل المحلي المنتخب دورا محوريا وحيويا في تطوير المجتمع الحديث، كما يعرف هذا الدور واقعا يتميز بالتفاعل السلبي على مستوى الابنية التحتية والموارد البشرية مما يؤدي الى عدم الانسجام بين الدور والتنمية المنشودة، وهنا تكمن إشكالية دراستنا التي تنطلق من سؤال مركزي مركب على النحو التالي: هل يتمتع الفاعل المحلي المنتخب في الجماعة الترابية إقليم تازة بمستوى عالي من التأهيل العلمي والتأطير السياسي تسمح له من تدبير الشأن الجماعي العام بكفاءة وعقلانية، ولا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) في مستوى استخدام الفاعل المحلي المنتخب للمقاربة التشاركية في تنزيل مشاريع التنمية المحلية بحسب كل من الجنس، السن، والمستوى التعليمي، الانتماء السياسي، عدد الدورات المشارك فيها؟

3. **فرضية الدراسة**: فرضية البحث هي بالأساس هدف البحث الرئيسي والقناة الرئيسية التي من خلالها يتم المرور من موضوع اجتماعي الي موضوع سوسيولوجي، وهي عبارة عن حلول ومُقترحات حول إشكالية الدراسة، تخضع للاختبار والتحقق العلمي عبر خطوات كمنهجية إما لتأكيدها أو نفيها والأخذ بالفرضيات البديلة، ومن خلال الإشكالية المركبة يمكننا طرح فرضية دراستنا على النحو التالي: نفترض أن الفاعل المحلي المنتخب في الجماعة الترابية إقليم تازة يتمتع بمستوى عالي من التأهيل العلمي والتأطير السياسي يمكناه في نهاية المطاف من تسيير الجماعة التربية بكفاءة وبشكل عقلاني، ولا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) في مستوى استخدام الفاعل المحلي المنتخب للمقاربة التشاركية في تنزيل مشاريع التنمية المحلية بحسب كل من الجنس، السن، والمستوى التعليمي، الانتماء السياسي، عدد الدورات المشارك فيها.

4. **حدود الدراسة:** يعتبر الحد الموضوعي " العلاقة بين التأهيل العلمي والانتماء السياسي للفاعل المحلي بمستوى كفاءة تدبير الشأن المحلي في الجماعة الترابية، الجماعات الترابية بإقليم تازة نموذجا". فيما يعتبر أعضاء مجالس الجماعات الترابية اقليم تازة التابع إداريا لجهة فاس مكناس الحد البشري والجغرافي.

5. **الدراسات السابقة:** حملت الدراسة عنون " الإدارة الجماعية بالمغرب ورهان التحديث"، رسالة لنيل درجة الماستر، شكلت الجماعات الترابية والفاعل المنتخب السياسي المنتخب أرضية خصبة للمهتمين والدارسين ضمن الدراسات السوسيولوجية والقانونية، وبحسب دراستنا تأتي دراسة (أحمروش، 2016)[5]، ونتفق مع هذه الدراسة في الأهداف المحددة في التعرف على أهمية التأهيل العلمي والوظيفي والسياسي في عملية التحديث والحكامة الجيدة وحسن التدبير المؤسساتي وتنزيل مبادئ التنمية والديمقراطية التشاركية. لذلك حدد الباحث إشكالية بحثه المركزية بالتساؤل حول " ما مدي مساهمة الإدارة الجماعية في ترسيخ ثقافة المواطنة وكسب رهان الديمقراطية والتنمية؟ وباستخدام منهج تحليل المضمون والمنهج الوصفي التحليلي توصل الباحث لعدة استنتاجات من أهمها: إن الجماعات الترابية ما زالت تعتمد في عملها على آليات اجتماعية واقتصادية تقليدية قائمة على الإرث الإداري وسلوك القيادة البيروقراطية، مع انتشار أساليب الاتكالية والتهرب من المسؤولية، وتفشي الفساد الإداري الذي يعمل على إبقاء نفسه من خلال الإبقاء على الهياكل التي انتجته على ماهي علية، مع تداخل في الأدوار والصراعات بين الفاعلين المحليين وتسيس موظفي الجهاز الإداري للجماعات أدي إلى تكبيل الجهاز الإداري، وانعدام مبدأ المساواة وتكافؤ الفرص الناتج عن المحسوبية والوساطة وعدم وضع المواطن في صلب اهتمام الإدارة الجماعية. مما تسببت في ضعف أداء المنتخب وضعف التدريب الإداري انعكسا على مردودية الإدارة الجماعية وتسبب في تجاهل المجالس المحلية في حل قضايا ومشكلات اجتماعية أساسية من قبيل البطالة وتنظيم الاسرة ومحو الأمية وحماية البيئة.

وتأتي **الدراسة الثانية** (عبدالمالك، 2006)[6] بعنوان الفاعل المحلي وسياسة المدينة بالمغرب. وهدفت للتعرف على الاهتمام الرئيسي للفاعلين المعنيين بتدبير المجالات الحضرية، سواء كان هؤلاء الفاعلين سياسيين على المستوى المحلي أو الوطني أو الفاعلين في تنظيمات المجتمع المدني والتنظيمات الاقتصادية، بمعنى أخر التعرف على اهتمامات النخب السياسية والاقتصادية والاجتماعية، ويصل فيها الباحث لنتيجة عامة مفادها أن يصل الباحث الى خلاصة عامة مفادها ان النخبة السياسية المنتخبة والمفوض لها تدبير الشأن المحلي ما زالت تمارس نمط التسيير التقليدي القائم على ثقافة الوكيل والعون ويتحكم في ذلك موروث ثقافي واجتماعي متجذر في طبيعة الفعل المؤسساتي.

6. **مفاهيم ومصطلحات الدراسة:** يعتبر المفهوم أساس لغة التعامل الإنساني من جهة، و أداة للتعبير عن الأفكار من جهة أخرى، و لهذا يكتسي المفهوم أهمية قصوى في البحث السوسيولوجي بل ويشكل خطوة إجرائية منهجية تستوجب على كل باحث الوقوف عندها لسبب بسيط، وهو إن استعمالنا للمفهوم يعتبر وسيله لفرز كل الجوانب الدالة للظاهرة التي نريد دراستها، فالمفهوم يساعد الباحث بشكل أو بأخر في بناء موضوع دراسته، حيث لا يجد الباحث في العلوم الاجتماعية موضوعه جاهزاً، إنما يبنيه ويشكله انطلاقاً من وقائع، وما دام الأمر كذلك فإن هذا الموضوع المشكل والمبني لا يكتسب صبغته العلمية إلا إذا تم القطع مع الحس المشترك " لذلك فإن البحث في المفاهيم في مجال الدراسات الإنسانية والأدبية من شأنه أن يوقفنا على الكثير من الجوانب العلمية والتاريخية التي تكون وراء المفهوم، من حيث كونه المحرك الأساسي للمادة العلمية والفنية، بل والحامل لهذه المادة أيضاً "[7]. وعلية فإن داستنا هذه تدول حول جملة من المفاهيم المركزية وهي الجماعة الترابية، الفاعل المحلي المنتخب، التمكين والكفاءة، وفي هذا الصد تعرف الجماعة الترابية اجرائيا انطلاقا من تعريف الدستور المغربي بأنها عبارة عن " وحدات ترابية داخلة في نطاق القانون العام تتمتع بالشخصية المعنوية وبالاستقلال المالي والإداري، وتطلق الجماعات الترابية على الجهات والعمالات والأقاليم والجماعات،

وهي أشخاص اعتبارية تسير شؤونها بكيفية ديمقراطية. فيما نعرف الفاعل المحلي بأنه عون أو كيل وأحد أفراد المجتمع ومكون بنائي في تنظيم الجماعة الترابية تم تفويضه له تدبير الشأن الاجتماعي عبر استحقاقات انتخابية وتعاقدات تشريعية وقانونية محددة. يعرف التمكين بأنه عملية متواصلة من التدريب والتعلم والتعليم ومنح الفرد القدرة ليكون قيادي وإداري وخبير بهدف توسيع قدراته وإمكاناته للمشاركة الفاعلة والعقلانية للقيام بفعل أكثر عقلانية، ويقترن التمكين بالكفاءة فالأخيرة هذ تحصيل حاصل للأول وتعني القدرة على الإنجاز بجودة في اقل جهد وأقل تكلفة. لذلك تشمل الكفاءة المهنية للموارد البشرية وتأهيل وتمكين الأفراد وتعزيز اندماجهم واندفاعهم نحو العمل، وذلك بمنحهم المعلومات، التكنولوجيا، التدريب، الثقة، الحرية والمشاركة في اتخاذ القرارات.

