العدد الثالث عشر. ماي _ يونيو 2026
مجلة إشكالات بحثية
مجلة علمية محكمة تعنى بالأبحاث والدراسات
في مختلف التخصصات
ISSN :3085_5055

كلمة العدد: (الثالث عشر) ماي _ أبريل 2026

ليست المعرفة سوى سلسلة من الأسئلة المتجددة التي يطرحها الإنسان لفهم ذاته ومحيطه والعالم من حوله. وكلما اتسعت دوائر المعرفة وتعقدت الظواهر، برزت إشكالات جديدة تستدعي البحث والتحليل وإعادة التفكير وهي نقطة انطلاق كل بحث جاد. ضمن هذا الأفق، تستمد مجلة "إشكالات بحثية" هويتها العلمية ورؤيتها الفكرية، حيث تنبني على قناعة راسخة بأن البحث العلمي يتأسس على حسن صياغة الإشكالات وجرأة مساءلة المسلمات واستكشاف آفاق جديدة للفهم والتفسير. ومن موقعنا كباحثين، نؤمن بأن كل إشكال بحثي هو في جوهره فرصة لإنتاج معرفة جديدة، وأن البحث العلمي الحقيقي يبدأ حين نتجاوز ظاهر الأشياء لنفهم كنهها من علاقات ودلالات وتحولات.

ويأتي هذا العدد الجديد ليواصل هذا التوجه، من خلال احتضان دراسات وأبحاث تتقاطع فيها مجالات الإعلام والقانون والتاريخ والأدب، وهي حقول معرفية تبدو متمايزة من حيث موضوعاتها ومناهجها، لكنها تلتقي في انشغالها المشترك بالإنسان وقضايا المجتمع وتحولاته. فكل حقل منها يطرح إشكالاته الخاصة، كما يفتح المجال أمام أسئلة جديدة تفرضها التحولات المتسارعة التي يشهدها العالم المعاصر.

في زمن أصبحت فيه الحدود بين التخصصات أكثر مرونة، لم يعد ممكناً مقاربة القضايا المجتمعية الكبرى بمنطق التجزئة المعرفية. وهو ما يجعل من التفاعل بين العلوم الإنسانية والاجتماعية ضرورة منهجية أكثر منه خيارا أكاديميا لتفسير الظواهر المركبة التي يتسم بها عصرنا. فالإعلام، بما يمتلكه من سلطة رمزية وتأثير متنام في تشكيل الرأي العام والوعي الجماعي، يثير اليوم إشكالات متعددة تتصل بالمهنية والأخلاقيات والحق في المعلومة والذكاء الاصطناعي والتواصل الرقمي. كما يطرح القانون بدوره أسئلة جوهرية حول قدرة التشريعات على مواكبة التحولات الاجتماعية والتكنولوجية المتسارعة، في وقت يواصل

فيه التاريخ أداء وظيفته المعرفية في حفظ الذاكرة الجماعية كمجال حيوي لإعادة قراءة الماضي وفهم أسئلة الحاضر واستلهام الدروس لبناء المستقبل، وهو حقل يتقاطع مع "الرحلة " كحقل أدبي يجمع بين التوثيق والمعرفة والتأمل الثقافي، ويشكل جسرا للتفاعل بين الشعوب والحضارات، مما يجعل منه مادة غنية لفهم التحولات الاجتماعية والثقافية وصورة الذات والآخر.

وانطلاقا من هذا الوعي بأهمية التكامل بين هذه الحقول المعرفية، يضم هذا العدد مجموعة من الدراسات والأبحاث المحكمة التي تناولت قضايا متنوعة من زوايا علمية مختلفة، حيث اجتهد أصحابها في تقديم قراءات تحليلية ورؤى نقدية تستند إلى مناهج علمية دقيقة ومراجع موثوقة، بما يسهم في إثراء النقاش الأكاديمي وتوسيع دائرة المعرفة حول الموضوعات المطروحة.

وإذا كانت الجامعة ومراكز البحث تضطلع بمهمة إنتاج المعرفة، فإن نشر هذه المعرفة وإتاحتها للنقاش العمومي يظل مسؤولية مشتركة تسهم فيها المجلات العلمية باعتبارها فضاءات للحوار الأكاديمي وتبادل الخبرات والتجارب، من خلال نشر المعرفة وتداولها، وتوثيق نتائج الأبحاث، وتشجيع ثقافة السؤال والنقاش العلمي الرصين، وترسيخ قيم التفكير النقدي والإبداع المعرفي. وهي الرسالة التي تسعى مجلة "إشكالات بحثية" إلى تجسيدها في كل عدد من أعدادها، من خلال الانفتاح على مختلف المقاربات العلمية والتجارب البحثية الجادة. ويجعل منها ملاذا أكاديميا للباحثين الشباب الراغبين في تجاوز الحدود التقليدية للتخصصات نحو آفاق أوسع من التفكير والإبداع العلمي.

الدكتورة: **مونية المنصور** _ باحثة في علوم التربية

العدد الثالث عشر. ماي _ يونيو 2026
مجلة إشكالات بحثية
مجلة علمية محكمة تعنى بالأبحاث والدراسات
في مختلف التخصصات
ISSN :3085_5055

تطور الرقابة القضائية على شرط المنفعة العامة في مجال نزع الملكية العقارية

L'évolution du contrôle juridictionnel de la condition d'utilité publique en matière d'expropriation immobilière

إدريس العرعاري دكتور في القانون العام

كلية العلوم القانونية والاقتصادية والاجتماعية بفاس

الملخص:

يُعتبر نزع الملكية لأجل المنفعة العامة إجراءً استثنائيًا يخول للإدارة اقتناء العقارات اللازمة للمشاريع العمومية مقابل تعويض عادل، وفقًا للدستور والقانون رقم 7.81. وتخضع قرارات إعلان المنفعة العامة لرقابة القضاء الإداري الذي تطورت رقابته من فحص شكلي إلى رقابة موضوعية توازن بين متطلبات المصلحة العامة وحماية حق الملكية.

الكلمات المفتاحية :الرقابة القضائية؛ المنفعة العامة؛ نزع الملكية؛ الملكية العقارية.

Résumé en français :

L'expropriation pour cause d'utilité publique constitue une procédure exceptionnelle permettant à l'administration d'acquérir les biens nécessaires à la réalisation des projets publics, moyennant une indemnisation équitable conformément à la Constitution et à la loi n° 7.81. Les décisions déclaratives d'utilité publique sont soumises au contrôle du juge administratif, dont le rôle a évolué d'un contrôle formel vers un contrôle substantiel visant à concilier l'intérêt général et la protection du droit de propriété.

Mots-clés : contrôle juridictionnel ; utilité publique ; expropriation ; propriété foncière.

العدد الثالث عشر. ماي _ يونيو 2026
مجلة إشكالات بحثية
مجلة علمية محكمة تعنى بالأبحاث والدراسات
في مختلف التخصصات
ISSN :3085_5055

مقدمة

كثيرا ما تحتاج السلطة العامة في اشرافها على سير المرافق العمومية وفي تنفيذها لمخططاتها التنموية إلى عقارات، وقد خص المشرع العقارات المملوكة للدولة، ونظرا للدور الذي تلعبه بنظام قانوني خاص، والسلطة في حصولها على ما تحتاجه في هذا الصدد.تلجأ عادة إلى إحدى طريقتين:

فقد تقتني السلطة العام ما يلزمها بالطرق العادية، وهي تتصرف في هذه الحالة كشخص عادي، فتشتري أو تقايض أو يوصى أو يوهب لها، وتخضع من هذه الناحية. مبدئيا. لقواعد القانون الخاص التي تحكم التصرفات السالفة عموما.

وقد يستعصي عليها ما تحتاجه بالطرق العادية، وحتى لا يتعرض نشاط الدولة عموما للشلل، وتتعرض برامجها للتعثر، فقد أباح لها المشرع. وكذلك لمختلف الهيئات العمومية التي تقوم مقامها. وبصفة استثنائية، أن تلجأ إلى نظام نزع الملكية من أجل المنفعة العامة أو نظام الاحتلال المؤقت حسب الظروف والأحول[1].

وتعتبر مسطرة نزع الملكية أخطر إجراء يتعرض له المالكون من المواطنين لكونه يصيب حق الملكية الذي يعد من أقدس الحقوق المقررة للأفراد، فمسطرة نزع الملكية يجب أن تهدف في جميع الحالات إلى القيام بأشغال وأعمال تكتسي صبغة المنفعة العامة[2]، وهي مسطرة استثنائية، فالأصل أنه لا يجوز حرمان أي أحد من ملكيته إلا في الأحوال والشروط المنصوص عليها في القانون، وفقا لما نص عليه الفصل 35 من الدستور، وبالتالي فإن نزع الملكية لا يكون مشروعا إلا إذا كان غايته تحقيق المنفعة العامة[3].

ولقد عرف بعض الفقه نزع الملكية للمنفعة العامة كما يلي: «إجراء إداري يقصد به نزع مال قهرا عن مالكه بواسطة الإدارة لتخصيصه للنفع العام مقابل تعويض عادل"[4].

ولم يعرف المشرع المغربي المنفعة العامة في مجال نزع الملكية، مما يفيد تركه الأمر للفقه والقضاء الذي تولى إعطاء تعريفات لمفهوم المنفعة العامة في نزع الملكية وطوره وفقا للتطورات الاقتصادية والاجتماعية التي يعرفها العالم محليا

[1] - محمد الكشبور، نزع الملكية من أجل المنفعة العامة – قراءة في النصوص وفي مواقف القضاء-، مطبعة النجاح الجديدة- الدار البيضاء، الطبعة الثانية 2007، ص.13.

[2] - أحمد أجعون، المنازعات العقارية بين المحاكم العادية والمحاكم الإدارية، منشورات دار الأمان- الرباط، الطبعة الأولى 2015، ص. 170.

[3] - تقرير النشاط السنوي للوكالة القضائية للمملكة لسنة 2020، ص. 164.

[4] - سليمان الطماوي، مبادئ القانون الإداري، الكتاب الثالث، دار الفكر العربي بالقاهرة، 1973، ص.270.

وإقليميا، والجدير ذكره أن المشرع المغربي أعطى أمثلة لبعض العلميات التي يمكن اعتبارها تكتسي المنفعة العامة، وذلك من خلال ظهيري 1914 و 1951 المتعلقين بنزع الملكية لأجل المنفعة العامة كإحداث الموانئ والمطارات والطرق والسكك الحديدية... إلا أنه في ظل القانون رقم 7.81 الصادر في 6 ماي 1982 الجاري به العمل حاليا اقتصر على التأكيد في فصله الأول على أن نزع ملكية العقارات كلا أو بعضا أو ملكية الحقوق العينية العقارية لا يجوز الحكم به إلا إذا أعلنت المنفعة العامة[5]. وأضافت الفقرة الأولى من الفصل السادس في القانون رقم 7.81 المتعلق بنزع الملكية من أجل المنفعة العامة والاحتلال المؤقت على أنه تعلن المنفعة العامة بمقرر إداري يعين المنطقة التي يمكن نزع ملكيتها ويحدد الغرض من اللجوء إلى هذه المسطرة، من خلال ذكر طبيعة المشروع (مدرسة، سجن، منطقة صناعية، مدينة جديدة، الطريق السيار...)، ولا يحق للسلطة نازعة الملكية تغيير الغرض من نزع الملكية إلا بإتباع نفس المسطرة التي سلكتها بداية[6].

وبخصوص الرقابة القضائية على قضايا نزع الملكية لقد كانت قبل صدور القانون المحدث للمحاكم الإدارية الغرفة الإدارية بمحكمة النقض هي المختصة بنظر جميع الطعون بالإلغاء المشوبة بتجاوز السلطة، وفي هذا سبق لهذه الغرفة أن قضت بأن المقررات الصادرة عن الوزير الأول في شأن نزع الملكية للمنفعة العامة" لا يمكن الطعن فيها إلا أمام المجلس الأعلى بسبب تجاوز السلطة والذي بيت فيها ابتدائيا واستئنافيا"[7].

أما بعد إحداث القانون الجديد المؤسس للمحاكم الإدارية لأول مرة بالمغرب، أناط الفصل الثامن من هذا القانون الاختصاص النوعي لهذا النوع من القضايا للمحكمة الإدارية، وكذلك الفصول 37 و38 و39 و40 بشأن اختصاص

[5] - محمد القصري، الدور الانشائي للقضاء الإداري، مطبعة دار الحكمة، الطبعة الأولى 2025، ص.83.

[6] - يقصد بالمقرر الإداري في مفهوم الفصل الأول من المرسوم التطبيقي رقم 2.82.382 بتاريخ 16 أبريل 1983 المرسوم الذي يتخذ باقتراح من الوزير المعني، وأي خلل شكلي في إصدار. إصدار هذا المقرر يعطي للإدارة حق إصدار قرار جديد يتجاوز الخرق الشكلي الذي شابه، إذ في هذا الإطار قضى المجلس الأعلى (محكمة النقض) بأن المقرر المطعون فيه وإن جاء باعتباره مشروع مرسوم لنزع الملكية للمنفعة العامة خاليا من إجراء جوهري كان يجب تضمينه، كونه اتخذ باقتراح من الوزير المعنى بالأمر إلا أنه لا يوجد ما يمنع الإدارة من تلافي الخلل الذي وقع في المقرر الذي ألغاه المجلس الأعلى لعيب في الشكل، وإصدار مقرر جديد تتوفر فيه الشروط المحددة قانونا. القرار رقم 458 بتاريخ 12 نوبر 1995 ملف إداري عدد 12/95 منشور في قرارات المجلس الأعلى، منشورات المجلس الأعلى في ذكراه الأربعين سنة (333) 1995 ص:333. نفس المرجع، ص.83.

[7] - قرار عدد 400 بتاريخ 12 أكتوبر 1992 في الملف الإداري عدد 1597/95 منشور بقضاء المجلس الأعلى 139 العدد 50.49 يوليوز 1997 ص 139. أشار إليه نفس المرجع، ص.83.

المحكمة الإدارية فيما يتعلق بنزع الملكية من أجل المنفعة العامة والاحتلال المؤقت، أن المشرع قد نقل الاختصاص بالنظر في قضايا نزع الملكية من المحاكم العادية إلى المحاكم الإدارية[8].

كما أشارت المادة 9 من نفس القانون على أنه:" تختص المحاكم الإدارية، مع مراعاة أحكام المادتين 9 و11 من هذا القانون بالبت ابتدائيا في طلبات إلغاء قرارات السلطات الإدارية بسبب تجاوز السلطة وفي النزاعات المتعلقة بالعقود الإدارية..."، وبالرجوع إلى المادة 9 من نفس القانون نجدها تنص على أنه " استثناء من أحكام المادة السابقة تظل محكمة النقض مختصة بالبت ابتدائيا وانتهائها في طلبات الإلغاء بسبب تجاوز السلطة المتعلقة ب:

- المقررات التنظيمية والفردية الصادرة عن رئيس الحكومة،

- قرارات السلطات الإدارية التي يتعدى نطاق تنفيذها دائرة الاختصاص المحلي لمحكمة إدارية".

وعلى هذا الأساس يخضع المرسوم المعلن للمنفعة العامة قرار إداري كسائر القرارات الإدارية للطعن بالإلغاء إذا وجدت مبرراته، ويكون الطعن في هذه الحالة أمام الغرفة الإدارية بمحكمة النقض[9].

وقبل الوصول إلى الطعن في المرسوم المعلن للمنفعة العامة أمام الغرفة الإدارية بمحكمة النقض والتطور الذي عرفته الرقابة القضائية على شرط المنفعة العامة لقد عرفت الرقابة القضائية على[10] قرارات نزع الملكية تطورا ملحوظا موازيا لتطور مضمون المنفعة العامة الذي ارتبط بدوره بتطور الوظيفة الاقتصادية والاجتماعية للدولة. هذه الرقابة التي

---

[8] - أصبح اختصاص المحاكم الإدارية في مجال نزع الملكية من أجل المنفعة العامة حسب القانون 41/90 المحدث للمحاكم الإدارية يتقاسمه كل من قضاء الإلغاء والقضاء الإداري الشامل والقضاء الاستعجال ي وذلك حسب مجال كل واحد منهم. فالأول يختص بالنظر في طلبات إلغاء المقرر المعلن عن المنفعة العامة ومقرر التخلي بسبب تجاوز السلطة، ويختص الثاني بالبت في الطلبات الرامية إلى الحكم بنقل الملكية وتحديد التعويضات، بينما يختص الثالث بالنظر في الطلبات الرامية إلى الإذن بالحيازة المؤقتة للعقار محمد الكشبور، "نظام المحاكم الإدارية وقانون نزع الملكية"، منشورات كلية العلوم القانونية والاقتصادية والاجتماعية بمراكش، تحت عنوان "المحاكم الإدارية ودولة القانون"، سلسة الندوات والأيام الدراسية العدد الخامس، 1996، ص.124.

[9] - محمد القصري، مرجع سابق ص.83.

[10] - المنفعة فهي الاسم للواحد من المنافع، وقد تكون مصدرا للنفع وما يترتب على العمل من النفع أو يمكن حمله على النفع، ولقد أطلقت المنفعة بمعنى الخير والإفادة، كما أطلقت بمعنى المصلحة وهي الصلاح، وصلح الشيء كان نافعا ومناسبا، فالمنفعة في اللغة كمصلحة لفظا ومعنى، أما المنفعة باللغة الفرنسية فتعرف بلفظ(intérêt/utilité) وتقترب من كلمة nécessaire. أحمد أحمد الموافي، فكرة المنفعة العامة في نزع الملكية الخاصة (نظرية الموازنة، دراسة مقارنة) رسالة دكتوراه، كلية الحقوق، جامعة طمطا، مصر، دون ذكر السنة، ص.12.

شهدت مرحلتين مهمتين، مرحلة عرفت بالرقابة الكلاسيكية والمجردة ومرحلة ثانية تميزت بظهور اتجاه جديد من الرقابة مبني على الموازنة بين المنافع والسلبيات التي يمكن أن تترتب على قرار نزع الملكية[11].

وانطلاقا من المعطيات السابقة يمكن طرح الاشكالية الرئيسية التالية:

إلى أي حد ساهم تطور الرقابة القضائية على شرط المنفعة العامة في مجال نزع الملكية العقارية في ترسيخ مبدأ المشروعية وحماية الملكية العقارية الخاصة؟

وحتى يتسنى لنا الإجابة عن الإشكالية عن المطروحة يلزم تحليل ودراسة الرقابة القضائية على شرط المنفعة العامة في مجال نزع الملكية العقارية في كل مرحلة على حدي، وعليه نتطرق في مبحث أول للمرحلة الكلاسيكية للرقابة القضائية على شرط المنفعة العامة، ونخصص المبحث الثاني للمرحلة الحديثة للرقابة القضائية على شرط المنفعة العامة.

المبحث الأول:

المرحلة الكلاسيكية للرقابة القضائية على شرط المنفعة العامة

إذا كانت التشريعات القديمة منها والحديثة قد علقت نزع الملكية على تحقيق المنفعة العامة، فإنها تركت تحديد هذه المنفعة للإدارة ولم تقيدها بقيود محددة[12]، ويرجع السبب في التوسع الكبير للسلطة التقديرية التي يتوفر عليها نازع الملكية لاختيار العقارات المناسبة، والملائمة لإنجاز الأهداف المتوخى تحقيقها من قرار نزع الملكية، وفي نفس الوقت

---

[11] - أحمد أجعون، المنازعات العقارية بين المحاكم العادية والمحاكم الإدارية، مرجع سابق، ص. 244.

[12] - وعلى أنه بالرغم من كون المنفعة العامة هي الأساس والجوهر الذي تقوم عليه عملية نزع الملكية ككل، فلا نجد تعريفا تشريعيا ولا فقهيا ولا قضائيا له.

ويعزى السبب في ذلك إلى كون مفهوم المنفعة العامة نسبي ومتطور من حيث الزمان والمكان، كما أن تطور وظيفة السلطة العامة جعل من هذا المفهوم أكثر ضبابية، وذلك لأن هذه الأخيرة أصبحت تتدخل في الحياة الاقتصادية والاجتماعية، وبعدها كان دورها منحصرا بالأساس في تحقيق الأمن والسلم الاجتماعي.

وفكرة المنفعة العامة ليست حديثة النشأة، بل عرفها النظام الإسلامي، فقد وضع فقهاء الاسلام مجموعة من الضوابط التي تؤسس للمنفعة العامة ونطاق أعمالها، كما عرف تطبيقات لنزع الملكية لغاية تحقيق النفع العام. للاستزادة في الموضوع راجع:

- عبد العالي بنلياس، "شرط المنفعة العامة في مسطرة المنفعة العامة الخاصة، مدونة الحقوق العينية وآفاق التطبيق"، أشغال الندوة الدولية المنظمة بتاريخ 2-3 يناير 2013 بكلية الشريعة بفاس ومجموعة البحث في المهن القانونية والقضائية المنظمة "وبنية البحث في "في الدراسات القضائية"، منشورات مجلة الحقوق، سلسلة الأعداد الخاصة 7، سنة 2013، ص.278.

- سمير ووال، معيار المنفعة العامة في مقرر نزع الملكية على ضوء اجتهاد القضاء الإداري المغربي، دار الآفاق المغربية للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى 2020، ص. 14.

تحديد عناصر المنفعة العامة ودواعيها، وإذا كان هذا المفهوم فضفاضا ولا يمكن حصره وتحديده بصورة دقيقة، فإن هناك أمثلة كثيرة وعريضة وأهمها على الخصوص محاربة مدن الصفيح وحل مشكل السكن بصورة عامة وإنشاء المستشفيات والمدارس وبناء السدود والطرق والمتنزهات العمومية، إلى غير ذلك من المرافق التي يعود الحق في تقديرها للإدارة نفسها[13]، وفي جميع الأحوال، استهدفت نماذج المنفعة العامة المبررة لنزع الملكية في ظل هذه الرقابة هدفا أساسيا هو تأسيس الدومين العام أو بإنشاء المنشآت العامة[14]. وهو هدف كان الغرض منه في تلك الفترة هو إنشاء مرافق عامة لخدمة المواطنين.

وبسبب تحقيق الأهداف المتوخاة من نزع الملكية التي تهدف إلى تحقيق الصالح العام ظل تقدير الإدارة في منأى عن رقابة فعلية من طرف القضاء، ففي الفترة السابقة على الاتجاه الحديث وفي تقديره لشرط المنفعة العامة المبررة لنزع الملكية، وقف القضاء الإداري سواء في بلادنا أو في بعض الدول المقارنة (كفرنسا ومصر) عند فحص عيب انحراف السلطة رغم ما يكتنف إثباته من صعوبة فوصفت هذه الرقابة بالضيقة والكلاسيكية[15]، لأنها جعلت سلطات القاضي الإداري مقيدة بالمقابل وسعت من سلطات الإدارة في تقدير ما تحتاجه تحت غطاء المنفعة العامة.

ففي ظل هذه المرحلة «المرحلة الكلاسيكية" فإن النظر في مدى ملائمة القرار يخرج عن رقابة القضاء الإداري، حيث لا تدخل الملائمة في رقابة القضاء، لأن رقابة القضاء في الأصل هي رقابة مشروعية وليست رقابة ملائمة، ولا يحل القضاء نفسه محل الإدارة ويضع تقديره محل تقديرها في اتخاذ القرار ويكون بمثابة سلطة رئاسية على جهة الإدارة، في حين أن جهة الإدارة نتيجة لارتباطها الدائم بالنشاط الإداري هي الأقدر في اتخاذها للقرار الصحيح وفي تقديرها للوقائع والظروف،

---

[13] - محمد المنتصر الداودي، الإشكالات القانونية والواقعية في اختصاص القضاء الإداري، دار القلم للطباعة والنشر، الطبعة الأولى 2005، ص.63.

[14] - أحمد أجعون، المنازعات المتعلقة بنزع الملكية العامة، منشورات المجلة المغربية للأنظمة القانونية والسياسية، العدد الخاص رقم: 3، دار الأفاق المغربية للنشر والتوزيع - الدار البيضاء، الطبعة الأولى 2017، ص. 85.

[15] - فالقاضي لا يمكنه التوصل بسهولة إلى ما يؤكد انحراف الإدارة بسلطتها حيث إن هذا العيب ليس من العيوب الشكلية كعيب الشكل أو عدم الاختصاص يسهل الكشف عنه، كما أنه ليس من العيوب الموضوعية كعيب السبب والمحل، بحيث يمكن استخلاصه بسهولة، ولكنه على خلاف ذلك عيب شخصي يكمن في نوايا ومقاصد رجل الإدارة، ويتوقف وجوده على سلامة هذه النوايا وتلك المقاصد، ومن هنا تأتي صعوبة إثباته. للاستزادة في الموضوع راجع:

- سامي جمال الدين، الدعاوى الإدارية والإجراءات أمام القضاء الإداري، دعاوى الإلغاء سنة 1978، ص.384.

- سمير ووال، مرجع سابق، ص.175.

على أن هذه السلطة التقديرية لجهة الإدارة ليس مطلقة من كل قيد ولا تنعدم فيها الرقابة القضائية من كل وجه بل هي مقيدة بألا يكون استعمال الإدارة لسلطتها التقديرية لأغراض أخرى غير المصلحة العامة، وألا تسيء في استعمال هذه السلطة، وتخضع هذه القرارات من هذه الناحية لرقابة القضاء الإداري[16]. في حالة واحدة وهي تنحرف الإدارة في استعمال سلطتها عن المصلحة العامة وأثبت المنزوعة ملكيته هذا الانحراف.

فخلال مرحلة الحماية لم تكن مقررات إعلان المنفعة العامة خاضعة للطعن بسبب الشطط في استعمال السلطة القاعدة التي سنها الفصل 8 من ظهير 12 غشت 1913 بشأن التنظيم القضائي، على اعتبار أن دور القضاء كان مقتصرا على مراقبة صحة القرارات دون إمكان إلغائها، وذلك عن طريق التمسك بعدم المشروعية[17]، والملاحظ أن رقابة القضاء للمقررات المعلنة عن المنفعة العامة خلال هذه الفترة اقتصرت على مراقبة مدى احترام الإدارة للشكليات المحددة قانونا[18].

وفي هذا السياق، أبرزت محكمة الاستئناف بالرباط في أحد قراراتها بتاريخ 31 أكتوبر [19]"أن المحاكم القضائية هي الحارسة الطبيعية لحق الملكية ولذلك تسهر ما أمكن على التطبيق الدقيق للشكليات المنصوص عليها وأن القرارات المصرحة بالمنفعة العامة والصادرة عن السلطة العامة لا تحتمل الإلغاء أمام مجلس الدولة الفرنسي والبطلان الذي يترتب على تنفيذ الشكليات الموضوعة لأجل ضمان حق الملكية إنما هي من النظام العام لذلك يمكن أن يثار حتى بصفة مباشرة وكيف ما كانت حالة المسطرة".

---

[16] - على الرغم من أهمية الرقابة التي دشنها الاتجاه الجديد لقضاء مجلس الدولة الفرنسي على مستوى حماية حقوق الأفراد من تعسفات الإدارة، فإن هناك العديد من الفقهاء الذين يرون فيها توسيعا لسلطات القاضي لتمتد إلى تقدير ملائمة قرار نزع الملكية بما من شأنه أن يحل تقدير القاضي بشأن المنفعة العامة محل تقدير الإدارة. في هذا السياق اعتبر المعلق على قرار Grassin بأن تطور الاجتهاد القضائي في اتجاه تقليص حدود السلطة التقديرية للإدارة لا يعني شيئا آخر سوى تدخل القاضي في نشاط الإدارة، كما قرر الأستاذ Waline أن "مجلس الدولة قد سار في طريق سيؤدي به إذا لم يلتزم الحذر إلى اتخاذ مواقف سياسية".

بالمقابل يذهب غالبية الفقهاء إلى أن الرقابة التي استحدثها مجلس الدولة الفرنسي في قضاء "المدينة الشرقية الجديدة"، مازالت تعد رقابة على المشروعية رغم ما تحمله في طياتها من تدخل القاضي لبحث الملائمة في محل القرار. للتوسع في الموضوع أنظر:

- عبد الله بن تركي الحمودي، المقرر والمستقر في القضاء الإداري، بدون ذكر دار النشر، سنة النشر 2020 : م / 1441هـ، ص.14.

- أحمد أجعون، المنازعات العقارية بين المحاكم العادية والمحاكم الإدارية، مرجع سابق، ص. 188.

[17] - محمد المنتصر الداودي، الإشكالات القانونية والواقعية في اختصاص القضاء الإداري، مرجع سابق، ص. 61.

[18]- حيث إن الفصل 8 من ظهير التنظيم القضائي لسنة 1913 كان يمنع المحاكم من مراقبة مشروعية القرارات الإدارية المصرحة للمنفعة العامة. محمد القصري، الدور الانشائي للقضاء الاداري، مرجع سابق، ص.84.

[19]- Cour d'appel de Rabat de 31 octobre 1950 R.M.D P :133 أشار إليه نفس المرجع ، ص.84 و 85.

وأيدت محكمة النقض هذا التوجه إذا اعتبرت سلطة القضاء في مجال نزع الملكية تقتصر على مراقبة الشكليات المنصوص عليها في الفصل الثاني من ظهير 31 غشت 1914 ولا يمكن أن تمتد إلى رقابة مشروعية جوهر القرارات الإدارية[20].

هذا التوجه ظل سائدا خلال فترة ما بعد الاستقلال، إذ ظلت الغرفة الإدارية بالمجلس الأعلى (محكمة النقض) لا تقبل طلبات الطعن الموجهة ضد المقررات المعلنة عن المنفعة العامة وذلك استنادا إلى وجود الدعوى الموازية، وهذا ما أكدت عليه على سبيل المثال في قرارها[21] المؤرخ بتاريخ 12 شتنبر 1980 ، والذي جاء فيه على أنه "حيث إنه بتاريخ 11 أكتوبر 1976 تقدم طالبين للإلغاء بعريضة يطلبان فيها بسبب الشطط في استعمال السلطة إلغاء المقرر البلدي المستمر رقم 105 الصادر عن باشا مدينة الناظور والمصادق عليه بتاريخ 19 ماي 1976 من طرف عامل الإقليم وحيث إنه باستطاعتهما المطالبة بالحقوق التي قد تكون لهما في التعويض أمام محاكم الحق العام لهذا فإن طلبهما الرامي إلى إلغاء المقرر المطعون فيه غير مقبول".

ونستخلص من ما سبق ذكره، أن ما بعد أحداث المجلس الأعلى سنة 1957 ومن خلال استعراض اجتهادات المجلس الأعلى في الموضوع، اتضح أنه كان يمتنع في بداية الأمر عن مراقبة السلطة التقديرية للإدارة في إعلان المنفعة العامة مكتفيا بالتأكد من مادية الوقائع أي من وجود المشروع الذي اقتضت المصلحة العامة إنجازه وفي أقصى الأحوال الوقوف عما إذا كان يشكل منفعة عامة (أي صحة هذه الوقائع) معلنا بذلك أن الإدارة تملك أن تقرر بمنتهى الحرية أولا: المنفعة العامة التي تبرر التجائها إلى نزع الملكية وثانيا :العقارات اللازمة للمنفعة العامة طالما أن الباعث على صدور القرار هو المنفعة العامة سواء فيما يتعلق باختيار الموقع أو القطع التي سيشملها المشروع أو فيما يتعلق بتحديد حاجياتها فيما يرجع لمساحة الأراضي الواجب نزع ملكيتها وفيما يتعلق أخيرا بإمكانية الاستغناء عن أجزاء من الأراضي الواجب نزع ملكيتها لفائدة بعض الأطراف المنزوعة ملكيتهم واحتفاظها بأراضي أملاك آخرين دون المساس بمبدأ المساواة[22].

---

[20] Cours de cassation 25 juillet 1950 N 1091 R.T.M 1951 P :122 أشار إليه نفس المرجع، ص.85.

[21]- قرار المجلس الأعلى (محكمة النقض) عدد 174 مؤرخ في 12 شتنبر 1980 أشار إليه نفس المرجع، ص. 85.

[22]- أحمد أجعون، المنازعات العقارية بين المحاكم العادية والمحاكم الإدارية، مرجع سابق، ص- ص. 244 و245.

غير أن الغرفة الإدارية بمحكمة النقض غيرت من موقفها هذا وتحققت في نزاع عرض أمامها من حقيقة توفر عنصر المنفعة العامة، وذلك بموجب قرارها[23] المؤرخ في فاتح أكتوبر 1987 ومما جاء في حيثيات هذا القرار "حيث يعيب الطاعن على مقرر المطعون فيه إساءة استعمال السلطة وانعدام سبب نزع الملكية الذي هو المنفعة العامة لكن حيث أنشأت مرآب في العقار المنزوعة ملكيته لاستعماله للمصلحة العامة لمستودع لناقلات الجماعة تكون المنفعة العامة التي يتطلبها القانون لتبرير نزع الملكية متوفرة ولهذا فإن هذا القرار المطلوب إلغاؤه لا يشوبه أي شطط"[24].

وقد شكل موقف الغرفة الإدارية بمحكمة النقض هذا تحولا إيجابيا في حماية حق الملكية العقارية الخاصة عبر تفعيل رقابة القضاء على المقررات الإدارية المعلنة للمنفعة العامة، إلى جانب العيوب الشكلية والموضوعية[25].

وما يجب استخلاصه من كل ما سبق ذكره، أن رقابة القضاء في مجال نزع الملكية كانت تقتصر على التأكد من إعلان المنفعة العامة من عدمها، واقترانها بنزع الملكية، ولا يمكن لهذه الرقابة أن تمضي أكثر من ذلك ولم يتم إعمال نظرية الملائمة التي ابتدعها مجلس الدولة الفرنسي إلا مع نهاية العقد التاسع من القرن الماضي[26]. وبالنسبة للمغرب بعدما أسند المشرع حق مراقبة الإجراءات الإدارية لنزع الملكية والتي كانت موكوله للقضاء العادي للمحاكم الإدارية بعد صدور قانون 90.41 المحدث لها ، وإذا كانت هذه الرقابة تقتصر على الإجراءات الإدارية التي تواكب مقرر إعلان المنفعة العامة والتي يمارسها نازع الملكية ولا تمس أسباب نزع الملكية وهو المنفعة العامة، فإن الاجتهاد القضائي قد تطور في السنوات الأخيرة حيث أصدرت الغرفة الإدارية بعض القرارات التي قضت من خلالها بإلغاء مرسوم نزع الملكية أو قضت بإجراء خبرة للتعرف بكل دقة وتفصيل على الأهداف المتوخاة من نزع الملكية ومقارنتها بمشاريع الخواص[27]، وهذا ما سيتم مناقشته في المبحث الموالي.

---

[23]- قرار المجلس الأعلى (محكمة النقض) عدد 217 مؤرخ في 87/10/1 صادر في الملف الإداري عدد 84/7250 نقلا عن محمد القصري ، مرجع سابق، ص. 185.

[24]- قرار المجلس الأعلى (محكمة النقض) عدد 217 مؤرخ في 87/10/1 صادر في الملف الإداري عدد 84/7250. نفس المرجع، ص. 184.

[25] - نفس المرجع، ص. 86.

[26] - عبد الله بن تركي الحمودي، مرجع سابق، ص.14.

[27] - محمد المنتصر الداودي، مرجع سابق، ص. 61.

المبحث الثاني:

المرحلة الحديثة للرقابة القضائية على شرط المنفعة العامة

مع تطور مضمون المنفعة العامة الذي ارتبط بدوره بتطور الوظيفة الاقتصادية والاجتماعية للدولة عرفت الرقابة القضائية تطورا ملحوظا على شرط المنفعة العامة [28]، ففي ظل اتساع نطاق السلطة التقديرية الممنوحة للإدارة، فكان على القضاء الإداري أن يعمل على الحد من احتمالات تعسفها في مجال نزع الملكية من أجل المنفعة العامة. وفي هذا السياق جاء إعلان مجلس الدولة الفرنسي عن ميلاد نظرية الموازنة أو التوازن بين المزايا والأضرار المترتبة عن قرار نزع الملكية، وبمقتضى هذه النظرية تم العدول عن النظرية المجردة لتقدير المنفعة العامة إلى بحث واقعي لها يأخذ في الاعتبار الظروف المحيطة بها وما تحققه من فوائد وتحدثه من أضرار وتستلزمه من تكاليف وأعباء مالية[29]، وبذلك تطورت الرقابة على شرط المنفعة العامة في اتجاه يسعى إلى نحو تعزيز حماية أكثر لحقوق الأفراد والجماعات في مقابل تقليص السلطة التقديرية للإدارة على شرط المنفعة العامة.

لقد تصدى مجلس الدولة الفرنسي "لرقابة الملائمة" [30] وعدم ترك أعمال إقامة المشروعات ونزع الملكية للمنفعة العامة كسلطة تقديرية، وهي إنجاز من إنجازات هذا المجلس، الذي يرجع الفضل إليه في إرساء أسس القانون الإداري سيما في الجانب المتعلق بالرقابة على الاختصاص التقديري للإدارة[31]، ويعتبر حكم مجلس الدولة الفرنسي في قضية "المدينة الشرقية الجديدة"[32] بتاريخ 28 مايو 1971 انطلاقة الاتجاه الجديد للرقابة المستحدثة، وقد زكى مجلس الدولة

---

[28] - نفس المرجع، ص. 84.

[29] - أحمد أجعون، المنازعات العقارية بين المحاكم العادية والمحاكم الإدارية، مرجع سابق، ص. 182.

[30] - ظهرت نظرية الملائمة لأول مرة في اجتهاد مجلس القضاء الإداري الفرنسي مع نهاية العقد التاسع من القرن الماضي.

ويقصد بالملائمة أنه لتقدير شرعية مشروع أو عملية ما واعتبارها من المنفعة العامة، يتعين معرفة ما تحققه من مزايا وفوائد.

وأهم مجال ولد فيه مبدأ الملائمة أو التناسب نجد مجال نزع الملكية من أجل المنفعة العامة، باعتباره الميدان الرئيسي الذي تطبق فيه قرارات إعلان المنفعة العامة. للمزيد من التوضيحات في الموضوع أنظر: رشيد بوسكري، "شرط المنفعة العامة في مسطرة نزع الملكية بين سلطة القضاء وإكراهات الواقع"، الندوة الجهوية الثالثة بالمركب الاصطيافي لوزارة العدل- مراكش-21-22-2007، مطبعة الأمنية، ص- ص. 225 و226.

[31] - محمد محجوبي، "منازعات أملاك الجماعات الترابية على ضوء القضاء الإداري المغربي"، منشورات مجلة العلوم القانونية، سلسلة البحث الأكاديمي، الإصدار الثالث، الطبعة الأولى 2014، ص- ص.30 و31 و33.