2) ثانيا الجانب النظري للدراسة

1. مفهوم الجماعة الترابية

إن مفهوم الجماعة الترابية مفهوم مركب فهو مفهوم مرتبط بالإدارة الترابية والإدارة الجماعية ومرتبط بكل من المركز وعلاقته بالمحيط، لذلك قبل أن نفكك هذا المفهوم ونعرف حمولته علينا أولا أن نعرف ماهي الجماعة في علم الاجتماع، وفي هذا الصدد تعرف الجماعة في اللغةً على اعتبار أن الجَماعة (اسم)، والجَمَاعةُ العَددُ الكثير من الناس والشَّجر والنباتِ، والجَمَاعةُ طائفةٌ من النَّاس يَجْمعُها غرضٌ واحدٌ فَعَلَيْكُمْ بِالْجَمَاعَةِ فَإِنَّمَا يَأْكُلُ الذِّئْبُ مِنَ الغَنَمِ الْقَاصِيَةَ، اِلْتَقَتْ جَمَاعَةٌ مِنَ الرِّجَالِ : فِرْقَةٌ، مَجْمُوعَةٌ، زُمْرَةٌ، طَائِفَةٌ، وَصَلُوا جَمَاعَاتٍ وَأَفْرَاداً : زُمَراً، أَيْ بِأَعْدَادٍ كَثِيرَةٍ كَمَا تَرِدُ فِي غَيْرِ النَّاسِ، جَمَاعَةُ الحَيَوَانِ جَمَاعَةُ النَّحْلِ جَمَاعَةُ الشَّجَرِ جَمَاعَةُ النَّبَاتِ، جماعة الرَّجُل : زوجه "[8]، وتشير أيضا الجماعة للزمرة لتشكل كل واحد منها جماعة من الناس ذات مصالح مشتركة، تمارس نشاطا سياسيا أو اجتماعيا أو اقتصاديا بقصد التأثير المباشر أو غير المباشر على سلطة اتخاذ القرار. فيما يختلف تعريف الجماعة اصطلاحا باختلاف العلوم التي تناولتها، فمثلاً نجد علم الجغرافيا والسكان يحدد الجماعة وفق معايير طبيعية كالتضاريس أو المناخ أو الموارد الطبيعية وبحسب عدد أفرادها، بينما يصف علم الاحياء الكائنات الحية إلى مجموعات وفق الانتماء البيولوجي والتركيب الفسيولوجي للكائن الحي، ولذلك هناك تعريفات عديدة للجماعة في العلوم الإنسانية هذا الاختلاف يعود بالأساس على الاختلاف في الأسس والمناهج والمدارس التي أنبثق منها تعريف الجماعة، بحسب والوظيفة أو التنظيم أو بحسب العادات والتقاليد والقيم المشتركة بين أفراد الجماعة، وبالتالي ليس هناك تعريف موحد للجماعة، فقد عُرفت بأنها وحدة اجتماعية تتكون من ثلاثة افراد فأكثر يتم بينهم تفاعل اجتماعي وتأثير وتبادل للمصالح والصراعات على أساسها تتحدد الأدوار والمكانة الاجتماعية لأفرادها ضمن معايير اجتماعية وثقافية ودينية...، التي تنصب في الأخير في خدمة الجماعة وفق المنطق الأساسي لها في تلبية حاجيات ورغبات أعضائها، وتهيئ فرص النمو من جميع الجوانب بما يحقق في الأخير أهدافها. وهناك أنواع عديدة من الجماعات بحسب الحجم أو الوظيفة أو البنية...، وعادةً ما يرتبط عافية الجماعة ومردوديتها بديناميتها، والتي تُعتبر مقياس لمدى فاعليتها في تحقيق أهداف أعضائها وتنميتهم، هذه الدينامية بالأساس مرتبطة بخصائص أعضائها من قبيل التعاون وقدرتهم على بناء مقترحات سليمة للعمل والتخطيط المشترك والقدرة على تنفيذ تلك المقترحات والابتعاد عن النقد السلبي الهدام. ضمن منطق دعه يعمل دعه يمر laissez – faire". لذلك

تتصف الجماعة بعدة خصائص منها التالي:

- ✓ وحدة المعايير والقيم التي توجه سلوك كل فرد من أفرادها في تفاعله مع الآخرين ومع البيئة. وظيفة القيم والمعايير. فتكون من جهة إطار مرجعي ينسب أفراد الجماعة سلوكهم إليه ويحدد توقعاتهم من سلوك زملائهم نحوهم، ومن جهة أخرى تحدد القيم والمعايير مكانة الفرد في الجماعة بمقدار ما يدافع عنها ويتمسك بها ويتخذها أسلوب لحياته وموجهاً لسلوكه.
- ✓ وحدة الهدف الذي تسعى الجماعة إلى تحقيقه: وهدفها هو إشباع حاجاتها من قبيل الحاجة للأمن الغذائي، الأمن القومي، ...إلخ.

- ✓ الجماعة كيان وهذا الكيان دينامي (حي) وأفرادها في حالة تفاعل مستمر.
- ✓ وجود نمط تفاعل ثابت ومنظم له نتائجه بالنسبة إلى أعضاء الجماعة ويكون التفاعل إما صريح أو ضمني بالتوحد والارتباط (الجماعة الدينية).
- ✓ وجود بناء للجماعة: قوامه الأدوار الاجتماعية والمراكز الاجتماعية – الترتيب الاجتماعي.
- ✓ وجود طريقة للاتصال: خاصة اللغة والرموز.
- ✓ وجود قيم ومعايير وحاجات مشتركة: تؤدي إلى ضبط التفاعل بين أفراد الجماعة الواحدة من جهة وبين الجماعة الجماعات الأخرى من جهة ثانية أمثلة على الجماعة: الأسرة، الجيش، رفاق الوظيفة، ...الخ، وهي تجمعات بشرية تمثل جماعة "[9].

ومما سبق نجد أن تعريف الجماعة مرتبط بالتصورات والدوافع والاهداف المشتركة لأفرادها من جهة، ويرتبط بنوع تنظيمها من جهة أخرى، وبالتالي ارتبطت الجماعة بسيرورة المجتمعات وتطورها ونموها وبالأحص التنمية الاجتماعية والاقتصادية والسياسية... ومن تلك الجماعات ما يطلق عليها الجماعات الترابية. وعطفا على ما سبق يمكن تعريف مفهوم الجماعة الترابية بأنها " وحدات ترابية داخلة في نطاق القانون العام تتمتع بالشخصية المعنوية وبالاستقلال المالي والإداري، وتطلق الجماعات الترابية على الجهات والعمالات والأقاليم والجماعات، وهي أشخاص اعتبارية تسير شؤونها بكيفية ديمقراطية "[10]. وهنا النص القانوني 78.00 من المادة (1) ضمن الفصل الأول من الميثاق الجماعي المنشور في الجريدة الرسمية عدد 5058 بتاريخ 21نوفمبر 2002، مغير بالقانون رقم 01.03 الصادر بتنفيذ الظهير الشريف رقم 1.03.82 في 20 محرم 1424- 24 مارس 2003، ج ر عدد 5093 بتاريخ 24 مارس 2003، ومغير ومتمم بالقانون رقم 17.08 الصادر بتنفيذ الظهير الشريف رقم 1.08.153 بتاريخ 22 من صفر 1430 – 18 فبراير 2009، ج ر عدد 5711 بتاريخ 23 فبراير 2009. " الجماعات هي وحدات ترابية داخلة في حكم القانون العام تتمتع بالشخصية المعنوية والاستقلال المالي، وتنقسم إلى جماعات حضرية وقروية، وتحث الجماعات وتحذف بمرسوم ويحدد مركز الجماعة القروية بقرار لوزير الداخلية ويُغير اسم الجماعة بمرسوم وبإقتراح من وزير الداخلية بعد استشارة المجلس المحلي المعني أو باقتراح من هذا الأخير "[11]، من هذا التعريف القانوني نجد أن مفهوم الجماعة الترابية (المحلية سابقا) استحوذ عليه علم القانون والإدارة، هو يعاني من الهشاشة والتداخل في علوم السوسيولوجيا لارتباطه الشديد بمفاهيم قانونية وسياسية كالمركزية، واللامركزية والمحلي كلها تتشابك مع هذا المفهوم وتحيل عليه. حيث نجد أن مفهوم الجماعة المحلية يُشير إلى وحدة ترابية يتم تعيين حدودها الجغرافية بشكل دقيق طبقاً لاعتبارات تاريخية وسوسيو قبلية واقتصادية ومؤسساتية...، سعيا لتحقيق تعاون وتكامل بين مكونات المنطقة، وطبقاً لدستور المملكة الجديد تم تغيير تسمية الجماعة المحلية بالجماعة الترابية، وتتكون الجماعات الترابية من الجهات والعمالات والاقاليم والجماعات، وتحدث كل جماعة ترابية أخرى بالقانون. وهذا يعني إن الجماعة الترابية هي بالأساس تنظيم تنتخب اعضاءه بالاقتراع العام المباشر. ومن هذا المنطلق القانوني للجماعة الترابية نُشير إلى أن دستور 2011م خول للجماعة الترابية الباب التاسع وابتداء من الفصل 135 وصولاً إلى الفصل 146 العديد من الاختصاصات المنقولة والمشتركة... والتعاريف الأساسية وأليات التشاور والتشارك مع المجتمع من جهة ومع الدولة والتنظيمات الاجتماعية والمفصل في مواد القانون 113/14، من قبيل الفصل 139 " تصنع مجالس الجهات والجماعات الترابية الأخرى آليات تشاركية للحوار والتشاور، لتيسير مساهمة المواطنات والمواطنين والجمعيات في إعداد برامج التنمية وتتبعها. يمكن للمواطنات والمواطنين والجمعيات تقديم عرائض، والهدف منها مُطالبة المجلس بإدراج نقطة تدخل في اختصاصه ضمن جدول أعماله "[12] وحيث إن بحثنا يتركز على الجماعات الترابية فسنخصص فصل في الإطار النظري حول الجماعات الترابية ومقاربتها من الجانب القانوني والإداري والاجتماعي والتنموي.