[32] - تتلخص وقائع هذه القضية في محاولة لإعادة تخطيط مدينة "ليل" بقصد نقل الجامعة من وسط المدينة، نظرا لما يسببه وجودها من مشاكل في المواصلات والمرور وتواجد عدد كبير من الطالب (حوالي 30 ألف طالب) وأساتذتها والعاملين بها. لذلك رات السلطات المحلية نقل الجامعة بكافة كلياتها ومعاهدها ومبانيها وخدماتها إلى شرق المدينة مع إقامة حي جديد متكامل يتسع لعدد، يتراوح ما بين 20 و25 ألف نسمة، وهذا التخطيط يقضي نزع ما

الفرنسي الاتجاه الحديث الذي تبناه بمجموعة من القرارات اللاحقة نذكر من بينها قراره الشهير في قضية Société Civile Sainte Marie de l'assomption.[33]

وعلى نفس منوال مجلس الدولة الفرنسي اتجه كل من القضاء الإداري المصري والمغربي، ومن أبرز النوازل التي تم فيها إعمال الموازنة بين المنافع والمضار على مستوى القضاء المصري نشير إلى قضية (عزبة خير الله)، حيث اعتمدت المحكمة العليا في تأييدها للحكم المستأنف على نظرية الموازنة وذلك بالنظر إلى المنفعة العامة نظرة موضوعية تحليلية تتجاوز النظرة المجردة لها، حيث وازن بين حماية الملكية العامة والتعمير وفقا لأسس علمية سليمة وهي مصالح لا يمكن

يقارب 500 هكتار من الأراضي بتكلفة مليار فرنك فرنسي، علاوة على هدم 250 منزلا، كان بعضها حديث البناء، بل أن بعضها كان مقاما وفقا لترخيص بناء لم يمض عليها أكثر من عام. وأمام الاحتجاج الصارخ من طرف أصحاب المنازل، لجأت الإدارة للتخفيف من حدة الثأر إلى إجراء تعديل بحفظ عدد المنازل المطلوب إزالتها إلى 88 منزلا فقط، لكن الإدارة رفضت في نفس الوقت تعديلا تقدمت به جمعية الدفاع عن منازل السكان المراد نزع ملكيتهم. ويرمي مرسوم التعديل إلى تجنب هدم أي منزل من المنازل الواقعة بالمنطقة، ورغم ذلك أصدرت الإدارة قرارها بإقامة المشروع ونزع ملكية 88 شخصا وإزالة منازلهم التي تعوق تنفيذ المشروع وفق التخطيط المعد لذلك. وصدر وزير التخطيط والإسكان بتاريخ 1968/4/1 قرارا في الموضع طعنت ضده "جمعية الدفاع عن السكان" التي أحدثت خصيصا لهذا الغرض، ألغى مجلس الدولة المرسوم المعلن للمنفعة العامة.

إن هناك تقييدا وهناك حرية بالنسبة للعمل الإداري. فالتقييد يوجد عندما يكون محل القرارات محددا بشكل كاف، أي منصوص عليه في القاعدة القانونية. وتوجد الحرية أو السلطة التقديرية عندما تترك هذه القاعدة للإدارة إمكانية اختيار للمضمون الذي سيصدر به القرار. ففي الحالة الأولى يكون هناك مضمون واحد شرعي حدده المشرع بنفسه، وفي الحالة الثانية تكون هناك مضامين متعددة كلها ممكنة لا يحددها المشرع إلا بطريقة وضع إطار يجمعها أو يشملها ليترك للإدارة حرية اختيار المضمون المقبول لديها. أحمد أزغاري، "السلطة التقديرية ودورها في انتشاء القرار الإداري"، المجلة المغربية للإدارة المحلية والتنمية، عدد مزدوج 7 و8، أبريل- شتنبر 1994، ص- ص. 30 و31.

- هذا الحكم قطع مع المرحلة الكلاسيكية لكونه حكم بالغ التطور والأهمية، وبمقتضاه أن المنفعة العامة في مشروع نزع الملكية لن تقدر بصورة منعزلة عن الظروف المحيطة بالمشروع، حيث أصبح للقضاء الإداري أمر تقدير مدى تحقيق هذه المنفعة في ضوء الأضرار التي تلحق بالملكية الخاصة، علاوة على التكلفة المالية للمشروع والمضار ذات الطابع الاجتماعي المحتمل وقوعها

وما جاء عن مجلس الدولة الفرنسي وهو يبت في قضية المدينة الشرقية: "حيث أنه لتقدير شرعية مشروع أو عملية ما واعتبارها من المنفعة العامة، يتعين معرفة ما تحققه من مزايا وفوائد والوقوف على ما تحدثه من أضرار واعتداءات على الملكية الخاصة وما تستلزمه من نفقات وتكاليف، ومع الأخذ بعين الاعتبار الأضرار الاقتصادية للمشروع وإقامة موازنة بين العناصر، بحيث لا يمكن إقامة المشروع إذا جاءت الأضرار والأعباء المترتبة عليه مفرطة بالنسبة للمزايا والمصلحة التي تحققها".

لتوسع أكثر في الموضوع انظر:

- محمد الأعرج وسمير أحيدار، "اختصاص القضاء الإداري الشامل في مادة نزع الملكية"، المجلة المغربية للإدارة المحلية والتنمية، العدد 71، ص.25.

- سمير ووال، مرجع سابق، ص. 150.

[33]- سمير ووال، مرجع سابق، ص. 150.

بأي حال من الأحوال نفي صفة المنفعة العامة عنها، وبين الحفاظ على تماسك تجمع سكاني غفير والحيلولة دون تشريده ليتوصل في إطار الموازنة إلى تحييد المصلحة الأولى لما تجلبه من أضرار جسيمة وفادحة تفوق بكثير ما تجلبه من منافع[34].

أما بخصوص القضاء الإداري المغربي فنجده بدوره سار على نهج القضائيين الفرنسي والمصري، لقد توالت اجتهادات الغرفة الإدارية بمحكمة النقض في حماية حق الملكية عبر مراقبة شرط المنفعة العامة وقد تجسيد أولى مظاهر التطور الإيجابي لهذه الرقابة من خلال قرارها المؤرخ في 1992/12/10[35] والذي يعتبر بمثابة خطوة جريئة في اتجاه تدعيم حماية حقوق وحريات المواطنين تتجلى في تبنيه لقضاء الملائمة بين المنافع والأضرار لأول مرة في قضية الشركة العقارية "مرموزا"[36]، حيث انصبت رقابته على مضمون المنفعة العامة، فإن كان قديما أن هذه السلطة التقديرية غير خاضعة لرقابة القضاء عليها، فإنها أصبحت خاضعة لها حاليا، وقد سلكت الغرفة الإدارية بالمجلس الأعلى مسلكا رائدا في تسليط هذه الرقابة وهو إعمالها لما يسمى الموازنة بين المنافع والأضرار وأهم مثال على سلوك الغرفة المذكورة لهذا الاتجاه قرارها المشار إليه أعلاه[37]. الذي ألغى مرسوم نزع الملكية "المعلن للمنفعة العامة «بعلة أن الإدارة اشتطت في استعمال سلطتها بسبب تفويت قطع أرضية إلى الخواص مقابل مبالغ مهمة لا تتناسب إطلاقا مع المبالغ التي اقترحت على المالكين بموجب

---

[34]- عصام بنجلون، الاتجاهات الحديثة للقضاء الإداري في مراقبة جوهر ملائمة القرارات الإدارية، نظرية السبب - نظرية الخطأ الواضح- نظرية الموازنة دراسة مقارنة، مطبعة دار القلم - الرباط، الطبعة الأولى، 2011، ص- ص. 148 و150.

[35]- محمد القصري،، مرجع سابق، ص. 86.

[36]- وتتلخص وقائع هذه القضية في أن هذه الشركة قامت بتهيئة قطعة أرضية في ملكيتها وحصلت على رخصة لإنجاز تجزئة سكنية في إطار المساهمة في حل مشكل السكن، أنجزت منها الشطر الأول وبدأت في إنجاز الشطر الثاني إلا أن فوجئت بصدور مرسوم بإعلان أن المنفعة العامة تقضي إنجاز مشروع التنمية الحضرية لمدينة القنيطرة المشتمل على تغيير هياكل مدن الصفيح ووضع التجهيزات الأساسية والضرورية. وعندما عرض الأمر على أنظار المجلس الأعلى قضى بإلغاء مرسوم إعلان المنفعة العامة. ومن الحيثيات التي جاءت في هذه القرار: «إذا كانت الإدارة تتوفر على السلطة التقديرية في خصوص المصلحة العامة التي تسعى إلى تحقيقها من وراء نزع الملكية فإن ذلك لا يمنع القضاء الإداري من مراقبة مضمون وأغراض المصلحة العامة المذكورة وما إذا كان المنزوعة ملكيته كما هذا الحال في النازلة يسعى إلى. تحقيق نفس الأغراض والأهداف بموافقة الإدارة السبقة لإنجاز هذا المشروع مما يعني أن الإدارة التي رخصت للطاعنة في تحقيق هذا المشروع وتركها وتحقق نفس الأغراض وألا تكون مشتطة في استعمال سلطتها.

إن المنفعة العامة التي تتدرع بها الإدارة لإصدار المرسوم المطعون فيه قد تحققت بالفعل، غير أن المشروع الذي أنجزت الطاعنة طرفا مهما منه باعتراف الإدارة وبموافقتها الواضحة والصريحة مما يجب إلغاء المقرر المطعون فيه». للاستزادة في الموضوع راجع:

- قرار المجلس الأعلى رقم 378 صادر بتاريخ 10 فبراير 1992، ملف رقم 1002 الشركة العقارية ميموزة ضد الوزير الأول ومن معه، منشور في أحمد البخاري وأمينة جبران «القانون الإداري: إرشادات منهجية»، ص. 252.

- أحمد أجعون، المنازعات العقارية بين المحاكم العادية والمحاكم الإدارية، مرجع سابق، ص. 184.

[37]- المصطفى التراب، المختصر العملي في القضاء والقانون - مقالات قانونية- بحوث متخصصة، مطبعة الأمنية الرباط، السنة 2008، ص. 163.

نزع الملكية، بمعنى أن عنصر المضاربة الذي تم اكتشافه يتعارض مع المنفعة العامة التي على أساسها تم نزع ملكية الخواص[38].

لكن بالرغم من أهمية القرار والنتيجة التي انتهى إليها إلغاء قرار إعلان المنفعة العامة، فإنه لم يشكل اجتهادا متواترا يمكن تعميمه، وما يوضح ذلك هو أن عدد كبير من القرارات الصادرة بعد هذا القرار الشهير ظلت تقر بالسلطة التقديرية للإدارة في مجال إعلان المنفعة العامة شريطة عدم الانحراف في استعمال هذه السلطة[39]، وعليه فإن هذا القرار ليس توجها للمجلس الأعلى وأن تفسيره الوحيد هو كونه ألغى المقرر المعلن للمنفعة العامة وهو الأمر الذي لم يكن معهودا عند السلطات نازعة الملكية[40].

واستمرت بعد ذلك محكمة النقض (الغرفة الإدارية) في تأكيدها للحماية القضائية لحق الملكية كحق دستوري كوني انطلاقا من مراقبة شرط المنفعة العامة وهكذا ومن خلال القرار الشهير للمجلس الأعلى عاد في سنة 1997 لإعمال نظرية الملائمة، التي تعد إحدى الضمانات التي تحمي حق الملكية الفردية في قضية شركة "بونيف لار"، لقد بسط القضاء رقابته على شرط المنفعة العامة بعد قيامه بإجراء خبرة في النازلة، بحيث كانت البداية مع صدور مرسوم يقضي بإعلان المنفعة العامة لأجل انجاز تجزئة العابد بعمالة الصخيرات تمارة، وبنزع ملكية القطع الأرضية اللازمة لهذا الغرض، ونشره بالجريدة الرسمية[41].

---

[38]- نظرا للمضاربات العقارية التي تصاحب عملية نزع الملكية في بعض المناطق، حيث يعمد أصحاب هذه العقارات إلى تهيئ مشاريع خاصة، وقد يعمدون إلى تجهيز هذه القطع وإعدادها للاستغلال قبل أن تلجأ الإدارة إلى إصدار مقرر نزع الملكية للمنفعة العامة، نظرا لهذه الظروف والمعطيات والمصالح المتضاربة يلجأ الخواص إلى الطعن في مرسوم نزع الملكية بدعوى انحراف الإدارة في استعمال سلطتها التقديرية. كالطعن الذي تقدمت به شركة ميموزة، للمزيد من التفصيل في الموضوع أنظر:

- محمد المنتصر الداودي، مرجع سابق، ص. 64.

- المصطفى التراب، مرجع سابق، ص. 164.

[39]- القرار عدد 515 بتاريخ 30 نوفمبر 1995 في قضية رشيد بن محمد بوحجرة والذي جاء فيه: " وحيث أنه على فرض أن الطاعن كان ينوي إحداث مشروع سياحي على القطعة المنزوعة ملكيتها، فإن المنفعة العامة المتوخاة تبقى فوق كل الاعتبارات، مادامت الإدارة قد احترمت أسس هذه المنفعة ولم تحد عنها ولم تنحرف في استعمال سلطتها التقديرية في هذا المجال ولم يكن هدفها حرمان الطاعن من أرضه لأغراض أخرى غير غرض المنفعة العامة التي من أجلها تقرر نزع الملكية مما يكون معه السبب المستدل به غير مؤسس". أشار إليه محمد محجوبي، "منازعات أملاك الجماعات الترابية على ضوء القضاء الإداري المغربي"، مرجع سابق، ص. 20.

[40] - نفس المرجع، ص. 36.

[41] - محمد القصري، مرجع سابق، ص. 85 و86.

وبعد تقدم شركة "بونيف لار"، بطعن بإلغاء مرسوم إعلان المنفعة العامة الذي يقضي بإنجاز تجزئة سكنية بسيدي العابد بعمالة الصخيرات تمارة، وبنزع ملكية القطع الأرضي اللازمة لهذا الغرض. ونظرا لخرقه لقدسية الملكية وعرقلته للمبادرة الحرة بعلة أن الغرض الحقيقي من هذا النزع هو إنشاء مساكن ضخمة على البحر في حين أن الشركة المذكورة، كانت تعتزم تحقيق مشاريع اجتماعية واقتصادية بإنشائها لمجمع سياحي وسكني على ملكيتها[42] وبعد هذا الطعن أصدرت الغرفة الإدارية قرارا تمهيديا عدد 97/01/23/81 لأجراء خبرة حول مجموعة من النقط أهمها تحديد نوع الاضرار التي ستتحملها الشركة الطاعنة من جراء نزع الملكية مقارنة مع المصالح التي يتوقع الحصول عليها من جراء تنفيذ مشروع الإدارة، وتحديد الفئات الاجتماعية التي تستفيد من نزع الملكية ونوع المنافع التي ستجنيها[43].

وكان الهدف من جراء إجراء الخبرة هو الرغبة في الوقوف على طبيعة المنفعة المتوخاة من قرار نزع الملكية المطعون فيه، بعدما نازعت الطاعنة في ذلك وادعت بأن الغرض من نزع الملكية هو احداث فيلات وسكن راق، التبرير الذي أعطاه المجلس الأعلى هو أن الإدارة وإن كانت تستقيل بتحديد أغراض وعناصر المنفعة العامة المتوخاة انطلاقا من سلطتها التقديرية، وانطلاقا من مسؤوليتها التي تؤهلها لتحديد حاجياتها من الأراضي الواجب نزع ملكيتها موقعا ومساحة، فإن قضاء الإلغاء يفرض مع ذلك رقابة على مشروعية اختيار الإدارة وعلى دواعيه وما يمكن أن تترتب عنه من أضرار، سواء بالنسبة للطرف المنزوعة منه ملكيته أو بالنسبة للمرفق العام الذي نزعت الملكية لفائدته[44].

وفي نفس السياق جاء أيضا في قرار[45] آخر مؤرخ في 27 يوليوز 2000"أن الوزارة أو الإدارة نازعة الملكية يجب عليها أيضا أن تحقق المشروع الذي اتخذ من أجله قرار نزع الملكية، أما وأن تكتفي باستغلال العقار في مجالات يكون الهدف منها تحقيق مداخيل مالية فقط على حساب المنزوعة ملكيته فإنه يعتبر شططا في استعمال السلطة يتعين من أجله إلغاء مرسوم نزع الملكية".

---

[42] - حسن العفوي، "مسطرة نزع الملكية في التشريع المغربي"، الندوة الجهوية الثالثة بالمركب الاصطياقي لوزارة العدل - مراكش-21-22 مارس 2007، مطبعة الأمنية الرباط، ص- ص. 174 و175.

[43] - محمد القصري، مرجع سابق، ص. 88.

[44] - الطاهر جبران، "قضاء الإلغاء ومراقبة مشروعية المقرر المعلن عن المنفعة العامة"، المجلة المغربية للإدارة المحلية والتنمية عدد 24، 1998، ص63.

[45] - قرار عدد 1160 مؤرخ في 27 يوليوز 2000 صادر في الملف إداري عدد 99/708 أشار أليه محمد القصري، مرجع سابق، ص. 90.

وحديثا مارس القضاء الإداري رقابته على شرط تخصيص المشروع للنفع العام في حالات كثيرة ومن التطبيقات القضائية لذلك نذكر على سبيل المثال لا الحصر الحكم الصادر عن المحكمة الإدارية بالرباط جاء فيه ما يلي:" إن عدم ثبوت سبب إلغاء الرخصة لتخصيص موضوعها لمشروع معد للنفع العام والذي لم تدل الجماعة المدعى عليها بما يؤيده من دارسات ووثائق، وبما يجعل مستودع الطاعن دون غيره الأكثر ملائمة لهذا التخصيص، يبقى مقصد المصلحة العامة المزعوم من قبل الإدارة المطلوبة في الطعن لا أصل له ضمن أوراق الملف، لاسيما وأنه تزامن مع نزاع قضائي لرئيس الجماعة مع الطاعن فصل فيه القضاء بحكم نهائي لمصلحة هذا الأخير، مما يجعل القرار المذكور بالتجاوز في استعمال السلطة ومآله الإلغاء مع ما يترتب على ذلك من آثار قانونية"[46].

لكن بالمقابل إذا اتضح للقضاء الإداري أن الإدارة تملك المبررات والأسباب الموضوعية التي دعتها إلى نزع الملكية فإنه لا يتردد في رد طلبات المنزوعة ملكيتهم، وهي قاعدة استقرت عليها محكمة النقض حديثا[47] مفادها :"لئن كان مبدأ الاختيار الأمثل يقتضي الموازنة بين جميع مصالح الإدارة والخواص، وتقدير الأعباء الإضافية التي بالإمكان تفاديها في ظل وجود خيارات أخرى أكثر ملاءمة وعقلانية مما تقرر اختياره، فإنه يبقى للإدارة سلطة تقديرية في نطاق محل قرارها في اختيار كيفية تدبيرها للمجال وتهيئة البنية التحتية الرياضية المناسبة من بينها إحداث الملاعب الرياضية وفق السياسة العمومية للقطاع الرياضي، إذ لم يكن هناك ثمة إلزام من المشرع بتحديد تصرفها، وأن ذلك يعتبر من الملائمات المتروكة لها في تدبير المرافق العمومية وتقييم تكاليفها المالية وتقدير مدى تأثيراتها البيئية والإيكولوجية التي لم يثبت الطرف الطاعن ما ينسب إليها من إخلال في هذا الجانب أو بسياسة المغرب الأخضر، أو ما ينفي صبغة المنفعة العامة عن المشروع المراد نزع ملكية العقارات المعنية لأجله، أو ما يخل بالضوابط التي يقرها كلا من قانوني التعمير ونزع الملكية لأجل المنفعة العامة والاحتلال المؤقت".

وتأسيسا على ما سلف ذكره، إن رقابة القضاء الإداري على المرسوم المعلن للمنفعة العامة انتقلت من مراقبة المشروعية إلى مراقبة الملائمة، مؤكدا على المبدأ التالي: إذا كانت الإدارة تتوفر على السلطة التقديرية بخصوص المنفعة

[46]- حكم صادر عن المحكمة الإدارية بالرباط بتاريخ 21-11-2013، حكم رقم 3679، ملف عدد 317-5-2012. أشار إليه نفس المرجع، ص. 15.

[47]- قرار محكمة النقض رقم 213 الصادر بتاريخ 2 مارس 2023 في الملف الإداري رقم 2019/1/4/2357 منشور بالمنصة محكمة النقض على الرباط الإلكتروني:/https://juriscassation.cspj.ma ، يوم الاطلاع 2024/5/15.

العامة، التي تسعى إلى تحقيقها من وراء نزع الملكية، فإن ذلك لا يمنع القضاء الإداري من مراقبة مضمون وأغراض المنفعة المذكورة، وما إذا كان المنزوع ملكيته يسعى إلى تحقيق نفس الأغراض والأهداف التي تستهدفها الإدارة.

ويتضح أن هذا التوجه لا يكتفي بالنظر إلى تحقيق المنفعة العامة نظرة مجردة وإنما تجاوز ذلك إلى النظر فيما يعود به القرار من فائدة تحقق أكبر قدر من المصلحة العامة، وذلك عن طريق الموازنة بين الفوائد والتي يحققها المشروع المزمع إنشاؤه والمصالح الخاصة التي سيمس بها، وبالتالي تقييم قرار نزع الملكية في ضوء مزاياه وسلبياته والمقارنة بين المصالح المتعارضة للإدارة والخواص المنزوع ملكيتهم، كل ذلك في نطاق المشروعية المخولة لقاضي الإلغاء[48].

واستنادا على ثم ذكره، وبالرغم من كون أول قرار صادرة عن المجلس الأعلى الذي تبنى نظرية الموازنة" قضية ميموزا" لم يشكل اجتهادا متواترا وتوجها حاسما للمجلس لكنه في الحقيقة شكل نقطة تحول في مسار القضاء الإداري المغربي من حيث تكريسه لمبدأ جديد مفاده أن قرار نزع الملكية يتم تقييمه في ضوء مزاياه وسلبياته والمقارنة بين المصالح المتعارضة للإدارة والخواص المنزوع ملكيتهم، وفي نفس الوقت شكل هذا الاتجاه نقطة تحول في فكر المسؤول الإداري الذي أصبح لا يقدم على إصدار مقرر نزع الملكية إلا بعد أن تكون المصلحة العامة قائمة في إنجاز المشروع وفي حالة العكس يكون هذا المقرر عرضة للإلغاء من طرف القضاء.

[48] - تقرير النشاط السنوي لسنة 2020، مرجع سابق، ص- ص. 164 و165.

خاتمة :

نافلة القول، يتضح أن الرقابة القضائية على شرط المنفعة العامة في مجال نزع الملكية لأجل المنفعة العامة، باعتباره قيدا استثنائيا يرد على حق الملكية المضمون دستوريا. قد عرفا تطورا مستمرا حيث مر بمرحلتين أساسيتين الأولى تعرف بالمرحلة خلال المرحلة الكلاسيكية، خلال هذه المرحلة منح المشرع الإدارة سلطة تقديرية واسعة في تقدير قيام المنفعة العامة واختيار العقارات اللازمة لتحقيقها.

واقتصر دور القضاء على رقابة المشروعية الشكلية والتحقق من عدم الانحراف في استعمال السلطة، دون الخوض في ملاءمة القرار أو موازنة آثاره.

ميز هذه الرقابة كونها كانت محدودة، إذ اكتفى القضاء بالتأكد من وجود إعلان للمنفعة العامة دون فحص جوهرها.

ومع تطور دور الدولة الاقتصادي والاجتماعي، بينما في المرحلة الثانية أو المرحلة الحديثة برز اتجاه حديث في الرقابة القضائية مستلهم من نظرية الموازنة بين المنافع والأضرار.

لقد أصبح القضاء الإداري لا يكتفي بالرقابة الشكلية، بل يمتد إلى فحص مدى تناسب قرار نزع الملكية مع الأهداف المتوخاة منه.

وقد شكلت بعض الاجتهادات القضائية المغربية منعطفا هاما بتكريس رقابة فعلية على مضمون المنفعة العامة.

فبات القاضي الإداري يوازن بين المصلحة العامة المرجوة والأضرار اللاحقة بالملكية الخاصة، وأسهم هذا التطور في الحد متعسف الإدارة في استعمال سلطتها التقديرية كما عزز حماية حق الملكية العقارية الخاصة في إطار احترام مبدأ المشروعية.

وبذلك انتقلت الرقابة القضائية من نطاقها الضيق إلى رقابة موضوعية أكثر عمقا، تحقق التوازن بين متطلبات المصلحة العامة وضمانات الأفراد.

لائحة المراجع:

❖ **الكتب**

1. أحمد أجعون، المنازعات العقارية بين المحاكم العادية والمحاكم الإدارية، منشورات دار الأمان- الرباط، الطبعة الأولى 2015.
2. المصطفى التراب، المختصر العملي في القضاء والقانون - مقالات قانونية- بحوث متخصصة، مطبعة الأمنية الرباط، السنة 2008.
3. محمد الكشبور، نزع الملكية من أجل المنفعة العامة – قراءة في النصوص وفي مواقف القضاء-، مطبعة النجاح الجديدة- الدار البيضاء، الطبعة الثانية 2007.
4. محمد القصري، الدور الانشائي للقضاء الإداري، مطبعة دار الحكمة، الطبعة الأولى 2025.
5. سليمان الطماوي، مبادئ القانون الإداري، الكتاب الثالث، دار الفكر العربي بالقاهرة،1973.
6. سميرووال، معيار المنفعة العامة في مقرر نزع الملكية على ضوء اجتهاد القضاء الإداري المغربي، دار الآفاق المغربية للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى 2020.
7. محمد المنتصر الداودي، الإشكالات القانونية والواقعية في اختصاص القضاء الإداري، دار القلم للطباعة والنشر، الطبعة الأولى 2005.
8. سامي جمال الدين، الدعاوى الإدارية والإجراءات أمام القضاء الإداري، دعاوى الإلغاء سنة 1978.
9. عبد الله بن تركي الحمودي، المقرر والمستقر في القضاء الإداري، بدون ذكر دار النشر، سنة النشر2020 :م / 1441هـ
10. عصام بنجلون، الاتجاهات الحديثة للقضاء الإداري في مراقبة جوهر ملائمة القرارات الإدارية، نظرية السبب - نظرية الخطأ الواضح- نظرية الموازنة دراسة مقارنة، مطبعة دار القلم - الرباط، الطبعة الأولى، 2011.

❖ **الأطروحات والرسائل الجامعية:**

11. أحمد أحمد الموافي، فكرة المنفعة العامة في نزع الملكية الخاصة (نظرية الموازنة، دراسة مقارنة) رسالة دكتوراه، كلية الحقوق، جامعة طمطا، مصر، دون ذكر السنة.

❖ **المقالات:**

12. محمد الكشبور، "نظام المحاكم الإدارية وقانون نزع الملكية"، منشورات كلية العلوم القانونية والاقتصادية والاجتماعية بمراكش، تحت عنوان "المحاكم الإدارية ودولة القانون"، سلسة الندوات والأيام الدراسية العدد الخامس، 1996.

13. عبد العالي بنلياس، "شرط المنفعة العامة في مسطرة المنفعة العامة الخاصة، مدونة الحقوق العينية وآفاق التطبيق"، أشغال الندوة الدولية المنظمة بتاريخ 2-3 يناير 2013 بكلية الشريعة بفاس ومجموعة البحث في المهن القانونية والقضائية المنظمة "وبنية البحث في "في الدراسات القضائية"، منشورات مجلة الحقوق، سلسلة الأعداد الخاصة 7، سنة 2013.

14. أحمد أجعون، المنازعات المتعلقة بنزع الملكية العامة، منشورات المجلة المغربية للأنظمة القانونية والسياسية، العدد الخاص رقم: 3، دار الأفاق المغربية للنشر والتوزيع - الدار البيضاء، الطبعة الأولى 2017.

15. رشيد بوسكري، "شرط المنفعة العامة في مسطرة نزع الملكية بين سلطة القضاء وإكراهات الواقع"، الندوة الجهوية الثالثة بالمركب الاصطيافي لوزارة العدل- مراكش-21-22-2007، مطبعة الأمنية.

16. محمد محجوبي، "منازعات أملاك الجماعات الترابية على ضوء القضاء الإداري المغربي"، منشورات مجلة العلوم القانونية، سلسلة البحث الأكاديمي، الإصدار الثالث، الطبعة الأولى 2014.

17. أحمد أزغاري، "السلطة التقديرية ودورها في انتشاء القرار الإداري"، المجلة المغربية للإدارة المحلية والتنمية، عدد مزدوج 7 و8، أبريل- شتنبر 1994.

18. محمد الأعرج وسمير أحيدار، "اختصاص القضاء الإداري الشامل في مادة نزع الملكية"، المجلة المغربية للإدارة المحلية والتنمية، العدد 71.

19. حسن العفوي، "مسطرة نزع الملكية في التشريع المغربي"، الندوة الجهوية الثالثة بالمركب الاصطياف لوزارة العدل - مراكش-21-22 مارس 2007، مطبعة الأمنية الرباط.

20. الطاهر جبران، "قضاء الإلغاء ومراقبة مشروعية المقرر المعلن عن المنفعة العامة"، المجلة المغربية للإدارة المحلية والتنمية عدد 24، 1998.

❖ **المقررات القضائية:**

21. القرار رقم 458 بتاريخ 12 نوير 1995 ملف إداري عدد 12/95 منشور في قرارات المجلس الأعلى، منشورات المجلس الأعلى في ذكراه الأربعين سنة (333) 1995.

22. القرار عدد 400 بتاريخ 12 أكتوبر 1992 في الملف الإداري عدد 1597/95 منشور بقضاء المجلس الأعلى 139 العدد 50.49 يوليوز 1997 ص 139.

23. قرار المجلس الأعلى رقم 378 صادر بتاريخ 10 فبراير 1992. منشور في أحمد البخاري وأمينة جبران «القانون الإداري: إرشادات منهجية».

24. قرار محكمة النقض رقم 213 الصادر بتاريخ 2 مارس 2023 في الملف الإداري رقم 2019/1/4/2357 منشور بالمنصة محكمة النقض على الرباط الإلكتروني:https://juriscassation.cspj.ma/ .

❖ **التقارير:**

25. تقرير النشاط السنوي للوكالة القضائية للمملكة لسنة 2020.

العدد الثالث عشر. ماي _ يونيو 2026
مجلة إشكالات بحثية
مجلة علمية محكمة تعنى بالأبحاث والدراسات
في مختلف التخصصات
ISSN :3085_5055

دور البرلمان في صناعة القرار الضريبي

Le rôle du Parlement dans l'élaboration de la décision fiscale

قاسم ساهم

باحث بسلك الدكتوراه كلية العلوم القانونية والاقتصادية والاجتماعية – المحمدية -

المستخلص:

تتناول هذه الدراسة دور البرلمان المغربي في صناعة القرار الضريبي باعتباره المؤسسة الدستورية المختصة بالتشريع والمعبرة عن إرادة الأمة. وتبرز أهمية مبدأ الشرعية الضريبية الذي يجعل إحداث الضرائب أو تعديلها أو إلغائها رهينا بصدور نص قانوني يوافق عليه البرلمان. كما تسلط الضوء على الوظيفة التشريعية للبرلمان في المجال الجبائي من خلال مناقشة وإقرار القوانين الضريبية، إلى جانب دوره الرقابي في تتبع تنفيذ السياسة الضريبية وتقييم آثارها. وتبحث الدراسة كذلك في مختلف القيود التي تحد من فعالية تدخل البرلمان في هذا المجال، خاصة في ظل الدور المحوري الذي تضطلع به السلطة التنفيذية في إعداد المشاريع المالية والضريبية. وتهدف إلى تقييم مدى قدرة المؤسسة البرلمانية على التأثير في توجيه السياسة الضريبية بما يحقق العدالة الجبائية ويساهم في تحقيق التنمية الاقتصادية والاجتماعية.

الكلمات المفتاحية: البرلمان، التشريع الضريبي، الشرعية الضريبية، السياسة الجبائية، الرقابة البرلمانية.

Résumé:

Cette étude porte sur le rôle du Parlement marocain dans l'élaboration de la décision fiscale, en tant qu'institution constitutionnelle investie du pouvoir législatif et représentante de la volonté de la Nation. Elle met en évidence l'importance du principe de légalité fiscale, selon lequel la création, la modification ou la suppression d'un impôt ne peut intervenir que par voie législative. L'étude analyse également la fonction législative du Parlement dans le domaine fiscal à travers l'examen et l'adoption des lois fiscales, ainsi que son rôle de contrôle dans le suivi de la mise en œuvre de la politique fiscale et l'évaluation de ses effets. Elle s'intéresse, en outre, aux différentes contraintes qui limitent l'efficacité de l'intervention parlementaire dans ce domaine, notamment en raison du rôle central joué par le pouvoir exécutif dans la préparation des projets financiers et fiscaux. Enfin, cette étude vise à évaluer la capacité du Parlement à influencer l'orientation de la politique fiscale de manière à promouvoir la justice fiscale et à répondre aux exigences du développement économique et social.

Mots-clés : Parlement, législation fiscale, légalité fiscale, politique fiscale, contrôle parlementaire.

مقدمة:

تمثل المؤسسة البرلمانية ثاني أهم مؤسسة من الناحية النظرية في النسق السياسي المغربي بعد المؤسسة الملكية، حيث إن البرلمان هو المعبر عن إرادة الأمة، إذ بواسطة آلية القانون الذي ينبثق عن هذه المؤسسة وفق مسطرة محددة تضمن موافقته للشرعية الدستورية؛ فالنص القانوني الجبائي باعتباره قانونا فهو قبل كل شيء نتاج تشريعي خالص لهذه المؤسسة، ولعل هذا ما يؤكد أن البرلمان هو صاحب السلطة الجبائية، إذ لا ضريبة ولا رسم إلا بنص قانوني[49]، ما يعني أن تدخل البرلمان هو شيء ضروري كلما كنا بصدد تأسيس ضريبة أو الزيادة فيها أو إلغائها.

وما من شك أن اختصاص البرلمان في المجال الجبائي يعد أهم الاختصاصات التي أدت إلى بروز فكرة البرلمان كمؤسسة تشريعية، تضم في عضويتها ممثلين عن مختلف الشرائح الاجتماعية، فإن الواقع أثبت أن هذا الاختصاص تشترك فيه المؤسسة التنفيذية، عبر آليات وضوابط محددة بمقتضى النصوص القانونية التي تتيح للفاعلين المؤسساتيين الوطنيين والدوليين الفرصة لاستخدام الأموال العامة، باعتبارها الركيزة الأساسية لتحقيق التنمية بمختلف أبعادها[50].

لقد لعبت الضريبة دورا مهما في البداية لتدعيم السيادة البرلمانية[51]؛ فالاختصاص الحصري للمشرع في المجال الضريبي يعبر عن واقع سياسي أفرزه التطور التاريخي للبشرية من خلال عدة صراعات وثورات أدت إلى إرساء المؤسسات السياسية الحديثة على قاعدة الموافقة على الضريبة من طرف الشعب عبر ممثليه، أي خلال المؤسسة البرلمانية[52].

---

[49] - يقصد بمبدأ قانونية الضريبة ضرورة إقرار الضريبة من طرف السلطة التشريعية، أي أن الضريبة لا تنشأ ولا تعدل ولا تلغى إلا بنص قانوني.

[50] - 1 روش رحمة: الميزانية العامة للدولة في الجزائر، رسالة لنيل شهادة الدكتوراه في العلوم، تخصص القانون، جامعة مولود معمري، تيزي وزو، كلية الحقوق الجزائر 2011 ، ص.1.

[51] - لقد مر مفهوم السيادة البرلمانية بمرحلتين تاريخيتين أولاهما من بداية نشأة النظام البرلماني الإنجليزي إلى غاية صدور دستور الجمهورية الخامسة ويسمى المفهوم التقليدي للسيادة البرلمانية وثانيهما ابتداء من صدور دستور 1958 في فرنسا وما أعقبه من تطورات دستورية في العلاقة بين السلطات.

[52] -Abdelkbir Fikri, le parlement Marocain et les finances de l'État, Yacoub El Mansour, Casablanca, Afrique orient.1998, p. 55.

وتبعا لذلك، فإن المشرع الدستوري في النظام المغربي خول للمؤسسة البرلمانية اختصاص التشريع في عدة مجالات وميادين من بينها النظام الضريبي، وهنا ينص الفصل 71 من الدستور المغربي لسنة 2011 على هذا الحق في البند 16 من الفصل 71، وذلك سيرا على النهج الفرنسي الذي بدوره نجده نص في المادة 34 على هذا الاختصاص[53].

فإلى أي حد يضطلع البرلمان بدور فعّال في صناعة القرار الضريبي، سواء على مستوى التشريع أو الرقابة، في ظل توازن السلطات مع الجهاز التنفيذي، وما مدى قدرته على التأثير في توجيه السياسة الضريبية بما يحقق العدالة الجبائية ويستجيب لمتطلبات التنمية الاقتصادية والاجتماعية؟

لدراسة هذا الموضوع سيتم تقسيم البحث إلى مطلبين اثنين وذلك حسب الشكل التالي:

المطلب الأول: وظيفة البرلمان في التشريع الضريبي

المطلب الثاني: تقييد سلطة البرلمان في المجال الضريبي

[53] -حيث ينص البند 4 من الفصل 34 من الدستور الفرنسي على " يحدد القانون القواعد المتعلقة بما يلي: ..... أساس الضرائب بجميع أنواعها ونسبها وكيفية تحصيلها؛ ونظام إصدار النقود.....

المطلب الأول:

وظيفة البرلمان في التشريع الضريبي

إن سلطة البرلمان في المادة الضريبية هي صلاحية خاصة لا يمكن فصلها عن التطور الديمقراطي في هذا المجال، بحيث تنبع أهمية التدخل البرلمان في المجال الجبائي انطلاقا من ثلاثة مبادئ أساسية ومختلفة، الأول يتعلق بمبدأ التعبير عن السيادة الوطنية، والثاني مرتبط بمبدأ القبول الضريبي[54] ، وهو من المبادئ الأساسية المدرجة في جميع الدساتير الديمقراطية[55]، والثالث مرتبط بمبدأ التضامن الاجتماعي[56] ، وهنا تتحدد مظاهر تدخل البرلمان في المادة الجبائية من خلال تحديد سلطاته في علاقته مع الحكومة (الفقرة الأولى) وفي علاقته بالإدارة الجبائية المختصة بإعداد القوانين الضريبية (الفقرة الثانية).

الفقرة الأولى: العلاقة بين الحكومة والبرلمان في مجال التشريع الضريبي

انطلاقا من مقتضيات الدستور كأسمى وثيقة قانونية داخل الدولة يتم من خلالها تحديد اختصاص كل مؤسسة دستورية وتنظيم سلطاتها، فإن المشرع الدستوري عمل خلال التعديل الدستوري الجديد لسنة 2011 على إيلاء المجال المالي والضريبي أهمية كبيرة، كما اعتبر التشريع من ضمن الاختصاصات الحصرية للبرلمان بما في ذلك التشريع الضريبي[57].