2. الجماعية الترابية والإدارة الجماعية

لم تعد الجماعات كما كان عليه الحال في بداية الأمر مجرد هيئات إدارية لها وجود قانوني أو مؤسساتي فحسب بل أصبحت بالإضافة الى ذلك كياناً ترابياً له وجود مادي أيضاً. إن مفهوم التدبير المحلي لم يعد محصوراً في مجرد تمثيل السكان وتقديم مختلف الخدمات التقليدية والإدارية الروتينية بل أصبحت الجماعات بفعل التطورات المتلاحقة التي عرفها المغرب منذ استقلاله الى اليوم تلعب أدوارا أكثر أهمية تشمل المجالات التنموية الاقتصادية والاجتماعية والثقافية "[13]، لذلك تعتبر الجماعة الترابية آلية قانونية وإدارية وسياسية تنظم العلاقة بين الدولة وترابها في تنوعه أي الحلقة الوسطى بين المركز والمحيط، تعمل الأولى على تحقيق استراتيجياتها الوطنية في جميع القطاعات الاقتصادية والسياسية والاجتماعية... خاصة بعد أن تراجع دورها من الدولة الأمة إلى الدولة التشاركية التي تعمل وفق منطق اللامركزية والجهوية الموسعة وتوزيع الصلاحيات مما يعمل على تقريب الإدارة من الساكنة من جهة، وتحقيق تنمية بحسب إمكانيات واحتياجات الجماعات والاقاليم من جهة أخرى، وبهدف تخفيف العبء الإداري على الأجهزة المركزية كل ذلك جعل الدولة تتنازل عن جزء من صلاحياتها للجماعات المحلية مما يخول هذه الأخيرة بممارسة تدبير شؤونها وفق اختصاصات وصلاحيات دستورية وتعاقدات سياسية محددة بالقوانين والتشريعات. وتفعيلاً لمقتضيات الفصل 146 من الدستور تعززت الترسانة القانونية المنظمة لتدبير الشأن العام المحلي للجماعات الثلاث بالقوانين التنظيمية 111/14 الخاص بالجهات و 112/14 الخاص بالعمالات والاقاليم والقانون رقم 113/14"[14]، المتعلق بالجماعات الترابية والذي صدر الظهير الشريف بتنفيذه بتاريخ 7 يوليوز 2015م، في إطار تنزيل مقتضيات دستور 2011م " فقد نصت المادة 2 من القانون رقم 113/14 المتعلق بالجماعات والمقاطعات على " تشكل الجماعة أحد مستويات التنظيم الترابي للمملكة، وهي جماعة ترابية خاضعة للقانون العام تتمتع بالشخصية الاعتبارية والاستقلال الإداري والمالي "[15]. وهدفت هذه القوانين إلى تفعيل اللامركزية بجميع جوانبها السياسية والتنموية... ويمكن اجمال أهم تلك الأهداف بالتالي:

- تحقيق مبدا إدارة القرب وتقريب الإدارة من الساكنة وفق استراتيجية اللامركزية عبر تخويل الجماعات والمقاطعات اختصاصات كانت فيما قبل حكراً على المركز.
- افراز نخب محلية وإقليمية جديدة ذات كفاءة عالية قادرة على تدبير الشأن العام تدبيراً جيداً.
- العمل على تقليل التداخل في الاختصاصات والادوار بين الجماعات الترابية المختلفة خصوصاً بين الجماعات المحلية والجهات، وبين هذه الأخيرة والإدارة المركزية.
- ترسيخ مبدأ الديمقراطية التشاركية في تدبير المرافق العمومية الجهوية والمحلية وإشراك تنظيمات المجتمع المدني المختلفة في تقديم مقترحات، والمشاركة في تدبير الشأن العام حيث ينص القانون 137 على أن تساهم الجهات والجماعات الترابية في تفعيل السياسة العامة للدولة وفي أعداد السياسات الترابية من خلال ممثليها في مجلس المستشارين.
- تحقيق التنمية الشاملة والمستدامة لجميع الجماعات الترابية حيث ينص القانون 136 على " يرتكز التنظيم الجهوي والترابي على مبادئ التدبير الحر وعلى التعاون والتضامن، ويؤمن مشاركة السكان المعنين في تدبير شؤونهم والرفع من مساهمتهم في التنمية البشرية المندمجة والمستدامة "[16].
- التأكيد على قواعد الحكامة الترابية الجيدة.

وبالعودة إلى القانون 113/14 نجد إن الجماعات الترابية لم تعد كما كان عليه الحال في المراحل السابقة مجرد هيئات إدارية بيروقراطية ترابية لها ووجود قانوني مؤسساتي فقط، بل أصبحت تنظيمات مؤسساتية لها وجود مادي ومعنوي ذو شخصية معنوية اعتبارية، فلم يعد التدبير المحلي والديمقراطي مجرد تمثيل السكان في مجلس النواب عبر ممثلين لهم، بل تعدى ذلك إلى انتخاب أعضاء

يدبرون شؤونهم بالانتخاب الحر المباشر من داخل مجتمع الجماعة الترابية، فأصبحت الجماعة الترابية استراتيجية لتنزيل التنمية على التراب الوطني وفق اللامركزية الإدارية والاقتصادية. لذلك نجد أن الجماعة المحلية عبر هذه السيرورة التاريخية أضحت معول عليها القيام بالتنمية الاقتصادية والاجتماعية والثقافية... بالدرجة الأولى في ظل توجه وطني ينادي باعتماد المقاربة التشاركية للتنمية، وفي ظل توجه عالمي ومع ما تتطلبه التنظيمات الدولية باسقاط مشاريع التنمية على أصغر وحدة اجتماعية من قبيل الدوار. ومن ناحية أخرى " أن نجاح أو فشل تجربة الجماعات الترابية في ظروفها الحالية وفي ظل دستور 2011 وانتخابات 4 سبتمبر 2015م والقوانين التنظيمية المتعلقة بالجماعات الترابية والتي تعطيها اختصاصات واسعة لتحقيق التنمية، كل ذلك رهين بقدرتها على التوفر على موارد بشرية كفؤة ومكونة تكويناً إدارياً وتقنياً وعملياً ومعرفياً سواء كانوا مُنتخبِين أو موظفين، قادرين على تنزيل القوانين على أرض الواقع وتطبيق مُقتضياتها وما تهدف إليه من رفع لمستوى جودة خدمات المرافق العمومية المحلية وحسن التدبير باعتماد مبادئ الحكامة الجيدة"[17]. وعلى هذا الأساس انطلق القانون 113/14 لتحفيز الجماعات الترابية واحداث قطيعة مع المراحل السابقة والانتقال في الممارسة التدبيرية لأمورها المحلية من الطابع الإداري البيروقراطي إلى التدبير المقاولاتي بمعناه المجازي، أي أن تصبح الجماعات كمقاولات من حيث تدبيرها وتسييرها لاستراتيجياتها التنموية بالاعتماد على التعاقد مع تنظيمات المجتمع المدني والقطاع الخاص باعتبارهما فاعلين أساسيين في عملية التنمية. ومما سبق فإن الجماعات الترابية وفق هذا القانون غايتها الرفع من المستوى المعيشي لسكان الجماعات الترابية، وتحقيق التنمية الشاملة المندمجة والمستدامة. وفي النهاية نخلص إلى أن الجماعة الترابية أو الجماعة المحلية سابقاً كإدارة رسمية تعتبر الوسيلة الأساسية لتحقيق أهداف الجماعة واحتياجاتها، وهي الأداة المناسبة لتوظيف الموارد المتاحة في مقابل احتياجات الساكنة المتجددة ووفق الإمكانيات الطبيعية والاقتصادية للمنطقة بما يتوافق والنظم الاجتماعية والثقافية للمجتمع وفق المقاربة التشاركية للتنمية، هذه المجالس الجماعية تجمع بين القيادة والإدارة في نفس الوقت. وهذا ما سنتطرق إليه في المحور التالي.

3. القيادة والإدارة التنظيمية: ترتبط فاعلية القيادة الإدارية بكل من يعرف التمكين الذي يشير صراحة لاستحواذ الفرد على الرساميل والمتطلبات للقيام بدور أو وظيفة أو فعل ما، وهذا التمكين قد يكون على هيئة استعدادات ومواهب فطرية أو ما أطلق عليها باريتو بالرواسب، وبالعادة هذا النوع يتم توريثه في المجتمعات التقليدية للأفراد من قبل الأسر والجماعات الحاضنة للقيام بأدوار اجتماعية أو استحواذها على مصادر القوة والسلطة والمكانة الاجتماعية في المجتمع فيما يأخذ النمط الثاني من التمكين القائم على التدريب والتعلم والحصول على الشهادات بالإضافة لاستحواذ الفرد على النمط الأول وهنا يكون التمكين أقرب **للهابيتوس عند بيير بورديو** ويتجلى هذا النمط في المجتمعات المدنية القائمة على توزيع الأدوار الاجتماعية بناء على كفاءة الفرد بغض النظر عن مكانته في المجتمع أو مكانة اسرته وجماعته وعشيرته.

وعطفا على ما سبق فإن عملية تدبير الشأن الجماعي من قبل الجماعة الترابية يتطلب كفاءة تدبيرية معتمدة في ذلك على جانب بيروقراطي سلطوي، على اعتبار أن الجماعة الترابية تنظيم يحتوي بداخله عدة تنظيمات فرعية من السياسية إلى الاقتصادية إلى الاجتماعية. ومع تعقيد الأنظمة وتداخلها في أكثر من جانب كان لزاماً على أعضاء الجماعة أن تكون لديهم كفاءة وقدرة في هذا التدبير ووعي تام بكافة متطلباته ونقصد بالتنظيم هنا الجماعة الترابية بحد ذاتها، هذه الكفاءة القيادية والإدارية أضحت تحتل مكانة هامة على جميع الأصعدة من حيث تمكينها بجميع الإمكانيات المادية والغير مادية. هنا تأتي أهمية إعداد وتدريب القيادات المحلية عبر البرامج والدورات التكوينية التي تهدف إلى اكساب الفاعل المحلي المهارات والأدوات اللازمة لجعله فاعل تنموي مثمر وواعي بما يتطلبه التدبير الجماعي تماشياً مع متطلبات الساكنة من جهة، ومع التغيرات الاجتماعية والاقتصادية من جهة أخرى. وهذا يتطلب من القيادات أو الزعامات الاجتماعية أن تتوفر على شروط وأسس في اختيارها تعتمد على المستوى العلمي عبر الشواهد أو عبر الانتماء العائلي الارستقراطي أو الانتماء الطبقي النخبوي، وفي ذلك يقول الكاتب علي خليفة الكواري "إن رفع كفاءة وأداء المشاريع