ومن ثم، فإن اتخاذ القرار النهائي يندرج تقليديا ضمن اختصاص البرلمان، ويتم ذلك عن طريق الترخيص. ولا يتعلق الأمر هنا بتحديد مجال القانون في المادة المالية، أو بصفة خاصة في مجال الموارد الجبائية، بقدر ما يرتبط أساسًا بمسألة

---

[54]- إن مبدأ القبول الضريبي الذي يستند عليه التدخل البرلماني في المادة الجبائية يقوم على نظرية الملائمة بين إرادة الناخبين مع إرادة المنتخبين، وهو مبدأ مرهون بالملزمين.

[55] - Abdelkbir Fikri, le parlement Marocain et les finances de l'État.op.cit. 55.

[56] - يراد بمبدأ التضامن الاجتماعي الأخذ بعين الاعتبار ظروف الخاضع للضريبة وقدرته المالية في تحمل الأعباء العامة، وقد تم تكريسه في الفصل40 من الدستور المغربي لسنة 2011.

[57] - أحلام بوقديدة، الرقابة على التدخلات الاقتصادية للأشخاص المعنوية العامة، أطروحة لنيل الدكتوراه في القانون العام، جامعة سيدي محمد بن عبد الله، كلية العلوم القانونية والاقتصادية والاجتماعية فاس، السنة الجامعية 2015-2016، ص 118.

الترخيص الجبائي، أو بشكل أعم الترخيص المالي. ويبرز في هذا السياق الارتباط الوثيق بين مفهوم الميزانية والإذن الذي يمنحه الملزمون، عبر ممثليهم، لاستخلاص الضريبة[58].

وبالرجوع إلى مقتضيات الفصل 39 من دستور 2011، يتضح أن المشرع يؤكد على ضرورة تحمل الجميع، كل حسب قدرته، التكاليف العمومية التي لا يمكن إحداثها أو توزيعها إلا بمقتضى القانون ووفق الإجراءات المنصوص عليها دستوريًا. كما عمل المشرع المغربي على توسيع مجالات التشريع التي يتدخل فيها البرلمان، حيث نص الفصل 71، في بنده السادس عشر، على اختصاص البرلمان بالتشريع في ميدان النظام الضريبي، مع تحديد الوعاء الضريبي وطرق تقديره، وذلك على غرار ما هو منصوص عليه في التشريع الفرنسي، ولا سيما المادة 34 من التعديل الدستوري لسنة 2008. وانطلاقا من هذه المقتضيات الدستورية، يتبين بوضوح أن اختصاص البرلمان في المجال الجبائي ليس مجرد اختصاص عادي، بل هو مجال محفوظ له؛ إذ كرّست المادة 34 من الدستور الفرنسي مبدأ الموافقة على الضريبة في صياغة دقيقة، يتجسد بشكل أوضح في المادة الأولى من القوانين المالية السنوية[59].

كما يستفاد من مقتضيات الفصل 71 من الدستور المغربي والمادة 34 من الدستور الفرنسي أن البرلمان ينفرد بتحديد الوعاء الضريبي واختيار طرق تقديره عند إحداث أي ضريبة جديدة، بما في ذلك تحديد الأشخاص الخاضعين لها، ومكان فرضها، والواقعة المنشئة لها، وكيفيات تقدير وعائها[60]. أما بالنسبة لسعر الضريبة، فيتعين تحديده من قبل المشرع، مع بيان الأنشطة أو المواد أو المناطق الجغرافية أو الفئات المعفاة منها بشكل دقيق وحصري. وينسحب الأمر نفسه على أساليب وطرق تحصيل الضرائب، التي يجب أن يحددها المشرع كذلك.

ومما لا شك فيه، فإن التفسير الحرفي لمقتضيات الفصل 39 و71 من الدستور، يؤدي إلى تبني مبدأ الاختصاص الشامل للبرلمان في تحديد كل القواعد المتعلقة بالضريبة، مما يترتب عنه عدم إمكانية تفويض هذه السلطة لفائدة

---

[58] - الهبري الهبري، الاختصاصات المالية للبرلمان المغربي، أطروحة لنيل الدكتوراه في القانون العام، تخصص الحياة السياسية والدستورية، جامعة محمد الأول، كلية العلوم القانونية والاقتصادية والاجتماعية وجدة، السنة الجامعية 2005-2006، ص 156.

[59] -Vincent Dussart, <<< Le parlements et l'impôt », Revue Française d'Études Constitutionnelles et Politiques, n°151, 2014/4. P 57.

[60] - أحلام بوقديدة، مرجع سابق، ص 156.

الحكومة، ولا يمكن أيضا لهذه الأخيرة، أن تتطاول على اختصاصات البرلمان في هذا المجال. لكن هذا التأويل أصبح متجاوزا، سواء من طرف الباحثين أو السياسيين أو الاتجاهات الحديثة للقضاء الإداري والدستوري خاصة بفرنسا[61].

وخلاصة القول، أضحى الاعتراف ثابتا بمبدأ توزيع الاختصاص التشريعي في المادة الضريبية بين البرلمان والحكومة، بحيث ينفرد البرلمان بتحديد الوعاء الضريبي واختياره وطرق تقديره، وطرق تقدير وعائها وتحديد سعرها وأساليب وطرق جبايتها والجهاز المكلف بذلك؛ في حين يقتصر المجال التنظيمي المخول للحكومة على توضيح أساليب التطبيق والدخول في الجزئيات والحالات الخاصة وتحديد قواعد نشاط الإدارة الضريبية[62].

ويجب التأكيد أن الاختصاص المالي للبرلمان وخاصة الميدان الجبائي يعد من أهم الاختصاصات التي كانت وراء ميلاده، وتاريخ السلطة المالية للبرلمان شاهد على أنه كان صاحب الاختصاص في إصدار قوانين المالية، وكذلك الإذن بالجباية مرة في كل سنة. إلا أن مسألة الجبايات في الوقت الراهن أصبحت من اختصاص السلطة التنفيذية، ومن تم لم يعد للبرلمان سوى سلطة شكلية، فلم يبقى له أية سلطة تذكر في هذا المجال وخاصة الميدان الضريبي[63].

فضلا عن ذلك، تتجلى قوة الحكومة في إعداد وتحضير النصوص الجبائية في الترسانة الهائلة من القوانين الدستورية والتنظيمية التي تساعدها في احتكار العملية التشريعية الضريبية في كافة جوانبها سواء منها المالية أو غير المالية؛ فهي تسهر على تهيئ مشاريع القوانين وتسيير العملية التشريعية في كافة مراحلها الإدارية والحكومية والبرلمانية.[64] كما تتوفر الحكومة من أجل إنجاز مشاريع القوانين الضريبية على أجهزة خاصة تتكلف بتوفير المعلومات الكافية، كما تتوفر على أجهزة أخرى تتكلف بالتنسيق بين مختلف القطاعات والإدارات الجبائية المعنية بالمشروع المزمع إنجازه[65]، ومن

---

[61] - عصام القرني، صناعة القرار الضريبي بالمغرب، أطروحة لنيل الدكتوراه في القانون العام، جامعة محمد الخامس الرباط، كلية العلوم القانونية والاقتصادية والاجتماعية سلا السنة الجامعية 2015-2016، ص 56.

[62] - محمد شكيري القانون الضريبي المغربي دراسة تحليلية ونقدية، المجلة المغربية للإدارة المحلية والتنمية، العدد 49، دار النشر المغربية، الدار البيضاء، الطبعة الأولى 2003، ص 66.

[63] - مصطفى معمري، الرقابة المالية للبرلمان المغربي، أطروحة لنيل الدكتوراه في القانون العام، جامعة محمد الأول، كلية العلوم القانونية والاقتصادية والاجتماعية وجدة، السنة الجامعية 2006-2007، ص 17.

[64] - رشيد حجبي قراءة في المداولات البرلمانية حول الضريبة العامة على الدخل أطروحة لنيل الدكتوراه في القانون العام، جامعة الحسن الثاني الدار البيضاء، كلية العلوم القانونية والاقتصادية والاجتماعية عين الشق السنة الجامعية 2002-2003، ص 273.

[65] - نفس المرجع، ص 274.

بين الأجهزة التي تقوم بوضع المقترحات والتدابير الضريبية نجد المديرية العامة للضرائب، وكذا إدارة الجمارك والضرائب ، ثم نجد أيضا الخزينة العامة للمملكة .

وبالرجوع للتجربة الفرنسية، يتبين لنا أن المشرع الفرنسي نص في المادة 34 من دستور 1958 على أن القانون يحدد القواعد التي تخص القضايا المتعلقة بوعاء الضرائب المختلفة والأنواع ومقدارها وطرق تحصيلها ونظام إصدارها، كما تحدد القوانين المالية موارد وأعباء الدولة بالشروط وفي الحدود التي يبينها قانون أساسي[66].

ومن ثمة، فقد سارت دول المغرب العربي على النهج الدستوري الفرنسي، بل كانت أكثر وضوحا ودقة في مجال منح البرلمان اختصاصاً في المجال الضريبي، حيث أكد الدستور الجزائري لسنة 1996 في المادة 64 على أنه لا يجوز أن تحدث ضريبة إلا بمقتضى ولا يمكن أن تحدث بأثر رجعي أية ضريبة أو جباية أو رسم أو أي حق كيفما كان نوعه[67].

الفقرة الثانية: العلاقة بين البرلمان والإدارة الجبائية في التشريع الضريبي

تبرز الهيمنة الحكومية على الميدان الجبائي من خلال الدور المتميز للإدارة الجبائية التي تعتبر الجهاز الرئيسي في تحضير وإعداد وتطبيق النصوص الضريبية، وذلك اعتبارا للطابع التقني للمادة الضريبية، وكذا للإمكانيات المهمة والأطر الكبيرة التي تتوفر عليها الإدارة الجبائية، إلا أنه تبقى هذه الإدارة في تبعية للإرادة السياسية للحكومة، وقد تكرست هذه التبعية دستوريا في الفصل 89 من دستور 2011[68].

والواضح أن الإدارة الجبائية دائما ما تعتمد في إعدادها للنصوص الضريبية على قاعدة التوجهات الحكومية، باعتبارها وسيلة حكومية وتعمل تحت تصرفها، حيث إنها تعمل وتشتغل بطلب من الحكومة. كما تقوم الإدارة الجبائية أيضا بإعداد النصوص الجبائية باقتراح من إدارات أخرى تطلب تدابير ضريبية قادرة على مساعدتها لبلوغ أهدافها الخاصة كما هو الحال في الامتيازات الضريبية الممنوحة لبعض الفئات المهنية التي تدخل في صلاحياتها، وهنا يؤكد الأستاذ فينسين دوسرت Vincent Dussart قائلا: "إن التأويل الإداري للنصوص الضريبية لا يمكن بأي وجه كان نسيان دوره، بحيث يبرز

[66] - مصطفى معمري، مرجع سابق، ص 279.
[67] - نفس المرجع، ص 280.
[68] - الهبري الهبري، مرجع سابق، ص 179.

الدور المحوري لمديرية التشريع الجبائي باعتبارها مكوناً من مكونات الإدارة الجبائية التي تختص بإعداد النصوص الجبائية؛ فهذه الأخيرة التي تترجم الإرادة السياسية نجدها تحدد تقنيا القواعد العامة لاشتغالها ونتائجها. ومن ثم، فالعلاقة بين الجهاز التشريعي والإدارة الضريبية تتجسد في كون المؤسسة البرلمانية تملك حق التصويت على النصوص الضريبية، بينما تقوم الإدارة الضريبية بإعداد المقترحات والتشريعات الجبائية، وهنا تبرز المعيقات الخارجية التي تضعف عمل البرلمان وتجعله بدون أثر، ناهيك عن قيام هذا الأخير بمراقبة تطبيق الضرائب[69].

علاوة على ذلك، تبرز علاقة المؤسسة التشريعية بالإدارة الجبائية في كون البرلمان يعتبر ممثلا للملزمين بالضريبة ويسهر على حفظ وحماية حقوقهم في علاقتهم بالإدارة الجبائية ويبقى للبرلمان الحق في الدفاع عن حقوق الملزمين في مواجهة الحكومة باللجوء إلى القضاء الدستوري من أجل الدفع بعدم دستورية أي نص جبائي تتبناه الحكومة ويرى البرلمان أنه تجاوز حدود الشرعية[70].

وبالرجوع إلى التجربة الفرنسية، خصوصا ما تنص عليه المادة 34 من دستور 1958 الفرنسي المعدل بموجب دستور 2008 وجدنا أن المشرع الفرنسي ينفرد بخصوص القواعد المتعلقة بالوعاء، باختيار وتعريف الضريبة المحدثة، وهذا يعني أنه وحده المؤهل لإحداث ضريبة جديدة أو إلغاء ضريبة قديمة، سواء على المستوى الوطني أو المحلي، وتحديد مجال التطبيق، كذلك فإن المشرع هو المؤهل لمنح إعفاءات ضريبية محتملة[71].

ولا جرم أنه إذا كانت أهمية التدخل البرلماني نابعة من العلاقة التي تجمع الأجهزة التمثيلية بالملزمين وفقا لمبدأ السيادة الذي تتمتع به البرلمانات من جهة، ومبدأ القبول الضريبي الذي يخضع له الملزمون من جهة ثانية، فإن التساؤل يبقى مطروحا حول طبيعة الترخيص البرلماني في هذا المجال[72].

---

[69] - Vincent Dussart, op ; cit ; p 62.

[70] - أحلام بوقديدة، مرجع سابق، ص 121.

[71] - مصطفى معمري، مرجع سابق، ص 279.

[72] - الهبري الهبري، مرجع سابق، ص 156.

والواضح أن تزايد الاختصاصات الجبائية للإدارة الضريبية ساهم لا محالة في تراجع الاختصاصات البرلمانية في المادة الجبائية، حيث أصبح النظام الجبائي اليوم من اختصاص الجهاز التنفيذي، مما يعكس مصالح المجموعات المهيمنة على الحياة الاقتصادية والمالية أكثر من عكسه لقبول الملزمين الممثلين نظريا من طرف البرلمان[73].

تأسيسا على ما سبق، فإن الواقع غير المتوازن الذي تميزت به الدساتير السابقة والدستور الحالي بشكل أقل حدة، إضافة إلى الاكراهات السياسية والتقنية. كل هذا جعل من مقترحات القوانين الضريبية مسألة شبه ضعيفة، في الوقت الذي سيطرت فيه مشاريع القوانين الجبائية على المستويين النوعي والكمي، من داخل ومن خارج القانون المالي. ونظرا لتزايد أهمية تحكم السلطة التنفيذية في الحقل الجبائي مقابل تواضع حجم التعديلات المدخلة على مشاريع القوانين الجبائية، فقد أصبحت للحكومة سلطة قوية فعليا في اقتراح مشاريع نصوص هذه القوانين، وأصبحت تتحكم عمليا في مضمون التعديلات الممكن إدخالها على هذه المشاريع وتمتلك أيضا مجموعة من آليات التصويت على مشروع القانون الجبائي[74].

إلا أنه ورغم تنوع وتعدد سلطات الحكومة في هذا الجانب، يبقى التدخل البرلماني مهم جدا خصوصا فيما يتعلق بالإذن الذي يخوله للحكومة، حيث يلاحظ من خلال مقتضيات المرسوم الملكي للمحاسبة العمومية[75] أنه لا يمكن للمحاسبين العموميين تحصيل الموارد العمومية إلا بعد حصولهم على الإذن المسبق بالموافقة من طرف البرلمان ضمن اعتماده لقانون المالية وهذا ما تؤكده المادة 25[76] من المرسوم الملكي المتعلق بسن نظام المحاسبة العمومية الصادر بتاريخ 21 أبريل 1967.

---

[73] - Abdelkbir Fikri, le parlement Marocain et les finances de l'État.op.cit. 58.

[74] - عصام القرني، مرجع سابق، ص 173.

[75] -المرسوم الملكي رقم 330.66 الصادر في 21 أبريل 1967 بسن نظام عام للمحاسبة العمومية (الجريدة الرسمية، عدد 1846، 26/04/1967) كما وقع تتميمه وتغييره ولاسيما بالمرسوم رقم 2.09.608 الصادر في 27 يناير 2010 الجريدة الرسمية، عدد 5811، 08\02\2010).

[76] - تنص المادة 25 من مرسوم 1967 أن جميع الضرائب التي لم يؤذن فيها بموجب القوانين والأنظمة وميزانيات المداخيل تمنع منعا كليا كيفما كانت الصفة أو الاسم الذي تستخلص به وإلا فتتابع من أجل الارتشاء السلطات التي قد تأمر باستخلاصها والمستخدمون الذين يضعون جداولها وتعاريفها وجميع من يقومون باستخلاصها وذلك بصرف النظر عن دعوى الاسترداد التي يمكن إقامتها خلال ثلاث سنوات على المستخلصين والقباض أو غيرهم من الأشخاص الذين يكونون قد قاموا باستيفائها.

المطلب الثاني:

تقييد سلطة البرلمان في المجال الضريبي

إن صلاحية البرلمان في المادة الضريبية هي صلاحية خاصة لا يمكن فصلها عن التطور الديمقراطي في هذا المجال، بحيث تنبع أهمية التدخل البرلماني في المجال الجبائي انطلاقا من مبدأين أساسيين ومختلفين، الأول يتعلق بمبدأ التعبير عن السيادة الوطنية، والثاني مرتبط بمبدأ القبول الضريبي، وهو من المبادئ الأساسية المدرجة في جميع الدساتير الديمقراطية.

فلا جرم أن الاختصاص الجبائي للبرلمان يعتبر من أهم الوظائف التي ارتكز عليها في ظهوره، غير أن تطور الأحداث وتعدد المشاكل التي فرضها التقدم العلمي والتكنولوجي، وما يتطلبه ذلك من سرعة كبيرة وكفاية عالية في التصدي للأحداث ومعالجة الأمور، أظهر ضعف وتقييد سلطة البرلمان في المادة الجبائية، وذلك راجع لعدة أسباب، منها ما هو مرتبط بالتشريع الضريبي، ومنها ما هو مرتبط بمراقبة الضرائب.

الفقرة الأولى: أسباب منع تدخل البرلمان في التشريع الضريبي

بالرجوع لمقتضيات دستور 2011 فإن الفصل 39 منه يؤكد على وجوب تحمل الجميع كل على قدر استطاعته التكاليف العمومية التي للقانون وحده إحداثها وتوزيعها وفق الإجراءات المنصوص عليها في هذا الدستور. كما نجد أن المشرع المغربي وسع من مجالات التشريع التي يتدخل فيها البرلمان، بحيث ينص الفصل 71 في البند 16 على أن البرلمان يختص بالتشريع في مجال النظام الضريبي، ويحدد الوعاء الضريبي وطرق تقديره. فطبقا لهاته المقتضيات الدستورية، فإنها تؤكد على أن البرلمان ليس مختصا فقط في المجال الجبائي، بل إنه هو صاحب الشأن وحده ولا يحق لأية سلطة كانت أن تتدخل في هذا المجال المحفوظ له.

وتبعا لذلك، فإن المنطق القانوني السليم يدعو إلى القول بأحقية البرلمان وحده في ممارسة التشريع الجبائي، مادام هذا المجال محفوظا له بقوة الدستور، إلا أن الواقع لا يعكس هذه الفكرة سواء من الناحية القانونية، حيث نجد العديد من الحدود القانونية على عمل البرلمان الجبائي، وكذلك من الناحية الواقعية التي تنبئ بأن حال البرلمان ليس بخير كي يؤدي

مهمته التشريعية خصوصا في المجال الجبائي، وهنا نجد تدخل السلطة التنفيذية في هذا المجال بشكل جلي وواضح من خلال الفصل 77 الذي يحد من المبادرة المالية البرلمانية[77].

ومن جهة أخرى، فما يفسر استئثار الحكومة وحدها بالمبادرة في المجال المالي، يبرر كذلك على أساس أن المسائل المالية تتميز بطابعها الفني الدقيق، وبالتالي، فالحكومة لها القدرة أكثر من غيرها على معرفة حاجيات الدولة من نفقات وإيرادات، وذلك بحكم إطلاعها على مختلف جوانب الحياة الاقتصادية والاجتماعية والسياسية للدولة. هذا إلى جانب امتلاكها للوسائل الفنية والمادية التي تؤهلها للقيام بهذه المهمة على أحسن وجه.

ويلاحظ أنه إذا كان البرلمان يشكل من الناحية النظرية السلطة المخول لها اتخاذ المبادرة والحسم فيها في ميدان التشريع الضريبي، على اعتبار أن الدستور المغربي أسند له وحده صلاحية إحداث وتوزيع التكاليف العمومية، فإن الواقع العملي والممارسة العملية، تفيد بكون حصيلة مساهمة البرلمان في صناعة القواعد الضريبية، تبقى ضعيفة وغير كافية من الناحية الكمية والنوعية، وهي نتيجة راجعة إلى مجموعة من الاعتبارات والمعيقات القانونية والسياسية والاجتماعية المرتبطة بالضريبة والتي تؤثر من جهة أولى على مبادرة البرلمان في المادة الضريبة، وتحد من جهة ثانية من مستوى تدخله في تعديل محتويات القرار الضريبي[78].

وفي هذا الإطار، فقد أكد الأستاذ Vincent Dussart على أن البرلمان لا يشرع في المجال الضريبي، وإنما يراقب عمل الحكومة، حيث إن نشاط البرلمان في هذه المادة (الضريبية) محدد ومعقلن بسبب مختلف المشاكل المرتبطة بالضرائب، وذلك لأن مختلف الآليات الرقابية المخولة للبرلمان في هذا الصدد، كقوانين التصفية، ومراقبة الحسابات هي قليلة الاستعمال[79].

---

[77] - نجد أن الفقه أجمع على تقييد حق البرلمانيين، في مجال اقتراح قوانين المالية، منعا للإسراف والتبذير الذي يمكن أن تتعرض له مالية الدولة ، لأن تدخل المجالس النيابية في اقتراح القوانين المالية بالزيادة أو النقصان له عواقب وخيمة، كما أثبتت ذلك الحياة الدستورية في أوروبا.

[78] -عصام القرني، مرجع سابق، ص55.

[79] - Vincent Dussart, op ; cit ; p 58.

علاوة على ذلك، لم تكن للبرلمان في العمق الخاصية الانفرادية أو الاختصاص الاستئثاري لأجل تحديد القواعد المتعلقة بمجاله، إذ لم يكن من اختصاصه تحديد جميع القواعد المتعلقة بالوعاء ونسب وطرق التحصيل، ولكن فقط وضع المبادئ والقواعد التي لها طابعا محددا[80].

بيد أنه في التجربة الفرنسية، نجد أن القيود الواردة على حق التدخل البرلماني في المادة الجبائية تأتي مباشرة من البنية الدستورية، حيث كان لما يسمى بالعقلنة البرلمانية تأثير كبير على القضايا المالية والضريبية، إذ وجدنا أن كثرة الاقتباسات القانونية في المادة الضريبية تعود للتجربة الفرنسية والتي تم تطبيقها على الخصوصيات الضريبية المغربية.

وعلى الرغم من كون معظم التشريعات الضريبية متضمنة بشكل جيد في قوانين المالية، ونادرا ما يتم ذلك في القوانين العادية، فإن وضع هذه القوانين يكون موضوع قيود متعددة. وقد تم التأكيد على ذلك خلال الجمهورية الخامسة، حيث يلاحظ تزايد قوة وتفوق السلطة التنفيذية لا سيما في المسائل المالية والضريبية. في حين أصبح دور البرلمان في المجال الضريبي بفرنسا يتم عبر الموافقة عليه، وقبوله، والتصويت عليه، لكنه لا يشرع فيه[81]، وهذا الأمر ينطبق أيضا على التجربة المغربية، حيث وجدنا أن المشرع المغربي سار على نفس النهج الذي سلكه المشرع الفرنسي.

فلا غرو أن اختصاص المؤسسة البرلمانية في المادة الجبائية في إطار كل من التجربة المغربية والفرنسية، ينحصر في الموافقة على النصوص التي يناقشها، دون إمكانية إدخال تعديلات هامة عليه[82]. في حين تبرز الهيمنة الحكومية على التشريع الضريبي من خلال الدور المتميز للإدارة الضريبية التي تعتبر الأداة الرئيسة في تحضير وإعداد وتطبيق أي نص ضريبي، وذلك اعتبارا للطابع التقني للمادة الضريبية، وكذا للإمكانيات والأطر الكبيرة التي تتوفر عليها هذه الإدارة[83]؛ عكس البرلمان الذي يعرف عدة إشكالات ترتبط بنوع التكوين الذي يمتلكه البرلمانيون بحكم أدوارهم التشريعية، والذي يسائل ثقافتهم التخصصية، ومدى قدرتهم على استيعاب تشعبات النظام الضريبي وتعقيداته، وهو ما يتطلب وجود فريق من

[80] - الهبري الهبري، مرجع سابق، ص 177.

[81] - Vincent Dussart, op ; cit ; p 59.

[82] - Abdelkbir Fikri, le parlement Marocain et les finances de l'État.op.cit. 58.

[83] - الهبري الهبري، مرجع سابق، ص 179.

المساعدين المتخصصين القادرين على تقديم المشورة وتوضيح المساطر والنصوص والحاجات كي يكون التشريع استجابة للحاجات الضرورية والملزمة[84].

ومما لا شك فيه أيضا أن الهيمنة الحكومية تبرز على الطابع الجبائي بوضوح في مجال التشريع، حيث إن مختلف التشريعات الضريبية، كمشاريع قوانين الضريبة العامة على الدخل، والضريبة على الشركات، والضريبة على القيمة المضافة تزداد في كنف الحكومة؛ فالمبادرة التشريعية دائما تكون حكومية، وقليلة هي الاقتراحات التي يطرحها النواب والمستشارون والتي تقبل مناقشتها في المجلسين [85]؛ ذلك أن الأمر راجع لتوفر الحكومة على أغلبية مريحة تمكنها من تنفيذ سياساتها الاقتصادية والاجتماعية المتضمنة لمجموعة من المقتضيات الضريبية. لذلك فكلما توافرت الحكومة على أغلبية قوية ومتماسكة ومنسجمة تيسر لها تمرير النصوص الضريبية التي أعدتها، نظرا لضمان الموافقة عليها من طرف الأغلبية التي تتوفر عليها داخل البرلمان[86].

وتأسيسا على ذلك، فإن انفراد الحكومة بإعداد أهم مشاريع القوانين الجبائية المهيكلة للحقل الضريبي بالمغرب، يظهر بجلاء احتكار الحكومة لهذا المجال من خلال تفردها المطلق بتحضير مشروع قانون مالية كل سنة، والذي يتضمن في طياته مجموعة من المقتضيات والقرارات الجبائية المهمة التي تكرس توجه السياسة الجبائية للحكومة[87].

ونفهم جليا، أن دور البرلمان يعتبر محدودا وضعيفا جدا في مجال تدبير السياسات الجبائية[88]، ولعل تجربة سنوات الثمانينات المرتبطة بمساهمة البرلمان في تحديد السياسة الجبائية تظهر بوضوح هذه المحدودية؛ ذلك أن مجلس النواب صادق على السياسة الجبائية سنة 1982 بمقتضى قانون الإطار الذي حدد الإصلاحات التي تهم الضرائب، لكن لم يشترك البرلمان في تحضيره وإبداء آرائه، ليظل احتكار هذه العملية مرتبطا بالهيئات الإدارية وبتوجيه من المؤسسات المالية الدولية،

---

[84] - جمال بندحمان، حالة النظام الضريبي المغربي، شبكة المنظمات العربية غير الحكومية للتنمية بيروت، سلسلة أوراق بحثية "حالة الأنظمة الضريبية: المغرب الأردن، لبنان، فلسطين، الطبعة الأولى 2013، ص 19.

[85] - رشيد حجبي، مرجع سابق، 273.

[86] - محمد شكيري، مرجع سابق، ص 70.

[87] - عصام القرني، صناعة القرار الضريبي بالمغرب، مرجع سابق، ص 167.

[88] - Mohammed Saddougui, La détermination de la base imposable à l'impôt sur le revenu, cas des revenus professionnels, thèse de doctorat en droit et gestion des contentieux, Université Mohamed Premier, Faculté des sciences juridiques, économiques et sociales Oujda, année universitaire 2013-2014, p. 22.

بل تم رفض حتى التعديلات التي تقدم بها النواب نظرا لمساسها بمصالح شرائح البورجوازية التي رأت في هذه التعديلات تقليصا لامتيازاتها المالية، ما يؤكد محدودية دور البرلمان الذي لا يتعدى مجال التصويت والموافقة على السياسات التي تم تحضيرها مسبقا، ضمن نسق من التفاعلات التي تأخذ بعين الاعتبار المصالح الخاصة للنخب التي تشكل مجموعة المصالح الاقتصادية[89].

وإنه من الطبيعي في ظل غياب بيئة سياسية ديمقراطية، فإن الدور التشريعي للبرلمان في المسائل الضريبية يبقى غير فعال أمام جهاز إداري تديره السلطة التنفيذية، ولا يمكن إنكار ولايته التشريعية والتنظيمية. ومن ثم، فإن التمثيل الجبائي ليس سوى خيالا لأنه لم يعد من اختصاص البرلمان، إذ أصبحت الإدارة هي التي تتولى السلطة الجبائية المعيارية[90].

بناء على كل ما سبق، نخلص إلى نتيجة أساسية فحواها أن مساهمة المؤسسة البرلمانية في صناعة القرار الضريبي، تبقى مساهمة محدودة وضعيفة بالمقارنة مع الدور المهيمن للحكومة في هذا الميدان، ويتمظهر هذا الضعف على المستوى القانوني الذي يقزم الاختصاص البرلماني في المادة الجبائية، وعلى مستوى الممارسة الذي يجعل من حصيلة البرلمان في إعداد النصوص الجبائية وتعديل محتواها، لا يرقى إلى المكانة التي يجب أن تحتلها السلطة التشريعية داخل النظام السياسي[91].

الفقرة الثانية: أسباب ضعف التدخل البرلماني في مراقبة الضرائب

إن عملية المصادقة على القرار الضريبي ضمن الإطار العام المتمثل في التصويت على مشروع قانون المالية - بوصفه الوعاء الأنسب لسن القرار الضريبي تتسم بامتلاك الحكومة لمجموعة من الآليات القانونية والسياسية التي تسمح لها بالتحكم في عملية المصادقة وتوجيهها وفق رؤيتها، من دون أن تشكل لها الرقابة البرلمانية أي تهديد بخصوص تمرير القانون المالي، وهو الأمر الذي يجعل الترخيص البرلماني في المادة الجبائية، آلية لرقابة البرلمان على الحكومة مفرغة من محتواها.

[89] - رشيد غازي السياسات الاقتصادية بالمغرب دراسة حول سيرورة القرار العام الاقتصادي، أطروحة لنيل الدكتوراه في القانون العام، جامعة القاضي عياض، كلية العلوم القانونية والاقتصادية والاجتماعية مراكش السنة الجامعية 2012، ص 59

[90] - Mohammed Saddougui, op ; cit ;p149.

[91]- عصام القرني، صناعة القرار الضريبي بالمغرب، مرجع سابق، ص 59.

واستنادا إلى الفصول الدستورية والتنظيمية المنظمة لاختصاصات البرلمان في المادة الجبائية، نشير إلى أن مسألة الرقابة على استخدام الضرائب تستند إلى حد كبير إلى قانون الميزانية العامة والرقابة البرلمانية على تنفيذ الميزانية العامة، والنفقات العامة على وجه الخصوص.

كما أنه إذا كان هناك مجال واحد لا يزال يساء فهمه إلى حد الآن، فهو مسألة الرقابة البرلمانية على المجال الضريبي؛ وهنا يمكن طرح سؤالين كيف يتحكم البرلمان في مقدار الإيرادات الضريبية وعائد الضرائب؟ كيف يراقب البرلمان أداء النظام الضريبي ذاته؟ إذ غالبا ما يركز اهتمام المراقبين بشكل صائب على التحكم في الإنفاق العام.

أولا: حق الحكومة في طلب التصويت الواحد على مشروع قانون المالية

مبدئيا هناك مسطرة خاصة للتصويت على مشروع قانون المالية، حيث تتم الدراسة والمناقشة وإدخال التعديلات، ولكن هناك إمكانية اللجوء للتصويت الواحد[92].

من خلال مضمون الفقرة الثانية الفصل 83 من الدستور يتضح أنه يمكن للحكومة وبمبادرة منها أن تقوم بعرض مشروع القانون المالي المتناقش بشأنه بأحد مجلسي البرلمان بشكل كلي أو جزئي، قصد البت فيه بتصويت واحد. ويتم في هذه الحالة الاقتصار على التعديلات المقترحة أو المقبولة من طرف الحكومة، وبذلك يفقد البرلمانيون كل إمكانية في تعديل بعض المسائل في النص، والحكومة تظل حرة في إقصاء كل تعديل للنص حتى ولو كان مهما، فبإمكانها أن تتعسف في استعمال هذا الحق مادام الدستور، لا يتضمن أية قيود من شانها أن تحد من حرية لجوء الحكومة إلى هذه الوسيلة، ويمكن للحكومة اللجوء إلى هذا الإجراء في أي مرحلة من مراحل المسطرة التشريعية[93]، ولا يمكن للمجلس المعروض عليه النص الاعتراض على هذه المسطرة، إلا بأغلبية أعضائه، وهنا يصعب الاعتراض على هذه الإمكانية، لأن الحكومة تتوفر على الأغلبية المريحة بمجلس النواب، وهذه الأغلبية تدافع بشراسة على مصالح الحكومة في مجلس النواب، وبالتالي، فإذا

[92] - بحيث ينص الفصل 83 من الدستور على أنه «لأعضاء مجلسي البرلمان وللحكومة حق التعديل. وللحكومة، بعد افتتاح المناقشة، أن تعارض في بحث كل تعديل لم يُعرض من قبل على اللجنة التي يعنيها الأمر. يبت المجلس المعروض عليه النص، بتصويت واحد، في النص المتناقش فيه، كله أو بعضه إذا ما طلبت الحكومة ذلك، مع الاقتصار على التعديلات المقترحة أو المقبولة من قبلها. وبإمكان المجلس المعني بالأمر أن يعترض على هذه المسطرة بأغلبية أعضائه.»

[93] - عبد الكريم الحديكي، التأثير المتبادل بين الحكومة والبرلمان في النظام الدستوري المغربي، أطروحة لنيل الدكتوراه في الحقوق، جامعة محمد الخامس، أكدال الرباط، السنة الجامعية 2002-2003، ص. 64.

ما عمدت الحكومة إلى استعمال هذا الامتياز في التصويت على مشروع قانون المالية، فإن ذلك يعني الحرمان الواضح للبرلمان من حق المناقشة والتعديل، الذي يخوله له القانون.

ومن ناحية أخرى، فإن هذه المسطرة تحمل في مدلولها، تقييدا لحرية أعضاء البرلمان في التقرير إذ يتعين عليهم الاختيار بين المجموع أو لا شيء، وبالتالي فهي تقصر سلطة البرلمان فقط في قبول النص بأجزائه غير المرغوب فيها أو رفضه بأجزائه المرغوب فيها[94]، ولعل النتيجة الأكثر خطورة لهذه المسطرة، هي تقليص حرية البرلمانيين في اتخاذ القرار.

ثانيا: حق الحكومة في طلب منح الثقة بخصوص قانون مالية السنة.

من خلال الفصل 103[95] من دستور 2011 يتضح أن المشرع الدستوري خول للحكومة متمثلة في رئيسها أن يربط لدى مجلس النواب مواصلة الحكومة تحمل مسؤولياتها بتصويت منح الثقة، بشأن تصريح يدلي به في موضوع السياسة العامة، أو بشأن نص يطلب الموافقة عليه، وطلب منح الثقة يكون بمبادرة من رئيس الحكومة، ولكن الموافقة عليه يكون فقط أمام مجلس النواب دون مجلس المستشارين، وهذا فيه تغييب تام للمجلس الثاني للبرلمان.

وطلب منح الثقة طلب إختياري وليس إجباري، فرئيس الحكومة لن يلجأ عمليا إلى طلب الثقة إلا إذا كان متأكدا من موافقة الأغلبية المطلقة لأعضاء مجلس النواب على التصريحأو النص الذي يتقدم به أمام مجلس النواب. ومادامت الحكومة تتوفر على الأغلبية في مجلس النواب، فإنها تدافع بشراسة عن التوجهات الحكومية، وبذلك سيكون الأمر سهلا كذلك على رئيس الحكومة أثناء التصويت بمنح الثقة.

---

[94] -عبد الكريم الحديكي، مرجع سابق، ص. 64.

[95] - ينص الفصل 103 من الدستور على: يمكن لرئيس الحكومة أن يربط لدى مجلس النواب، مواصلة الحكومة تحمل مسؤوليتها بتصويت يمنح الثقة بشأن تصريح يدلي به في موضوع السياسة العامة، أو بشأن نص يطلب الموافقة عليه.
لا يمكن سحب الثقة من الحكومة، أو رفض النص، إلا بالأغلبية المطلقة للأعضاء الذين يتألف منهم مجلس النواب.
لا يقع التصويت إلا بعد مضي ثلاثة أيام كاملة على تاريخ طرح مسألة الثقة.
يؤدي سحب الثقة إلى استقالة الحكومة استقالة جماعية.

ونظرا كذلك لتفشي ظاهرة غياب النواب، فإن الحكومة لن تجد أي صعوبة في الحصول على هذا التصويت، ولذلك، فعندما يكون النص الذي يقع عليه التصويت على هذا النحو هو مشروع القانون المالي، فإن الحكومة تكون قد مررت هذا القانون، وحصلت على مصادقة البرلمان عليه دون مناقشة ودون تصويت[96].

ولا يمكن سحب الثقة من الحكومة أو رفض النص، إلا بالأغلبية المطلقة للأعضاء الذين يتألف منهم مجلس النواب، ولا يقع التصويت إلا بعد مضي ثلاثة أيام كاملة على تاريخ طرح مسألة الثقة، ويؤدي سحب الثقة إلى استقالة الحكومة استقالة جماعية، وهذه الإمكانية تعرفها الحياة السياسية في فرنسا من حين لآخر[97]، غير أنه في المغرب لم يتم اللجوء إلى هذه التقنية نظرا لكون الأغلبية البرلمانية دائما تمتلكها الحكومة، وكذلك لتفشي ظاهرة غياب النواب كما سبق ذكره.

وفي الأخير، إن استعمال هذه التقنية لا يمكن أن يمر دون إثارة اعتراضات بشأنها نظرا لطابعها الاستثنائي، فهي تمكن الحكومة من التصرف بمفردها في مجال ليس نظريا من مجالات تدخلها، وإذا كانت هذه التقنية شرعية ما دام الدستور ينص عليها، فإنه يجب تسطير أن منطق النظام البرلماني التقليدي، يذهب عكس تبني قوانين، من دون أن تكون محل تصويت إيجابي عليها، من قبل أعضاء مجلس النواب وإلا فما هي الفائدة من وجود البرلمان[98].