التنموية الجماعية رهين بتحقق كفاءة مسيريها ويتوقف إيجاد مثل هذه القيادات وفعاليتها على موضوعية وأسس اختيارها من ناحية، وعلى مدى توفر سياسة إيجابية قادرة على تعبئتها وإعدادها وحفزها من ناحية أخرى... ولابد لمجتمعات المنطقة في سعيها إلى إيجاد الشروط وتوفير البيئة الملائمة لعملية التنمية أن تراجع السياسات والأساليب الحالية. كما يتوجب عليها أن تكثف جهدها في التعرف على الإمكانيات القيادية، والعمل على تطوير القيادات، وتوفير الشروط اللازمة لفعاليتها، وتعميق مساهمتها أملاً في تقدم المنطقة "[18]. ومن ثم فإن كفاءة القيادة والزعامة الجماعية مرهونة أولا بآليات اختيارها سواء كان عبر الانتخاب الحر المباشر أو غير المباشر ومدى توفر الأحزاب على الديمقراطية الداخلية. ويبقى السؤال دائماً مطروحا عن مدى قدرة الأحزاب السياسية الاعتماد على قواعد الفعل السياسي الحديث بكل موضوعية حسب الكاتب بعيدة عن المحسوبية والزبونية " النيوباتريمونيالية الإدارية" آلية لا تعتمد على الانتماء العائلي أو القرابي وكذلك لا تقتصر عملية الاختيار على الشواهد الاكاديمية المتحصل عليها، وهو هنا يشير بطريقة غير مباشرة إلى جملة من الصفات التي يجب أن يتحلى بها الفاعل أو الناخب المحلي من قبيل الصدق والشفافية والنزاهة وحبه للعمل الاجتماعي....، ومما سبق نستنتج من أهم الشروط الواجب توفرها للوصول على كفاءة إدارية قادرة على خلق تنمية متكاملة على النحو التالي:

- تبني الدولة استراتيجية الكفاءة الإدارية قانونياً وعملياً " الشخص المناسب في المكان المناسب". وهذا يتطلب آليه قانونية ذات معايير موضوعية خاضعة لدستور واضح وبعيدة عن الزبونية، أو الثقة الشخصية الناتجة عن توصية زبونية باتريمونيالية ما أو مودة ... والابتعاد عن التعينات من القبل السلطات العليا.
- توفير بيئة إدارية وقانونية واضحة للقيادات تعمل في الأخير على عدم تداخل الأدوار داخل التنظيمات الرسمية.
- تفعيل دور جهاز الرقابة الإدارية والحكامة بمفهومها الشمولي.
- توفير الشروط اللازمة لتفعيل اللامركزية الإدارية والمالية.
- العمل على تطوير قدرات تلك القيادات المحلية وتمكينها مهنياً وادارياً.
- الابتعاد عن مبدأ الاقصاء والتهميش داخل التنظيم.
- تفعيل دور مكاتب الموارد البشرية في جميع مؤسسات ووزارات الدولة بما فيها المجالس الترابية وهذا من أهم شروط الوصول إلى إدارة محلية ذات كفاءة مالية إدارية وتنموية.
- الاعتماد على خبرات سابقة أو أكاديمية متخصصة في مجالات اشتغال تلك الأنظمة "[19].

مما سبق نستنتج أن هناك صفات يجب توفرها في كل من الفرد والتنظيم في التدبير المؤسساتي، فمن ناحية الفرد تحدثنا عن التمكين المرتبط أساسا بالتدريب والمؤهلات والقدرات والكفاءات العلمية، بالإضافة للتأطير السياسي، وغيره، ومن ناحية اخري نوع العلاقات داخل التنظيم وهو ما يطلق علية اصطلاحياً بسلوك التنظيم أو الهيكل التنظيمي من قبيل العمليات الإدارية والاتصال واتخاذ القرارات وبحسب (طلعت لطفي) حيث يقول: " إن الهيكل التنظيمي يحدد علاقات الافراد داخل التنظيم، فنجد جميع الأفراد والجماعات ليسوا على مستوى واحد، فلكلٍ دوره لخاص به "[20]. وهنا نشير إلى القيادة والإدارة التنظيمية في التدبير، وبالطبع هناك فرق بين كل المفهومين فكان لزاماً علينا التعرف على هذان المفهومان ومحاولة التفريق بينهما لنقف على نوعية التدبير للجماعة الترابية. ففي حين يعتبر مفهوم القيادة من أهم المفاهيم في سوسيولوجيا التنظيمات وبرز مؤخراً في القرن العشرين وخاصة مع ظهور تنظيمات إدارية بالغة التعقيد ودخول القانون الإداري في تسيير تلك التنظيمات الرسمية وغير الرسمية، فيري النمساوي (فريد ادوارد

فيدلير (Fred Edward Fiedle) أن القيادة هي " عملية التأثير في الآخرين بهدف أداء عمل مشترك وتتطلب هذه العملية أن يقوم شخص ما بتوجيه أعضاء الجماعة على انجاز عمل معين، لذلك فالقائد قد يستخدم قوة مركزه لفرض الاذعان أو قد يحاول اقناع أعضاء جماعته بتنفيذ أوامره "[21]. ويعرف تيد (O. Ttead) القيادة " بانها ذلك النشاط الذي يؤدي إلى التأثير في جماعة من الناس حتى يتعاونوا جميعاً من أجل تحقيق هدف مرغوب "[22]، ويمكن تصنيف القيادة التنظيمية إلى ثلاثة انواع أو أنماط على النحو التالي:

- النمط الديمقراطي: وفيها نجد أن القائد لا يصدر الأوامر أو يتخذ القرارات الا بعد مشاورة أعضاء الجماعة معتمدا أسلوب المناقشة والاقناع على اعتبار كونه هو الاخر عضواً فيها.

- النمط الأوتوقراطي: وهنا القائد يصدر الأوامر ويتخذ القرارات وعلى باقي الأعضاء – المرؤوسين طاعتها دون الرجوع إليهم أو مشاورتهم ولا يعطي معلومات تفصيلية عن خطط التنظيم، ويعمل على تشويش الوعي لدي الأعضاء بغية احتكار السلطة.

- النمط الفوضوي: وفيها يتيح القائد الحرية الكاملة لأعضاء الجماعة في اتخاذ القرارات ولا يشترك مع أعضائها، وهذا النوع من القيادة وأن كان فيه نوع من الديمقراطية الا إنها يمكن أن تؤدي إلى التداخل في الأدوار والصراع بين افراد الجماعة أنفسهم ويعيق عمل التنظيم لذلك سميت بالفوضوية. وبحسب طلعت لطفي توجد ثلاث نظريات للقيادة سنحاول ابرازها كالتالي:

- نظرية السمات: ترى هذه النظرية أن القيادة تقوم على أسس سيكولوجية، أي إلى السمات الشخصية للفرد من قبيل الذكاء والثقة بالنفس وحب القيادة وبعض الصفات العقلية والتي يتميز بها عن باقي أعضاء التنظيم. وهذه النظرية تتفق مع نظرية النخبة عند فالفريد باريتو والذي اعطانا ضمن تحليله لديناميات النخب وسيطرتها مشيراً إلى أن أبناء النخبة يولدون باستعدادات سيكولوجية ليكونوا نخبة المستقبل.

- النظرية الموقفية: هذه النظرية " ترجع القيادة إلى الموقف الاجتماعي، فهي ترى أن الفرد لا يمكن أن يكون قائداً إلا إذا توفرت بعض الظروف المناسبة وهذه الظروف بالعادة تكون اجتماعية خارجية "[23]، ويقصد بالظروف الخارجية من قبيل الانتماء الطبقي النخبوي، والهابيتوس الاجتماعي لدي الفرد، أي أنها تنظر للرساميل الاجتماعية والاقتصادية للفرد قبل تفويضها له للقيام بالدور القيادي وهي بذلك تكرس أعادة الإنتاج للنخب كما أشار إلى ذلك (بيير بورديو) في كتابة أعادة الإنتاج للطبقات عبر ما تحمله من هابيتوس، وكذلك ما تطرق إلية (فالفريد باريتو) من أن القائد يولد ولديه صفات وراثية بالقيادة – الهابيتوس الاجتماعي كرأسمال غير مادي يؤهله للقيام بهذا الدور.

- نظرية التفاعل: هذه النظرية " تنظر للقيادة على اعتبار أنها عملية تفاعل اجتماعي، وهنا يكون الفرد القائد عضواً في الجماعة يشاركها مشكلاتها ومعاييرها وأهدافها ويتوقف انتخاب القائد حسب هذه النظرية على إدراك الأعضاء بانه أصلح شخص للقيادة للقيام بمطالب هذا الدور الاجتماعي، أي أن القيادة تتوقف على عدة عوامل مثل الشخصية والمواقف الاجتماعية والتفاعل بينهما "[24]. هذه النظرية نجد جذورها في المدرسة التفاعلية الرمزية مع جورج زيميل وهربرت ميد، ومن أهم مبادئ وأسس هذه النظرية أنها لا تعير كل من البنية أو التنظيم أهمية أو الفاعل بحد ذاته بقدر اهتمامهما تشدد كثيرا على الفاعل بل على الوضعية التفاعلية، وضعية التفاعل وجها لوجه، الوضعية التي تجمع الفاعلين، يمكن أن تكون لهذا الفاعل استراتيجيات أو قدرات قيادية تجعل منه فاعلا حيويا لكن كل هذا يرتبط بسياقات، بمسارات، بظروف ووضعيات معطاة وليس بخصائص مسبقة ذاتية، إذن فتطور الفرد هنا لا يتم بمعزل عن هذه الأنساق من التفاعلات. لذلك تركز هذه المدرسة كثيرا على مسار الفرد وعلى بيئته وبشكل كبير على البيئة المهنية. بالمقابل من ذلك يحيلنا مفهوم الإدارة الجماعية إلى الجانب الوظيفي البيروقراطي المحدد بالقوانين المسطرة والتعاقدات الاجتماعية

" فمن الناحية اللغوية تعني كلمة إدارة (Administration) تقديم الخدمة أو المساعدة للغير وذلك على أساس أن من يعمل بالإدارة يقوم بخدمة الأخرين أو يصل عن طريق الآخرين إلى أداء تلك الخدمة "[25]. وتشير الإدارة اصطلاحاً إلى تلك المهارات والتمكين لدي الإداريين في فن تدبير وتسيير المؤسسات والتنظيمات. ويستمد مفهوم الإدارة الحديث اصوله من فريدريك تايلور (F.W. Taylor) مؤسس علم الإدارة الحديث في أوائل القرن العشرين فقد عرف تايلور الإدارة بأنها " التحديد الدقيق لما يجب على الافراد عمله، ثم التأكد من أنهم يقومون بهذه الاعمال بأفضل وأكفأ الطرق. فيما يعرفها أرنست ديل (Erenst Dale) بأنها تنفيذ الأعمال عن طريق الآخرين لتحقيق هدف معين، مع ما يتطلب ذلك من تخطيط وتنظيم، وغير ذلك من وظائف المديرين "[26]، وبالتالي يمكن تعريف الإدارة بشكل مبسط بأنها تلك العمليات التي تهدف إلى تحقيق أهداف محددة بدقة باستخدام الجهد البشري والاستعانة بالموارد المادية المتاحة، ومنها يري هنري فايول (H. Fayol) " أن الإدارة هي فن معاملة الناس، والإداري الناجح هو الذي يجمع بين قدرات التنظيم المتاحة من جهة، وفن معاملة الناس من جهة أخري "[27].