ثالثا: آثار العقلنة البرلمانية على مستوى آجال البث في مشروع قانون المالية

من المبادئ التي سطرها القانون التنظيمي للمالية 130.13 وميز بها قانون مالية السنة نجد مبدأ السنوية، فقانون المالية مرتبط بسنة مالية، لأن الموارد والنفقات يتم رصدها لمدة سنة، لهذا فالمشرع قد خص قانون المالية بمسطرة تشريعية خاصة، تختلف عن القوانين العادية، وكذلك اجل البت في مشروع قانون المالية.

---

[96] -محمد شريشي دور المسطرة التشريعية في عقلنة العمل البرلماني، رسالة لنيل الماستر في القانون، ماستر الحكامة القانونية والقضائية، كلية العلوم القانونية والاقتصادية والاجتماعية المحمدية السنة الجامعية 2016/2017.ص123.

[97] -عبد النبي اضريف: قانون ميزانية الدولة على ضوء القانون التنظيمي للمالية 130.13 ونصوصه التطبيقية. مطبعة بني ازناسن الطبعة الرابعة 2016، ص 99.

[98] -عبد الكريم الحديكي، مرجع سابق، ص. 72.

إذ يودع مشروع قانون المالية للسنة بالأسبقية بمكتب مجلس النواب في 20 أكتوبر من السنة المالية الجارية، على أبعد تقدير[99]، فما يمكن ملاحظته هنا، هو أن المشرع قد وضع القاعدة القانونية، ولم يرتب على مخالفتها جزاء أو استثناء، فماذا لو تم إيداع مشروع قانون المالية ما بعد 20 أكتوبر للسنة المالية؟ هنا يبقى السؤال مطروحا والملفت للنظر نجد المشرع قد رتب الجزاء على البرلمان في حالة لم يتم البت في مشروع قانون المالية من قبل هذا الأخير قبل 31 دجنبر من السنة المالية الجارية؟ هنا، نجد أن المشرع قد خول للحكومة الإمكانية لفتح اعتمادات بمرسوم لسير المرافق العمومية.

وبعبارة أخرى، إذا لم يتم في نهاية السنة المالية التصويت على قانون المالية، فإن الحكومة يمكن لها أن تستغني عن ترخيص السلطة التشريعية، وتبدأ في تنفيذ الميزانية[100]، والملاحظ أنه إذا كان هذا الحق الممنوح للحكومة له ما يبرره، في حالة ما إذا كان التأخير راجعا للبرلمان، بدعوى ضمان استمرارية المرافق العمومية، فهو غير مقبول في الحالات التي يكون فيها التأخير راجعا للحكومة، وذلك حينما تتأخر هذه الأخيرة عن تقديم مشروع قانون المالية[101].

وبالرجوع إلى التشريع الفرنسي، نجد أن البرلمان الفرنسي يتمتع في جميع الأحوال بسبعين يوما للبت في مشروع القانون المالي، بحيث إن الحكومة لا يمكن لها الشروع في تنفيذ مشروعها دون ترخيص البرلمان، إلا إذا لم يبت هذا الأخير في المشروع المذكور سبعين (70) يوما بعد عرضه عليه[102]، كما أن الحكومة الفرنسية لا يمكن لها أن تستعمل هذا الحق في حالة رفض المشروع الحكومي من طرف البرلمان.

ومن جهة ثانية، يطرح إشكال مدى كفاية الوقت المخصص للبرلمان للبت في مشروع قانون المالية، خصوصا أن قانون المالية ذو صبغة تقنية ويصعب فهمه، فهو يحدد التوجهات المالية والاقتصادية والجبائية والاجتماعية للدولة خلال سنة كاملة، بل يرهن السنوات التي تلي تنفيذه، فعامل الوقت يعتبر أمرا مهما للبرلمان من اجل دراسة وتمحيص مشروع قانون المالية، خصوصا أن الحكومة تلجأ إلى استغلال غموض المقتضيات الدستورية بين الفصلين 71 و 75 من الدستور،

[99] - المادة 48 من القانون التنظيمي 130.13.
[100] -عبد الفتاح بلخال، علم المالية العامة والتشريع المالي المغربي»، مطبعة فضالة المحمدية، الطبعة الأولى 2005، ص298.
[101] -نفس المرجع، ص 299.
[102] - عبد الفتاح بلخال، مرجع سابق، ص 299.

وتقوم بإدراج مقتضيات تشريعية، تحت ما يسمى **"الفرسان الموازناتية"** يصعب تمريرها وحدها[103]، وعلى سبيل المثال فقد تم إدراج المدونة العامة للضرائب على مستوى قانون المالية لسنة 2008.

وبالتالي، يلاحظ أن مشروع قانون المالية أصبح وعاء لتمرير مجموعة من القواعد والمقتضيات الضريبية خاصة، التي تقتضي تشريعها أن تأتي في صيغة قوانين مستقلة، تخضع لمسطرة التشريع العادي والتي تكفل للبرلمان الحيز الزمني الكافي لتمحيص مقتضياتها، وذلك بعرضها على اللجنة صاحبة الاختصاص، وإعطاء الفرصة للنواب والمستشارين للإدلاء بملاحظاتهم وتعديلاتهم داخل المجلسين وإبداء موافقتهم في ظروف تشريعية ومسطرية أحسن[104].

والملاحظ أن هذا الوضع كان سيتم تكريسه عبر المادة 6 من القانون التنظيمي للمالية رقم 13-130، لكن تدخل القضاء الدستوري، في إطار مراقبته لدستورية القوانين التنظيمية أعاد الأمور إلى نصابها من خلال قراره الصادر في هذا الشأن بتاريخ 23 دجنبر 2014[105].

فقد كانت المادة السادسة من مشروع القانون التنظيمي لقانون المالية في نسخته الأولى تنص، على أنه : «لا يمكن تعديل المقتضيات الضريبية والجمركية إلا بموجب قانون المالية»، وهو مقتضى غير دستوري بالمرة، لأن البرلمان له صلاحية التشريع، خارج إطار قانون المالية، في ميادين النظام الضريبي ووعاء الضرائب وطرق تحصيلها، وكذا نظام الجمارك، سواء عن طريق مبادرات النواب والمستشارين بخصوص تقديم مقترحات قوانين في هذا الشأن، أو من خلال المناقشة والمصادقة على المشاريع المقترحة من طرف الحكومة.

بالإضافة إلى المقتضيات التي يتم إدراجها في قانون المالية، وكذلك الصبغة التقنية لقانون المالية وضيق الحيز الزمني المرخص به للبرلمان، قصد التصويت على مشروع قانون المالية، يضاف عامل آخر، ألا وهو ضعف المستوى الثقافي لأعضاء البرلمان، مما يفرغ العمل البرلماني من محتواه، ويجعل البرلمان مجرد غرفة لتسجيل مشاريع ومقترحات القوانين،

---

[103] -جواد لعسري، الطعن القضائي في مقررات اللجان الضريبية، (من الصفحة 57 إلى (72) مجلة القانون المغربي العدد 30، مطبعة دار السلام، الرباط، السنة 2016، ص . 69.

[104] - إسماعيل فوزي، تأثير العقلنة البرلمانية على المسطرة التشريعية لقانون مالية السنة، حكامة المالية العامة بالمغرب مؤلف جماعي، الطبعة الأولى، ص 192.

[105] - قرار المجلس الدستوري رقم 950/14 م . د صادر بتاريخ 23 دجنبر 2014.

فحسب آخر المعطيات التي جاءت على لسان رئيس مجلس النواب ، الحبيب المالكي، تفيد أن 4.5 في المئة من مجموع البرلمانيين لم يتجاوزوا المستوى الابتدائي، كما أن 20 في المئة لهم مستوى ثانوي، في حين أن خمسة نواب في المؤسسة لم يلجوا المدارس بشكل مطلق[106].

[106] -- إسماعيل فوزي، مرجع سابق، ص193.

خاتمة:

يتبين من خلال سبر أغوار هذا الموضوع، أن ممارسة البرلمان لوظيفته في التشريع في المجال الضريبي تواجه جملة من الإكراهات ذات الطبيعة التقنية والسياسية على حد سواء. فالمؤسسة البرلمانية، رغم ما يخولها لها الدستور من اختصاصات، تفتقر في كثير من الأحيان إلى الإمكانيات التقنية والبشرية الكفيلة بتمكينها من الإلمام بكافة جوانب التشريع الضريبي، الذي يتميز بطابعه المعقد والدقيق. ويزداد هذا الأمر حدة بالنظر إلى الصعوبة التي تكتنف فهم النصوص الجبائية، والتي تتطلب خبرة متخصصة وقدرة على استيعاب المعطيات الاقتصادية والمالية المرتبطة بها. الأمر الذي يجعل العديد من البرلمانيين غير قادرين على تتبع تفاصيل هذه النصوص أو تقييم آثارها بشكل دقيق، خاصة في ظل محدودية وسائل الدعم التقني والاستشاري المتاحة لهم.

وعلى مستوى الممارسة، يمكن إجمال هذه القيود في شقين أساسيين: قيود قانونية ودستورية تحد من حرية المبادرة والتعديل، وقيود عملية ترتبط بواقع الممارسة البرلمانية، من قبيل ضعف التأطير التقني، وقلة الخبرة المتخصصة، وتفشي بعض الظواهر كغياب النواب. وهو ما يؤدي في النهاية إلى تقليص الدور الفعلي للبرلمان في صياغة القرار الضريبي، مقابل تعاظم دور السلطة التنفيذية وأجهزتها الإدارية، خاصة الإدارة الجبائية التي تضطلع بالدور الأساسي في إعداد وصياغة النصوص.

وأمام هذه الوضعية، يبرز بوضوح أن تجاوز هذه الإكراهات يقتضي اعتماد إصلاحات عميقة تستهدف إعادة التوازن بين السلطتين التشريعية والتنفيذية في المجال المالي، وذلك من خلال تعزيز القدرات التقنية للبرلمان، وتوفير آليات دعم فعالة تمكنه من الاضطلاع بوظيفته التشريعية والرقابية بكفاءة أكبر. كما يستلزم الأمر تفعيل المقتضيات الدستورية ذات الصلة، وتطوير الإطار القانوني المنظم للمالية العامة بما ينسجم مع المعايير الحديثة للحكامة الجيدة، ويضمن حماية المال العام وتعزيز الشفافية والمساءلة.

وفي هذا الإطار، تبرز أهمية إعادة الاعتبار للدور المحوري للبرلمان في المجال الجبائي، ليس فقط كهيئة للمصادقة، بل كفاعل أساسي في بلورة السياسات الضريبية، بما يحقق التوازن بين متطلبات النجاعة الاقتصادية وضمان العدالة الجبائية، ويعزز الثقة في المؤسسات التمثيلية.

لائحة المراجع:

❖ الكتب:

1. روش رحمة: الميزانية العامة للدولة في الجزائر، رسالة لنيل شهادة الدكتوراه في العلوم، تخصص القانون، جامعة مولود معمري، تيزي وزو، كلية الحقوق الجزائر 2011.
2. عبد النبي اضريف: قانون ميزانية الدولة على ضوء القانون التنظيمي للمالية 130.13 ونصوصه التطبيقية. مطبعة بني ازناسن الطبعة الرابعة 2016.
3. عبد الفتاح بلخال، علم المالية العامة والتشريع المالي المغربي»، مطبعة فضالة المحمدية، الطبعة الأولى 2005.

❖ رسائل وأطروحات:

4. أحلام بوقديدة، الرقابة على التدخلات الاقتصادية للأشخاص المعنوية العامة، أطروحة لنيل الدكتوراه في القانون العام، جامعة سيدي محمد بن عبد الله، كلية العلوم القانونية والاقتصادية والاجتماعية فاس، السنة الجامعية 2015-2016.
5. الهبري الهبري، الاختصاصات المالية للبرلمان المغربي، أطروحة لنيل الدكتوراه في القانون العام، تخصص الحياة السياسية والدستورية، جامعة محمد الأول، كلية العلوم القانونية والاقتصادية والاجتماعية وجدة، السنة الجامعية 2005-2006.
6. عصام القرني، صناعة القرار الضريبي بالمغرب، أطروحة لنيل الدكتوراه في القانون العام، جامعة محمد الخامس الرباط، كلية العلوم القانونية والاقتصادية والاجتماعية سلا السنة الجامعية 2015-2016.

7. مصطفى معمري، الرقابة المالية للبرلمان المغربي، أطروحة لنيل الدكتوراه في القانون العام، جامعة محمد الأول، كلية العلوم القانونية والاقتصادية والاجتماعية وجدة، السنة الجامعية 2006-2007.

8. رشيد حجبي قراءة في المداولات البرلمانية حول الضريبة العامة على الدخل أطروحة لنيل الدكتوراه في القانون العام، جامعة الحسن الثاني الدار البيضاء، كلية العلوم القانونية والاقتصادية والاجتماعية عين الشق السنة الجامعية 2002-2003.

9. رشيد غازي السياسات الاقتصادية بالمغرب دراسة حول سيرورة القرار العام الاقتصادي، أطروحة لنيل الدكتوراه في القانون العام، جامعة القاضي عياض، كلية العلوم القانونية والاقتصادية والاجتماعية مراكش السنة الجامعية 2012،

10. عبد الكريم الحديكي، التأثير المتبادل بين الحكومة والبرلمان في النظام الدستوري المغربي، أطروحة لنيل الدكتوراه في الحقوق ، جامعة محمد الخامس، أكدال الرباط ، السنة الجامعية 2002-2003

❖ **مقالات:**

11. محمد شكيري القانون الضريبي المغربي دراسة تحليلية ونقدية، المجلة المغربية للإدارة المحلية والتنمية، العدد 49، دار النشر المغربية، الدار البيضاء، الطبعة الأولى 2003.

12. جمال بندحمان، حالة النظام الضريبي المغربي، شبكة المنظمات العربية غير الحكومية للتنمية بيروت، سلسلة أوراق بحثية "حالة الأنظمة الضريبية: المغرب الأردن، لبنان، فلسطين، الطبعة الأولى 2013.

13. جواد لعسري، الطعن القضائي في مقررات اللجان الضريبية، من الصفحة 57 إلى 72 مجلة القانون المغربي العدد 30، مطبعة دار السلام، الرباط، السنة 2016.

14. إسماعيل فوزي، تأثير العقلنة البرلمانية على المسطرة التشريعية لقانون مالية السنة، حكامة المالية العامة بالمغرب مؤلف جماعي، الطبعة الأولى، 2019.

❖ مراجع باللغة الأجنبية

I. Abdelkbir Fikri, le parlement Marocain et les finances de l'État, Yacoub El Mansour, Casablanca, Afrique orient.1998.

II. Vincent Dussart, <<< Le parlements et l'impôt », Revue Française d'Études Constitutionnelles et Politiques, n°151, 2014/4.

III. Mohammed Saddougui, La détermination de la base imposable à l'impôt sur le revenu, cas des revenus professionnels, thèse de doctorat en droit et gestion des contentieux, Université Mohamed Premier, Faculté des sciences juridiques, économiques et sociales Oujda, année universitaire 2013-2014,

العدد الثالث عشر. ماي _ يونيو 2026
مجلة إشكالات بحثية
مجلة علمية محكمة تعنى بالأبحاث والدراسات
في مختلف التخصصات
ISSN :3085_5055

السياسة الرياضية بالمغرب ودور الفاعلين في صناعتها: مقاربة في الاتصال السياسي والإعلام الرياضي

Sports Policy in Morocco and the Role of Actors in Its Making: An Approach through Political Communication and Sports Media

يوسف سلوان: طالب باحث بسلك الدكتوراه في الصحافة والاعلام الحديث
د عزيزة المكينسي د .محمد هموش
كلية اللغات والآداب والفنون القنيطرة، جامعة ابن طفيل –القنيطرة

المستخلص:

تهدف هذه الدراسة إلى تحليل السياسة الرياضية بالمغرب من خلال إبراز أدوار الفاعلين الرسميين وغير الرسميين في صياغتها وتنفيذها. وتنطلق من اعتبار الرياضة مجالاً عمومياً تتداخل فيه الأبعاد السياسية والاجتماعية والاقتصادية والإعلامية. وتبحث الدراسة في مدى وضوح السياسة الرياضية الوطنية وطبيعة مساهمة مختلف الفاعلين في تدبيرها. وقد اعتمدت المنهج التحليلي الاستنباطي بالاستناد إلى الوثائق الدستورية والتشريعية والمؤسساتية ذات الصلة. وتخلص إلى أن السياسة الرياضية بالمغرب تعرف تعدداً في الفاعلين، لكنها تواجه تحديات مرتبطة بضعف التنسيق والحكامة والتقييم، مع التأكيد على أهمية الإعلام الرياضي في مواكبة السياسات العمومية وتعزيز النقاش العمومي حولها .

الكلمات المفتاحية: السياسة الرياضية؛ الفاعلون الرسميون؛ الفاعلون غير الرسميين؛ الإعلام الرياضي؛ الاتصال السياسي؛ الحكامة الرياضية

Abstract:

This study aims to analyze sports policy in Morocco by highlighting the roles of official and non-official actors in its formulation and implementation. It considers sport as a public sphere where political, social, economic, and media dimensions intersect. Using an analytical and deductive approach based on relevant constitutional, legislative, and institutional documents, the study concludes that Moroccan sports policy is characterized by a plurality of actors but faces challenges related to coordination, governance, and evaluation. It also emphasizes the importance of sports media in monitoring public policies and promoting public debate on sports issus.

Keywords : Sports Policy ; Official Actors; Non-official Actors; Sports Media; Political Communication; Sports Gouvernance.

مقدمة:

شهدت الرياضة، خلال العقود الأخيرة، تحولا عميقا في وظائفها ومكانتها داخل المجتمعات المعاصرة. فبعد أن كانت في التمثلات الاجتماعية ممارسة بدنية أو ترفيهية مرتبطة بالفراغ والتنافس، صارت اليوم مجالا اجتماعيا واقتصاديا وسياسيا وإعلاميا مركبا، تتقاطع داخله أسئلة التنمية، والحكامة، والهوية الوطنية، وصناعة النجومية، والتأثير في الرأي العام. لذلك لم يعد ممكنا دراسة الرياضة خارج سياق السياسات العمومية أو بمعزل عن البنيات المؤسساتية والاتصالية التي تؤطرها. وفي الحالة المغربية، اكتسب المجال الرياضي أهمية خاصة مع التحولات الدستورية والمؤسساتية التي عرفتها البلاد، خصوصا بعد دستور 2011 الذي نص على مسؤولية السلطات العمومية في دعم الرياضة وتطويرها وتنظيمها على أسس ديمقراطية ومهنية مضبوطة **(دستور المملكة المغربية، 2011، الفصل 26)**. كما أكدت الرسالة الملكية الموجهة إلى المشاركين في المناظرة الوطنية للرياضة بالصخيرات سنة 2008 ضرورة وضع تصور استراتيجي لإصلاح الحقل الرياضي، وتطوير تشريعاته، وتأهيل تنظيماته، وتحسين حكامته **(الرسالة الملكية، 2008)**.

تنبع أهمية هذه الدراسة من كون السياسة الرياضية ليست قطاعا تقنيا محدودا في اختصاص وزارة معينة، بل هي سياسة عرضانية تتداخل مع التعليم، والصحة، والشباب، والاقتصاد، والجماعات الترابية، والإعلام، والثقافة. وتزداد هذه الأهمية عندما ننظر إلى الرياضة باعتبارها موضوعا إعلاميا بامتياز، إذ لا تتشكل صورة السياسة الرياضية في المجال العمومي فقط من خلال القرارات والقوانين، بل أيضا من خلال الخطابات الصحفية، والبرامج الرياضية، والتعليقات الجماهيرية، والمنصات الرقمية، وما تنتجه من تأطير وتقييم وضغط رمزي على الفاعلين الرسميين وغير الرسميين. ومن ثم، فإن المقال يقترح قراءة تجمع بين تحليل السياسات العمومية وتحليل الاتصال السياسي، من أجل فهم كيف تصنع السياسة الرياضية، وكيف يتم تمثيلها إعلاميا، وكيف يمكن للإعلام الرياضي أن يتحول من ناقل للأخبار والنتائج إلى فاعل في المراقبة والمساءلة.

إشكالية الدراسة:

تتحدد الإشكالية العامة للدراسة في السؤال الآتي: إلى أي حد يتوفر المغرب على سياسة رياضية واضحة ومتكاملة، وما طبيعة الأدوار التي يضطلع بها الفاعلون الرسميون وغير الرسميين في صناعتها وتنفيذها وتقييمها، وما موقع الإعلام

الرياضي والاتصال السياسي في هذه العملية؟ وتتفرع عن هذا السؤال أسئلة فرعية، منها: ما طبيعة الدور الذي تؤديه المؤسسة الملكية والبرلمان والحكومة في توجيه السياسة الرياضية؟ كيف تسهم الأحزاب والجماعات الترابية والجامعات والعصب والجمعيات الرياضية في بلورة القرار الرياضي؟ وما حدود التنسيق بين هذه الفاعلين؟ ثم كيف يمكن للإعلام الرياضي أن يساهم في تحويل قضايا الرياضة من قضايا تقنية إلى قضايا رأي عام ومساءلة عمومية؟

الفرضيات:

تقوم الدراسة على فرضيتين مترابطتين: الأولى أن قوة السياسة الرياضية ترتبط بدرجة التفاعل والتنسيق بين الفاعلين، لا بمجرد تعددهم؛ والثانية أن فعالية السياسة الرياضية لا تقاس فقط بالإنجازات التنافسية، بل أيضا بقدرتها على تعميم الممارسة، وتكريس العدالة المجالية، وترسيخ الحكامة، وتوسيع المشاركة الإعلامية والمجتمعية. وتعتمد الدراسة المنهج التحليلي الاستنباطي، لأنها تنطلق من الإطار العام للسياسات العمومية والاتصال السياسي نحو تحليل حالة قطاعية محددة هي السياسة الرياضية بالمغرب، ضمن حدود زمنية أساسها العشرية 2008-2018 كما وردت في الملف الأصلي، مع الاستفادة من خلاصاته المتعلقة بدسترة الرياضة، وبرامج الحكومات، ومخرجات الدراسة الميدانية التي استهدفت 100 من الفاعلين والمهتمين والممارسين الرياضيين.

أهمية الدراسة:

تستمد الدراسة مادتها من وثيقة أكاديمية موسعة تناولت أدوار الفاعلين في صناعة السياسة الرياضية بالمغرب، ومن الإحالات التي تضمنتها إلى نصوص دستورية وقانونية ورسائل ملكية وبرامج حكومية ودراسات رسمية ومراجع نظرية. لذلك، لا تدعي الدراسة أنها تنجز مسحا ميدانيا جديدا، بل تعيد بناء المادة المتاحة في قالب مقالي قابل للنشر، مع توظيف زاوية معرفية إضافية هي زاوية الصحافة والإعلام الحديث. وهذه الزاوية تسمح بإعادة قراءة الوقائع الرياضية باعتبارها أفعالا تواصلية وسياسية، لا مجرد إجراءات إدارية.

خطة الدراسة:

أما خطة المقال فتقوم على الانتقال من التأسيس المفاهيمي إلى تحليل الفاعلين، ثم إلى القراءة النقدية والنتائج. بهذا المعنى، لا تقدم الدراسة ترتيبا وصفيا للمعطيات فحسب، بل تسعى إلى بناء حجة أساسية مفادها أن السياسة الرياضية لا تكتمل إلا عندما تتقاطع ثلاثة شروط: وجود رؤية استراتيجية، وجود مؤسسات تنفيذية ورقابية فعالة، ووجود فضاء إعلامي قادر على المتابعة والمساءلة والتفسير.

المحور الأول:

الإطار المفاهيمي والنظري للدراسة

أولا: مفهوم السياسة العمومية والسياسة الرياضية

تعد السياسة العمومية مفهوما مركزيا في العلوم السياسية وتحليل القرار العمومي. فهي لا تختزل في نص قانوني أو قرار إداري منفرد، بل تشير إلى مجموع الاختيارات والبرامج والإجراءات التي تعتمدها السلطات العامة، أو تمتنع عن اعتمادها، لمعالجة مشكلات جماعية محددة. وقد عرفت الأدبيات السياسية السياسة العامة بأنها برنامج عمل هادف تتولاه السلطات الحكومية لمواجهة قضية أو مشكلة عامة **(الخزرجي، 2004، ص. 27-28)**، كما اعتبرتها بعض المقاربات حصيلة أفكار ومقترحات تتحول إلى سياسة عامة عندما تتبناها السلطات العمومية **(العزاوي، 2003، ص. 14-15)**. ومن زاوية تحليلية، يمكن النظر إليها بوصفها محصلة تفاعلات بين فاعلين رسميين وغير رسميين، داخليين وخارجيين، يترجمون مطالب المجتمع أو مصالحه أو توتراته في صورة برامج وخطط ومشاريع وقوانين **(شبلي، 1997، ص. 2)**.

أما السياسة الرياضية، فهي امتداد قطاعي لهذا المفهوم العام، لكنها تمتاز بطابع خاص لأنها ترتبط ببناء الإنسان، وبالتنشئة، وبالصحة العمومية، وبالتنافس، وبصورة الدولة داخليا وخارجيا. فالرياضة، حسب الأدبيات المتخصصة، ليست نشاطا معزولا عن الواقع الاجتماعي، بل هي مؤسسة اجتماعية قائمة على قواعد المنافسة، وعلى بناء المهارات، وعلى إنتاج قيم الانضباط والتعاون والإنجاز **(الخولي، ص. 25-27)**. وبذلك تصبح السياسة الرياضية مجموع البرامج والخطط والاختيارات التي تعتمدها الدولة والفاعلون المرتبطون بها لتنظيم الممارسة الرياضية، وتوفير بنياتها التحتية، وتأهيل أطرها، وضمان شفافيتها، وتطوير رياضة النخبة والرياضة الجماهيرية في آن واحد.

وتكمن خصوصية السياسة الرياضية في كونها سياسة عرضانية. فقد وصفت الدراسة الصادرة عن المجلس الاقتصادي والاجتماعي والبيئي السياسة الرياضية بأنها تتداخل مع سياسات عمومية أخرى تسعى إلى بلوغ غايات مشتركة، مثل السياسات الاجتماعية والثقافية والتربوية والاقتصادية **(المجلس الاقتصادي والاجتماعي والبيئي، 2020؛ Bayeux, 2013)**. هذا الطابع العرضاني يفرض ضرورة وجود تنسيق مؤسساتي واضح بين الدولة، والجماعات الترابية، والقطاع

الخاص، والمنظمات الرياضية، والمؤسسات التعليمية، والإعلام. وكلما غاب هذا التنسيق، تحولت السياسة الرياضية إلى إجراءات متفرقة لا تنتج رؤية عمومية متماسكة.

ثانيا: الرياضة والإعلام والاتصال السياسي:

من منظور الإعلام، تتحول الرياضة إلى مجال اتصال سياسي بامتياز. فالخطاب الرياضي لا ينحصر في تغطية المباريات والنتائج، بل يساهم في تشكيل إدراك المواطنين لفعالية الدولة، وشفافية المؤسسات، وعدالة توزيع البنيات، وقيمة الإنجاز الوطني. كما أن الإعلام الرياضي قادر على أداء ثلاث وظائف متكاملة: وظيفة إخبارية تكشف المعطيات وتشرح القرارات؛ وظيفة تفسيرية تربط الرياضة بالسياسات العمومية؛ ووظيفة رقابية تتابع الاختلالات وتفتح النقاش حول الحكامة والتمويل والتمثيل. ومن هنا، فإن إدراج الإعلام الرياضي ضمن تحليل السياسة الرياضية ليس إضافة شكلية، بل ضرورة منهجية لفهم كيفية تشكل الرأي العام الرياضي وكيفية تأثيره في الفاعلين.

لذلك، يمكن اعتبار الإعلام الرياضي حلقة وصل بين السياسة الرياضية والمواطن. فإذا كانت القرارات الرياضية تصدر غالبا بلغة قانونية أو تقنية يصعب على الجمهور فهمها، فإن الصحافة تملك القدرة على تحويل تلك القرارات إلى معرفة عمومية قابلة للنقاش. فالصحفي الرياضي، حين يقرأ ميزانية جامعة رياضية أو اتفاقية شراكة لإنجاز ملاعب قرب أو تقرير افتحاص مالي، يقوم بدور الوسيط المعرفي الذي يشرح للمواطن كيف تنفق الموارد، ومن يستفيد منها، وما أثرها على الممارسة اليومية.

كما أن الإعلام الحديث، بخلاف الإعلام التقليدي، فتح المجال أمام تفاعل الجمهور الرياضي من خلال الشبكات الاجتماعية والمنصات الرقمية. وهذا التحول يجعل الرأي العام الرياضي أكثر حضورا وتأثيرا، لكنه يطرح في الوقت نفسه تحديات مهنية تتعلق بالتحقق، ومقاومة الإشاعة، وتفادي الخطاب الانفعالي أو الشعبوية. ومن ثم، فإن إدماج الإعلام الرياضي في تحليل السياسة الرياضية يقتضي أيضا التفكير في أخلاقيات التغطية الرياضية، وضرورة بناء صحافة بيانات رياضية قادرة على الجمع بين الخبر والتحليل والتدقيق.

المحور الثاني:

الفاعلون الرسميون في صنع السياسة الرياضية بالمغرب

أولا: المؤسسة الملكية: التوجيه الاستراتيجي وصناعة الأجندة الرياضية

تؤدي المؤسسة الملكية دورا توجيهيا مركزيا في صناعة السياسة الرياضية بالمغرب. ويجد هذا الدور أساسه في طبيعة النظام السياسي المغربي وفي المكانة الدستورية والتاريخية للمؤسسة الملكية، التي تجعلها فاعلا استراتيجيا في توجيه السياسات العمومية الكبرى. وقد أبرزت الأدبيات التي اعتمد عليها الملف أن الملكية المغربية تتأسس على تفاعل بين مشروعية تاريخية وتقليدية ومشروعية دستورية حديثة، الأمر الذي يمنحها موقعا خاصا في هندسة التوجهات العامة للدولة **(أفاية، 2011، ص. 6)**.

في المجال الرياضي، شكلت الرسالة الملكية الموجهة إلى المناظرة الوطنية للرياضة سنة 2008 لحظة مفصلية لأنها لم تكتف بإعلان الاهتمام بالرياضة، بل قدمت تشخيصا للاختلالات المرتبطة بالارتجالية، وضعف الشفافية، وغياب الديمقراطية الداخلية، والجمود التنظيمي، والصراعات الشخصية. كما دعت إلى وضع نظام عصري وفعال لتنظيم القطاع الرياضي، وإعادة هيكلة المشهد الرياضي الوطني، وتأهيل التنظيمات الرياضية للاحترافية، ودمقرطة الهيئات المكلفة بالتسيير **(الرسالة الملكية، 2008)**. وتحمل هذه الرسالة، من منظور الاتصال السياسي، وظيفة مزدوجة: فهي خطاب توجيهي موجه إلى المؤسسات والفاعلين، وفي الوقت نفسه خطاب تعبوي يضع الرياضة ضمن أولويات الرأي العام الوطني.

كما تتجلى المبادرات الملكية في دعم البنيات الرياضية، ومراكز التكوين، ومشاريع القرب، ومؤسسة محمد السادس للأبطال الرياضيين، وأكاديمية محمد السادس لكرة القدم، فضلا عن دعم رياضة الصفوة ومرافقة الترشيحات الكبرى ذات البعد الدولي. ويكشف ذلك أن المؤسسة الملكية لا تمارس دورا رمزيا فحسب، بل تسهم في وضع الأجندة الرياضية الوطنية وفي توجيه باقي الفاعلين نحو أولويات محددة: تعميم الممارسة، تأهيل النخبة، تقوية البنيات، ربط الرياضة بالتنمية، ومحاربة الإقصاء والهشاشة. غير أن فعالية هذا التوجيه تظل مشروطة بقدرة الحكومة والقطاعات المعنية على ترجمة الرؤية إلى سياسة عمومية قابلة للتنفيذ والتقييم.

ثانيا: البرلمان التشريع والرقابة وتقييم السياسة الرياضية

يشكل البرلمان فاعلا رسميا محوريا من حيث الاختصاص التشريعي والرقابي وتقييم السياسات العمومية. فقد نص دستور 2011 على أن البرلمان يصوت على القوانين، ويراقب عمل الحكومة، ويقيم السياسات العمومية (**دستور المملكة المغربية، 2011، الفصل 70**). وفي المجال الرياضي، تظهر أهمية البرلمان من خلال مساهمته في وضع الإطار القانوني المنظم للممارسة الرياضية، لا سيما بعد دسترة الحق في الرياضة والتربية البدنية، وإدراج الرياضة ضمن الحقوق والحريات الأساسية المرتبطة بالمواطنين والشباب.

غير أن المعطيات المستخلصة من الملف تكشف محدودية المبادرة التشريعية البرلمانية في المجال الرياضي خلال الفترة 2008-2018. فالحصيلة التشريعية تتضمن مشاريع ومقترحات قوانين مرتبطة بمؤسسة الأعمال الاجتماعية لموظفي وزارة الشباب والرياضة، ومكافحة المنشطات، وتعديل بعض مقتضيات القانون 30.09 المتعلق بالتربية البدنية والرياضة، وإحداث العصبة الوطنية للهواة، وتمكين الرياضيين من الحماية الاجتماعية. لكن التحليل يبين هيمنة المبادرة الحكومية على حساب المبادرة البرلمانية، وهو ما يجعل الدور التشريعي للبرلمان أقل تأثيرا مما تتيحه له إمكاناته الدستورية (**أحمد مساعد، 2018، ص. 108**).

أما على مستوى الرقابة، فتتمثل أدوات البرلمان في الأسئلة الشفهية والكتابية، واللجان، وآليات تقصي الحقائق، ومناقشة السياسات العمومية. وتزداد أهمية هذه الرقابة في المجال الرياضي بسبب ارتباطه بالمال العمومي، وبالدعم المقدم للجامعات والجمعيات، وبالمنشآت الرياضية، وبشروط تنظيم التظاهرات، وبقضايا العنف والمنشطات. غير أن الرقابة الرياضية تظل في كثير من الأحيان موسمية أو مرتبطة بالأزمات والنتائج، بدل أن تكون رقابة مؤسساتية منتظمة على تنفيذ الاستراتيجيات. وهنا يلتقي دور البرلمان مع دور الإعلام الرياضي، إذ يمكن لهذا الأخير أن يمد النقاش البرلماني بالمعطيات، ويضغط باتجاه تحويل الملفات الرياضية إلى موضوع مساءلة عمومية مستمرة.

ثالثا: الحكومة ووزارة الشباب والرياضة من البرامج إلى تحدي التنفيذ

تمارس الحكومة السلطة التنفيذية، وتتحمل مسؤولية تنفيذ البرامج والقوانين والسياسات القطاعية. وبالنسبة إلى الرياضة، حضر المجال في البرامج الحكومية المتعاقبة بنسب متفاوتة. ففي الولاية الحكومية 2007-2012 تم التأكيد على تطوير رياضة القرب والرياضات الاحترافية وتأهيل التشريع الرياضي. وفي الولاية 2011-2016 برز الحديث عن توفير شروط الإقلاع الرياضي عبر سياسة رياضية وطنية شاملة، وتطوير الرياضة الجماهيرية والمدرسية والجامعية، ودعم رياضة النخبة. أما في الولاية 2016-2021، فقد ركز البرنامج الحكومي على تحسين الولوج إلى الرياضة وتعزيز الإشعاع الرياضي، وتنزيل الاستراتيجية الوطنية للرياضة، ودعم بنيات القرب، والنهوض بالرياضة المدرسية، ومواكبة الجامعات الرياضية وفق مقاربة تشاركية وتعاقدية (تصاريح وبرامج حكومية كما وردت في الملف).

رغم هذا الحضور، تشير الخلاصات المعتمدة في الملف إلى أن الحكومات المتعاقبة لم تنجح في تحويل الاستراتيجية الرياضية إلى سياسة عمومية منسجمة ومملوكة من طرف جميع الفاعلين. وقد أظهرت الدراسة الميدانية، التي استهدفت 100 من الفاعلين والمهتمين والممارسين الرياضيين، أن 53.1% من المشاركين اعتبروا الأداء الحكومي في المجال الرياضي ضعيفا خلال العشرية 2008-2018، مقابل 43.9% اعتبروه متوسطا، و3% فقط اعتبروه جيدا. تكشف هذه الأرقام فجوة بين الخطاب الحكومي والوقع العملي للسياسات، كما تبرز الحاجة إلى مؤشرات تقييم واضحة ومعلنة.

أما وزارة الشباب والرياضة، باعتبارها الجهاز الوصي على القطاع، فتتولى إعداد وتنفيذ سياسة الحكومة لتطوير الرياضة وتعميمها، ووضع الآليات الاستراتيجية للنهوض برياضة المستوى العالي، وإعداد النصوص التشريعية والتنظيمية، وإقامة الشراكات لإنجاز المنشآت والمرافق، وعقلنة تدبير الاعتمادات، وضمان مشاركة المنتخبات الوطنية، ومكافحة المنشطات والعنف الرياضي (المرسوم رقم 2.13.254، 2013). كما تضطلع مديرية الرياضة بتتبع المنتخبات والجامعات والعصب والجمعيات والشركات الرياضية، وإعداد برامج التكوين والبنيات التحتية، والمساهمة في تنظيم المنافسات الوطنية والدولية. لكن هذه الاختصاصات الواسعة تطرح تحدي الحكامة: هل تتوفر الوزارة على الموارد البشرية والمالية والمعلوماتية الكافية لتحويل الاختصاصات إلى نتائج؟ وهل تمكنت من بناء نظام تتبع وتقييم يكشف الإنجاز والتعثر بشكل دوري؟

المحور الثالث:

الفاعلون غير الرسميين وتأثيرهم في السياسة الرياضية

أولا: الأحزاب السياسية: بين البرامج الانتخابية والاتصال السياسي الرياضي

لا تقتصر صناعة السياسة الرياضية على الفاعلين الرسميين. فالأحزاب السياسية تعد من قنوات الوساطة والاتصال السياسي، لأنها تعبر عن مطالب المواطنين وتؤطر النقاش العام وتضغط على صناع القرار. وقد بيّن الملف أن حضور الرياضة في البرامج الحزبية خلال العشرية 2008-2018 اتسع شكليا، لكنه ظل في غالب الأحيان محدودا وسطحيا. ففي انتخابات 2002 حضرت الرياضة في برامج سبعة أحزاب، بينما توسع حضورها في انتخابات 2007 و2011، غير أن هذا الحضور لم يتحول دائما إلى تصورات قطاعية دقيقة أو إلى التزامات قابلة للتنفيذ.