ومن خلال ما سبق يمكن أن نستنتج بعض الخصائص لكل من الفاعل المحلي القيادي والإداري ففي حين يتميز الأول في اختاره للعمل الصحيح بغض النظر عن الطريقة بالإضافة إلى اهتمامه بالفاعلية وتكريس الاهتمام على العلاقات بين الأعضاء (الجذب والتواصل) لتحقيق الأهداف، ويتسمد سلطة في الغالب من القيم والمبادئ الصحيحة، وتهتم بالكليات والعلاقات بين الجزئيات فإن الإداري يختار الطريقة الصحيحة، بالإضافة إلى اهتمامه بالكفاءة وطرق الاستخدام، ويستمد سلطته من أهداف المنظمة وانتاجها والقوانين والإدارية، و يكرس الاهتمام على الجهد والإنتاجية (الدافعية)، مع التركيز على الجزئيات والتفصيلات "[28]. وعليه فإن فاعلية الناخب المحلي في الجماعة الترابية تشترط أن يمزج بين النمطين القيادي والإداري في تسيير الشأن العام المحلي وهذا بدوره يتطلب تمكين الفاعل معرفيا ومهنيا بل وتمكينه سياسيا على اعتبار هذا الأخير هو فن التدبير العقلاني للشأن الاجتماعي أو ما يطلق عليها بفن التعامل مع الجمهور. وعطفا على ما تقدم نجد أن هناك اختلاف بين القيادة والإدارة، فالقيادة مفهوم أوسع من الإدارة فالقيادة ابداعية ولا ترتبط بالتنظيم بينما الإدارة نمطية وتراتبية. وقد يجمع الفرد الفاعل بينهما فيصبح الإداري قائداً إذا تمكن من اكتساب التأثير والنفوذ اللازم في علاقته بأفراد الجماعة من خلال السلطة المخولة له بالمنصب – المركز الذي يشغله داخل التنظيم وهذا يحدث عندما يكون الإداري ذو شخصية كاريزمية قادرة على اقناع الآخرين، والعكس أيضاً يصبح القائد إداري إذا حصل على مهام إدارية رسمية في الجماعة التي يقودها عبر التعيينات الرسمية عبر السلم الوظيفي أو عبر الانتخابات المباشرة أو غير المباشرة. لذلك فالقيادة وحدها تعني التركيز على المستقبل والعلاقات الإنسانية وقد تهمل الإنجاز الذي بدونه لا يمكن الاستمرار في العمل الذي تقوم به الجماعة ويمكن ان يصل الأسلوب القيادي على إيقاف التنظيم ويصيبه بالشلل إذا ما أفرط في استخدام السلطة. بينما الإدارة تركز على تحسين الأداء مع تقليل الجهد والتكلفة فهي تهتم بالحاضر وتحاول تحسينه وتهمل المستقبل. والاخذ بالنمط الإداري وحده قد يهمل الأهداف البعيدة للتنظيم. حيث يقول (طلعت لطفي): " لذلك يمكن أن نستنتج أن الفرق بين القيادة والإدارة، فالقيادة ذلك الشكل من السيطرة الذي يعتمد على الشخصية، وهي بطبيعتها غير رسمية أساساً، وترتبط بحاجيات الجماعة في وقت ومكان معين، وهي منبثقة من داخل التنظيم نفسه، أما الإدارة فتشير إلى السلطة الرسمية المستمدة من منصب مفروض على الأعضاء من خارج التنظيم وتشير إلى تلك المساطر والقوانين والمساطر المسيرة لمؤسسات بأنواعها المختلفة ويجب على الأعضاء الالتزام بها "[29]. كذلك تتميز القيادة التنظيمية أشمل من الإدارة وأن الإدارة نوع خاص من القيادة والتي من خلالها يتم تحقيق أهداف التنظيم، هذه القيادة بدورها تتطلب توفر شرطان هما قوة الشخصية التنظيمية القيادية الذي أطلق عليها فيبر " القيادة الملهمة أو الكاريزمية "[30]، بالإضافة للوعي الجمعي المنبثق من العادات والتقاليد واحترم الرأي والرأي الآخر وتقبل النقد. وهنا نلاحظ أن القيادة التنظيمية تشير دائماً إلى السلطة غير رسمية أي أنها تنطلق من داخل التنظيم نفسه، بخلاف الإدارة التنظيمية التي تشير إلى السلطة الرسمية المستمدة من المنصب والمفروضة على أعضاء التنظيم من الخارج ويجب على الأعضاء أن يمتثلوا لها خوفاً من العقوبة. هذه السلطة

الادارية دائما تكون منبثقة من القانون أو الدستور أو ما يصطلح عليه بالتعاقد الاجتماعي. وما يعيب على التدبير القيادي إذا ما بالغ في استخدام السلطة يصبح التنظيم مرتبط بشخصية القائد فبسقوط هذا الفاعل أو ابعاده لسبب ما قد يؤدي إلى فشل التنظيم، أي أن شخصية وهوية التنظيم مرتبطة بشخصية القائد، وهذا النمط منتشر في مجتمعاتنا العربية بشكل عام.

4. الفاعل المحلي المنتخب: ظل مفهوم الوكيل حاضرا على حساب مفهوم الفاعل في الدراسات السوسيولوجية الى غاية الستينات والسبعينات من القرن العشرين، وهذه الازدواجية المفاهيمية يحاول بودون إقامة فصل فيما بينها حيث يؤكد أنه " يجب الفصل بين الانساق الوظيفية التي يلعب فيها الفرد دورا اجتماعيا، وبين الانساق المترابطة التي يحتل فيها الفرد مكانة اجتماعية، ففي الحالة الأولى ينعت الافراد كفاعلين لقيامهم بدور اجتماعي، اما في الحالة الثانية فينعت فيها الفرد بالوكيل "[31]. يعتبر الفاعل المحلي المنتخب من أهم العناصر المكونة للتنظيم المحدد بالجماعة الترابية، حيث يتصرف وفقا للمعايير والتوقعات الملقاة عليه كفرد يشغل مكانة اجتماعية وأدوار محددة وفق تعاقدات اجتماعية وقانونية متعددة. بهذا المعنى يمكن القول بان نظرية الفعل الاجتماعي تتأرجح بين الاتجاه التطوعي الذي ينظر الى الفرد كمنظم لعناصر نسق الفعل، و بين الاتجاه الحتمي الذي ينظر الى الشخص كمنفذ للادوا، ويعد دور الفاعل المحلي المنتخب دورا محوريا وحيويا في تطوير المجتمع الحديث، كما يعرف هذا الدور واقعا يتميز بالتفاعل السلبي بين الفقر والانتاجية الضعيفة على مستوى الابنية التحتية والموارد البشرية مما يؤدي الى عدم الانسجام بين الدور والتنمية المنشودة ويعرف الفاعل المحلي المنتخب بأنه: أحد أفراد المجتمع ممن حصل على دور لتدبير الشأن الاجتماعي عبر الاستحقاقات الانتخابية والتعاقدات الاجتماعية هذه الأخيرة تشكل نوع من التفويض من قبل المجتمع للفرد بتدبير وتسير الشأن العام المحلي برعاية الدولة وبما يتناسب وينسجم مع القوانين النافذة وينسجم مع الكل الثقافي والاجتماعي للجماعة. وارتباطاً بموضوعنا يمكننا القول بأن الفاعل أو الناخب المحلي لابد وأن تتوفر فيه صفات القائد حتى يتسنى له تدبير شأن الساكنة وفق احتياجاتها من جهة، ومن جهة أخرى يجب أن تتوفر فيه صفات الإداري الملتزم بالمساطر الادارية وتثمين العمل الاجتماعي وتدبيره بصورة عقلانية ويقلل من تداخل الأدوار والصراعات بين أعضاء الجماعة الترابية مما يخلق أزمة تدبيرية وتنظيمية في وظائف التنظيم. حيث تعتبر هذه الازمة من أخطر الازمات التي تمر بها التنظيمات الجماعية هو أزمة سوء التسيير وهذه الازمة المركبة لها تداعيات على كل المستويات سواء على مستوى التنظيم نفسه أو على مستوى المشاريع التنموية الاجتماعية للمجتمع المحيط، وعادة ما تنتج هذه الأزمات عن ضعف الكفاءة المهنية أو تداخل الأدوار والزبونية وتغليب المصلحة الشخصية.