تفاوتت البرامج الحزبية في تناولها للرياضة. فقد دعا حزب العدالة والتنمية إلى ميثاق للرياضة للجميع، وتعزيز سياسة القرب، والنهوض بالرياضة المدرسية، وتشجيع مشاتل الأبطال، وتحسين ضبط المساعدات المقدمة للجامعات والجمعيات. وركز حزب التقدم والاشتراكية على سياسة رياضية تستجيب للرهانات الاقتصادية والاجتماعية والثقافية، وعلى دمقرطة حكامة القطاع ومراقبة المنشطات. أما الاتحاد الاشتراكي للقوات الشعبية فانتقد خلل المنظومة الرياضية وسوء تسيير مؤسساتها، ودعا إلى استراتيجية وطنية مندمجة ومرصد وطني للتتبع والتقييم. كما دعا حزب الاستقلال إلى مخطط استراتيجي وصندوق وطني لدعم الرياضة وتوسيع الحماية الاجتماعية للرياضيين. يظهر من ذلك أن الأحزاب تستعمل الرياضة بوصفها موضوعا انتخابيا، لكنها لا تملك دائما قدرة مؤسساتية على تتبع تنفيذ تعهداتها بعد الانتخابات.

ومن زاوية الاتصال السياسي، تصبح الرياضة أحيانا مجالا للاستثمار الرمزي من طرف الأحزاب، خصوصا عندما ترتبط بالنجاح الجماهيري، أو الأزمات، أو تدبير الأندية، أو التظاهرات الكبرى. وهنا يبرز دور الإعلام الرياضي في كشف حدود الخطاب الحزبي: هل يتعامل الحزب مع الرياضة كحق عمومي وسياسة تنموية، أم كموضوع انتخابي عابر؟ وهل يراقب الإعلام مدى وفاء الأحزاب والمنتخبين بوعودهم الرياضية؟ إن تحويل البرامج الحزبية إلى موضوع متابعة إعلامية دورية يمكن أن يرفع جودة النقاش العمومي ويقلص الفجوة بين الخطاب والممارسة.

ثانيا: الجماعات الترابية: الرياضة كخدمة عمومية محلية

تعد الجماعات الترابية فاعلا أساسيا في السياسة الرياضية، خاصة بعد الإصلاحات الدستورية والقوانين التنظيمية المتعلقة بالجهات والعمالات والأقاليم والجماعات. فالرياضة القريبة من المواطن لا يمكن أن تنجح دون انخراط ترابي، لأن الملاعب والقاعات والمسارات الرياضية وفضاءات التنشيط ترتبط بالمجال المحلي وبحاجات الأحياء والقرى والمدن الصغيرة. ولذلك أصبحت الجماعات مطالبة بإدراج البعد الرياضي في برامج التنمية المحلية، لا باعتباره ترفا، بل باعتباره خدمة عمومية ذات صلة بالصحة والشباب والاندماج الاجتماعي والوقاية من الانحراف.

يبرز الملف أن مبادرات الجماعات الترابية في المجال الرياضي تختلف من جماعة إلى أخرى، وأن تجربة جماعة شيشاوة قدمت نموذجا لمقاربة محلية تشتغل على البنيات الرياضية وملاعب القرب. كما تشير المعطيات إلى أن المبادرة الوطنية للتنمية البشرية ساهمت في إنجاز مشاريع رياضية وترفيهية لفائدة الشباب، حيث جرى خلال المرحلة الأولى 2005-2010 تنفيذ 1400 مشروع يتعلق بالرياضة، وفي المرحلة الثانية 2011-2018 إنجاز قاعات رياضية وملاعب قرب ومركبات رياضية وأنشطة لتوفير المعدات الرياضية (المجلس الاقتصادي والاجتماعي والبيئي، 2020). غير أن فعالية هذه المشاريع لا ترتبط فقط بعدد المنشآت، بل بقدرتها على ضمان الولوج، والصيانة، والاستمرارية، والتأطير، والعدالة المجالية.

تكشف المقاربة الترابية للرياضة عن إشكال مركزي في السياسة العمومية: كثرة البرامج قد لا تعني وجود سياسة مندمجة. فالمشاريع المحلية تحتاج إلى ربطها برؤية وطنية، ونظام معلوماتي، ومؤشرات قياس، وشراكات واضحة بين الوزارة والجماعات والجمعيات والمدارس والقطاع الخاص. وفي غياب هذا الربط، قد تتحول الملاعب والقاعات إلى منجزات ظرفية لا تنتج ممارسة منتظمة أو تكوينا رياضيا مستداما. ومن ثم، يمكن للإعلام المحلي والجهوي أن يلعب دورا حاسما في مراقبة جودة هذه المنشآت، وتتبع استخدامها، وإبراز الفوارق المجالية في الاستفادة منها.

ثالثا: الجامعات والعصب والجمعيات الرياضية: فاعلون تنفيذيون وإشكالات حكامة

تعد الجامعات الرياضية، واللجنة الوطنية الأولمبية، والعصب الاحترافية والجهوية، والجمعيات والأندية الرياضية فاعلين غير رسميين، لكنها تحتل موقعا تنفيذيا محوريا في الواقع الرياضي. فاللجنة الوطنية الأولمبية تضطلع بالنهوض

بالرياضة، وتنمية الحركة الأولمبية، وحماية مبادئها، بينما تعمل الجامعات الرياضية على تنظيم الأنشطة الرياضية التابعة لها، وتدبير المنافسات، وتكوين الأطر، وضمان احترام النصوص القانونية والتنظيمية. أما العصب والجمعيات فتشكل المستوى الأقرب إلى الممارسة اليومية، حيث يتم اكتشاف المواهب، وتنظيم المسابقات، وإدماج الفئات الأقل حظا، وتوسيع المشاركة النسائية.

غير أن هذه المنظمات تواجه إشكالات بنيوية متكررة. فقد كشفت عمليات الافتحاص التي أشارت إليها دراسة المجلس الاقتصادي والاجتماعي والبيئي عن اختلالات قانونية وتنظيمية وحكاماتية داخل عدد من الجامعات الرياضية بين 2012 و2016، من بينها عدم الالتزام بمقتضيات القانون 30.09، ضعف انتظام الجموع العامة، تضارب المصالح، تمركز القرار، غياب دليل للمساطر الإدارية والمالية، وضعف نشر التقارير. وقد أظهرت الدراسة الميدانية أن 92.9% من المشاركين يتفقون مع إجراء الافتحاص المالي للجامعات الرياضية، كما اعتبر 38% منهم أن عمل الجامعات والعصب غير محترف، و30% أنه متوسط، و30% أنه ضعيف، مقابل 2% فقط رأوه جيدا.

تؤكد هذه المعطيات أن إصلاح السياسة الرياضية يمر بالضرورة عبر إصلاح المنظمات الرياضية. فلا يمكن الحديث عن استراتيجية وطنية ناجحة إذا بقيت الجامعات والعصب والجمعيات تعاني من ضعف الشفافية والمهنية. ولهذا يوصي الملف بوضع برنامج للمواكبة والدعم المالي والتقني، وحث الجامعات على تنظيم البطولات النسوية، وضمان الولوج المنصف للنساء إلى مواقع المسؤولية، وإرساء معايير منصفة لمنح الإعانات، وتعزيز رياضة الأشخاص في وضعية إعاقة، وتحسين الإطار القانوني والتنظيمي للقانون 30.09 (المجلس الاقتصادي والاجتماعي والبيئي، 2020).

خامسا: النتائج والمناقشة

تسمح الدراسة باستخلاص ست نتائج رئيسية. أولا، إن السياسة الرياضية بالمغرب تحولت من مجال هامشي إلى موضوع دستوري وسياسي وتنموي، خصوصا بعد الرسالة الملكية لسنة 2008 ودستور 2011. ثانيا، إن المؤسسة الملكية تؤدي دورا مركزيا في توجيه الرؤية الرياضية، لكنها لا تعوض ضرورة وجود سياسة حكومية قابلة للتنفيذ والتقييم. ثالثا، إن البرلمان لم يستثمر بما يكفي اختصاصاته التشريعية والرقابية في المجال الرياضي، وظلت المبادرة الحكومية أكثر حضورا

من المبادرة البرلمانية. رابعا، إن الحكومة والوزارة تعلنان برامج مهمة، لكن أثرها العملي يظل محدودا بسبب ضعف التنسيق، وعدم اكتمال التنزيل، وقصور التقييم. خامسا، إن الفاعلين غير الرسميين، خصوصا الأحزاب والجماعات والجامعات والعصب والجمعيات، يؤثرون في السياسة الرياضية، لكن بدرجات متفاوتة وبأداء غير متجانس. سادسا، إن الإعلام الرياضي لا يزال أقل حضورا كفاعل تحليلي ورقابي، رغم قدرته على توسيع النقاش العمومي ومساءلة الفاعلين.

وتؤكد هذه النتائج الفرضية الأولى للدراسة، إذ يتبين أن قوة السياسة الرياضية لا تنتج عن تعدد الفاعلين في حد ذاته، بل عن جودة التفاعل بينهم. كما تؤكد جزئيا الفرضية الثانية، لأن فعالية السياسة الرياضية يمكن أن تسهم في تحسين النتائج التنافسية، لكنها لا تختزل فيها؛ إذ إن السياسة الرياضية الفعالة ينبغي أن تقاس كذلك بمدى تعميم الممارسة، وحماية الرياضيين، وتحسين الحكامة، وتوسيع مشاركة النساء، وإدماج الأشخاص في وضعية إعاقة، وضمان العدالة المجالية. وتكشف نتائج الدراسة الميدانية الواردة في الملف أن 50% من المشاركين يرون أن السياسة الرياضية بالمغرب لا تلبي الطموحات، و17.8% يرون أن المغرب لا يتوفر على سياسة رياضية، و16.7% فقط يرون أنه يتوفر على سياسة رياضية، بينما يرى 15.6% أنها لا تملك وقعا ملموسا. وهي مؤشرات دالة على فجوة ثقة يجب معالجتها مؤسساتيا واتصاليا.

سادسا: توصيات عملية لتطوير السياسة الرياضية والإعلام الرياضي

بناء على ما سبق، يمكن تقديم مجموعة من التوصيات العلمية والعملية التي تستند إلى خلاصات الملف وتعيد صياغتها وفق منظور أكاديمي وإعلامي:

- تحويل الاستراتيجية الوطنية للرياضة إلى سياسة عمومية واضحة، محددة الأهداف والمؤشرات والمسؤوليات والآجال، مع نشر تقارير دورية حول التقدم والتعثر.
- مراجعة القانون 30.09 والنصوص التطبيقية المرتبطة به، بما يضمن تجاوز صعوبات الأجرة وتدقيق قواعد الحكامة والتأهيل والاعتماد.

- إحداث آلية وطنية دائمة للتنسيق بين الوزارة، والبرلمان، والجماعات الترابية، والجامعات الرياضية، والمؤسسات التعليمية، والقطاع الخاص، والإعلام.
- اعتماد نظام معلوماتي مندمج لتتبع المنخرطين والممارسين والمجازين والبنيات الرياضية والبرامج المحلية والوطنية.
- ربط الدعم العمومي للجامعات والعصب والجمعيات بمعايير الشفافية، ونشر التقارير المالية، واحترام الجموع العامة، ومؤشرات التكوين والمشاركة النسائية.
- تقوية الرياضة المدرسية والجامعية وربطها بمسارات اكتشاف المواهب وبرامج دراسة ورياضة، باعتبارها قاعدة رياضة النخبة والرياضة للجميع.
- تطوير الصحافة الرياضية المتخصصة في السياسات العمومية عبر تكوين الصحفيين في قراءة الميزانيات والقوانين والتقارير والتدقيق في الوعود الانتخابية والبرامج الحكومية.
- إدماج الإعلام الرياضي في منظومة التقييم العمومي من خلال منصات بيانات مفتوحة، وندوات دورية، وتقارير تفسيرية تساعد الجمهور على فهم قرارات السياسة الرياضية.

أصالة البحث وقيمته العلمية

تتمثل أصالة هذا البحث وقيمته العلمية في كونه لا يدرس السياسة الرياضية بوصفها موضوعا قانونيا أو إداريا فقط، بل يربطها بحقل الصحافة والإعلام الحديث. فالمقال يقترح نقل النقاش من سؤال تنظيم الرياضة إلى سؤال تمثيلها وتداولها ومساءلتها في المجال العمومي. كما يمنح الإعلام الرياضي موقعا تحليليا جديدا: ليس مجرد وسيط لنقل النتائج أو إعادة إنتاج البلاغات الرسمية، بل فاعل في بناء الرأي العام الرياضي، ومراقبة تنفيذ السياسات، وكشف الاختلالات، وترشيد النقاش حول الحكامة والتمويل والعدالة المجالية. ومن هنا يمكن لهذا البحث أن يضيف إلى دراسات الاتصال السياسي والإعلام الرياضي بالمغرب مدخلا يربط بين تحليل السياسات العمومية وتحليل الخطاب الإعلامي والمؤسسات الرياضية.

آفاق البحث المستقبلية

وتفتح الدراسة آفاقا بحثية يمكن أن يشتغل عليها الباحثون في الصحافة والإعلام الحديث. من بين هذه الآفاق تحليل الخطاب الإعلامي حول مباريات المنتخب الوطني والأندية الكبرى، ودراسة كيفية توظيف الرموز الرياضية في بناء الهوية الوطنية، وتتبع علاقة الصحفيين الرياضيين بمصادرهم داخل الجامعات والأندية، وتحليل حضور قضايا الحكامة الرياضية في البرامج التلفزيونية والإذاعية والمنصات الرقمية. كما يمكن إنجاز دراسات مقارنة بين التغطية الإعلامية الرسمية والتغطية المستقلة لقضايا التمويل والافتحاص والعنف الرياضي.

كما يمكن تطوير هذا البحث عبر دراسة الجمهور الرياضي نفسه، ليس باعتباره متلقيا سلبيا، بل باعتباره فاعلا رقميا يشارك في إنتاج الخطاب الرياضي وتوجيه النقاش العام. فالجمهور اليوم يعلق، ويوثق، وينتقد، ويطلق حملات رقمية، وقد يؤثر في قرارات الأندية والجامعات والسلطات العمومية. وهذا التحول يجعل السياسة الرياضية موضوعا مناسبا لدراسة العلاقة بين الإعلام التقليدي والإعلام الاجتماعي، وبين الخطاب المؤسساتي والتعبير الجماهيري، وبين الخبر الرياضي والمساءلة الديمقراطية.

وتبرز أيضا الحاجة إلى تكوين أكاديمي ومهني جديد للصحفي الرياضي. فالصحفي الذي يغطي السياسة الرياضية يحتاج إلى معرفة بالقانون الرياضي، والمالية العمومية، وتقنيات التحقيق، وقراءة التقارير، ومبادئ الأخلاقيات المهنية. ومن دون هذا التكوين، سيبقى الإعلام الرياضي معرضا لإعادة إنتاج البلاغات أو الانخراط في الجدل السطحي. أما إذا توفرت هذه الكفايات، فإنه يمكن للصحافة الرياضية أن تصبح رافعة لتجويد السياسة العمومية الرياضية، لأنها تجعل القرار الرياضي مرئيا ومفهوما وقابلا للنقاش.

ومن الناحية التطبيقية، فإن نجاح أي إصلاح رياضي في المغرب يقتضي الانتقال من منطق التدخل بعد الأزمة إلى منطق السياسة الوقائية. فالأزمات المرتبطة بنتائج المنتخبات، أو اختلالات الجامعات، أو توتر الجماهير، غالبا ما تدفع إلى إجراءات ظرفية، بينما المطلوب هو بناء منظومة anticipative تقوم على التخطيط، والبيانات، والتقييم القبلي والبعدي. ويستطيع الإعلام الرياضي أن يواكب هذا الانتقال إذا جعل من المتابعة المستمرة بديلا عن التغطية الموسمية، ومن التحليل المؤسسي بديلا عن التركيز على الأشخاص فقط، بما يعزز ثقة الجمهور الرياضي.

خاتمة

خلصت الدراسة إلى أن السياسة الرياضية بالمغرب توجد في منطقة وسطى بين وجود توجهات استراتيجية قوية وتعدد مؤسساتي من جهة، وضعف التنسيق والتنزيل والتقييم من جهة أخرى. فالرسالة الملكية لسنة 2008 ودستور 2011 شكلا منعطفا مهما في الاعتراف بالرياضة كحق ومجال تنموي، غير أن ترجمة هذا الاعتراف إلى سياسة عمومية فعالة ظلت تواجه إكراهات مؤسساتية وقانونية ومالية وتواصلية. كما تبين أن الفاعلين الرسميين وغير الرسميين لا يشتغلون دائما ضمن رؤية موحدة، وأن عددا من المنظمات الرياضية ما زال يعاني من هشاشة بنيوية وضعف في الحكامة. وفي المقابل، أظهر التحليل أن الإعلام الرياضي يمكن أن يؤدي دورا حاسما في إعادة بناء الثقة، إذا انتقل من التغطية الحدثية إلى الصحافة التفسيرية والرقابية القائمة على المعطيات. وبذلك، فإن النهوض بالسياسة الرياضية المغربية يتطلب إصلاحا مؤسساتيا وقانونيا وتواصليا متكاملا، يجعل الرياضة خدمة عمومية، ومجالا للتنمية، وموضوعا للمساءلة الديمقراطية.

لائحة المراجع:

❖ المراجع العربية :

1. أفاية، محمد نور الدين. (2011). توترات التقليد والتحديث: الديمقراطية ومتغيرات السياسة في المغرب. الدوحة: المركز العربي للأبحاث والدراسات السياسية.
2. الخزرجي، ثامر كامل محمد. (2004). النظم السياسية والسياسة العامة: دراسة معاصرة في استراتيجية إدارة السلطة. عمان: دار مجدلاوي للنشر والتوزيع.
3. الخولي، أمين أنور. الرياضة والمجتمع.
4. العزاوي، وصال نجيب. (2003). مبادئ السياسة العامة. عمان: دار أسامة للنشر والتوزيع.
5. العكاري، عبد الرزاق. (2008). الرياضة بالمغرب في أفق حكامة جيدة. الرباط: مطبعة الأمنية.
6. اليازغي، منصف. السياسة الرياضية بالمغرب 1912-2012. سلا: مطبعة ألوان الريف.
7. بسيوني إبراهيم حمادة. أعمال ودراسات في الاتصال الجماهيري والسياسة العامة، كما وردت في الملف الأصلي.
8. حمادشي، عبد الرزاق. (2019/2018). السياسة الرياضية بالمغرب. بحث لنيل الإجازة في القانون العام، كلية العلوم القانونية والاقتصادية والاجتماعية، جامعة القاضي عياض، مراكش.
9. دستور المملكة المغربية لسنة 2011، الفصول 2، 26، 31، 33، 70، 89، 92.
10. شبلي، محمد. (1997). المنهجية في التحليل السياسي. الجزائر: ديوان المطبوعات الجامعية.
11. مساعد، أحمد. (2018/2017). السياسة الرياضية بالمغرب. أطروحة دكتوراه، كلية العلوم القانونية والاقتصادية والاجتماعية، جامعة الحسن الثاني، الدار البيضاء. المحمدية.
12. المجلس الاقتصادي والاجتماعي والبيئي. (2020). دراسة حول السياسة الرياضية. الجريدة الرسمية عدد 6884، 21 ماي 2020.
13. وزارة الشباب والرياضة. (2013). المرسوم رقم 2.13.254 الصادر في 21 ماي 2013 المتعلق باختصاصات وتنظيم وزارة الشباب والرياضة.

14. الرسالة الملكية الموجهة إلى المشاركين في المناظرة الوطنية للرياضة، الصخيرات، 24-25 أكتوبر 2008.

15. الرسالة الملكية الموجهة إلى المشاركين في المناظرة الدولية «كرة القدم الإفريقية هي رؤيتنا»، الصخيرات، 18 يوليوز 2017.

❖ المراجع الأجنبية

16. Bayeux, P. (2013). Le sport et les collectivités territoriales. Paris : Presses Universitaires de France.

17. Eastton, D. (1979). Analyse de système politique. Paris : Armand Colin.

العدد الثالث عشر. ماي _ يونيو 2026
مجلة إشكالات بحثية
مجلة علمية محكمة تعنى بالأبحاث والدراسات
في مختلف التخصصات
ISSN :3085_5055

الديمقراطية النزاعية: نحوفهم جديد للسياسي بين الصراع والتعددية

عند الفيلسوفة شانتال موف

الباحثة: غزلان أزندور

د. أحمد الفرحان _ د. رشيد ابن السيد

كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية_ جامعة ابن طفيل القنيطرة

المستخلص:

تتناول المقالة مفهوم الديمقراطية النزاعية باعتبارها نموذجًا يجعل من الصراع عنصرًا أساسيًا في الحياة الديمقراطية. وترى أن الخلافات السياسية تساهم في تجديد النقاش العمومي وتطوير النظام السياسي. واستنادًا إلى أفكار Chantal Mouffe، تبرز أهمية التعددية والاعتراف بالاختلافات داخل المجتمع. كما تميز بين السياسة والسياسي لفهم طبيعة النزاعات الديمقراطية. وتقدم الديمقراطية النزاعية كبديل للديمقراطية التوافقية. فهي تتيح تنافس المشاريع السياسية في فضاء مشترك دون إقصاء أو تهميش.

الكلمات المفتاحية: شانتال موف_ الديمقراطية النزاعية_ الصراع _ التوافق+ التعددية _ الديمقراطية الليبرالية .

Résumé:

L'article présente la démocratie agonistique comme un modèle où le conflit constitue un élément essentiel de la vie démocratique. Les désaccords politiques y sont considérés comme un moyen de renouveler le débat public et de développer le système politique. En s'appuyant sur la pensée de Chantal Mouffe, il souligne l'importance du pluralisme et de la reconnaissance des différences. Il distingue également la politique du politique afin de mieux comprendre les conflits démocratiques. Enfin, la démocratie agonistique est proposée comme une alternative à la démocratie consensuelle. Elle favorise la confrontation des projets politiques sans exclusion ni marginalisation.

Mots-clés : Chantal Mouffe ; démocratie agonistique ; conflit; agonisme; adversité ; démocratie libérale.

مقدمة

تشكل الديمقراطية أحد أفضل الأنظمة السياسية التي تسعى الى تعزيز الحقوق والحريات، والتي تعكس تنوع وتعدد الآراء داخل المجتمعات، إذ ترتكز على مبدأ تمثيل جميع الفئات والأيديولوجيات السياسية، وتمنح فرصا لتبادل الأفكار والمواقف بحرية؛ وبنفس القدر من المساواة يتمتع الافراد بالحق في المساهمة في اتخاد القرارات السياسية. ومع ذلك، فإن هذه المبادئ تتقاطع مع واقع الصراعات المستمرة، بين القوى الاجتماعية والسياسية المتنوعة، مما يجعل الديمقراطية تواجه العديد من التحديات، ويضعها أمام هشاشة قد تنسف استقرارها واستمراريتها، مادامت تحتضن أعداءها الحميمين. وفي ظل التنوع الهوياتي والأيديولوجي، الذي تتميز به العديد من المجتمعات المعاصرة، فإن القوة السياسية لا تتجلى في غياب النزاع، وإنما في الطريقة التي يتم بها تدبير هذا النزاع، لتحقيق تسويات سلمية، تقي من الفوضى، وتضمن التدافع الإيجابي الذي يضمن الحق، ويصون العدالة؛ ويؤدي الى ضمان الاستدامة، من خلال استمرارية التوازن، في ظل تعددية سياسية تنهض بحقوق الإنسان، وتعزز الحريات الفردية.

في هذا الإطار، سنتطرق لمفهوم "الديمقراطية النزاعية "لتسليط الضوء واستكشاف العلاقة بين الديمقراطية والصراع، حيث لا يشكل النزاع تهديدًا للديمقراطية، بل جزءًا من جوهرها؛ نظرا لأنه يمثل عنصرا مُحفّزا للنقاشات السياسية البناءة، وأداة لتطوير النظام السياسي، ليتماشى مع التحولات الاجتماعية والثقافية المتواصلة. وسنحاول الإجابة على هذه الإشكالات من خلال التطرق لآراء ووجهة نظر الفيلسوفة شانتال موف انطلاقا من الأسئلة التالية:

ما مفهوم الديمقراطية النزاعية؟ وما هي الحدود التي تضعها بين السياسة والسياسيين؟ وكيف يمكن للديموقراطية النزاعية أن تلعب دورًا في إعادة تشكيل السياسة بين الصراع والتعددية، وكيف يمكن أن تصبح آليات النزاع وسيلة لتوسيع مفهوم الديمقراطية وتحقيق التوازن بين الهويات والمصالح المختلف؟

أولا: الديموقراطية النزاعية بين السياسة والسياسي

تعتبر الفيلسوفة شانتال موف (Chantal Mouffe) من أبرز الفلاسفة القلائل الذين وجهوا سهام النقد للفلسفة المعيارية سواء في أوروبا (هابرماس) أوأمريكا (راولز)[107]. لكن ما تُعبَر عنه شانتال موف من تصورات لم تلق ليومنا هذا اهتماما كبيرا في الثقافة العربية خصوصا، مقابل اهتمام كبير متمثل في غزارة التأليف والنشر فيما يخص التصورات الفلسفية المندرجة في إطار الفلسفة المعيارية. نحن إذن، إزاء مقاربتين أساسيتين: مقاربة معيارية تُنظَر لتصور لا وجود له في الواقع؛ ومقاربة فينومينولوجية تنظر للواقع كما هو، وتتعامل معه وفقا لمعطياته وشروطه، غير متجاوزة لها ولنتائجها. وتذهب المفكرة شانتال موف مذهب المقاربة الثانية[108]. ما يؤطر هذا التصور عند شانتال موف هو مفهوم: التنازع "Agonisme".

لا تفهم شانتال موف السياسية باعتبارها مجالا للتدبير العقلاني الصرف، المبني على الحوار والنقاش والتوافق؛ لأن كل هذه المقولات تظل في تقديرها أخلاقية صرفة، وتنأى عن مفهوم "السياسي"، باعتباره يتناسب مع الصراع والنزاع والخصومة؛ لان التزايد المضطرد في إضفاء الطابع الأخلاقي والقانوني على السياسي Le Politique، ينبغي النظر إليه كتهديد لوجود الديمقراطية مستقبلا، عوض تطورها وتقدمها[109]؛ وذلك لأن الفضاء العمومي لا يمكن تصوره إلا باعتباره ساحة للمعارك والصراعات، حيث تتواجه التصورات السياسية والفكرية دونما إمكانية للتوفيق بينهما. يبدو جليا أن الفيلسوفة موف تستلهم تصور شميث(اسم بالفرنسية) للسياسي، باعتباره مجالا لبروز ثنائية العدو/الصديق، لكنها تحاول أن تلطف من هذا التصور، عندما تميز بين مفهومين اثنين: التنازع (Antagonisme) باعتباره مواجهة بين الأعداء، والنزاع (Agonisme) باعتباره مواجهة بين الخصوم؛ فلا يمكن إلغاء وجود الخصم السياسي، بل يحق له التعبير عن أرائه

[107] في سياق مناقشتها للطريقة الأمثل لتحديد السياسية الديمقراطية، انتقدت موف النموذج السياسي الرائج والمثمثل في الديمقراطية التشاورية التي كان ينافح عنها هابرماس وراوزلو, وحاولت ابراز النموذج السياسي الذي في تقديرها أضحى يكتسب تاثيرا مهما، والمبني على النزاع. وحاولت في كتاباتها بيانه من خلال مناقشة الخطوط العريضة التي ترسم معالم اطارها النظري المختلف عن دعاة التوافق

[108] كتابات موف لم تلق قبولا كبيرا؛ لانها تعتبر ان السياسة أوبالأحرى السياسي هومجال للصراع والمواجهة والنزاع والخصومة، وليس للتوافق والإجماع والحوار.

[109] Mouffe, C. (2002). For an agonistic public sphere. In O. Enwezor et al. (Eds.), *Democracy Unrealized: Documenta11_Platform1* (pp. 87–96). Ostfildern-Ruit: Hatje Cantz.

وتصوراته السياسية بكل حرية، لكن من حق الآخر كذلك، معارضتها ومحاربتها، فالخصم في هذه الحالة هو المغاير والمختلف سياسيا، وما دام الأمر كذلك، فإنه يحق لي بالمثل دفع أفكاره وتصوراته السياسية والمواجهة معه.

يعد مفهوم "السياسي" هو مفهوما مركزيا في فلسفة كارل شميث (Carl Schmitt) فهولا يتحدث عن «السياسة" بل عن "السياسي"، الذي لا يمكن تعريفه انطلاقا من الأخلاق أوالقانون، بل من خلال التمييز الواضح في العلاقة بين الصديق والعدو؛ وعليه، فإن المجال السياسي لا يمكن وصفه بالفضاء القائم على التوافق، وكلما تعذر على الدولة احتواء العداء داخل المؤسسات؛ انكشف البعد الصراعي للسياسي، والذي يستمر في حضور الدولة ولوبعد انهيارها. يقول شميث في هذا الصدد: "لا يمكننا تعريف السياسي إذا لم نستطع كشف مقولاته الخاصة، لأن السياسي له خصائص معينة (...) لنقبل مثلا أن التمييزات الأساسية في الأخلاق هي الخير والشر، والجميل والقبيح في ميدان الجماليات، والخسارة والربح في الاقتصاد، السؤال المطروح إذن هومعرفة ما إذا كان هناك معيار يحدد السياسي (. . .) ما يميز السياسي هو التمييز بين الصديق والعدو"[110].

وهكذا، يعد التمييز بين "السياسة" والسياسي" عند شانتال موف محددا أساسيا[111] ؛ سيفتح أفقا للتفكير، على الرغم من غياب اتفاق حول المعنى الممكن تقديمه؛ وهذا ما يشكل أبرز الأسباب التي قد تؤدي إلى نوع من الالتباس، إلا أنه توجد نقط مشتركة، يمكن أن تكون منطلقا للاستدلال. وما يُستشف من خلال التمييز بين المصطلحين، أن هناك اختلافا في المنهج أوالمقاربة: إذ تؤكد موف «أن علم السياسة يعالج الحقل التجريبي للسياسة، بينما النظرية السياسية، التي هي مجال الفلاسفة، لا تتساءل عن وقائع السياسة، بل عن ماهية السياسي . وإذا أردنا أن نبين هذا التمييز بمصطلحات فلسفية، يمكننا القول، بناء على استعارة من معجم الفيلسوف هايدجر (Heidegger)، إن السياسة تشير إلى مجال "الوجودي"، بينما تتعلق السياسة بـ"الأنطولوجي". إن الوجودي له علاقة بتنوع ممارسات السياسة التقليدية. في حين يهتم

[110] Carl Schmitt, La notion de politique. Théorie du partisan, traduit de l'allemand par Marie-Louise Steinhauser, préface de Julien Freund, Flammarion, 1992, p. 63-64.

[111] التمييز بين ثنائية السياسي والسياسة من الأفكار المركزية لموف, ومن المداخل النظرية التي تمكن من فهم تصوراتها ونقدها للمنظور ما بعد السياسي. التمييز بين السياسي والسياسة هوتابث بنيوي في في تصورها النظري اذ نجده يمتد ويتكررفي كتاباتها

الأنطولوجي بالطريقة ذاتها التي يتم بها تأسيس المجتمع"[112] ما يؤكد على أن التعارض والخصومة يمكن اعتبارهما عنصرين ملازمين بالضرورة للإجماع البشري.

وفي هذا الصدد تميز شانتال بين تصورين أساسين للسياسي: تصور يرتبط بالحرية والتداول العمومي، وآخر يرتبط بالصراع والتضاد، وتصرح أنها تتبنى التصور الثاني. ويكمن داخل هذا المنظور أيضا، تضارب بين مختلف النظريات النزاعية، حيث "اقترحت التمييز بين السياسي(Le politique)، المرتبط ببعد التنازع(Antagonisme)، الموجود في العلاقات الإنسانية- تتمظهر هذه العداوة على شكل سياسي في بناء العلاقة صديق/عدو، والتي تنبجس انطلاقا من تنوع كبير للعلاقات الاجتماعية - والسياسة التي تهدف من جهتها لإقامة النظام، وتنظيم العيش الإنساني داخل شروط تكون دوما صراعية، لأنها مخترقة دوما من طرف السياسي"[113] .

كرست شانتال موف مجهوداتها لدراسة الممارسات الديمقراطية كما هي عليها اليوم، وبالتالي فمجال بحثها كما صرحت ينحصر في الجانب "الوجودي"، بالرغم من أن جميع حججها نظرية، إلا أن طموحها الرئيسي سياسي، وهي مقتنعة تمام الاقتناع بأن في مناقشة جوهر السياسة، يكون مستقبل الديمقراطية على المحك. في حين أنها توضح أن النهج العقلاني الذي يهيمن على نظرية الديمقراطية، يمنع من طرح الأسئلة الحاسمة والمتعلقة بالسياسة الديمقراطية؛ الأمر الذي يستدعي بالضرورة، بحث مقاربة جديدة تمكن من مواجهة التحديات التي تواجه السياسة الديمقراطية[114].

انطلقت شانتال موف كذلك من مسألة اعتبرتها في غاية الأهمية، والتي تتمثل في عدم القدرة على التفكير سياسيا في المشاكل التي تواجه المجتمع؛ أي أن الأسئلة السياسية ليست مجرد مشاكل تقنية يمكن حلها من قبل الخبراء، بل تتطلب الاختيار بين خيارات متضاربة. وبهذا فهي تحاول إظهار أن عدم القدرة على التفكير سياسيا، يرجع بالأساس إلى الهيمنة الليبرالية بلا منازع، وما يترتب على ذلك من آثار على المجتمعات البشرية والسياسية. كما تسلط الضوء على الضعف الرئيسي الذي يعتري الليبرالية في المجال السياسي، بإنكارها لعدم قابلية الخصومة للاختزال والإلغاء. وما دام أن الاتجاه

[112]- Chantal Mouffe, L'illusion Du Consensus . Paris :Albin Michel, 2016, p.9.
[113] Chantal Mouffe, Politique et agonisme, Collège international de Philosophie, « Rue Descartes », 2010/1 n 67, pp. 18-24.https://doi.org/10.3917/rdes.067.0018
[114] Chantal Mouffe, L'illusion Du Consensus . Paris :Albin Michel, 2016, p.10.

السائد في الفكر الليبرالي يتميز بالنهج العقلاني والفرداني، الذي يمنع الاعتراف بالهويات الجماعية. فإن هذا الشكل من الليبرالية غير قادر على تحديد التعددية في العالم الاجتماعي بشكل صحيح، مع أن الصراعات التي تسببها هذه التعددية لا يمكن أن يكون لها حل عقلاني[115] . لهذا نجد أن هذا النوع من الليبرالية يتجاهل البعد العدائي في السياسي.

تستحضر شانتال موف في نقدها لليبرالية، نقد كارل شميث لمسلماتها، في كتابه "مفهوم السياسي "، الذي لم يتوان في افتراض أن الليبرالية، غير قادرة على إنتاج نظرية سياسية مناسبة؛ أي إن الفردانية المنسجمة لا يمكنها إلا أن تنكر السياسي، لأنها تشترط أن يظل الفرد هو المرجع النهائي. إن المقاربة الفردانية التي تميز الفكر الليبرالي، تجعل من المستحيل فهم طبيعة الهويات الجماعية، ومع ذلك، فإن معيار السياسي، وميزته الأساسية، بالنسبة إلى شميت، تكمن في التمييز بين الصديق والعدو. ويرتبط السياسي بتكوين "نحن" في مقابل "هم"؛ الشيء الذي يجعله لصيقا بمجال التماهي الجماعي، كما يقرنه بالصراع والتنازع، ما يعني ضمنيا أنه ليس مجال النقاش الحر، وإنما فضاء القرار[116]. ومن وجهة نظر شميت، فإن المحاولة الليبرالية لإبادة السياسة، محكوم عليها بالفشل، ولا يمكن استئصال السياسة، لأن طاقتها تأتي من أكثر المصادر تنوعًا، و"يتحول أي عداء ديني، أو أخلاقي، أو اقتصادي، أو عرقي، أو غيره، إلى عداء سياسي عندما يكون قويًا بما يكفي ليدفع الناس الى الاصطفاف الفعلي كأصدقاء وأعداء[117]، ما يكشف عن استحالة وجود إجماع عقلاني شامل، مع عدم إمكانية إحاطة السياسي بالعقلانية الليبرالية.

وفي سياق دحض شانتال موف لليبرالية، تستدعي الإشارة إلى وجود نموذجين ليبراليين: الأول تجميعي، يتصور السياسة على أنها إقامة حل وسط، بين القوى المتنافسة المختلفة في المجتمع، ويصف الأفراد بأنهم فاعلون عقلانيون مدفوعون بتعظيم مصالحهم الخاصة، ويعملون في المجال السياسي بطريقة أداتية أساسا. إنه منطق السوق، الذي ينطبق على المجال السياسي، والذي يُفهم بدوره انطلاقا من مفاهيم مستعارة من الاقتصاد. النموذج الثاني، النموذج "التداولي"، والذي تطور كرد فعل للنموذج الذرائعي، فإنه يصبوإلى إقامة صلة بين السياسة والأخلاق؛ ويسعى المدافعون عنه استبدال العقلانية الأداتية، بالعقلانية التواصلية. ويقدمون النقاش السياسي كمجال محدد لتطبيق الأخلاق، ويعتقدون أنه من

[115]- Chantal Mouffe, L'illusion du consensus ,op.cit.p.11.
[116] -Ibid ,p.12.
[117] -Ibid ,p.12.

الممكن خلق إجماع أخلاقي عقلاني، في المجال السياسي، من خلال المناقشة الحرة. وفي هذه الحالة، لم تعد السياسة تُفهم انطلاقا من الاقتصاد، بل انطلاقا من الإتيقا"[118].