3) ثالثا الجانب الميداني

1. منهج الدراسة: للتحقق من فرضية الدراسة تم الاعتماد على المنهج الوصفي التحليلي، لأن " المنهج الوصفي التحليلي، يقوم على وصف وتحليل الظاهرة المدروسة، كما يهتم بتحديد خصائص الدراسة ووصف طبيعتها وتحديد العلاقة بين المتغيرات وتحليلها وتفسيرها لاستخلاص دلالاتها "[32]، وللإشارة يُعتبر المنهج الوصفي التحليلي من أفضل المناهج وأكثرها استخداماً في الدراسات السوسيولوجية والاجتماعية بصفة عامة، والذي من خلاله يجمع أو يزود الباحث بمعلومات ومعطيات عن المشكلة قيد الدراسة.

2. مجتمع الدراسة: يعرف مجتمع الدراسة بأنه "كل من يمكن أن تعمم عليه نتائج الدراسة سواء. وذلك طبقاً للمجال الموضوعي لمشكلة البحث "[33]، وعليه فإن مجتمع الدراسة الحالية يتكون من الفاعل المحلي المنتخب في الجماعات الترابية بإقليم تازة التابعة إداريا لجهة فاس مكناس، والمفوض له تدبير الشأن الاجتماعي ليشكل كل الاطياف التراتبية إدارياً ووظيفياً.

3. عينة الدراسة: لم تعد البحوث الميدانية المعاصرة تعتمد عل طريقة المسح الاجتماعي الشامل، بل من أصبحت تعتمد على عينات مختارة Sample "34. وتعرف العينة " بأنها مجموعة جزئية من الأفراد أو المشاهدات أو الظواهر التي تشكل مجتمع الدراسة،

فبدلاً من إجراء الدراسة على كل مفردات المجتمع يتم اختيار جزء من تلك المفردات وفقا لطريقة معينة "35. تم اختيار عينة الدراسة من المجتمع المحدد سلفاً باستخدام طريقة العينة العشوائية البسيطة وبلغ حجمها (72) فاعل(ة) منتخب (ة) في الجماعات الترابية قيد المجال الجغرافي للدراسة.

4. أداة الدراسة: بناءً على طبيعة البيانات، وعلى المنهج المتبع في البحث، كانت الأداة الأكثر ملائمة للتحقق من فرضيات الدراسة ميدانيا عبر أداة الاستمارة غير المباشرة المصممة إلكترونيا. وتتكون من محورين: الأول منه خصص للبيانات المستقلة لعينة الدراسة من الجنس، السن، المستوى التعليمي، والانتماء السياسي، وعدد الدورات التي شارك فيها كفاعل محلي منتخب. فيما خصص المحور الثاني لقياس مستوى التدبير في سيرورة التنمية للشأن الجماعي وشمل على (7) أسئلة إيجابية المشاركة في تدبير الشأن الجماعي صممت عبر مقياس ليكرت الخماسي المغلق مع إعطاء كل درجة وزن (إطلاقا= 0، نادراً= 1، احياناً= 2، غالبا= 3، دائما= 4)، نوضح ما سبق في الجدول التالي:

جدول 1– الأوزان العددية لدرجات مقياس مستوى التدبير للشأن العام للجماعة الترابية.

توزيع درجات المقياس المكون من (7) أسئلة				
اطلاقا	نادرا	أحيانا	غالبا	دائما
0.79 -0	1.59 –0.8	2.39 - 1.6	3.19 – 2.4	4 -3.2
فاعل سلبي في تدبير الشأن الجماعي وتنزيل المقاربة التشاركية في المشاريع التنموية (0- 1.99)			فاعل إيجابي في تدبير الشأن الجماعي وتنزيل المقاربة التشاركية في المشاريع التنموية (2- 4)	

وبالتالي يكون الفاعل المحلي المنتخب سلبي الاتجاه ولا يشارك بفاعلية في سيرورة التنمية وتدبير الشأن العام إذا كان متوسط درجا المقياس (0- 1.99)، بالمقابل يكون الفاعل المحلي المنتخب إيجابي الاتجاه ويشارك بفاعلية في سيرورة التنمية وتدبير الشأن العام إذا كان متوسط درجات المقياس (2- 4). وبالتالي تكون أقل درجة يأخذها الفاعل المحلي المنتخب ضمن هذا المقياس هو القيمة (0) وتعني أن مستوى مشاركته في سيرورة التنمية ضعيفة جدا وأنه فاعل سلبي في تدبير الشأن الجماعي، فيما يأخذ الفاعل المحلي القيمة (4) وهو أعلى قيمة وتعني أن مستوى مشاركته في سيرورة التنمية بصورة دائمة وأنه فاعل ايجابي في تدبير الشأن الجماعي.

5. الأساليب الإحصائية للدراسة: إن عملية التحليل الإحصائي عملية منظمة تلتزم بخطوات منهجية تسلسلية منتظمة من أجل تحويل البيانات الميدانية الخام على معلومات مفيدة علمياً تم الاعتماد على برنامج (SPSS)، مع الأخذ بأسلوب الإحصاء الوصفي لبيانات الدراسة باستخدام أحد مقايس النزعة المركزية المحددة بحسب خصائص الدراسة وذلك باستخدام المتوسط الحسابي الموزون وللتكرارات وذلك للتحقق من الفرضية الوصفية الأولي والمحددة في التعرف على مستوى مشاركة وفاعلية الفاعل المحلي المنتخب في تدبير الشأن في حين تم استخدام التحليل الاستدلالي للإجابة عن الفرضية الثانية الفرقيه والصفرية باستخدام كل من اختبار (ت) T- test لعينتين مستقلتين Independent Samples Test وذلك للتحقق من جود فروق جوهرية ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) في متوسط اتجاهات العينة في تطبيق المقاربة التشاركية في تنزيل مشاريع التنمية المحلية بحسب كل من الجنس. فيما سنعتمد على اختبار تحليل التباين الأحادي (One- way ANOVA) ذو اتجاهين (2- sided) Asymptotic Significance وعند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$)، للتحقق من جود فروق جوهرية ذات دلالة إحصائية في

مستوى استخدام الفاعل المحلي المنتخب للمقاربة التشاركية في تنزيل مشاريع التنمية المحلية بحسب كل من السن، المستوى التعليمي، عدد الانتماء الساسي، الدورات المشارك فيها.

6. تطبيق الدراسة الميدانية: تم تطبيق أداة الدراسة ميدانيا في فبراير 2024، ومن ثم تم تفريغ البيانات الميدانية عبر برنامج (SPSS)، والجدول التالي يوضح مقياس مستوى كفاءة تدبير الفاعل(ة) المنتخب (ة) للشأن الجماعي

جدول 2- مقياس مستوى تدبير الفاعل(ة) المنتخب(ة) للشأن الجماعي العام.

م	فقرات مقياس مستوى تدبير الفاعل(ة) المنتخب(ة) للشأن الجماعي العام	الاستجابات				
		اطلاقا	نادرا	احيانا	غالبا	دائما
1	أشارك في اتخاذ القرارات مهما كانت داخل الجماعة الترابية التي انتمى لها.	2	4	32	20	14
2	أشعر بأن لي دور فعال في تنمية الجماعة.	0	4	16	26	26
3	لدي ثقة بالنفس جعلني أكثر مشاركة في التنمية بشتى الطرق الممكنة.	0	2	12	30	2
4	أشارك في تنزيل مشاريع تنموية في الرأي والتخطيط والتنفيذ.	0	4	38	28	0
5	ساهمت كفاعل محلي منتخب في تنزيل مشاريع تنموية من خلال استقطاب مستثمرين ورؤوس أموال.	2	46	22	2	2
6	ساهمت كفاعل محلي منتخب في تنزيل مشاريع تنموية للساكنة بالتعاون مع منظمات وطنية ودولية.	0	18	48	4	14
7	أشارك كفاعل محلي منتخب في لقاءات تشاورية واستطلاعية مع الساكنة.	0	0	28	30	14

7. ثبات المقياس: تم اختبار ثبات الأداة Reliability Statistics من خلال حساب معامل الاتساق الداخلي عبر اختبار Alpha- Cornpach ألفا كرو نباخ وكانت نتيجة ثبات المقياس إيجابية وبدرجة متوسطة حيث بلغت قيمة الاختبار (0.74). وبالتالي يمكن قبول الأداة لترابط فقرات مقياسها.

جدول –3 اختبار ثبات مقياس الاتجاهات باستخدام اختبار ألفا كرونباخ.

Reliability Statistics	
Cronbach's Alpha	N of Items
0.74	7

8. تحليل وتفسير البيانات الميدانية: شملت البيانات الميدانية في المحور الأول من أداة الدراسة على 5 فقرات تناولت الخصائص المستقلة لعينة الدراسة من الجنس، السن، المستوى التعليمي، عدد الانتماء الساسي، الدورات المشارك، فيما شملت في محورها الثاني على 7 أسئلة خصصت لقياس مستوى تمتع الفاعل(ة) المنتخب(ة) في تدبير الشأن الجماعي وتطبيق المقاربة التشاركية في التنمية، نتناولها احصائيا على النحو التالي:

جدول 4– خصائص العينة بحسب الجنس، السن، المستوى التعليمي.

المتغير	الجنس			السن				المستوى التعليمي						
	ذكور	إناث	المجموع	أقل من ٣٥ سنة	من ٣٥ إلى ٤٥ سنة	أكبر من ٤٥ سنة	المجموع	غير متعلم	إبتدائي	إعدادي	ثانوي	تكوين مهني	جامعي	المجموع
التكرارات	٥٠	٢٢	٧٢	٤	٣٢	٣٦	٧٢	٦	٨	٦	١٤	١٤	٢٤	٧٢
النسبة المئوية	69%	31%	100%	6%	44%	50%	100%	8%	11%	8%	19%	19%	33%	100%

من الجدول السابق نجد أن العينة توزعت بحسب الجنس بين 50 فاعل محلي ذكر مقابل 22 أنثى وبنسبة مئوية قدرها 69% و31% لكل منها على الترتيب من أصل العينة الكلية. فيما توزعت العينة بحسب السن بحث كان هناك 4 فاعلين وفاعلات اعماهم أقل من 30 سنة مقابل 32 سنهم ما بين 30 إلى 45 سنة و37 سنهم أكبر من 45 سنة، وهذا يعطينا صورة واضحة لهرم وشيخوخة الفاعل المحلي. وأخير تركز العينة بحسب المستوى التعليمي عند التعليم الثانوي وما فوق وبواقع 52 مبحوث وبنسبة مئوية قدرها 71% من أصل العينة الكلية. وهذا يعطينا صورة واضحة بأن الفاعل المحلي المنتخب في الجماعات الترابية يتمتع بالفعل بتكوين معرفي يمكنه من تدبير الشأن الجماعي العام.

جدول 5– خصائص العينة بحسب الانتماء السياسي، وعدد دورات المشاركة في الجماعة الترابية.

المتغير	الانتماء السياسي												عدد الدورات			
	الاستقلال	الأحرار	الأصالة والمعاصرة	الاتحاد الاشتراكي	الاتحاد الدستوري	الحركة الشعبية	العدالة والتنمية	التقدم والاشتراكية	مرشح مستقل	حزب أخر	المجموع	الحالية فقط	دورتان	ثلاث فأكثر	المجموع
التكرارات	٤	٤	١٤	٦	٨	١٦	٨	٤	٤	٤	٧٢	١٨	٤٤	١٠	٧٢
النسبة المؤوية	6%	6%	19%	8%	11%	22%	11%	6%	6%	6%	100%	25%	61%	14%	%١٠٠

من الجدول السابق والمخصص للبيان الميدانية حول خصائص العينة المحددة بكل من الانتماء السياسي، وعدد الدورات التي شارك فيها الفاعل المنتخب في الجماعة الترابية نجد أن العينة توزعت بحسب الانتماء السياسي بحيث أخذ وبالتساوي كل من حزب الاستقلال، الأحرار، التقدم والاشتراكية، والمرشح المستقل، الانتماء لحزب أخر 4 حالات وبنسبة مئوية قدرها 6% لكل منهما. فيما كان هناك 6 من أعضاء الجماعة الترابية ينتمون لحزب الاتحاد الاشتراكي وبنسبة مئوية قدرها 8% من أصل العينة الكلية، و8 أعضاء ينتمون وبالتساوي لكل من حزب الاتحاد الدستوري وحزب العدالة والتنمية وبنسبة مئوية قدرها 11% لكل منهما من أصل العينة الكلية، و14 عضو ينتمون لحزب الأصالة والمعاصرة وبنسبة مئوية قدرها 19% من أصل العينة الكلية، وأخيرا نجد هناك 16 عضو ينتمون لحزب الحركة الشعبية وبنسبة مئوية قدرها 22% من أصل العينة الكلية.

جدول 6– المتوسط الموزون(المرجح) لمستوى تدبير الفاعل(ة) للشأن الجماعي.

المتوسط المرجح الموزون (المرجح) لمقياس مستوى تدبير الفاعل المحلي المنتخب للشأن الجماعي							
التكرارات					الإجمالي	المتوسط الحسابي الموزون	النسبة المئوية	الدرجة
إطلاقا	نادرا	أحيانا	غالبا	دائما				
0	2	30	36	4	72	2.6	65%	غالبا

من الجدول السابق المخصص لقياس المتوسط لمستوى تدبير الشأن الجماعي وتنزيل المقاربة التشاركية من قبل الفاعل(ة) المنتخب(ة) في الجماعة الترابية نجد احصائيا انحراف معياري كبير لأن الدرجة إطلاقا لم تأخذ أي قيمة وهذا بطبيعة الحال يؤثر على المتوسط الحسابي الموزون، وعليه فأن متوسط فاعلية التدبير وتنزيل المقاربة التشاركية من قبل الفاعل(ة) المنتخب(ة) في الجماعة الترابية

كانت عند المستوى غالبا وبنسبة مئوية قدرها 65%. ولتلافي هذا الانحراف سنعتمد على متوسط مقياس السلبية والايجابية للفاعل(ة) المنتخب (ة) المحدد سابقاً.

جدول 7– متوسط العينة في تدبير الشأن الجماعي

الإتجاه العام / الإحصاء	فاعل محلي سلبي التدبير	فاعل محلي إيجابي التدبير	المجموع
التكرارات	8	64	72
النسب المئوية	11%	89%	100%

من الجدول السابق نجد 8 من أعضاء الجماعة الترابية لا يمارسون المقاربة التشاركية في تنزيل مشاريع تنموية للجماعة الترابية وسلبيين في تدبير الشأن الجماعي العام. بالمقابل ذلك كان هناك 64 عضو وعضوة وبنسبة مئوية قدرها (89%) من أصل العينة الكلية يمارسون المقاربة التشاركية في تنزيل مشاريع تنموية للجماعة الترابية وايجابيين في تدبير الشأن الجماعي العام.

جدول 8– أختبار تي (T– test) لقياس متوسط تدبير الفاعل(ة) للشأن الجماعي بحسب الجنس.

المقياس	المتغير المستقل	التكرارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الحرية df	قيم (تي) t	مستوى الدلالة sig
الجنس	ذكور	50	2.5	0.51	70	0.08	0.9
	إناث	22	2.5	0.4			

من الجدول السابق المخصص لقياس الفروق الاحصائي في متوسط تدبير الفاعل(ة) للشأن الجماعي بحسب الجنس باستخدام اختبار (T– test) نستنتج بعدم وجود فروق جوهرية ذات دلالة إحصائية في متوسط تدبير الشأن الجماعي وممارسة المقاربة التشاركية من قبل الفاعل(ة) المنتخب(ة) بحسب الجنس، لأن مستوى الدلالة ($\alpha > 0.05$)، وبمعنى أخر اننا واثقون بنسبة (95%) أن تدبير الشأن الجماعي وممارسة المقاربة التشاركية من قبل الفاعل(ة) المنتخب(ة) لا يرتبط بالجنس فكلهما يمارسان التدبير السابق بصورة إيجابية بحسب الجدول السابق بنفس المستوى.

جدول 9 –تحليل التباين الأحادي ANOVA لقياس متوسط تدبير الفاعل(ة) للشأن الجماعي بحسب السن، المستوى التعليمي، الانتماء السياسي، عدد الدورات.

تحليل التباين الأحادي ANOVA لمتوسط متوسط تدبير الفاعل(ة) للشأن الجماعي بحسب السن، المستوى التعليمي، الانتماء السياسي، عدد الدوراتعند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0,05$).

المتغير	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجة الحرية df	متوسط المربعات	قيمة F	مستوى الدلالة Sig
السن	بين المجموعات	1.46	2	0.73	3.38	0.04
	داخل المجموعات	14.89	69	0.22		
المستوى التعليمي	بين المجموعات	3.58	5	0.72	3.70	0.01
	داخل المجموعات	12.76	66	0.19		
الانتماء السياسي	بين المجموعات	1.74	9	0.19	0.82	0.60
	داخل المجموعات	14.59	62	0.24		
عدد الدورات	بين المجموعات	5.1	2	2.55	15.65	0.00
	داخل المجموعات	11.24	69	0.16		

من الجدول السابق المخصص لقياس الفروق في متوسط تدبير الفاعل(ة) للشأن الجماعي بحسب السن، المستوى التعليمي، الانتماء السياسي، وعدد الدورات التي انخرط فيها الفاعل(ة) كعضو أو عضوة في الجماعية الترابية باستخدام اختبار (ANOVA)، نجد أن هناك فروق جوهرية ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة يمكننا أن نستنتج بعدم وجود فروق جوهرية ذات دلالة إحصائية ($\alpha \leq 0.05$) في متوسط تدبير الفاعل(ة) للشأن الجماعي بحسب السن، المستوى التعليمي، وعدد الدورات التي انخرط فيها الفاعل(ة) كعضو أو عضوة في الجماعية الترابية لأن قيمة الدلالة المعنوية(α) أصغر بكثير من (0.05)، وبحسب الاختبارات البعدية باستخدام اختبار شيفي (Scheffe) فإن تلك الفروق كانت لصالح الفاعل(ة) الذين أعمارهم أكبر من 45 سنة مقابل من سنهم أقل من 30 سنة وبقارق بسيط لمن سنهم من 30 إلى 45 سنة، ومن يتمتعون بمستوى تعليمي جامعي، ومن لديهم اشتراك في الاستحقاقات الانتخابية لثلاث دورات وأكثر. بمعنى أننا واثقون بنسبة (95%) من أن الفاعل(ة) العضو(ة) في الجماعة الترابية ممن سنهم 45 سنة وما فوق ويتمتعون بمستوى تعليمي جامعي وشاركوا كأعضاء في الجماعات الترابية لعدد 3 دورات وأكثر هم أكثر كفاءة وتمكين يخولهم لتدبير الشأن الجماعي بإيجابية. بالمقابل نستنتج من الجدول السابق بعدم وجود فروق جوهرية ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة يمكننا أن نستنتج بعدم وجود فروق جوهرية ذات دلالة إحصائية ($\alpha \leq 0.05$) في متوسط تدبير الفاعل(ة) للشأن الجماعي بحسب الانتماء السياسي للفاعل(ة) العضو أو العضوة في الجماعية الترابية لأن قيمة الدلالة المعنوية(α) أكبر من (0.05).