ومن ناحية أخرى، وخلافا لهابرماس، ولعدد من المنظرين السياسيين، ممن يدافعون على أن فهم السياسي من زاوية الصراع، يتعارض ويتنافى مع المشروع الديمقراطي، ويشكل تهديدا له؛ تعتبر شانتال موف أن الإضافة الفكرية لشميث، تكمن في التمييز الواضح بين الصديق/العدو، وعلى حضور الصراع كمعطى، ومكون بنيوي في الفضاء السياسي. ويشكل نقطة الانطلاق الأساسية للتفكير في الأهداف، والرهانات الأساسية للسياسة الديمقراطية. من خلال الاعتراف "بالسياسي" في بعده؛ مع إيلاء الأهمية لفهم أن الأمر لا يتعلق بإيجاد كيفية التفاوض على حل وسط، بين المصالح المتنافسة، أو الوصول إلى إجماع عقلاني، وإنما في إعادة نسج العلاقة بين الأطراف، في صيغة مختلفة، لا تلغي مبدأ التمييز بين "نحن" و"هم"؛ وإنما إعادة بناء العلاقة بين الأطراف المتعارضة، ضمن نسق يختلف عن العداء الإقصائي، ويتم إعادة نسجها في تنظيم يحترم مبدأ التعددية، باعتبارها إحدى المكونات الأساسية، لبناء الديمقراطية الحديثة، وشرطا جوهريا من شروط بقائها[119]. وعلى الرغم من توظيف موف لتصورات شميت، فهذا لا يعني بالضرورة أنها تتبناها على نحوشامل وكلي، بل يستدعي الأمر أخذ مسافة نقدية منه، فإذا كان شميث قد نجح في إبراز الصبغة التنازعية المُؤسِّسة للمجال السياسي، إلا أنه ما برح يستبعد بشكل قاطع حقيقة أن المجتمع السياسي الديمقراطي يمكنه دعم التعددية، والديمقراطية في نظره تقتضي وجود التجانس، وهوما يتناقض مع التعددية، لهذا نجده يرى أن هناك تباينا لا يمكن تجاوزه، بين التعددية الليبرالية والديمقراطية. لذلك تقترح شانتال موف التفكير في شميث، ضد شميث. وذلك من خلال استثمار نقده للفردانية الليبرالية والعقلانية، مع إمكانية تخطي البعد النظري لفكر شميث، وفتح أفق نظري، يُمكِّن من تشكيل تصور للديمقراطي، وفتح المجال للاختلاف، والذي يجدد العلاقة بين "نحن" و"هم"، مع إمكانية وجود العداء داخل فضاء تعددي مشترك، لا يلغي الآخر ويعترف بوجوده[120]. لذلك فالديمقراطية من منظور موف، لا ترتكز على القضاء على التوترات والصراعات، وإنما تؤطرها ضمن علاقة الخصومة المشروعة، دون أن تتحول إلى عداوة اقصائية، لان الهويات

[118] -Ibid. p13.
[119] Ibid. p14.
[120] Ibid. p15.

الجماعية عند موف، لا تتأسس إلا من خلال التمييز بين "نحن" و"هم"، وبما أن كل هوية تقتضي هذا التمييز، فإن اجتثات التنازع من المجتمع بشكل نهائي، يعد وهما، يصعب تصديقه، والاعتقاد فيه أمر غير واقعي. إلا أن المخاطر التي نَبَّه إليها شميث، إذا اتخدت العلاقة بين "نحن" و"هم" بعدا انتحاريا، والذي قد يؤثر على بقاء الكيان السياسي. ليصبح التحدي الأكبر أمام السياسات الديمقراطية، هو إيجاد السبل الكفيلة لاحتواء التنازع، الذي يظل احتمالا حاضرا على الدوام. الشيء الذي يفيد أن السياسي حسب موف، وهو الأمر الذي شدد عليه شميث، ليس حدثا عرضيا، بل جزءًا من الشرط الانطولولوجي[121].

وإذا كان التنازع يُبرِز العمق الانطولوجي للسياسي، فان استحضار مقولة الهيمنة، تمكن من تحديد طبيعة النضال النزاعي داخل الفضاء السياسي، لأن مفهوم الهيمنة في تصور موف يعتبر محددا أساسيا لفهم "السياسي"، باعتباره إمكانية لحضور دائم للعداء. وما يمكن التسليم به من مقولة الهيمنة، حسب موف، هو كالتالي: "كل مجتمع هو نتاج ممارسات تهدف إلى إرساء نظام داخل سياق من الاحتمال، وعليه، فإن كل نظام اجتماعي، مثلما أصله السياسي، يكتسي طبيعة هيمنة. يتشكل الاجتماعي إذن، من ممارسات الهيمنة المترسبة، بمعنى تلك الممارسات التي تخفي الأفعال الأصلية لمؤسسته السياسية المحتملة، بحيث تبدو هذه الممارسات كما لو أنها ناتجة عن نظام طبيعي"[122].

وبعبارة أخرى، يجب أن نعترف بالطابع المهيمن لأي نظام اجتماعي، وأن نُدرك أن كل مجتمع، هو نتاج سلسلة من الممارسات، التي تم تنفيذها بهدف إنشاء نظام معين، في سياق معين أيضا[123]؛ أي أن كل نظام اجتماعي، لا يشكل نظاما طبيعيا وبديهيا، وليس تمظهرا لموضوعية برانية، بعيدة عن الممارسات التي تم انشاؤها من خلاله، وإنما هو عبارة عن بناء سياسي تاريخي، يتشكل من ممارسات تعتزم تثبيت نظام معين، داخل سيرورة من الإمكان واللاتقريرية؛ وداخل بنية من علاقات القوة والسلطة، والتي يستمد منها طابعها السياسي، ما يؤكد جليا أن النزاع وفق مقاربة موف، هو مكون بنيوي في

[121] Ibid , p.16
[122] Chantal Mouffe, Politique et agonisme, Collège international de Philosophie, « Rue Descartes », 2010/1 n 67, pp. 18-24
[123] -Chantal Mouffe, L'illusion Du Consensus . Paris :Albin Michel, 2016, p.16.

المجال السياسي. وأن السياسي لا يقتصر دوره وفق مقولة الهيمنة في تدبير الوضع القائم، بل يتعداه الى الصراع، من أجل تثبيت النظام الاجتماعي أو إعادة بنائه.

وقد صرحت شانتال موف في مقدمة كتابها المعنون بـ: "مفارقة الديمقراطية"، بأنها تعمد إلى فحص الطريقة التي من خلالها يمكن للنظرية السياسية، أن تساهم في كسر حالة الجمود؛ وخلق الشروط الملائمة لإيجاد الحلول الممكنة للوضعية الحرجة. كما تركز جزء كبير من محور تفكيرها، على مظاهر قصور المنهجية المهيمنة داخل النظرية الديمقراطية؛ والتي تظل عاجزة عن توفير الوسائل الضرورية لمثل هذه المحاولة. وقد توصلت من خلال دراستها، إلى نتيجة مفادها أن "النموذج التوافقي" للديمقراطية التشاورية، ومقترحات سياسيات الطريق الثالث، يظل عاجزا عن التمكن من فهم دينامية السياسة الديمقراطية الحديثة، وهي الدينامية التي تتمثل في المواجهة بين طرفي التقاطع الليبرالي الديمقراطي؛ كما أن عجز منظري الديمقراطية وسياسيها، عن الإقرار بالمفارقة التي تكمن داخل السياسات الديمقراطية-الليبرالية. هو الذي يوضح تركيزهم الخاطئ على الإجماع. ويذكي اعتقادهم حسب موف، بإمكان اجتثاث التنازعية (Antagonism). ويشكل هذا الإخفاق عرقلة لكل إمكانية من شأنها تطوير نموذج مناسب للسياسة الديمقراطية[124].

إذا كانت المحاولات التي عمل على صياغتها كل من هابرماس وراولز، بغية التوفيق بين الديمقراطية والليبرالية، وإيجاد حل لإشكالية المساواة والحرية، والعمل على محاولة التوفيق بينهما، وعلى الرغم من أن الاقتراحين معا يتقاطعان في الإيمان بان الأبعاد التداولية من شانها أن تقلص الصراع، الذي رافق الفكر الليبرالي مند نشأته، بالتوفيق بين الحقوق والحريات الفردية، وبين المساواة. إلا أن شانتال موف تؤكد على أن المحاولتين معا انتهتا بتغليب أحد الأبعاد على الأخرى، أي إن هابرماس اختار تغليب الديمقراطية على الليبرالية؛ في حين ذهب راولز الى الكعس . وتؤكد موف على أن هذه المحاولات لإحداث المصالحة بين المكونين الأساسيين للديمقراطية الليبرالية، هوبحث عقيم لن يؤدي الى نتائج مرضية، واقترحت إعادة وصف الديمقراطية الليبرالية، وفقا للتعددية النزاعية (Agonistic)؛ بغية الإقرار بالتوتر الكامن بين عناصرها المؤسسة، معتبرة أن التعارض القائم بين الديمقراطية والليبرالية، لا ينبغي النظر اليه من زاوية التعارض، بل كوضع يدل على مفارقة. وبهذا تكون مفكرتنا في جوهر طرحها مناقضة لطرح شميث، الذي يفيد أن الليبرالية تنفي

[124]- Ibid, p7-8.

الديمقراطية، والديمقراطية تنفي الليبرالية، رغم أنها تستمد من فلسفته منطلقات عديدة، ومتقاطعة معه في نقاط مختلفة. إلا أن محاولة شميث لتسليط الضوء على الفوارق الكامنة في تعارض المنطق الليبرالي الكوني، مع التصور الديمقراطي للمساواة، والحاجة إلى تأسيس سياسي للشعب (Demos)، لا يعني حسب موف التخلي عن التقليدين، فهو يولد فرصة للقبض على القوة الخفية للديمقراطية الليبرالية؛ عن طريق الاعتراف بأن تمفصلهما ينتج عنه تشكيلة مفارقاتية، تمكن من مقاربة التوتر، عوض التخلي عن النموذجين بشكل نهائي[125].

إن محاولة كبح التطور الكامن بين المنطقين الخاصين للديمقراطية الليبرالية، كفضاء للمفارقة، يتيح إمكانيات مهمة، ومن شأن هذا الفعل أن يعيق تحققهما التام؛ وتصير الحرية والمساواة الكاملين، أمرا مستحيل التنزيل. بيد أن هذا هو الشرط الرئيسي لإمكان التعددية، من أجل تحقيق التعايش الإنساني؛ حيث يمكن إحقاق وممارسة الحقوق، وبوسع الحرية والمساواة التعايش. وهذا التصور للديمقرطية الليبرالية في تقدير شانتال موف، لا يساعد المقاربة العقلانية التي تحاول إيجاد طرق لإقصاء التوتر واجتثاثه، ومنه الحاجة إلى التخلي عن وهم التوصل إلى توافق يتأسس على العقلانية. وبالتالي فالأمر يستدعي فهم الطبيعة المفارقاتية للديمقراطية الليبرالية، والقطع مع المنظور العقلاني المهيمن عليها، واستحضار إطار نظري يعترف باستحالة تأسيس شكل من الموضوعية الاجتماعية، لا يكون مبنيا على إقصاء أصلي. وتسليط الضوء على أهمية المقاربة الرافضة للجوهرانية، التي شكلتها ما بعد البنيوية والتفكيكية، من أجل فهم ملائم للديمقراطية[126].

وفي هذا الصدد، تعتمد موف أيضا على أعمال فتغنشتاين في تطوير مقاربة غير عقلانية للنظرية السياسية، من خلال استثمار أفكاره المتميزة، لبناء تصور مفاده أن الولاء للديمقراطية، لا يأتي من خلال الحجاج العقلاني؛ بل من خلال مجموعة من الألعاب اللغوية، التي تشكل أنماطا ديمقراطية للفردانية. أي إن الاتفاق الديمقراطي، لا يقوم على التطابق العقلي المجرد؛ بل على الانسجام العملي في الحياة المشتركة، دون أن نغفل أن لأعمال دريدا كذلك؛ الأثر البالغ وبالأخص مفهوم "الخارج المؤسس"؛ والذي ساعدها، في التأكيد، باتباع مقاربته التفكيكية، في فهم العدائية المتأصلة في كل نزعة

[125]- Chantal Mouffe, The Democratic Paradox, op.cit. p.10.
[126] Chantal Mouffe, The Democratic Paradox, op.cit. p.11

موضوعية؛ وبيان مركزية التمييز بين النحن، والهم، في تكوين الهويات السياسية الجماعية[127]. كما تتصل المقولة المركزية للسياسة الديمقراطية بمفهوم "الخصم"؛ أي، بمعنى المخالف الذي نتقاسم معه قيم الحرية والديمقراطية، ونختلف معه في المعنى الذي يضفيه عليها. فالخصوم يتواجهون، لأنهم يتنافسون على أي تأويل لتلك المبادئ؛ لكنهم لا يشكون في مصداقية الخصوم، ولا يمنعونهم من الترويج لأفكارهم لدى الشعب. فهذه المواجهة بين الخصوم، هي ما تسميه شانتال الصراع بين الخصوم، الذي يؤشر على الديمقراطية الصلبة. إذن تمثل مقولة "الخصم"، مفتاحا أساسيا لفهم خصوصية السياسة الديمقراطية التعددية الحديثة، ومفهوما مركزيا لتصور شانتال موف للديمقراطية، باعتبارها "تعددية نزاعية"، وكشف محدودية تصور الديمقراطية التشاورية، وسياسة ما يسمى "بالمركز الراديكالي"[128]. ولتفادي أي سوء فهم، تجدر الإشارة إلى أن مفهوم «الخصم"، الذي استعملته، يختلف كليا عما نجده في الخطاب الليبرالي. إذ يشير مفهوم "الخصم" عند الليبراليين إلى المنافس، كما نجدهم يتصورون المجال السياسي، على أنه مجال محايد، حيث تدخل كل التيارات في تنافس. فهدف هذه التيارات هو إ زاحة الخصوم من أمكنتهم، ليحتلوها فقط، بدون معالجة لمشكلة الهيمنة، أو التغيير العميق لعلاقات السلطة. وفي هذا السياق، تناقش موف الصيغة الأحدث من الليبرالية السياسية عند "راولز"، وتحاول بيان ما يترتب عن تصور" المجتمع المنظم جدا"، استنادا على المقاربة التعددية، وتوضح أن أوجه القصور تكمن بالتحديد، في التوجه الى مكان الخصم؛ وهذا ما تعتبره اقصاء لكل معارضة مشروعة بالفضاء العمومي الديمقراطي[129]. حيت ترى شانتال موف أن نموذج الطريق الثالث، الذي يميل إلى إنتاج سياسة بلا خصم، ويعمل على تغدية التمييز بين اليسار واليمين، هو نموذج يروم إفراغ السياسية من جوهرها الصراعي. وأن أي إنكار للتنازع، لن يقود الى تجاوز الصراع؛ بل سيقود إلى بروز صيغ أكثر حدة من الشعبوية اليمينية، إذ إن الديمقراطية لا تصان بالإقصاء؛ وإنما تتم حمايتها بالاعتراف بالاختلاف، والتعددية في مجال صراعي مشروع.

وهكذا، لا ترتكز الديمقراطية، من منظور شانتال موف، على استئصال الخصومة، بالتنطع نحو بلوغ الإجماع؛ وإنما تتطلب النقاش حول البدائل الممكنة، التي يوفرها المجتمع الديمقراطي، الذي ينبغي له أن يوفر أشكالا سياسية للتماهي

---

[127] Chantal Mouffe, The Democratic Paradox, op.cit. pp.11,12

[128] - شانتال موف «السياسي وديناميكية المشاعر"، ترجمة نور الدين علوش, مجلة الحكمة الفلسفية، المجلد1، العدد 1، يناير2013، ص104.

[129] Chantal Mouffe, The Democratic Paradox, op.cit. p.14

الجماعي، حول المواقف الديمقراطية، التي تكون متمايزة بوضوح. وعليه، يبدو أن شانتال موف، لا تنكر الإجماع، لكنها تؤكد على أنه يجب أن يكون مصحوبا بالاختلاف. كما تشدد على ضرورة «وجود إجماع على المؤسسات الأساسية للديمقراطية، وعلى القيم «الأخلاقية-السياسية»، التي تحدد رابطة الانتماء السياسي، أي الحرية والمساواة للجميع؛ غير أنه ستظل هناك دائمًا خلافات بشأن معنى هذه المبادئ، وكيفية تطبيقها ضمن الديمقراطية التعددية، "لا تكون هذه الخلافات مشروعة فحسب، بل ضرورية أيضًا. فهي التي تمنح السياسة الديمقراطية جوهرها"[130].

إن تمييز شانتال موف بين السياسة والسياسي، من خلال استلهامها لشميث، بالتفكير اتصالا وانفصالا، يثبت أن النزاع هو شرط أنطولوجي مصاحب لبناء الاجتماع السياسي، ولا يعد مجرد عرض يمكن تجاوزه. ويبين أن تصورها للديمقراطية النزاعية، يرتكز على إعادة تعريف معنى السياسي، لا باعتباره مجالا للإجماع، والتوافق العقلاني؛ بل بوصفه مجالا هيكليا للصراع، والخصومة. ويُظهِر هذا التصور حدود النماذج الليبرالية التوافقية، التي تعتزم تحييد الصراع داخل الفضاء العمومي، واستنادا على هذا الأساس النظري، نستحضر السؤال: ما الذي سيترتب عن إنكار أو إقصاء النزاع من الممارسة السياسية الديمقراطية؟ وما هي الطريقة التي يشتغل بها؟

ثانيا: النزاع أساس العملية السياسية

لقد تأكد لنا نظريا أن النزاع هو مكون أساسي للسياسي، لذلك فالأمر يستدعي الانتقال إلى إيضاح مكانته داخل الفعل السياسي. فالمساءلة لم تعد ترتبط فقط بإدراك معنى السياسي، وإنما باستشراف الآثار التي تترتب عن إنكار النزاع والاعتراف به داخل الفضاء العمومي. الشيء الذي يفرض العمل على تحليل النزاع، بوصفه شرطا للممارسة الديمقراطية الفعلية، وبيان التهديدات التي تترتب عن محاولات خلق التوافق والإجماع، كما هو الأمر في العديد من التصورات الليبرالية، وما بعد السياسية المعاصرة. لهذا، فإن المفاهيم الشائعة اليوم مثل "الديمقراطية غير الحزبية"، "الديمقراطية الحوارية"، "الديمقراطية العالمية"، "الحكم الرشيد"، "المجتمع المدني العالمي"، "السيادة العالمية" أو"الديمقراطية المطلقة" - على سبيل المثال لا الحصر - تشترك في نفس الرؤية المعادية للسياسة التي تنكر البعد العدائي للسياسة. يتعلق الأمر بخلق

[130] Chantal Mouffe, L'illusion Du Consensus, op.cit. p28,29

عالم "ما وراء اليمين واليسار"، و"ما وراء الهيمنة"، و"ما وراء السيادة"، و"ما وراء العداء". تكشف هذه الرغبة عن نقص كامل في فهم تحديات السياسة الديمقراطية، وديناميات تشكيل الهويات السياسية. وهذا يساهم، كما سنرى، في تفاقم احتمالية العداء الموجود في أي مجتمع[131].

وفي هذا الإطار، تزعم شانتال موف، أن تأطير هدف السياسة الديمقراطية من حيث التوافق والمصالحة، ليس خطأ من الناحية المفاهيمية فحسب، بل خطير من الناحية السياسية؛ لأن التطلع إلى عالم يتجاوز التمايز بين "نحن" و"هم" يقوم على مقدمات خاطئة، وتعتبر أن من يلتزمون بهذا المشروع يهملون بهذا، المهمة الحقيقية، الملقاة على عاتق السياسة. وأن النظرة المثالية للتواصل البشري، المبنية على الاعتقاد بأن الخير الداخلي والبراءة الأصيلة للبشر، من الشروط الأساسية لتأكيد قابلية الديمقراطية؛ باعتماد التصور المبني على اعتبار أن العنف والعداء، ظاهرتان يمكن الحد منهما من خلال توسيع التبادلات، وإنشاء تواصل واضح بين المشاركين العقلانيين، من خلال عقد اجتماعي يقوم على أسس ومقومات التفكير الديمقراطي الحديث؛ حيث بات يُنظر إلى كل من ينتقد أو يسعى لبناء تصور مغاير، بأنه من أعداء الديمقراطية[132]. وتنتقد موف بالطبع هذا التصور لأنه يرفض البعد التنازعي الملازم للسياسي. لقد كانت موف من بين أولئك الذين رفعوا تحدي مواجهة هذا التفاؤل، وهذه الثقة العمياء، في تصورات سياسية مقاومة لاستحالة القضاء على العداء؛ وعدم محاولة استيعاب هذا الطرح، بتقديمها محاولات لتطوير المشروع الديمقراطي على أساس الأنتروبولوجيا، التي تعترف بتناقض التواصل الاجتماعي؛ وأن العداء والمعاملة بالمثل، لا ينفصلان. وتعتبر أن الإيمان بإمكانية وجود إجماع عقلاني، يقود التفكير في الديمقراطية إلى الطريق الخطأ. وبدلا من تصميم مؤسسات، من خلال إجراءات يفترض أنها محايدة، من شأنها أن تحل محل تضارب المصالح والقيم. كما تصف موف النهج الصراعي أوالنزاعي، بأنه متوافق مع الفهم الحقيقي لماهية السياسة. فنجدها تشدد على عواقب ونتائج إنكار السياسة، معتبرة أن النهج التوافقي، بدلا من سعيه لخلق الظروف المناسبة لمجتمع متصالح، نجده يؤدي إلى ظهور التناقضات؛ التي كان من الممكن تجاوزها، من خلال إعطاء النزاعات شكلا شرعيا للتعبير. وتستند في بناء نقدها، إلى كارل شميث، باعتباره من أشد خصوم الليبرالية. إن القنوات التي تسمح للصراعات بأن تتخذ شكلا "صراعيا" لم تعد متاحة؛ بحيث باتت هذه الصراعات تميل إلى فرض نفسها في وضع

[131] Ibid., p.3-4.
[132] Chantal Mouffe, L'illusion Du Consensus ,op.cit. p.5,4

عدائي. وبالتالي، فإن التحدي الذي يواجه السياسة الديمقراطية، حسب شانتال موف، هو إقرارها بضرورة المواجهة بين التقاطبات السياسية؛ وهوما يعني أن قطبا سياسيا ما، ينزع نحو إيديولوجيا معينة، تتعارض بالضرورة مع توجه أيديولوجي آخر؛ وعليه، فلا مجال للتوافق، أو الحوار، أو الإجماع ... الشيء الذي يترتب عنه أن كل قطب سياسي يصنف نفسه ضد القطب الآخر، فتنتج عن ذلك مقولتان أساسيتان: "نحن" و"هم". تشكل هاته النتيجة نقطة مركزية في تصور شانتال موف؛ حيث تعتبر أن السياسي- وعلى غرار تقسيم كارل شميث، بين العدو والصديق- يتشكل من مقولتين اثنتين: "النحن" Us/Nous و"الهُم" Eux/Them.

المقولة الأولى تشكل الاتجاه الذي يحصر مبدأ الحرية والديمقراطية في محددات عرقية، ولغوية، وطنية وجهوية وإقليمية؛ لتتبنى مقولة "الخصوصية" (اليمين بكل أطيافه)، لذلك تجد أغلب الحركات اليمينية تبني خطابا هوياتيا. أما المقولة الثانية، فتشكل الاتجاه الذي يقابل "النحن"؛ لأنه مادام هنالك "النحن" فمن الضروري وجود " الهُم"، بالنسبة لهذه الحركات اليمينية؛ يتبنى الاتجاه المعارض "للنحن" القيم الديمقراطية في كليتها وشموليتها، ويدمج الطبقات المهمشة والمتوسطة والمهاجرين ... لقد استلهمت موف هذا التقسيم من الخطاب اليميني في أوروبا، عندما يتحدث بصيغة الجماعة الهوياتية، التي تقابل تصورا آخرا؛ بمعنى أن هذا الخطاب- في فرنسا مثلا - يُحصَر الفرنسيون في المواطنين الأصليين، مقابل المهاجرين، ويعتبر أن الأزمة الاقتصادية هي نتيجة لمزاحمة المهاجرين في سوق الشغل؛ الأمر الذي ينتج عنه بطالة في صفوف الشباب "الفرنسي". وهذا ما يشكل خطابا ينزع نحو الخصوصية، وهو حال جميع الخطابات اليمينية، التي تنشد للخصوصية مكانا في برامجها السياسية والفكرية؛ فيضيق بذلك مجال الديمقراطية، وتجعله منغلقا بدل أن يكون متعددا. وعلى الرغم من أن هذه الحركات تُنعت بأنها شعبوية، إلا أن موف ترفض تصنيفها أخلاقيا، أو قيميا، محاولة تسفيه خطابها، بدعوى أنها لا ترقى لمستوى الخطاب السياسي؛ لأنها تحوز شرعية، على الأقل، انتخابية وتفرض وجودها واقعيا؛ يبقى الحل إذن بالنسبة لموف هو تأسيس "شعبوية" يسارية، لمواجهة هذه الحركات الشعبوية اليمينية[133].

يظل التحدي إذن، هو إظهار كيف يمكن للعداء، أن يتحول بطريقة تؤدي إلى ظهور شكل من نحن / هم، أي معارضة متوافقة مع الديمقراطية التعددية. وبدون هذا الاحتمال، يتبقى لنا الخيار التالي: إما أن نؤمن مع شميث بالطبيعة

[133]- Chantal Mouffe, The Democratic Paradox. p 12-13.

المتناقضة للديمقراطية الليبرالية، أو أن نقول مع الليبراليين، إن القضاء على نموذج "الصراع"، يشكل تقدما للديمقراطية. في الحالة الأولى، يتم الاعتراف بما هو سياسي، لكن مع إنكار احتمال قيام نظام ديمقراطي تعددي؛ أما في الثانية، سيتم الدفاع عن رؤية خاطئة جذريًا، ومعادية للسياسة الديمقراطية الليبرالية134، والتي عرضت موف عواقبها في كتاباتها.

تكمن إذن المهمة الرئيسية للسياسة الديمقراطية، في نزع فتيل العداء، الذي يُحتمل أن يكون موجودًا في جميع العلاقات الاجتماعية. وإذا اعترفنا بأن هذا لا يمكن أن يتم من خلال تجاوز علاقة نحن/هم، ولكن فقط، من خلال بنائها بطريقة مختلفة. ولكي يعتبر النزاع شرعيًا، يجب أن يتخذ شكلاً لا يقضي على الارتباط السياسي. وهذا معناه أنه يجب أن يكون هناك نوع من الرابط المشترك، بين الأطراف المتصارعة، بحيث لا يتم النظر إلى الخصوم على أنهم أعداء يجب القضاء عليهم، ولا تُرَى مطالبهم أنها غير مشروعة - وهذا بالضبط ما يحدث في علاقة صديق / عدو. ومع ذلك، لا يمكن اعتبار الخصوم مجرد منافسين، يمكن معالجة مصالحهم، من خلال التفاوض أو التوفيق بينها من خلال التداول[135].

وهنا ينبغي إدراك أهمية الدور الذي يلعبه النظام البرلماني في تحويل العداء إلى صراع، وفي خلق نحن / هم، متوافقين مع التعددية الديمقراطية. فعندما يتم تدمير المؤسسات البرلمانية أو إضعافها، تختفي إمكانية المواجهة العدائية ويحل محلها عدونا نحن / هم. وقد تحدثت موف في سياق استحضارها لظاهرة "الجمهور" دون أن تخف قيمته، كما لم تنكر أهمية الانجذاب إلى "الحشد"، الذي لن يختفي، مع تأكيدها على وجوب إعادة التفكير في مفهوم السياسة الديمقراطية ومحاولة تدارس وبحث كيفية تعبئة هذا الاتجاه، بطريقة لا تشكل تهديدًا للمؤسسات الديمقراطية. حيت اقترحت تسميتها ب «الأهواء" أو الانفعالات"، مشيرة إلى مختلف القوى الوجدانية التي تشكل التماهي الجماعي، والتي تعد قوة محركة للسياسة. لذلك تجد النظرية الديمقراطية نفسها عاجزة عندما تطفو هذه الانفعالات إلى السطح. ناهيك عن الرفض الواضح لقبول احتمال العداء في السياسة. وأشارت موف بوضوح إلى الأهمية التي تم منحها للتوافق، والتي يمكن أن تفسر قلة الاهتمام بالسياسية، والعزوف عن التصويت. لأن التعبئة في تقديرها تقتضي التسيس، والتسيس لا يمكن أن يوجد دون إنتاج صراعي للعالم، قوامه وجود تقاطبات[136]. ومن ثم تعبئة المشاعر سياسيا من خلال عملية ديمقراطية-

134- Chantal Mouffe, L'illusion Du Consensus, op.cit. p.18.
135- Ibid., p.19
136-Ibid. p.22.

التصويت- وألا يكتفي الخطاب السياسي باقتراح إصلاحات، وإنما أيضا تقديم هويات تساعد على منح معنى لما يعيشه الناس مع بث الأمل في المستقبل.

وهكذا، تتطلب الديمقراطية التي تعمل بشكل جيد مواجهة بين المواقف السياسية المشروعة. وهذا ما يجب أن تستخدم من أجله المواجهة بين اليسار واليمين. يجب أن تكون مثل هذه المواجهة قادرة على توفير أشكال جماعية من التطابق قوية بما يكفي لتعبئة المشاعر السياسية، ويصبح هذا التكوين العدائي غائبًا، ولم يعد بإمكان العواطف أن تجد نتيجة ديمقراطية ويتم إعاقة ديناميكيات التعددية. يكمن الخطر إذن في استبدال المواجهة الديمقراطية بصراع بين الأشكال الجوهرية للتماثل أوبين القيم الأخلاقية غير القابلة للتفاوض. عندما تصبح الحدود السياسية غير واضحة، ينشأ الاستياء من الأحزاب السياسية ويؤكد بشكل تدريجي على أنواع أخرى من الهويات الجماعية حول الهويات القومية أو الدينية أو العرقية. يمكن أن تتخذ العداوات أشكالًا عديدة ومن العبث الاعتقاد بإمكانية استئصالها. ومن هنا تأتي أهمية منحهم شكلاً صريحًا للتعبير من خلال النظام التعددي[137].

يتطلب المجتمع الديمقراطي نقاشًا حول جميع البدائل الممكنة، إذ يجب أن يقترح أشكالًا سياسية من الهوية الجماعية حول المواقف الديمقراطية المتباينة بوضوح، دون تجاوز الدور التكاملي للصراع في الديمقراطية الحديثة، في ظل استحالة إيجاد الحلول العقلانية والمحايدة، لمختلف المشاكل السياسية المطروحة. وبالرغم من أن تحقيق الإجماع أو التوافق ضروري، لكن اقترانه بالمعارضة يعد أساسيا وجوهريا. إن الفردانية التي يحتضنها الفكر الليبرالي تجعله غير قادر على فهم تكون الهويات الجمعية. إذ إن السياسي يهتم كثيرا بهذه الهويات الجمعية، أي ال «نحن "مقابل ال «هم". فالسياسي لصيق بالصراع والنزاع؛ فاختلافه الخاص يكمن في التمييز بين العدو والصديق. وليس من المدهش أن تكون الليبرالية غير قادرة على فهم السياسي، ما دامت العقلانية تستلزم نفي الصراع. إذ يفرض على الليبرالية القيام بعملية النفي، حيث يشير الصراع إلى استحالة الإجماع العقلاني. فنفي الصراع هوما يمنع النظرية الليبرالية من توجيه الديمقراطية التوجه الصحيح[138]. ففي اللحظة التي نميز فيها بين العداء (علاقة صديق/عدو) والنزاع (العلاقة بين الخصوم)، فإننا نفهم سبب المواجهة النزاعية، وبعيدا عن اعتبارها خطرا على الديمقراطية، إذ هي ما يشكل في الواقع

[137]- Ibid , p28.
[138] - شانتال موف، السياسي وديناميكية المشاعر، ترجمة نورالدين علوش، مجلة الحكمة الفلسفية ,، لمجلد1، لعدد 1، يناير2013، ص.102.

شرطها الوجودي نفسه. ويجب أن تكون مرتبطة بالقيم الإتيقية السياسية التي تشكل مبادئ مشروعيتها، وعلى المؤسسات المنخرطة فيها أن تسمح للصراع بالتعبير عن نفسه؛ الأمر الذي يتطلب منح إمكانية للمواطنين للاختيار بين البدائل الواقعية139.

وكما سبق وأشارت موف، فالهويات السياسية هي هويات جمعية تمثل النحن، في مقابل الهم. هذا يعني بالضرورة أن أية علاقة هي صراعية؛ وبالمقابل، هناك إمكانية دائما لأن تتحول هذه العلاقة، إلى تقابل بين الصديق والعدو. فهذا الأمر يتحقق عندما يصبح الاختلاف الذي يجسده الهم مهددا لهويتنا ووجودنا. وانطلاقا من هذه النقطة، فعلاقة النحن / الهم، سواء أكانت دينية، أو عرقية، أو اقتصادية، تصبح مصدر النزاع والصراع. فالعنصر الأساسي الذي يمكن الاحتفاظ به هو أن شرط إمكانية تكون الهويات السياسية يمثل في نفس الوقت شرط استحالة اندثار مفهوم الصراع والنزاع في المجتمع140.

يقر النموذج النزاعي الذي تقترحه موف، بالطابع الاحتمالي لتمفصلات الهيمنة، التي تحدد التشكيلة الخاصة لمجتمع في لحظة ما، باعتبارها بناءات براغماتية محتملة، يمكنها دوما أن تتفكك وتتحول بواسطة النضال النزاعي. هذا المنظور يأخذ قيمته من كون كل نظام اجتماعي مؤسس سياسيا، وأن ميدان عمليات الهيمنة ليس محايدا؛ لأنه نتاج ممارسات الهيمنة الخارجية، فهذه المقاربة النزاعية تنظر إلى الفضاء العمومي باعتباره مجالا لمعركة تتصادم فيها مشاريع الهيمنة دونما أية إمكانية لتحقيق التوافق النهائي141 .

وانطلاقا من معارضتها لنموذج الديمقراطية التشاورية، طورت موف تصورها النزاعي الذي يختلف تماما عن التصور المستخلص من كتابات حنة أرندت، التي نجد لديها ما تسميه موف نزاع بدون عداء؛ لأن أرندت رغم إصرارها على التعددية الإنسانية، وتصورها للسياسة كتمظهر للجماعة، والعلاقات المتبادلة بين الكائنات المختلفة، فإنها لا تعترف مطلقا بأن هذه التعددية هي أصل الصراعات العدائية. إن التفكير بطريقة سياسية حسب أرندت يكمن في تطوير القدرة

---

[139]- Chantal Mouffe, « politique et agonisme»,rue descartes, collège international de philosophie,2010/1 ,p 19-20

[140]- شانتال موف، السياسي وديناميكية المشاعر، ترجمة نور الدين علوش، مجلة الحكمة الفلسفية المجلد1، العدد 1 يناير 2013 ص103.

[141] Chantal Mouffe, « politique et agonisme », op. cit. p. 21.

على رؤية الأشياء انطلاقا من كثرة المنظورات. ذلك أن التعددية التي تتبناها، والتي تظهر انطلاقا من إحالتها على كانط ومفهومه الموسع للفكر، لا تختلف في العمق مع تصور هابرماس، لأنها تنخرط أيضا داخل أفق التوافق بين الذوات[142]. وهي قريبة من تصور هابرماس للفضاء العمومي، باعتباره مكانا لإرساء التوافق، وليس مكانا للمواجهة بين المشاريع المخالفة وحلبة لبروز الصراع والتنافس، على بسط الهيمنة؛ هذا التوافق الذي يكون نتيجة الإقناع بواسطة الأدلة القاطعة، وبعد الدخول في محجات مقيدة بقواعد منطقية، دون أن يتم الانتباه إلى أن كل توافق في السياسة، هو ناتج من الهيمنة.

تعتبر شانتال موف أن مفكري النزاع الذين جادلتهم، (ارندت وهونيغ وكونولي)، لم يتمكنوا من إعطاء قيمة للقرار السياسي؛ وذلك راجع إلى تمثلاتهم وإدراكاتهم عن السياسي، الذين يعتبرونه فعلا مشتركا، وطريقة تفكيرهم في التعددية من منطلق التنوع وتغييبهم لبعدين أساسيين اعتمدتهما موف في تفكيرها؛ وهما الخصومة والهيمنة. تقول: "عندما نتقبل العدائية ولا يمكن إلغاؤها نهائيا، وأن كل نظام ذو طبيعة هيمنة لا يمكننا تجنب السؤال المركزي في السياسي ما هي حدود النزاع؟ وما هي المؤسسات وأشكال السلطة التي يجب تحويلها من أجل جذرنة الديمقراطية؟"

وقصارى القول، فإن النزاع لا يشكل أي خطر على الديمقراطي، إنما هو مكون من مكونات ضمان استمراريتها وفعاليتها. وإن الهيمنة ليست انحراف، وإنما هي مكون مصاحب لكل نظام اجتماعي، والصراع يعد عنصرا أساسيا في إعادة تشكيل السياسي، ما يفيد أن الحاجة تكمن في النموذج الديمقراطي الأنسب، لتأطير الصراع، وتحويل العداء الى خصومة في إطار تعددي.

ثالثا: نحوديمقراطية تعددية نزاعية: من العداوة إلى الخصومة

إذا كان النزاع يعتبر شرطا هيكليا للفعل السياسي، فإن الإشكال الأساسي، يكمن في الطريقة التي ينغي اتباعها لتأطيره داخل الأفق الديمقراطي، لضمان عدم حدوث أي انزلاقات من شأنها أن تقود إلى العداء الإقصائي. ويتجلى التحدي الحقيقي أيضا في سبل ضمان حضور الصراع في الفضاء العام. وهنا يندرج تصور موف للديمقراطية النزاعية لبناء ممارسة ديمقراطية تستوعب الاختلاف وتصونه لكي لا يتحول الى عنف مدمر.

[142] -Ibidem.

تكمن قناعة الفيلسوفة شانتال موف في أن هيمنة الليبرالية الجديدة، تمثل تهديدا للمؤسسات الديمقراطية، ذلك أن دوغمائية الليبرالية الجديدة غير قابلة للتحدي، والمتمثلة في حقوق الملكية، ثم الفضائل الكبيرة للسوق، ومخاطر التدخل في منطقه، والتي أضحت تشكل في الوقت الحالي، الحس المشترك في المجتمعات الليبرالية الديمقراطية، وبات لديها تأثير عميق على اليسار؛ مثلما حصل مع بعض الأحزاب اليسارية، التي انزاحت نحو اليمين، فأصبحت تعرف نفسها على أنها يسار الوسط. وهذا التحول لا يعبر عن تحول فكري، وإنما يعكس القبول بأرضية الهيمنة النيوليبرالية، وعدم القدرة على تجاوزها. وأن هدف إقامة "اجماع في الوسط" الذي يقدم باعتباره الوصفة الوحيدة التي تتلاءم مع مجتمع المعلومات الجديد، في حين أن هذا يعتبر في رأي موف تخل فعلي عن النضال اليساري، وأن دعوات التحديث والمرونة.... لا تعدوفي نظرها، أن تكون مجرد ذريعة لعدم أخذ مطالب الفئات الشعبية بعين الاعتبار، وإدراجها ضمن الأولويات الاجتماعية والسياسية[143].

لقد اقترحت شانتال موف نموذجًا للديمقراطية بوصفها شكلا من أشكال "التعددية النزاعية/الصراعية"، في مواجهة النموذجين المهيمنين في السياسة "الديمقراطية-التجميعية"، والذي ينبني على التفاوض حول المصالح، والنمودج "التداولي"، الذي يعتبر أن القرارات المرتبطة بالشأن العام، ينبغي أن تكون ثمرة مداولات عمومية حرة وغير مقيدة، مؤكدة على أن الديمقراطية النزاعية، تقوم على حتمية الصراع في الحياة السياسية، وأن الركيزة الأساسية التي ينبغي النظر إليها، هو تحويل الصراع إلى نزاع مؤطر، حيث يمكن للصراعات أن تأخذ شكل مواجهة بين الخصوم، وليس الأعداء. كما تؤكد موف وتقول: "التقابل بين اليسار واليمين هو الكيفية التي يُمنح بها الصراع المشروع شكلَه، ويجري من خلالها إضفاء الطابع المؤسسي عليه. وإذا لم يوجد هذا الإطار أو جرى إضعافه، فإن مسار تحويل العداء إلى صراع يتعثر، وقد تكون لذلك عواقب وخيمة على الديمقراطية. ولهذا السبب، فإن الخطابات التي تتحدث عن "نهاية السياسة"، وينبغي لعدم أهمية التمييز بين اليسار واليمين ألا يكون سببًا للاحتفال، بل مدعاةً إلى القلق[144]: الشيء الذي يفيد أن هناك حاجة إلى مراجعة الإطار التقليدي وتجديده، وهذا التمييز لا ينبغي تجاوزه، ولا يمكن الحديث عن ديمقراطية راديكالية وفق تصور موف،

[143] -Chantal Mouffe, The Democratic Paradox, op. cit. p.6.
[144]- Ibid., p.128.

دون الحديث عن الخصم. وتشكل الديمقراطية النزاعية إطارا نظريا محددا لوصف وتعزيز الأشكال المختلفة للمشاركة السياسية، كبديل للإطار السائد اليوم.

ولمواجهة أوجه القصور في النهج التوافقي، وعلى الرغم من التصور السائد، الذي يعتبر الديمقراطية الليبرالية هي النموذج الشرعي والوحيد الممكن، إلا أنها تعيش أزمة داخلية؛ وأن الإجماع الظاهر هو شكلي، يخفي خلفه أزمة ثقة وتمثيل، الشيء الذي قاد إلى النفور من السياسة، ومن الأحزاب التقليدية؛ وفتح الباب لصعود اليمين المتطرف. ولا ينبغي أن نفهم أن موف ضد النقاش العمومي. لكنها تعتبر أن الرهان ينبغي أن يصب في اتجاه كيفية تدبير الاختلاف، والصراع، والانقسام، دون السقوط في العداء المدمر عوض التلسيم بأن التداول العقلي، هو الكفيل بضمان استقرار المجتمعات الديمقراطية المعاصرة. وأن الازمة الحقيقية في تقديرها، لا تكمن في قلة التوافق، بل في إنكار الجانب العدائي في السياسة، وهوما نستشفه من كتاباتها التي تدافع من خلالها على أن النموذج الأقدر على استيعاب الصراع، بدل إقصائه هو الديمقراطية النزاعية[145].

تكشف موف أن النموذج التجميعي الذي قدم نفسه كبديل عن النموذج الكلاسيكي للديمقراطية، والذي أصبح لا يتلاءم مع تطور الديمقراطية الجماهيرية، ارتكز على الاعتراف بتعددية المصالح، والقيم الملازمة لفكرة "الشعب" والتخلي عن المفاهيم، من قبيل "الخير العام"، و" الإرادة العامة"؛ وتحولت الى أداة لتجميع التفضيلات بواسطة التنافس الانتخابي بين الأحزاب. وهوما تراه موف إفراغ فعلي للديمقراطية من بعدها المعياري، وتحولها إلى مجرد أداة تقنية صرفة لإدارة التنافس والتدافع، بين المصالح والتسوية بينها، من خلال اجماع موهوم بشأن الخير العام. بدل أن تكون الديمقراطية فضاء للصراع حول تصورات وتمثلات متعارضة للعدالة والخير العام[146] . وبدلا من محاولة تصميم مؤسسات، من خلال إجراءات مفترضة "غير متحيزة"، من شأنها أن تحل كل تضارب للمصالح والقيم، يجب على منظري الديمقراطية العمل من أجل خلق فضاء عام مؤثر يناهض الخلافات والاحتجاجات؛ حيث يمكن أن تصطدم مشاريع الهيمنة147.

---

[145]- Chantal Mouffe, The Democratic Paradox, op. cit. p.80,81
[146]- Ibid., p.81,82
[147]- Chantal Mouffe , *L'Illusion Du Consensus* ,op.cit. p.10.

إن الحياة السياسية لها طابع حزبي لا يمكنها التخلي عنه دون أن تفقد جوهرها. وفي هذا الصدد، تعود موف إلى كارل شميت: في« La Notion de politique » (مفهوم السياسي)، حيث يوضح أن المبادرة السياسية الأساسية، تتمثل في رسم معارضة بين "هم" و"نحن"؛ وهوما يستوعبه في مفاهيم "الصديق" و"العدو". ومع ذلك، لا تستخدم موف نفس هذا التمييز مثل شميت، الذي يخلص إلى أن الديمقراطية التعددية شاذة (لا معنى لها)؛ إذا احتفظت بفكرة المظهر الخارجي التأسيسي[148]. وهي الفكرة التي بموجبها تكون كل الهوية علائقية، وتنشأ في اختلافها مع الآخر، وإن هذا الاختلاف، وفقا لها، يمكن أن يتخذ أشكالا أخرى، غير تلك الخاصة بـ "العدو". والتحدي الكامل للديمقراطية الليبرالية هو النجاح في خلق خطوط فاصلة بين "هم" و"نحن"؛ بحيث تعزز الدينامية الديمقراطية، دون معارضة الأعداء الذين يسعون إلى تمزيق خصوصية السياسة الديمقراطية من خلال التغلب على معارضة الصديق / العدو، ولكن في تأسيسها بشكل مختلف. إذ تتطلب الديمقراطية التمييز بين الصديق / العدو، بطريقة تتوافق مع الاعتراف بالتعددية، التي تشكل أحد مكونات الديمقراطية الحديثة[149]. ومن أجل هذه الغاية، تقترح موف التفكير في الآخر الديمقراطي، فالخصوم لا ينحصرون في مجرد متنافسين في إطار مداولات، ويمكنهم رؤية مصالحهم متصالحة: إنهم يدافعون عن مشاريع الهيمنة، التي لا تتوافق مع بعضها البعض. ومع ذلك، فهم لا يعارضون بعضهم البعض، في التناقض المميز للأعداء، كل منهما ينكر حق الآخر في الوجود. وتصف موف هذا النوع الثالث من العلاقات، على أنه "نزاع": في حين أن المعارضة المتمثلة في علاقة نحن/ هم يكون فيها الطرفان أعداء، ولا يشتركان في أرضية مشتركة، فإن النزاع هو علاقة نحن / هم، حيث تكون الأطراف في صراع، على الرغم من أنهم يعترفون أنه لا يوجد حل منطقي لخلافهم، مع الاعتراف بشرعية خصومهم[150].

وهكذا، يتيح مفهوم "النزاع" لموف، بالنظر إلى الدينامية السياسية، بطريقة تختلف عن النهج التوافقي، وعن المشاريع الثورية من النوع الماركسي. ناهيك عن حضور الصراع في الحياة الاجتماعية، إلا أنه له يلعب أيضا دورا في تحقيق الاندماج، الذي يؤديه داخل الديمقراطية الحديثة. لان الديمقراطية التي تؤدي وظيفتها كما ينبغي، تستدعي مواجهة بين مواقع سياسية ديمقراطية مختلفة، وهذا يتطلب نقاشا حقيقيا حول البدائل الممكنة، ولا تنكر موف أهمية الإجماع، لكنها

[148] -*Ibid, P.27.*
[149]- Ibid, p.26.
[150] -*Ibid , p.*35.

تؤكد على ضرورة أن يكون مرفوقا بالاختلاف، وأنه أمر مطلوب من طرف المؤسسات التي تشكل مقومات الديمقراطية، لكن، يظل الخلاف قائما حول الكيفية التي ينبغي بها تطبيق العدالة الاجتماعية، داخل هذه المؤسسات. وتشدد موف على أن هذا الخلاف ينبغي النظر اليه على أنه مشروع داخل فضاء ديمقراطي تعددي. وتشكل المساواة والحرية مطلبا للجميع، فهي قيم لا جدال فيها، ويمكن الاتفاق حول أهميتها، لكن قد نختلف حول معناها، والطريقة التي بمكن أن تتم المطالبة بها، بما يتضمنه ذلك حسب موف، من تشكيلات مختلفة لعلاقات القوة [151].

كما ترى شانتال موف، أن دينامية السياسة تعاق، عندما تصبح الحدود السياسية غير واضحة، بالتخلي عن الصراع بين اليمين واليسار، واعتبارهما فئتين متجاوزتين، بحجة الاجماع والتمركز حول الوسط، الشيء الذي يسهم في عرقلة تشكل الهويات السياسية المتمايزة، وتراجع المشاركة في العملية السياسية كما سبق وأشرنا سابقا. تكشف موف ان النتيجة لا تعطي مجتمعا أكثر نضجا، خاليا من الانقسامات. بل نمو أشكال أخرى من الهويات الجماعية التي تتغدى على الانتماءات الدينية أوالقومية اوالاثنية، وعندما تغيب قنوات المواجهة الديمقراطية، فالعداوات قد تتخذ صيغا متنوعة. ومن الأجدر تركها تنفجر داخل الإطار الديمقراطي، من خلال بدائل متنافسة، عوض الرهان على اجتثاث الانقاسامات. كما أن غياب التنافس حول بدائل سياسية، يسمح ببروز أشكال تقوض الأسس التي يقوم عليها الفضاء العمومي الديمقراطي التي تغدو غير قابلة للضبط والتي تنتج عمليا بسبب الفراغ الحاصل في الحياة السياسية، وهذا الفراغ يتم ملؤه بأشكال بديلة أكثر خطورة من النزاع السياسي، كتنامي الاصوليات الدينية، والخطابات الأخلاقية والهوس بالفضيحة[152].

ومن بين الإشكالات العملية، التي أثارتها شانتال موف في كتابها "مفارقات الديمقراطية"، تراجع القدرة على التفكير السياسي في مشكلات المجتمع، وإسناد مهمة فض النزاع إلى المجال القانوني والقضاء، عوض أن تعالج هذه الإشكالات سياسيا، في إطار تداول عمومي، ومن خلال الاختيار بين المشاريع المتنافسة. وفي ظل الهيمنة الراهنة للخطاب القانوني، لا يبقى إلا القليل للساحة السياسية. وبالتالي يترتب عن الهوس بسياسة "الإجماع في الوسط"، نتيجة أخرى إضافية، وأكثر

[151] Chantal Mouffe, The Democratic Paradox, op. cit. p.113

[152]- Chantal Mouffe, The Democratic Paradox, op. cit. p. 114,115

إثارة للقلق، تتمثل فب صعود الأحزاب الشعبوية اليمينة، التي تتحدى التوافق وتدعي أنها تمثل الشعب. إذ يتعين على السياسة الجذرية أن تهتم بقضايا "الحياة" (life)، وأن يكون هذا الاهتمام "توليديا" K(Générative) والسماح للناس والجماعات لجعل الأمور تحدث، كما يجب وضع تصور للديمقراطية لتكون على شكل "حوار" (Dialogue)، ويجري حل القضايا الخلافية من خلال الاستماع إلى بعضهم البعض[153].

وتشير موف أولاً، إلى أن الحقائق تبطل المشروع التوافقي. إذ من الواضح أنه لم ينتج عن محو الانقسام بين اليسار واليمين، ممارسة أكثر نضجًا، أو أكثر فاعلية للديمقراطية. بل على العكس من ذلك، وفي جميع البلدان التي ظهر فيها ما يسمى بـ "الطريق الثالث"، ساهمت هذه الطريقة في فقدان شرعية المؤسسات الديمقراطية. حيث يفقد الناس الاهتمام بالسياسة، التي لم تعد توفر لهم الوسائل للتعبير عن آرائهم المتناقضة: لقد تم إنشاء إجماع في المركز، مما يمنع الناخبين من اتخاذ خيار حقيقي بين الخيارات السياسية المختلفة بشكل كبير[154]. أي إن النهج التوافقي لا يخدم الديمقراطية، بل على العكس، يقوض كيفية عملها، الأمر الذي قد يساهم في انتشار العنف، أكثر من المنظور العدائي الذي طورته موف. فالقبول بضرورة السياسي، وباستحالة وجود عالم بدون عدائية، ينتج عنه خلق ديمقراطية تعددية155. ولا يمكن بالنسبة للديمقراطية النزاعية، اختزال الصراع إلى خلاف محلي بين الآراء المتباينة، حيث يدور الصراع دائمًا حول طرق التعبير عن الواقع الاجتماعي نفسه وتنظيمه، ومن هذا المنظور، فإن أشكال المشاركة التي يجب دراستها وتشجيعها، هي تلك التي لا تهدف إلى المداولات، بل إلى تشكيل ومواجهة الهويات الجماعية، التي لا يتم فقط عن طريق بناء المصالح المشتركة، ولكن بشكل خاص من خلال تعريف الخبرات، والمشاريع والمفاهيم المشتركة للعالم.

من الواضح إذن، أن النزاع مرغوب فيه لتأثيراته، إذ هو الكفيل بضمان الديمقراطية، من خلال المشاركة في النزاعات، وربط الفاعلين أنفسهم بهذه الهويات، وبالتالي فإن هذه المشاركة الخلافية هي تحويلية: فهي تعدل الذوات وعلاقاتهم، وتسييسهم، وتغير طبيعة الخصومات. وهذا هو قلب الديمقراطية النزاعية كمشروع: إن المشاركة في مشهد سياسي صراعي، يجعل الأفراد واعين بالتعددية غير القابلة لاختزال الهويات، والمفاهيم عن العالم. ولا يعتبر العدو كائنا

---

[153] - ارنستولاكلوشانتال موفي، لهيمنة والإستراتيجية الاشتراكية نحوسياسة ديمقراطية راديكالية، ترجمة هيثم غالب الناهي، الطبعة الأولى المنظمة العربية للترجمة، 2016,بيروت، ص.28.

[154]- Chantal Mouffe ,*L'Illusion Du Consensus* , op.cit. p.100.

[155] -Chantal Mouffe, The Return of The Political. London : Verso ,1993, p.4.

وجب تدميره، بل خصما يحوز مشروعية، ويحارب من خلال أفكاره؛ كما يجب أيضا الدفاع عن حقوقه[156]. لكن عندما تغلق الديمقراطية أبوابها أمام التعبير عن الصراع، فإنه يتحول الى عنف، ويتم تهجير المختلف، من منطق الخصم والدخول في دوامة العداء المستمر، الذي يشكل خطرا جسيما على الدينامية السياسية، والديمقراطية نفسها.

لهذا السبب، تعتبر الديمقراطية النزاعية تعددية بالمعنى الراديكالي: بما أنها لا تستبعد أي منطقة من مناطق الصراع، ولا حتى تحديد القواعد الدنيا للشرعية أوالعدالة، فإنها تبرز أكثر الأضداد راديكالية؛ مما يجعلها سياسية. وبالتالي، فإن الأفق المقترح، هو المشاركة المتنازعة، التي تحدد مشهدا من الصراع، دائما في حالة حركة، حيث يواجه الفاعلون السياسيون الذين ما زالوا في مرحلة البناء بعضهم البعض، وفي هذه المواجهة ذاتها، يتعرفون على بعضهم البعض. والسياسي le politique يشكل فضاء للحرية والتداول العمومي Délibération publique، ;كما سبق وأشارت الى ذلك حنة أرندت، في حين أن موف تعتبره فضاء للسلطة، والصراع والعداء. وأن النقاش حول طبيعة السياسي هو مستقبل الديمقراطية. حاولت بيان أن هيمنة المقاربة العقلانية التوافقية تمنع من طرح الأسئلة الحاسمة، والعمل على إيجاد مقاربة بديلة تمكن من إدراك التحديات التي تواجه السياسة الديمقراطية اليوم[157] . بيد أنه من غير الممكن تحويل العداء إلى خصومة' ما لم نستطع الانتباه إلى البعد الوجداني والعاطفي، لكي لا ينزل الصراع نحو العنف الإقصائي، فلا يمكن فهم دينامية التنازع وحدها، لاستيعاب الصراع داخل الفضاء الديمقراطي، وإنما ينبغي فهم كيفية تشكل الهويات الجماعية، مع ضرورة الاعتماد على بعض المقاربات التي تحدد البعد الوجداني والانفعالي للهويات القومية والجماعية. والتي تمكن من كشف هذا البعد في نسج العلاقة بين نحن/ هم. وفي هذا الصدد، نستحضر سلافوي جيجيك Slavoj Žižek الذي يؤكد على أن تماسك الجماعة لا يقوم فقط على التماسك الرمزي، وإنما يرتبط ب «شيء" متخيل، يجسد تمتعها الخاص. مستثمرا مفهوم التمتع عند لاكان. ليبرز أن القومية ليست مجرد بناء عقلاني للانتماء، وإنما هي تنظيم جماعي للتمتع عبر الاساطير والتمثلات، التي تمنح الجماعة إحساسا بالخصوصية158 . وينبغي الاعتراف بهذا البعد الوجداني واللاعقلاني، الذي يسند الانتماءات السياسية. وعدم الاكتفاء فقط بالاعتراف المؤسساتي بالتعددية، وانما فهم

156- Ibid. p.4.
157- Ibid. p.9
158- Chantal Mouffe, L'illusion Du Consensus, op.cit. p26.

هده الأبعاد، التي قد تدفع بالهويات الجماعية إلى الانزلاق نحو منطق العداء[159]. أي إن الديمقراطية، ليست مجرد تنظيم سياسي للاختلافات، وإنما يتحدد معناها بتدبير الانفعالات الجماعية، والقدرة على تحويل العداء إلى خصومة.

وفي هذا السياق، اعتمدت موف على تحليلات فرويدFreud وكانيتيCanetti, لتوضح أن الحاجة إلى التماهيات الاجتماعية، وحتى في المجتمعات التي أصبحت شديدة الفردانية لم تختف، لان لها دورا مركزيا في وجود الكائنات البشرية،ناهيك عن مكانتها في المجال السياسي. وهوما تؤكد عليه شنتال موف في كتابها "وهم التوافق"، على أنه ينبغي على منظري الديمقراطية أخد هذه الجوانب بعين الاعتبار، تقول: "فأن نعتقد أننا دخلنا عصرًا أصبحت فيه الهويات «ما بعد التقليدية» تجعل المعالجة العقلانية للمشكلات السياسية ممكنة، مع نسيان أهمية التعبئة الديمقراطية للعواطف، معناه ترك هذا المجال لأولئك الذين يريدون القضاء على الديمقراطية"[160].

إن الدعوة إلى إقصاء الانفعالات من السياسة، وأنه ينبغي تعريف هذه الأخيرة من خلال العقل، والتوافق فقط، حسب موف هو تعبير عن الجهل بدينامية السياسة، التي يجب أن ترتبط برغبات الناس وتخيلاتهم وعوض معارضة المصالح للمشاعر، أو العقل للعواطف. ينبغي أن توفر أشكالا من التماهي تشجع على ممارسة الديمقراطية 161، فالسياسة دائما لها بعد "حزبي"، ولكي يهتم الناس بها، يجب أن يكونوا قادرين على الاختيار بين الأحزاب التي تقدم بدائل حقيقية. هذا هو بالضبط ما نفتقده في تمجيد «الديمقراطية غير الحزبية" اليوم. وعلى الرغم مما نسمعه في كل مكان، فإن نوع السياسات التوافقية السائدة اليوم، بدلا من أن يمثل تقدما للديمقراطية، فهو على العكس من ذلك، علامة على أننا نعيش فيما أسماه جاك رانسيير(Jacques Rancière) "ما بعد الديمقراطية". ووفقًا له، فإن الممارسات التوافقية التي يتم تقديمها إلينا اليوم كنموذج للديمقراطية، تفترض بالفعل اختفاء ما يشكل الأساس الحيوي للديمقراطية162. إن ما أكد عليه رانسيير، ورغم اختلافه في المفردات التي تعتمدها موف، هو أن المقاربة ما بعد السياسية تنمحي بعد الخصومة، وهذا ما يشكل عنصرا مكونا للسياسي، وما يمنح كذلك للسياسة الديمقراطية دينامتها.

---

[159].- Ibid,. p26.
[160] Chantal Mouffe, L'illusion Du Consensus, op.cit. p27
[161]- Ibid., p28
[162]- Ibid., p27.

تكشف شانتال موف، في نقدها للوسطية الراديكالية، أن تموقع اليسار في الوسط، لا يلغي الصراع، وإنما يعتبر محاولة لإقامة تسوية بين النيوليبرالية، وبين الجماعات المضطهدة، وأنه يجب على اليسار إقامة تحالفات، تستهدف تحقيق تحول عميق في علاقات القوة، لأن الأمر ضروري ومهم لصياغة مشروع هيمني جديد، من شأنه أن يعيد النضال من أجل المساواة إلى الواجهة، لأنه لا يمكن الحديث عن مواجهة التفاوتات التي تنتجها العولمة النيوليبرالية، واستبدال التصور الليبرالي الذي ينفي البعد النزاعي عن السياسة، بمشروع راديكالي والذي يستحيل تحقيقه من داخل منطق التوفيق بين مصالح الشركات العابرة للقوميات، ومصالح الفئات الأضعف، ما يفيد أن السياسة الراديكالية، لا يمكنها أن تتموقع في الوسط في غياب رسم الحدود السياسية وتحديد الخصوم[163].

خاتمة:

وهكذا، يسعى نموذج موف للديمقراطية إذن، إلى التأكيد على الصراع الدائم بدلاً من الإجماع، وعلى أسبقية السلطة على الأخلاق، والهيمنة بدلاً من الموافقة، والعواطف بدلاً من العقل. ;في الوقت نفسه، يسعى إلى نزع فتيل أو ترويض العداء، وتحويله إلى صراع يتضمن احترام الحرية والمساواة بين الأشخاص، والتسامح، مع التعبير عن آرائهم. وحتى لو عارضناهم. ويجب الاعتراف بالميل إلى العداء على أنه دائم، ولكن، يمكن وينبغي توجيهه إلى شكل من أشكال النضال الأقل تدميراً.

كما تحدثت موف عن الديمقراطية الراديكالية والتعددية، وهي إطار لا يشكك في سيادة القانون والمؤسسات الديمقراطية، لكنه يسلط الضوء على بعد "الصراع غير القابل للاختزال المتأصل في أي مجتمع. إذ يتعلق الأمر بإفساح المجال للصراعات، صراعات بين الخصوم الذين لا يعتبرون أنفسهم أعداء. وفي قلب هذه الصراعات "غير القابلة للحسم على أساس قرار عقلاني"، تسمح المشاعر والتأثيرات ببناء "نحن" السياسي.

يمكن أن نخلص إلى أن شانتال موف، تبني تصورها للديمقراطية النزاعية، من خلال إعادة التفكير في معنى السياسي. وذلك انطلاقا من مفهوم النزاع، الذي يعتبر مكونا بنيويا لا يمكن استبعاده، أوإنكار التواجه في الفضاء العام. كما تعتبر

[163]- Ibid.,121,122

موف أن التعددية والاختلاف والصراع، هي من الشروط الأساسية لوجود سياسة ديمقراطية، وهي الضامنة لحيويتها واستمرارها. حيت تبرهن من خلال كتاباتها أن إنكار النزاع لن يمنح الفرصة لتجاوزه، وإنما يسمح بإفراغ السياسة من جميع أبعادها، وفسح المجال لبروز الأصوليات، وصعود الشعبويات الإقصائية ناهيك عن العنف بجميع اشكاله.

إن الرهان على أن النماذج التوافقية، باعتماد العقلانية التداولية تستطيع القضاء على التوترات من خلال بلوغ الاجماع. هووهم ينبغي التخلي عنه. وأن التحدي الأبرز يكمن في مدى قدرة الديمقراطية، على تأطير العلاقات الاجتماعية، دون استئصال النزاع، وقبول الاختلاف والاعتراف به، داخل المجال السياسي، دون إغفال أهمية الانفعالات والعواطف في تشكيل الهويات الجماعية. فالديمقراطية النزاعية تعتمد على ضرورة إدماج البعد العاطفي والوجداني، لتفادي العداء الإقصائي، وضمان تحويله إلى خصومة تمكن من التنافس بين المشاريع والبدائل الممكنة والمتاحة.

وهكذا، تتيح مقاربات شانتال موف المساحة للتفكير في الأزمات المعاصرة، من خلال التفكير في الديمقراطية بوصفها سيرورة منفتحة ومتجددة من خلال الصراع، وفهم الفعل السياسي انطلاقا من العداء والخصومة والتعددية.

لائحة المراجع والمصادر

الكتب: العربية _ الفرنسية

1. موف، شانتال. «السياسي وديناميكية المشاعر». ترجمة نور الدين علوش. مجلة الحكمة الفلسفية، المجلد 1، العدد 1، يناير 2013.
2. لاكلو، إرنستو، وشانتال موف. الهيمنة والاستراتيجية الاشتراكية: نحوسياسة ديمقراطية راديكالية. ترجمة هيثم غالب الناهي. الطبعة الأولى. بيروت: المنظمة العربية للترجمة، 2016.

I. .Mouffe, Chantal. L'illusion du consensus. Paris : Albin Michel, 2016
II. .Mouffe, Chantal. The Democratic Paradox. London : Verso, 2000
III. .Mouffe, Chantal. The Return of the Political. London : Verso, 1993
IV. Schmitt, Carl. La notion de politique. Théorie du partisan. Traduit de l'allemand par Marie-.Louise Steinhauser. Préface de Julien Freund. Flammarion, 1992
V. Mouffe, Chantal. "For an Agonistic Public Sphere." In O. Enwezor et al. (Eds.), Democracy .Unrealized:Documenta11_Platform1, pp. 87–96. Ostfildern-Ruit: Hatje Cantz, 2002
VI. Mouffe, Chantal. « Politique et agonisme ». Rue Descartes, Collège international de Philosoph

https://doi.org/10.3917/rdes.067.0018](https://doi.org/10.3917/rdes.067.0018)

العدد الثالث عشر. ماي _ يونيو 2026
مجلة إشكالات بحثية
مجلة علمية محكمة تعنى بالأبحاث والدراسات
في مختلف التخصصات
ISSN :3085_5055

الانحراف بالسلطة كسبب لإلغاء القرار الإداري: دراسة فقهية وقضائية

Le détournement de pouvoir comme motif d'annulation de la décision administrative : étude doctrinale et jurisprudentielle

بقلم الدكتور/ عبد القادر يوسف شامخ /أستاذ متعاون مع كلية العلوم القانونية والسياسية بجامعة نواكشوط

mk.abdou406@gmail.com

الملخص:

يتمثل عيب الانحراف بالسلطة في استعمال الإدارة صلاحياتها لتحقيق أهداف غير التي حددها القانون والمصلحة العامة. ويعد من أصعب عيوب القرار الإداري إثباتًا، لأن الإدارة غالبًا تخفي الغاية الحقيقية وراء قرار يبدو قانونيًا. لذلك يعتمد القاضي الإداري على القرائن والظروف المحيطة لاكتشافه. ويشكل هذا العيب ضمانة مهمة لحماية الأفراد من تعسف الإدارة وتعزيز مبدأ المشروعية.

الكلمات المفتاحية :الانحراف بالسلطة؛ القرار الإداري؛ دعوى الإلغاء؛ المشروعية الإدارية؛ الغاية؛ التعسف الإداري؛ القضاء الإداري؛ عيوب القرار الإداري.

Résumé :

Le détournement de pouvoir constitue l'un des vices les plus délicats de la décision administrative. Il se produit lorsque l'administration utilise ses compétences à des fins autres que celles prévues par la loi et l'intérêt général. Son identification est difficile, car la décision peut paraître légalement régulière tout en poursuivant un objectif illégitime. Le juge administratif s'appuie alors sur les indices et les circonstances entourant la décision pour en révéler la véritable finalité. Ce vice représente ainsi une garantie essentielle contre l'arbitraire administratif et en faveur du respect du principe de légalité.

Mots-clés : détournement de pouvoir ; décision administrative ; recours pour excès de pouvoir ; légalité administrative ; finalité ; abus de pouvoir administratif ; justice administrative ; vices de la décision administrative.

المقدمة

تقوم دولة القانون على مبدأ أساسي مفاده أن السلطة، أيًا كانت طبيعتها، لا تمارس إلا في حدود القانون ومن أجل الغاية التي حددها القانون. فالإدارة، بما تملكه من امتيازات السلطة العامة، لا تتصرف باعتبارها مالكة للسلطة، بل باعتبارها مؤتمنة عليها لتحقيق المصلحة العامة. ومن ثم فإن كل سلطة إدارية هي سلطة وظيفية، لا شخصية؛ وغاية هذه السلطة ليست إرضاء إرادة الموظف أو المسؤول، ولا تحقيق منفعة خاصة أو غرض سياسي ضيق، وإنما خدمة الصالح العام في نطاق المشروعية.

ومن هنا ظهرت نظرية عيوب القرار الإداري بوصفها وسيلة قضائية للرقابة على مشروعية أعمال الإدارة. وقد استقر الفقه والقضاء الإداريان على أن القرار الإداري قد يلغى إذا شابه عيب في الاختصاص، أو الشكل والإجراءات، أو مخالفة القانون، أو السبب، أو الانحراف بالسلطة. وإذا كانت بعض هذه العيوب تبدو ظاهرة نسبيًا، كصدور القرار عن جهة غير مختصة أو مخالفة إجراء جوهري، فإن عيب الانحراف بالسلطة يتميز بطابع خفي ومعقد، لأنه يتعلق بالغاية الحقيقية التي سعت الإدارة إلى تحقيقها.

فالانحراف بالسلطة لا يعني أن الإدارة تصرفت دون سلطة، بل يعني أنها استعملت سلطة تملكها قانونًا، لكنها استعملتها لتحقيق غرض غير الغرض الذي منحت من أجله. فقد تكون الإدارة مختصة، وقد تحترم الشكل، وقد تستند إلى وقائع صحيحة، ومع ذلك يكون قرارها غير مشروع إذا ثبت أن الغاية الحقيقية منه غير مشروعة. وهنا تظهر خطورة هذا العيب، لأنه يكشف أن المشروعية ليست مجرد احترام شكلي للنصوص، بل هي أيضًا احترام للغرض الذي من أجله وجدت السلطة العامة.

وتبرز أهمية الانحراف بالسلطة خاصة في المجالات التي تتمتع فيها الإدارة بسلطة تقديرية واسعة، مثل الضبط الإداري، التأديب، التعيين والترقية، منح الرخص، نزع الملكية، توزيع الدعم، الصفقات العمومية، تنظيم المرافق العامة، والقرارات المتعلقة بالحريات العامة. ففي هذه المجالات قد تستطيع الإدارة أن تختار بين عدة حلول مشروعة ظاهريًا، لكن اختيارها يصبح غير مشروع إذا كان مدفوعًا باعتبارات لا علاقة لها بالمصلحة العامة أو بالغاية القانونية المحددة.

وقد نشأت نظرية الانحراف بالسلطة في القضاء الإداري الفرنسي، ثم انتقلت إلى كثير من الأنظمة القانونية المتأثرة به. وكان لهذا العيب دور كبير في تطوير رقابة القاضي الإداري من رقابة خارجية محدودة إلى رقابة أكثر عمقًا، تمس الباعث والغاية والملابسات. ومع ذلك ظل هذا العيب من أصعب العيوب إثباتًا، لأن النية الإدارية غير المشروعة لا تظهر عادة في منطوق القرار، بل تستخلص من القرائن والظروف.

ومن الناحية العملية، يواجه الطاعن صعوبة كبيرة في إثبات الانحراف بالسلطة، لأنه غالبًا لا يملك الوثائق الداخلية أو المداولات أو المراسلات التي تكشف الغرض الحقيقي للإدارة. كما أن القاضي الإداري نفسه يتعامل مع هذا العيب بحذر، حتى لا يحل محل الإدارة في تقدير الملاءمة، أو يفتح الباب أمام الطعن في كل قرار إداري لمجرد الادعاء بسوء النية. ولذلك فإن الرقابة على الانحراف بالسلطة تقوم على توازن دقيق بين حماية الأفراد من التعسف، واحترام حرية الإدارة في استعمال سلطتها التقديرية.

وتتحدد إشكالية هذا البحث في السؤال الآتي:

إلى أي حد يشكل الانحراف بالسلطة سببًا فعالًا لإلغاء القرار الإداري، وما المعايير الفقهية والقضائية المعتمدة لإثباته والتمييز بينه وبين السلطة التقديرية المشروعة للإدارة؟

وتتفرع عن هذه الإشكالية مجموعة من الأسئلة الفرعية:

1. ما المقصود بالانحراف بالسلطة في القانون الإداري؟
2. ما أساس هذا العيب في نظرية القرار الإداري؟
3. ما الفرق بين الانحراف بالسلطة وعيوب الاختصاص والسبب ومخالفة القانون؟
4. ما صور الانحراف بالسلطة في العمل الإداري؟
5. كيف يثبت الطاعن وجود الانحراف رغم صعوبة إثبات النية؟
6. ما دور القرائن القضائية في كشف الانحراف بالسلطة؟

7. كيف تعامل القضاء الإداري المقارن مع هذا العيب؟
8. ما أثر الحكم بإلغاء القرار بسبب الانحراف بالسلطة؟
9. ما الضمانات الكفيلة بالوقاية من الانحراف في استعمال السلطة؟

وينطلق البحث من الفرضيات الآتية:

الفرضية الأولى :أن الانحراف بالسلطة يمثل عيبًا مستقلًا من عيوب القرار الإداري، يرتبط بالغاية لا بالاختصاص أو الشكل أو السبب وحدها.

الفرضية الثانية :أن صعوبة إثبات الانحراف بالسلطة لا تنفي أهميته، بل تفرض على القاضي تطوير وسائل الإثبات بالقرائن والملابسات.

الفرضية الثالثة :أن الانحراف بالسلطة يظهر غالبًا في مجالات السلطة التقديرية، حيث تتسع حرية الإدارة في الاختيار.

الفرضية الرابعة :أن الرقابة القضائية على الانحراف بالسلطة تحمي المصلحة العامة وحقوق الأفراد في الوقت نفسه، لأنها تمنع الإدارة من استعمال سلطتها لتحقيق أغراض غير مشروعة.

أما المنهج المعتمد فهو منهج تحليلي تأصيلي مقارن. فهو تحليلي من حيث دراسة مفهوم الانحراف بالسلطة وشروطه وصوره وآثاره، وتأصيلي من حيث ربطه بنظرية القرار الإداري ومبدأ المشروعية، ومقارن من حيث استحضار الاجتهاد القضائي الفرنسي وبعض الاجتهادات العربية والمغاربية والمصرية.

وسيعالج البحث الموضوع من خلال ثلاثة مباحث رئيسية:

المبحث الأول :الإطار المفاهيمي والفقهي لعيب الانحراف بالسلطة

المبحث الثاني :صور الانحراف بالسلطة وإشكالات إثباته

المبحث الثالث :الرقابة القضائية على الانحراف بالسلطة وآثار الإلغاء.

المبحث الأول:

الإطار المفاهيمي والفقهي لعيب الانحراف بالسلطة

المطلب الأول: مفهوم الانحراف بالسلطة

يقصد بالانحراف بالسلطة استعمال الإدارة لسلطة مقررة لها قانونًا من أجل تحقيق غرض غير الغرض الذي منحت من أجله تلك السلطة، سواء كان هذا الغرض خاصًا أو سياسيًا أو انتقاميًا أو ماليًا أو خارجًا عن المصلحة العامة[164].

ومن هذا التعريف يتضح أن الانحراف بالسلطة يفترض ثلاثة عناصر:

أولًا: وجود سلطة قانونية للإدارة.

فالانحراف لا يتحقق عندما تتصرف الإدارة دون اختصاص، بل عندما تكون مختصة من حيث الأصل، لكنها تستعمل اختصاصها لغاية غير مشروعة.

ثانيًا: استعمال هذه السلطة بإصدار قرار إداري .

فالعيب يلحق القرار الإداري من حيث الغاية التي سعى إليها مصدره.

ثالثًا: مخالفة الغاية القانونية.

أي أن الإدارة لم تستعمل السلطة لتحقيق المصلحة العامة أو الغاية الخاصة المحددة قانونًا، بل لتحقيق هدف آخر.

---

[164] الانحراف بالسلطة هو استعمال الإدارة لسلطة مقررة لها قانونًا لتحقيق غرض غير الغرض الذي منحت من أجله تلك السلطة.

وبذلك، فإن الانحراف بالسلطة عيب يتعلق بركن الغاية في القرار الإداري. فالغاية هي الهدف النهائي الذي يتعين على الإدارة أن تتوخاه عند إصدار القرار. فإذا انحرفت الإدارة عن هذه الغاية، كان قرارها قابلًا للإلغاء.

المطلب الثاني: الانحراف بالسلطة كعيب في ركن الغاية

يقوم القرار الإداري على أركان متعددة: الاختصاص، الشكل، السبب، المحل، والغاية. ويتميز ركن الغاية بأنه يتصل بالهدف الذي من أجله صدر القرار. فقد يكون القرار مستوفيًا لبقية الأركان، ومع ذلك يكون معيبًا إذا كانت غايته غير مشروعة.[165].

فالاختصاص يجيب عن سؤال: من أصدر القرار؟

والشكل يجيب عن سؤال: كيف صدر القرار؟

والسبب يجيب عن سؤال: لماذا صدر القرار من حيث الوقائع والقانون؟

والمحل يجيب عن سؤال: ما الأثر القانوني الذي أحدثه القرار؟

أما الغاية فتجيب عن سؤال: لأي هدف استعملت الإدارة سلطتها؟

والانحراف بالسلطة هو العيب الذي يصيب هذا الركن الأخير. ولذلك يعد من أدق العيوب، لأنه لا يكتفي بالظاهر القانوني للقرار، بل يبحث في اتجاه الإرادة الإدارية. ومع ذلك، لا يعني ذلك أن القاضي يفتش في النوايا النفسية المجردة للمسؤول الإداري، وإنما يستخلص الغاية من الوقائع والقرائن والملابسات الموضوعية.

[165] الغاية هي الهدف النهائي الذي يجب أن يتجه إليه القرار الإداري، وهي ركن مستقل عن السبب والمحل والشكل.

المطلب الثالث: الأساس القانوني للانحراف بالسلطة

يقوم عيب الانحراف بالسلطة على عدة أسس قانونية وفلسفية:

أولًا: مبدأ المشروعية.

فالإدارة لا تملك إلا السلطات التي يمنحها لها القانون، ولا تمارسها إلا في الحدود والغايات التي رسمها.

ثانيًا: فكرة المصلحة العامة.