الاستنتاجات

1. هناك تباين واضح في توزيع الفاعل المحلي المنتخب في الجماعات التراتبية بحسب الجنس ولصالح الذكور، وهذا يعني أن الرجل ما زال يهيمن على تدبير الشأن المحلي ويعود ذلك لسيطرته على التنظيمات السياسية، بالإضافة لاستحواذه على الرساميل للقيام بالأدوار الاجتماعية المختلفة.
2. تتميز الجماعة الترابية بنوع من الشيخوخة إذا يصل نسبة الفاعل المحلي المنتخب الأكبر من 45 سنة إلى 50% من أصل العينة، وهذا يعني أن النخبة السياسية تقليدية وترفض عملية دوران النخب الذي أشار له كل من باريتو وموسكا وميشيلز.
3. بالرغم من توزع عينة الدراسة على جميع أطياف الأحزاب السياسية بشكل عشوائي إلا أنه يوجد تباين ضعيف بين أعضاء الجماعة الترابية بحسب الحزب السياسي لصالح كل من حزب الأصالة والمعاصرة وحزب الحركة الشعبية. فيما نجد نسبة المستقلين ضعيفة وهذا راجع لفقدان المرشح المستقل لدعم القواعد الاجتماعية والأصوات التي تكون مرتبطة بالأحزاب السياسية.
4. يتمتع الفاعل(ة) المحلي المنتخب(ة) في الجماعات بتكوين معرفي وانتماء سياسي تمخض عنهما في نهاية المطاف كفاء عالية في تدبيره وتدبيرها للشأن الجماعي العام، وتنزيل المقاربة التشاركية في المشاريع التنموية للجماعة الترابية بصورة إيجابية عموماً.
5. لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) في مستوى تدبير الفاعل(ة) المحلي المنتخب(ة) للشأن الجماعي العام، وتنزيل المقاربة التشاركية في المشاريع التنموية للجماعة الترابية بحسب كل من الجنس والانتماء السياسي الحزبي. بالمقابل توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) في مستوى تدبير الإيجابي للفاعل(ة) المحلي المنتخب(ة) للشأن الجماعي العام، وتنزيله للمقاربة التشاركية في المشاريع التنموية للجماعة الترابية بحسب كل من السن، المستوى التعليمي عدد الدورات التي انخرط فيها الفاعل(ة) كعضو في الجماعة الترابية ولصالح من سنهم 30 سنة وما فوق ويتمتعون بمستوى تعليمي جامعي ومارسوا العمل الجماعي كعضو منخب في الجماعات الترابية لثلاث دورات وأكثر. وعليه فإن كفاءة الفاعل(ة) العضو(ة) في الجماعات الترابية يرتبط بالسن والمستوى التعليم والخبرة، فكلما زاد عمره عن 30 سنة، ويتمتع بمستوى التعليمي مرتفع، ولديه خبرة سابقة في هذا المجال كلما كانت مشاركته في تدبير الشأن الجماعي أكثر إيجابية، ويكون قادرا على تبني المقاربة التشاركية في تنزيل مشاريع التنمية المحلية. لذلك توصي الدراسة التنظيمات الحزبية إن ترشح للاستحقاقات الانتخابية من قواعدها ممن يتمتعون بمستوى تعليمي جيد وسنهم يتجاوز 30 سنة لما لهذين المتغيرين من دور في تعزيز كفاءة الفاعل(ة) في تدبير الشأن العام بغض النظر عن الجنس.

الهوامش:

1. عبدالعزيز أشرقي، الجماعات الترابية الافاق المستقبلية وتحديات التنمية المستدامة الجهات العمالات والاقاليم، الجماعات الترابية، مطابع النجاح الجديدة، الطبعة الأولى، 2016، ص 19.
2. عبدالرزاق لشطب، دراسة برنامج عمل الجماعات الترابية – اكدز نموذجاً، رسالة ماستر، كلية العلوم القانونية والاقتصادي والاجتماعية، جامعة ابن زهر، اكادير– المملة المغربية، 2017، ص 8.
3. عبد الغني عماد، منهجية البحث في علم الاجتماع، الإشكاليات، التقنيات، المقاربات، دار الطليعة للطباعة والنشر، بيروت، الطبعة الأولى، يناير 2007، ص 31.
4. ساندر ميريدين، النجاح في التعليم الجامعي، ترجمة: وليم عبيد وعبد الرحمن الأحمد، مطبوعات ذات السلاسل، جامعة الكويت، الطبعة الأولى، 1994، ص 112.

5. أحمروش جمال، الإدارة الجماعية بالمغرب ورهانات التحديث، دراسة لنيل شهادة الماستر، كلية العلوم القانونية والاقتصادية، جامعة سيدي محمد بن عبدالله، فاس- المملكة المغربية، 2016.

6. عبدالمالك ورد، الفاعل المحلي وسياسة المدينة بالمغرب، دراسة لنيل درجة الدكتورة في علم الاجتماع، كلية الآداب والعلوم الإنسانية، جامعة مولاي إسماعيل، مكناس- المملكة المغربية، 2006.

7. احمد بوحسن، المفاهيم تكونها وسيرورتها، منشورات كلية الآداب والعلوم الإنسانية بالرباط، مطبعة النجاح، الدار البيضاء- المملكة المغربية، الطبعة الأولى، 2000م، ص 9.

8. محمد ابن منظور، لسان العرب، المجلد الرابع، فصل الشين، منشورات دار المعارف المصرية، القاهرة- مصر، ب. ط، 1984، ص 678-679.

9. حوراء عباس، علم النفس الاجتماعي، 2017، ص 9. الاستيراد من الموقع الالكتروني: pubdoc_1_2111_1580.docx (live.com)

10. دستور المملكة المغربية، الصادر بتنفيذه الظهير الشريف رقم 1.11.91 بتاريخ 27 شعبان 1423، (29 يوليوز 2011)، 2011، الأمانة العامة للحكومة، مديرية المطبعة الرسمية، طبعة 2011، الفصل 135، ص 54.، الفصل 121.

11. الميثاق الجماعي، إصدارات مركز الدراسات والأبحاث الجنائية بمديرية الشؤون الجنائية والعفو، سلسلة نصوص قانونية، يناير 2014م، العدد 5، ص 7.

12. دستور، المملكة المغربية، 2011، مرجع سابق، الفصل 139، المادة 9.

13. حكيم زروق، الحكامة الجيدة ودور المجالس الجماعية في التدبير المستدام: حالة الجماعات الترابية بني درار وأحفير والسعيدية، العدد 4، 2019، الصفحات: 1- 20، ص 3.

14. الظهير الشريف: رقم 1.15.85 الصادر في 20 رمضان 1436 الموافق 07 يوليو2015 بتنفيذ القانون التنظيمي 14/ 113 المتعلق بالجماعات. المنشور بالجريدة الرسمية عدد 6380 بتاريخ 23 يوليو 2015.

15. عبدالعزيز أشرقي، الجماعات الترابية – الافاق المستقبلية وتحديات التنمية المستدامة – الجهات، العمالات والاقاليم، الجماعات الترابية، مرجع سابق، ص 19.

16. عبدالعزيز اشرقي، الجماعات الترابية – الافاق المستقبلية وتحديات التنمية المستدامة – الجهات، العمالات والاقاليم، الجماعات الترابية، مرجع سابق، ص 22 – 23.

17. عبدالعزيز أشرقي، الجماعات الترابية – الافاق المستقبلية وتحديات التنمية المستدامة – الجهات، العمالات والاقاليم، الجماعات الترابية، مرجع سابق، ص 157 – 158.

18. علي خليفة الكوري، دور المشروعات العامة في التنمية الاقتصادية، عالم المعرفة، المجلس الوطني للثقافة والفنون، الكويت، العدد 42، 1981، ص 65 -66.

19. علي خليفة الكوري، دور المشروعات العامة في التنمية الاقتصادية، مرجع سابق، ص 69 - 75.

20. طلعت إبراهيم لطفي، علم اجتماع التنظيم، دار الغريب للنشر والتوزيع، القاهرة – مصر، الطبعة الأولى، 2007، ص 72.

21. Fiedler, F.E, A Theory of Leadership Effectiveness, New York: McGraw-Hill,1967, p 362- 363.

22. طلعت إبراهيم لطفي، علم اجتماع التنظيم، مرجع سابق، ص 74

23. طلعت إبراهيم لطفي، علم اجتماع التنظيم، مرجع سابق، ص 76.

24. لويس كامل مليكة، سيكولوجية الجماعات والقيادة، الجزء الثاني، الهيئة المصرية للكتاب، 1989، ص 75.

25. عبدالكريم درويش وليلى تكلا، أصول الإدارة العامة، مكتبة الأنجلو المصرية، القاهرة – مصر، الطبعة الأولى، 1976م، ص 49.

26. طلعت إبراهيم لطفي، علم اجتماع التنظيم، مرجع سابق، ص 57.

27. طلعت إبراهيم لطفي، علم اجتماع التنظيم، مرجع سابق، ص 58.

28. نوى عمار، دور القيادة في إدارة العمل التطوعي دراسة لنيل درجة الماجستير كلية الآداب، جامعة منتوري، قسنطينة- الجزائر، 2010.، ص 95.
29. طلعت إبراهيم لطفي، علم اجتماع التنظيم، مرجع سابق، ص 60.
30. علي عبدالرزاق حلبي، علم اجتماع التنظيم – النظرية والتطبيق، دار المعرفة الجامعية، الإسكندرية- مصر، الطبعة الأولى، 1989، ص 302.
31. Boudon, Rymond, la logique du social, Paris, le robert, seuil, 1979, P :118.
32. فوزية صغيري، محددات زواج الأقارب في الجزائر، دراسة ميدانية بمدينة تلمسان. مجلة العلوم الاجتماعية والإنسانية، العدد 8، 2019، ص ص: 97- 112، ص 100.
33. صالح حمد السقاف، لمدخل إلى البحث في العلوم السلوكية، مكتبة العبيكان للطباعة والنشر والتوزيع، الرياض- السعودية، الطبعة الثالثة، 2004، ص 90.
34. عبدالغني عماد، البحث الاجتماعي، منهجيته ومراحله وتقنياته، منشورات جروس برس، بيروت، ط 1، 2002م. ص 70.
35. نادية سعيد عيشور، وآخرون، منهجية البحث العلمي في العلوم الاجتماعية، مؤسسة حين راس الجبل للنشر والتوزيع، قسطنطينية – الجزائر، الطبعة الأولى، 2017م.، ص 125.