فكل سلطة إدارية يجب أن تتجه إلى تحقيق مصلحة عامة، لا مصلحة شخصية أو حزبية أو انتقامية.

ثالثًا: الطابع الوظيفي للسلطة الإدارية.

فالسلطة ليست امتيازًا لصاحبها، بل وظيفة لخدمة غرض عام.

رابعًا: حماية الأفراد من التعسف.

إذ قد تستعمل الإدارة ظاهر القانون لإخفاء غرض غير مشروع، فيأتي عيب الانحراف لكشف هذا التعسف.

خامسًا: الرقابة القضائية على السلطة التقديرية.

فالانحراف بالسلطة يسمح للقاضي بمراقبة الغاية دون أن يحل محل الإدارة في تقدير الملاءمة.

ومن ثم، فإن هذا العيب يمثل إحدى الوسائل التي تمنع الإدارة من الاحتماء بظاهر المشروعية لتحقيق غايات غير مشروعة .

المطلب الرابع: التمييز بين الانحراف بالسلطة وعيب عدم الاختصاص

يختلف الانحراف بالسلطة عن عيب عدم الاختصاص. ففي عدم الاختصاص، تصدر الإدارة قرارًا لا تملك سلطة إصداره أصلًا، سواء بسبب عدم الاختصاص الموضوعي أو المكاني أو الزماني. أما في الانحراف بالسلطة، فالإدارة تملك الاختصاص، لكنها تستعمله لغاية غير مشروعة[166].

فإذا أصدر وزير قرارًا يدخل في اختصاص وزير آخر، نكون أمام عيب عدم الاختصاص. أما إذا أصدر الوزير قرارًا يدخل في اختصاصه، لكنه قصد به الانتقام من شخص أو تحقيق مصلحة خاصة، نكون أمام عيب الانحراف بالسلطة.

وهذا التمييز مهم لأن عدم الاختصاص غالبًا عيب ظاهر يمكن استخلاصه من النصوص، بينما الانحراف بالسلطة عيب خفي يحتاج إلى إثبات الغاية غير المشروعة.

المطلب الخامس: التمييز بين الانحراف بالسلطة وعيب السبب

قد يختلط الانحراف بالسلطة بعيب السبب. فالسبب هو الحالة الواقعية أو القانونية التي دفعت الإدارة إلى اتخاذ القرار، أما الغاية فهي الهدف النهائي الذي قصدت الإدارة تحقيقه. [167]

---

[166] عيب عدم الاختصاص يتعلق بمن يملك إصدار القرار، أما الانحراف بالسلطة فيتعلق بالغرض من استعمال سلطة يملكها مصدر القرار.

[167] السبب هو الحالة الواقعية أو القانونية التي تبرر القرار، أما الغاية فهي الهدف النهائي المقصود منه.

فإذا أصدرت الإدارة قرارًا تأديبيًا بناء على وقائع غير صحيحة، فإن القرار يكون مشوبًا بعيب السبب. أما إذا كانت الوقائع صحيحة، لكن الإدارة استعملت الجزاء التأديبي للتخلص من موظف بسبب مواقفه أو خلافه مع الرئيس الإداري، فقد نكون أمام انحراف بالسلطة.

ومع ذلك، توجد صلة بين العيبين. فقد يكون انعدام السبب أو ضعف السبب قرينة على الانحراف بالسلطة. فإذا كانت الوقائع المعلنة لا تكفي منطقيًا لتبرير القرار، فقد يستخلص القاضي أن هناك غرضًا آخر خفيًا.

المطلب السادس: التمييز بين الانحراف بالسلطة ومخالفة القانون

مخالفة القانون تعني أن القرار الإداري خالف قاعدة قانونية، سواء بتجاهل النص، أو الخطأ في تفسيره، أو الخطأ في تطبيقه. أما الانحراف بالسلطة فيتحقق ولو كان القرار مطابقًا ظاهريًا للنصوص، لكنه صدر لتحقيق غاية غير مشروعة.[168]

فإذا أصدرت الإدارة قرارًا مخالفًا لنص صريح، فنحن أمام مخالفة القانون. أما إذا استعملت نصًا قانونيًا صحيحًا لتحقيق غرض غير الذي قصده المشرع، فنحن أمام انحراف بالسلطة.

وقد يجتمع العيبان في بعض الحالات. فقد تخالف الإدارة القانون وتستعمل سلطتها كذلك لغرض غير مشروع. غير أن أهمية الانحراف بالسلطة تظهر خاصة عندما يكون القرار سليمًا ظاهريًا من حيث النصوص، لكن الغاية الحقيقية غير مشروعة.

---

[168] مخالفة القانون قد تكون ظاهرة في النص، أما الانحراف بالسلطة فقد يوجد رغم سلامة القرار ظاهريًا من حيث النصوص.

المطلب السابع: الانحراف بالسلطة والانحراف بالإجراءات

يميز الفقه بين الانحراف بالسلطة والانحراف بالإجراءات. فالانحراف بالسلطة يتعلق بالغاية العامة من استعمال السلطة، أما الانحراف بالإجراءات فيتحقق عندما تستعمل الإدارة إجراءً معينًا لتحقيق غرض كان يجب بلوغه بإجراء آخر أكثر ضمانًا أو أكثر ملاءمة قانونية.[169]

مثال ذلك أن تستعمل الإدارة سلطة الضبط الإداري لتحقيق غرض تأديبي، أو تستعمل إجراء نزع الملكية لتحقيق غرض مالي لا علاقة له بالمنفعة العامة، أو تستعمل مسطرة استعجالية لتفادي ضمانات مسطرة عادية.

والانحراف بالإجراءات يعد صورة قريبة من الانحراف بالسلطة، لأنه في الحالتين تستعمل الإدارة وسيلة قانونية لتحقيق غاية غير التي أعدت لها.

المطلب الثامن: مكانة الانحراف بالسلطة في دعوى الإلغاء

يعد الانحراف بالسلطة أحد أوجه الإلغاء في دعوى تجاوز السلطة أو دعوى الإلغاء. وقد ساهم الاعتراف به في توسيع رقابة القاضي الإداري، لأنه لم يعد يكتفي بفحص ظاهر القرار، بل أصبح يبحث في الغاية التي تحكم استعمال السلطة.[170]

وتكمن أهمية هذا العيب في أنه يمنع الإدارة من الاحتماء بالسلطة التقديرية. فحتى في المجالات التي تتمتع فيها الإدارة بحرية واسعة، يجب أن تظل غايتها مشروعة. فالتقدير الإداري لا يعني حرية الانحراف عن المصلحة العامة.

---

[169] الانحراف بالإجراءات يتحقق عندما تستعمل الإدارة إجراءً معينًا لتحقيق غرض كان يجب بلوغه بإجراء قانوني آخر.

[170] يعد الانحراف بالسلطة من أوجه دعوى الإلغاء، لأنه يؤدي إلى عدم مشروعية القرار الإداري.

ومع ذلك، يتعامل القضاء مع هذا العيب بحذر، لأنه عيب خطير وصعب الإثبات. لذلك لا يقبل الادعاء به بناء على مجرد الظن أو سوء العلاقة بين الطاعن والإدارة، بل يشترط قرائن جدية ومتضافرة.

المبحث الثاني:

صور الانحراف بالسلطة وإشكالات إثباته

المطلب الأول: استعمال السلطة لتحقيق مصلحة شخصية

أوضح صور الانحراف بالسلطة أن تستعمل الإدارة سلطتها لتحقيق مصلحة شخصية لمسؤول إداري أو لشخص قريب منه. ففي هذه الحالة تصبح السلطة العامة أداة لخدمة مصلحة خاصة، وهو ما يتناقض كليًا مع فلسفة الوظيفة الإدارية[171].

ومن أمثلة ذلك:

1. منح رخصة لشخص بسبب علاقة شخصية رغم عدم أولوية طلبه.
2. رفض طلب مشروع بقصد الإضرار بمنافس لمسؤول.
3. نقل موظف لإرضاء طرف ذي نفوذ.
4. توجيه صفقة أو ترخيص لتحقيق منفعة شخصية.
5. استعمال سلطة الضبط لحماية مشروع خاص.

وهذه الصورة، إذا ثبتت، تعد من أخطر صور الانحراف، لأنها تمس مبدأ الحياد والمساواة ونزاهة الإدارة.

[171] استعمال السلطة لتحقيق مصلحة شخصية يمثل أخطر صور الانحراف لأنه يحول السلطة العامة إلى أداة خاصة.

المطلب الثاني: استعمال السلطة لغرض انتقامي

قد تستعمل الإدارة سلطتها للانتقام من موظف أو مرتفق أو مخالف سياسي أو نقابي أو شخص دخل في نزاع معها. ويظهر ذلك خاصة في القرارات التأديبية، والنقل، والحرمان من امتياز، ورفض الرخص، وسحب التراخيص[172].

ومن أمثلة الانحراف الانتقامي:

1. نقل موظف لأنه اشتكى من رئيسه.
2. رفض ترخيص بسبب موقف سابق لصاحب الطلب.
3. توقيع جزاء تأديبي مبالغ فيه بسبب خلاف شخصي.
4. استعمال التفتيش أو الرقابة لإزعاج شخص معين.
5. إقصاء مترشح لا لعدم كفاءته بل بسبب موقفه أو انتمائه.

والقاضي لا يقبل الادعاء بالانتقام لمجرد وجود خصومة، لكنه قد يستخلصه من قرائن مثل توقيت القرار، ضعف السبب، اختلاف المعاملة، تصريحات الإدارة، أو وجود سوابق نزاع.

المطلب الثالث: استعمال السلطة لغرض سياسي أو حزبي

من صور الانحراف بالسلطة استعمال الإدارة سلطتها لتحقيق غرض سياسي أو حزبي، كالتضييق على معارضين، أو دعم جهة سياسية، أو استغلال المرافق والقرارات الإدارية في المنافسة السياسية.[173]

---

[172] القرارات الانتقامية غالبًا ما تظهر في الوظيفة العمومية والجزاءات التأديبية والنقل والحرمان من بعض الحقوق.

[173] حياد الإدارة يقتضي ألا تستعمل السلطات الإدارية لأغراض سياسية أو حزبية أو انتخابية.

وقد يظهر ذلك في:

1. منع نشاط أو اجتماع لأسباب سياسية غير معلنة.
2. رفض ترخيص لجمعية أو حزب بسبب توجهه.
3. استعمال سلطة التعيين أو النقل لمكافأة الولاء.
4. توزيع دعم عمومي وفق اعتبارات سياسية.
5. استعمال قرارات الضبط للتأثير في المجال السياسي.

وتكمن خطورة هذه الصورة في أنها تمس حياد الإدارة. فالإدارة في دولة القانون يجب أن تخدم الجميع، لا أن تتحول إلى أداة في يد طرف سياسي.

المطلب الرابع: استعمال سلطة الضبط الإداري لتحقيق غرض غيرضبطي

سلطة الضبط الإداري تمنح للإدارة من أجل حماية النظام العام بعناصره المختلفة، مثل الأمن والصحة والسكينة والآداب العامة بحسب النظام القانوني. فإذا استعملت الإدارة سلطة الضبط لغرض لا علاقة له بالنظام العام، كان قرارها مشوبًا بالانحراف[174].

ومن أمثلة ذلك:

1. إغلاق محل لا لوجود خطر على الصحة أو الأمن، بل لمصلحة منافس.
2. منع نشاط بحجة النظام العام بينما الغرض الحقيقي سياسي.
3. استعمال قرارات المرور أو التنظيم لإلحاق الضرر بشخص معين.
4. فرض قيود على نشاط اقتصادي لتحقيق غرض مالي أو شخصي.

[174] سلطة الضبط الإداري منحت لحماية النظام العام، واستعمالها لغرض آخر يعد انحرافًا بالسلطة

وقد كان قضاء الضبط الإداري من أقدم المجالات التي ظهر فيها عيب الانحراف بالسلطة، لأن سلطات الضبط واسعة وقد تمس الحريات.

المطلب الخامس: استعمال السلطة التأديبية لغرض غير تأديبي

السلطة التأديبية منحت للإدارة لضمان حسن سير المرفق العام ومعاقبة الاختلالات الوظيفية. فإذا استعملت للتخلص من موظف، أو الانتقام منه، أو الضغط عليه، أو تصفية خلاف شخصي، فإن القرار التأديبي يكون مشوبًا بالانحراف[175].

وقد يظهر الانحراف في المجال التأديبي من خلال:

1. توقيع جزاء دون تناسب مع المخالفة.
2. اختيار توقيت معين للجزاء لأغراض غير وظيفية.
3. معاقبة موظف بسبب نشاط نقابي أو رأي مشروع.
4. تجاهل مخالفات مماثلة لموظفين آخرين.
5. تضخيم وقائع بسيطة لتبرير جزاء شديد.

ولا يعني ذلك أن القاضي يحل محل الإدارة في تقدير التأديب، لكنه يراقب ما إذا كانت السلطة التأديبية قد استعملت لغرضها المشروع.

المطلب السادس: استعمال نزع الملكية لتحقيق غير المنفعة العامة

[175] السلطة التأديبية تهدف إلى حماية حسن سير المرفق العام، لا إلى الانتقام أو تصفية الحسابات.

نزع الملكية من أخطر سلطات الإدارة لأنه يمس حق الملكية. ولذلك لا يجوز استعماله إلا لتحقيق منفعة عامة ووفق ضمانات قانونية. فإذا استعملت الإدارة نزع الملكية لمصلحة خاصة أو لتحقيق غرض مالي أو لمحاباة مستثمر معين دون منفعة عامة حقيقية، تحقق الانحراف بالسلطة[176].

ومن أمثلة ذلك:

1. نزع ملكية عقار ثم تحويله لمشروع خاص لا يخدم المنفعة العامة.
2. إعلان منفعة عامة صورية لإجبار المالك على البيع.
3. نزع الملكية لصالح مشروع ثم تغييره إلى غرض خاص.
4. استعمال النزع لمعاقبة مالك أو الضغط عليه.

وفي هذا المجال قد يعتمد القاضي على قرائن مثل مصير العقار بعد النزع، وطبيعة المشروع، والمستفيد الحقيقي، وغياب الدراسة الجدية للمنفعة العامة.

المطلب السابع: استعمال السلطة لتحقيق غرض مالي غير مشروع

قد تستعمل الإدارة سلطتها لا لتحقيق المصلحة العامة، بل للحصول على موارد مالية أو تفادي التزامات مالية بطرق غير مشروعة. وهذه الصورة دقيقة، لأن تحصيل المال العام قد يكون مشروعًا، لكن استعمال سلطة معينة لمجرد غرض مالي خارج غايتها قد يشكل انحرافًا[177].

ومن أمثلة ذلك:

---

[176] نزع الملكية لا يكون مشروعًا إلا إذا استهدف منفعة عامة حقيقية ووفق الإجراءات والضمانات القانونية.

[177] تحقيق مصلحة مالية للإدارة لا يبرر استعمال سلطة قانونية خارج الغرض الذي منحت لأجله.

فرض غرامات أو رسوم تحت غطاء تنظيمي لا لتحقيق الغاية المقررة.

1. رفض حق مالي لموظف أو متعامل لتخفيف عبء الميزانية دون سند.
2. استعمال سلطة الضبط لإجبار الأفراد على أداء مبالغ غير مقررة قانونًا.
3. اختيار إجراء إداري معين لأنه أقل كلفة على الإدارة رغم مخالفته للضمانات.

فالمال العام مصلحة عامة، لكنه لا يبرر استعمال السلطات خارج أغراضها القانونية.

المطلب الثامن: استعمال السلطة لتحقيق غرض صحيح ولكن بوسيلة غير مخصصة له

قد تسعى الإدارة إلى غرض عام مشروع، لكنها تستعمل سلطة غير مخصصة لذلك الغرض. وهنا نكون أمام صورة من الانحراف؛ لأن القانون لا يحدد فقط الغايات، بل يحدد كذلك الوسائل والإجراءات المقررة لتحقيقها.[178]

مثال ذلك أن تستعمل الإدارة سلطة الضبط بدل مسطرة التأديب، أو سلطة النقل بدل مسطرة الجزاء، أو سلطة التنظيم بدل نزع الملكية، أو إجراءات استعجالية بدل إجراءات عادية توفر ضمانات أكبر.

وهذه الصورة تؤكد أن الانحراف لا يقتصر على الغرض الخاص غير المشروع، بل قد يقع حتى عندما تكون الغاية النهائية عامة، لكن السلطة المستعملة لم تمنح لتحقيقها بهذه الطريقة.

المطلب التاسع: صعوبة إثبات الانحراف بالسلطة

يعد إثبات الانحراف بالسلطة من أصعب مسائل القضاء الإداري. فالطاعن مطالب بإثبات غاية غير مشروعة، وهذه الغاية غالبًا مستترة. كما أن الإدارة لا تعلن عادة أنها تصرفت للانتقام أو للمحاباة أو لغرض سياسي. 16

[178] استعمال سلطة مشروعة لتحقيق غرض مشروع لكن عبر إجراء غير مخصص له قد يشكل انحرافًا بالإجراءات.

وتعود صعوبة الإثبات إلى أسباب متعددة:

1. الطابع النفسي أو الداخلي للغرض.
2. وجود ظاهر قانوني للقرار.
3. امتلاك الإدارة للوثائق والمعلومات.
4. صعوبة الوصول إلى المداولات الداخلية.
5. حذر القضاء في اتهام الإدارة بسوء استعمال السلطة.
6. احتمال اختلاط الغايات المشروعة وغير المشروعة.

ولذلك نادرًا ما يثبت الانحراف بدليل مباشر، بل يثبت غالبًا بالقرائن.

المطلب العاشر: القرائن القضائية في إثبات الانحراف

بسبب صعوبة الإثبات المباشر، يعتمد القضاء على القرائن الجدية والمتضافرة لاستخلاص الانحراف بالسلطة. ومن أهم هذه القرائن[179]:

توقيت القرار.

1. ضعف السبب المعلن.
2. عدم التناسب الواضح بين القرار والوقائع.
3. وجود خصومة سابقة بين الإدارة والطاعن.
4. اختلاف المعاملة بين حالات متماثلة.
5. تصريحات أو مراسلات تكشف الغرض الحقيقي.

[179] القرائن القضائية هي الوسيلة الأساسية لكشف الانحراف، خاصة عند غياب الدليل المباشر.

6. انحراف الإدارة عن مسلكها المعتاد دون مبرر.
7. استفادة شخص أو جهة معينة من القرار بصورة غير طبيعية.
8. إعادة إصدار القرار رغم حكم سابق بإلغائه.
9. استعمال إجراء غير مناسب للغرض المعلن.

ولا تكفي قرينة واحدة ضعيفة غالبًا، بل يحتاج القاضي إلى مجموعة قرائن تؤدي مجتمعة إلى الاقتناع بأن الغاية غير مشروعة.

المبحث الثالث:

الرقابة القضائية على الانحراف بالسلطة و آثار الإلغاء

المطلب الأول: دور القاضي الإداري في كشف الانحراف

القاضي الإداري هو الضامن الأساسي لعدم انحراف الإدارة بسلطتها. غير أن دوره في هذا المجال حساس؛ فهو لا يراقب الملاءمة السياسية أو الإدارية للقرار، ولا يحل محل الإدارة في الاختيار، لكنه يراقب ما إذا كانت السلطة قد استعملت لتحقيق غايتها القانونية.

ويمارس القاضي رقابته من خلال:

1. فحص الوقائع المحيطة بالقرار.
2. تحليل الأسباب المعلنة.
3. مقارنة القرار بحالات مشابهة.
4. طلب الوثائق من الإدارة.
5. استخلاص القرائن.

6. التحقق من صلة القرار بالمصلحة العامة.
7. فحص مدى تناسب القرار مع الغاية المعلنة.
8. مراقبة عدم وجود غرض خفي غير مشروع.

وهذا الدور يعبر عن تطور القضاء الإداري من قضاء شكلي إلى قضاء يحمي جوهر المشروعية.

المطلب الثاني: عبء الإثبات في الانحراف بالسلطة

الأصل أن عبء إثبات الانحراف بالسلطة يقع على الطاعن، لأنه هو من يدعي عدم مشروعية الغاية. غير أن هذا الأصل لا ينبغي أن يطبق بطريقة تجعل الإثبات مستحيلًا.[180]

فإذا قدم الطاعن قرائن جدية، يجوز للقاضي أن يطلب من الإدارة تقديم ما لديها من وثائق أو تبريرات. وإذا امتنعت الإدارة عن تقديمها دون سبب مقبول، فقد يستخلص القاضي من ذلك قرينة ضدها.

وبذلك، فإن عبء الإثبات في الانحراف بالسلطة يتسم بنوع من المرونة. فالطاعن يبدأ بتقديم قرائن، والإدارة مطالبة بتفنيدها أو تقديم تفسير مشروع. والقاضي يقدر في النهاية مدى كفاية الأدلة.

المطلب الثالث: الانحراف بالسلطة والسلطة التقديرية

تظهر أهمية عيب الانحراف بالسلطة خاصة في مجال السلطة التقديرية. فالسلطة التقديرية تعني أن القانون يترك للإدارة حرية اختيار القرار المناسب ضمن حدود معينة. لكن هذه الحرية لا تعني أنها تستطيع تحقيق أي غرض تريده.[181]

فالسلطة التقديرية مقيدة دائمًا بثلاثة حدود:

---

[180] عبء الإثبات يبدأ على الطاعن، لكن القاضي يستطيع إلزام الإدارة بتقديم ما يوضح حقيقة الغرض من القرار.
[181] السلطة التقديرية لا تعفي الإدارة من الالتزام بالمصلحة العامة والغاية القانونية.

1. احترام الاختصاص والشكل والقانون.
2. الاستناد إلى وقائع صحيحة.
3. تحقيق الغاية التي منحت السلطة من أجلها.

ومن ثم، فإن الانحراف بالسلطة هو الحد الجوهري للسلطة التقديرية. فالإدارة قد تختار، لكنها يجب أن تختار للمصلحة العامة، لا لمصلحة شخصية أو انتقامية أو سياسية.

المطلب الرابع: الانحراف بالسلطة في القضاء الفرنسي

نشأ عيب الانحراف بالسلطة وتطور في القضاء الإداري الفرنسي، حيث اعتبر مجلس الدولة الفرنسي أن استعمال الإدارة لسلطتها لتحقيق غرض غير مشروع يبرر إلغاء القرار. وقد ارتبط هذا العيب تاريخيًا بأحكام شهيرة، منها أحكام تتعلق باستعمال سلطات الضبط أو الإغلاق أو التنظيم لتحقيق غايات غير تلك التي منح القانون السلطة من أجلها.[182]

رقابة القاضي على الانحراف لا تعني الحلول محل الإدارة في تقدير الملاءمة، بل التحقق من مشروعية الغاية.

وقد ساعد القضاء الفرنسي على ترسيخ فكرتين أساسيتين:

الأولى :أن القرار الإداري قد يكون غير مشروع رغم سلامته الظاهرة، إذا ثبت أن غايته منحرفة.

الثانية :أن القاضي يستطيع استخلاص الغاية غير المشروعة من الوقائع والقرائن، لا من اعتراف الإدارة فقط.

[182] القضاء الفرنسي كان من أوائل النظم التي كرست عيب الانحراف بالسلطة ضمن دعوى تجاوز السلطة.

كما تطور القضاء الفرنسي في مجال الانحراف بالإجراءات، حيث لا يكفي أن يكون الغرض النهائي مشروعًا إذا استعملت الإدارة إجراءً غير مخصص له لتفادي ضمانات قانونية.

المطلب الخامس: الانحراف بالسلطة في القضاء العربي والمغاربي

تأثرت كثير من الأنظمة العربية والمغاربية بالفقه والقضاء الفرنسي في نظرية عيوب القرار الإداري، بما في ذلك عيب الانحراف بالسلطة. وقد ظهر هذا العيب في اجتهادات تتعلق بالوظيفة العمومية، والجزاءات التأديبية، والضبط الإداري، والرخص، ونزع الملكية، والقرارات المحلية[183].

وفي القضاء العربي عمومًا، يقرر القاضي الإداري أن السلطة الإدارية يجب أن تستهدف المصلحة العامة، وأن استعمالها لغرض خاص أو انتقامي أو بعيد عن الغاية القانونية يؤدي إلى إلغاء القرار. غير أن إثبات هذا العيب يظل صعبًا، ولذلك لا يقبل القضاء الادعاء به إلا إذا supported by قرائن جدية.

ومن التطبيقات الشائعة في القضاء العربي:

1. إلغاء قرارات نقل موظفين إذا ثبت أنها عقوبة مقنعة.
2. إلغاء قرارات تأديبية إذا ظهر أنها تستهدف الانتقام.
3. إلغاء قرارات رفض رخص إذا كان الرفض خارج غايته القانونية.
4. إلغاء قرارات تتعلق بنزع الملكية إذا غابت المنفعة العامة الحقيقية.
5. إلغاء قرارات محلية إذا استعملت سلطة المجلس أو الإدارة لغرض انتخابي أو شخصي.

المطلب السادس: أثر الحكم بالإلغاء بسبب الانحراف بالسلطة

[183] القضاء العربي والمغاربي أخذ بعيب الانحراف بالسلطة ضمن أوجه إلغاء القرار الإداري، خاصة في منازعات الوظيفة العمومية والضبط والرخص

إذا ثبت الانحراف بالسلطة، فإن القرار الإداري يكون غير مشروع ويقضي القاضي بإلغائه. ويترتب على الإلغاء زوال القرار وآثاره من النظام القانوني وفق القواعد العامة لحكم الإلغاء.[184]

لكن الإلغاء بسبب الانحراف بالسلطة له دلالة خاصة؛ فهو لا يقتصر على تصحيح خطأ إداري عادي، بل يكشف سوء استعمال السلطة. ولذلك قد يترتب عليه، إلى جانب الإلغاء:

1. إعادة الوضع إلى ما كان عليه.
2. تعويض المتضرر إذا ثبت الضرر.
3. مساءلة إدارية أو تأديبية عند الاقتضاء.
4. منع الإدارة من إعادة إصدار القرار للغاية نفسها.
5. تعزيز الرقابة على الإدارة المعنية.

وقد يكون الحكم بالإلغاء بسبب الانحراف بالسلطة ذا أثر معنوي مهم، لأنه يعيد الاعتبار للمتضرر ويؤكد أن السلطة العامة ليست مطلقة.

المطلب السابع: العلاقة بين الإلغاء والتعويض

إلغاء القرار بسبب الانحراف بالسلطة لا يؤدي تلقائيًا إلى التعويض، لكنه قد يشكل أساسًا قويًا لدعوى المسؤولية إذا ترتب على القرار ضرر للطاعن.[185]

وتقوم المسؤولية إذا توافرت عناصرها:

1. خطأ الإدارة، ويتمثل في إصدار قرار منحرف بالسلطة.

[184] إلغاء القرار بسبب الانحراف بالسلطة يؤدي إلى زوال القرار وآثاره وفق القواعد العامة لحكم الإلغاء.
[185] ثبوت الانحراف بالسلطة قد يؤسس لدعوى تعويض إذا لحق بالطاعن ضرر مادي أو معنوي.

2. ضرر مادي أو معنوي.
3. علاقة سببية بين القرار والضرر.

وقد يكون الضرر فقدان وظيفة، أو حرمانًا من رخصة، أو تشويه سمعة، أو خسارة مالية، أو مساسًا بالاعتبار. وفي بعض الحالات يكون الانحراف بالسلطة خطأ جسيمًا يبرر تعويضًا مناسبًا.

المطلب الثامن: الانحراف بالسلطة والوقاية الإدارية

لا يكفي الاعتماد على القضاء وحده لكشف الانحراف بالسلطة، لأن القضاء يتدخل بعد صدور القرار وبعد وقوع الضرر غالبًا. لذلك يجب تطوير آليات وقائية داخل الإدارة.[186]

ومن أهم هذه الآليات:

1. إلزام الإدارة بتعليل القرارات الفردية المهمة.
2. نشر المعايير العامة للقرارات التقديرية.
3. احترام مبدأ المساواة والحياد.
4. منع تضارب المصالح.
5. تدوين المداولات والإجراءات.
6. تعزيز الرقابة الداخلية.
7. حماية المبلغين عن الفساد والانحراف.
8. تكوين الموظفين على أخلاقيات الوظيفة العامة.

---

[186] الوقاية من الانحراف بالسلطة تتحقق عبر التعليل والشفافية والرقابة الداخلية وأخلاقيات الوظيفة العامة.

9. رقمنة المساطر لتقليل المحاباة.
10. تمكين الأفراد من التظلم الفعال.

فالوقاية من الانحراف بالسلطة جزء من الحكامة الإدارية الرشيدة.

المطلب التاسع: الانحراف بالسلطة في الإدارة الرقمية

مع تطور الإدارة الإلكترونية والقرارات الخوارزمية، قد يظهر الانحراف بالسلطة في صور جديدة. فقد تصمم الإدارة نظامًا رقميًا ظاهره الحياد، لكنه يستهدف عمليًا إقصاء فئة معينة، أو تعقيد الولوج إلى خدمة، أو توجيه الدعم لفئة دون أخرى، أو استعمال البيانات لغرض غير مشروع.[187]

ومن صور الانحراف الرقمي:

1. تصميم منصة تجعل الولوج مستحيلًا لفئات معينة.
2. استعمال بيانات جمعت لغرض إداري لتحقيق غرض آخر.
3. اعتماد خوارزمية تميز بين المرتفقين دون سند قانوني.
4. إخفاء المعايير الرقمية لمنع الطعن.
5. استعمال الرقمنة لتقليل الضمانات الإجرائية.

وهنا يجب على القاضي أن يطور رقابته، لأن الانحراف قد لا يظهر في قرار مكتوب تقليدي، بل في تصميم النظام نفسه أو في معيار رقمي غير معلن.

المطلب العاشر: تقييم فعالية عيب الانحراف بالسلطة

[187] الإدارة الرقمية قد تخفي صورًا جديدة من الانحراف من خلال تصميم المنصات أو الخوارزميات أو استعمال البيانات.

رغم أهمية عيب الانحراف بالسلطة، فإن فعاليته العملية تظل محدودة نسبيًا بسبب صعوبة الإثبات وحذر القضاء. ومع ذلك، فإن وجوده في حد ذاته يشكل ضمانة مهمة، لأنه يذكر الإدارة بأن سلطتها مقيدة بالغاية.[188]

وتتوقف فعالية هذا العيب على:

1. جرأة القاضي في استخلاص القرائن.
2. شفافية العمل الإداري.
3. تعليل القرارات.
4. تمكين الطاعن من الوصول إلى الوثائق.
5. تطوير الرقابة على السلطة التقديرية.
6. حماية الحريات والحقوق الإجرائية.
7. نشر الاجتهادات القضائية.
8. تكوين القضاة والمحامين في هذا المجال.

وبذلك يمكن تحويل الانحراف بالسلطة من عيب نظري صعب الإثبات إلى أداة فعالة ضد التعسف الإداري.

[188] فعالية عيب الانحراف بالسلطة تتوقف على جدية القرائن وجرأة القضاء في استخلاص الغاية غير المشروعة.

الخاتمة

يتضح من خلال هذا البحث أن الانحراف بالسلطة يعد من أدق وأخطر عيوب القرار الإداري، لأنه يتعلق بالغاية التي من أجلها استعملت الإدارة سلطتها. فإذا كانت الإدارة تملك امتيازات السلطة العامة، فإن هذه الامتيازات ليست غاية في ذاتها، بل وسائل لخدمة المصلحة العامة. وكل استعمال لها لتحقيق أغراض شخصية أو انتقامية أو سياسية أو مالية غير مشروعة يمثل خروجًا على مبدأ المشروعية ويبرر إلغاء القرار الإداري.

وقد بين البحث أن الانحراف بالسلطة يختلف عن عيب عدم الاختصاص، لأن الإدارة في هذه الحالة تملك الاختصاص لكنها تسيء استعماله. كما يختلف عن عيب السبب، لأن الوقائع قد تكون صحيحة ومع ذلك تكون الغاية غير مشروعة. ويختلف عن مخالفة القانون، لأن القرار قد يبدو مطابقًا للنصوص، لكنه منحرف عن الهدف الذي قصده القانون.

كما أظهر البحث أن صور الانحراف بالسلطة متعددة، منها استعمال السلطة لمصلحة شخصية، أو لغرض انتقامي، أو لغاية سياسية أو حزبية، أو استعمال سلطة الضبط لتحقيق غرض غير ضبطي، أو السلطة التأديبية لغرض غير تأديبي، أو نزع الملكية لتحقيق غير المنفعة العامة، أو استعمال إجراء قانوني لتحقيق غرض كان يجب بلوغه بإجراء آخر. وهذه الصور تؤكد أن الانحراف بالسلطة قد يظهر في مختلف مجالات العمل الإداري، خاصة حيث تتسع السلطة التقديرية.

وتوصل البحث إلى النتائج الآتية:

1. الانحراف بالسلطة عيب مستقل من عيوب القرار الإداري، يتعلق بركن الغاية.
2. هذا العيب يفترض أن الإدارة تملك الاختصاص لكنها تستعمله لغرض غير مشروع.
3. الانحراف بالسلطة يمثل وسيلة مهمة للرقابة على السلطة التقديرية.
4. صعوبة إثبات الانحراف لا تنفي أهميته في حماية المشروعية.

5. الإثبات غالبًا يتم بالقرائن لا بالدليل المباشر.
6. القرائن يجب أن تكون جدية ومتضافرة حتى يطمئن إليها القاضي.
7. الانحراف قد يكون لتحقيق مصلحة خاصة أو غرض سياسي أو انتقامي أو مالي غير مشروع.
8. الانحراف بالإجراءات صورة قريبة من الانحراف بالسلطة.
9. القضاء الإداري يتعامل مع هذا العيب بحذر حتى لا يحل محل الإدارة.
10. إلغاء القرار بسبب الانحراف بالسلطة يكشف تعسفًا في استعمال السلطة لا مجرد خطأ إداري عادي.
11. الحكم بالإلغاء قد يفتح الطريق أمام التعويض إذا ترتب ضرر على القرار المنحرف.
12. الإدارة الرقمية قد تفرز صورًا جديدة من الانحراف تستدعي رقابة قضائية متطورة.
13. التعليل والشفافية والوصول إلى الوثائق تساعد على كشف الانحراف.
14. الوقاية من الانحراف جزء من الحكامة الإدارية وأخلاقيات الوظيفة العامة.
15. فعالية هذا العيب تتوقف على جرأة القضاء وتطور وسائل الإثبات.

وانطلاقًا من هذه النتائج، يمكن تقديم المقترحات الآتية:

1. تعزيز إلزام الإدارة بتعليل القرارات الفردية، خاصة القرارات السلبية أو الضارة.
2. تمكين الأفراد من الوصول إلى الوثائق الإدارية المتعلقة بقراراتهم.
3. تطوير اجتهاد قضائي أكثر مرونة في قبول القرائن الجدية لإثبات الانحراف.
4. عدم الاكتفاء بظاهر القرار إذا وجدت ملابسات قوية تكشف غرضًا غير مشروع.
5. تقوية الرقابة على القرارات الصادرة في مجال السلطة التقديرية.
6. حماية الموظفين والمرتفقين من القرارات الانتقامية أو التمييزية.
7. نشر الاجتهادات القضائية المتعلقة بالانحراف بالسلطة.
8. تكوين القضاة والمحامين في تحليل القرائن الإدارية.

9. تقوية آليات الرقابة الداخلية داخل الإدارة.
10. منع تضارب المصالح في إصدار القرارات الإدارية.
11. اعتماد قواعد واضحة وشفافة في منح الرخص والدعم والامتيازات.
12. تطوير التظلم الإداري الفعال لكشف الانحراف قبل الوصول إلى القضاء.
13. إخضاع الخوارزميات والأنظمة الرقمية الإدارية لمبادئ الشفافية وعدم التمييز.
14. اعتبار الانحراف بالسلطة خطأً جسيمًا في الحالات التي يثبت فيها الغرض الشخصي أو الانتقامي.
15. ربط أخلاقيات الوظيفة العامة بفكرة أن السلطة أمانة لتحقيق المصلحة العامة لا وسيلة للهيمنة.

وفي المحصلة، فإن الانحراف بالسلطة يذكرنا بأن المشروعية ليست مجرد احترام حرفي للنصوص، بل هي أيضًا وفاء لروح القانون وغاياته. فالقرار الإداري قد يرتدي ثوب القانون، لكنه يكون غير مشروع إذا كان غرضه الحقيقي منحرفًا عن المصلحة العامة. ومن ثم فإن رقابة القاضي على هذا العيب تمثل إحدى أهم الضمانات ضد تعسف الإدارة، لأنها تخترق ظاهر السلطة لتسأل عن مقصدها: هل استعملت لتحقيق الصالح العام، أم لتحقيق غرض آخر لا يقره القانون؟

قائمة المصادروالمراجع

أولًا: المراجع العربية

1. سليمان محمد الطماوي، **النظرية العامة للقرارات الإدارية**، دار الفكر العربي.
2. سليمان محمد الطماوي، **القضاء الإداري: قضاء الإلغاء**، دار الفكر العربي.
3. سليمان محمد الطماوي، **مبادئ القانون الإداري**، دار الفكر العربي.
4. ماجد راغب الحلو، **القانون الإداري**، دار الجامعة الجديدة.
5. ماجد راغب الحلو، **القضاء الإداري**، دار الجامعة الجديدة.
6. عبد الغني بسيوني عبد الله، **القضاء الإداري**، منشأة المعارف.
7. عبد الغني بسيوني عبد الله، **القانون الإداري**، منشأة المعارف.
8. محمد الصغير بعلي، **القرارات الإدارية**، دار العلوم.
9. محمد الصغير بعلي، **القضاء الإداري: دعوى الإلغاء**، دار العلوم.
10. عمار عوابدي، **نظرية القرارات الإدارية بين علم الإدارة العامة والقانون الإداري**.
11. عمار عوابدي، **النظرية العامة للمنازعات الإدارية في النظام القضائي الجزائري**.
12. أحمد محيو، **المنازعات الإدارية**، ديوان المطبوعات الجامعية.
13. ناصر لباد، **الوجيز في القانون الإداري**، دار المجدد.
14. سامي جمال الدين، **الدعاوى الإدارية**.
15. محمد رفعت عبد الوهاب، **القضاء الإداري**.
16. نواف كنعان، **القضاء الإداري**.
17. عبد العزيز عبد المنعم خليفة، **أوجه الطعن بإلغاء القرار الإداري**.
18. عبد العزيز عبد المنعم خليفة، **دعوى إلغاء القرار الإداري**.
19. عبد القادر عدو، **المنازعات الإدارية**.

20. طعيمة الجرف، **قضاء الإلغاء**.

21. محمد فؤاد مهنا، **مبادئ وأحكام القانون الإداري**.

22. محمد الأعرج، **المنازعات الإدارية والدستورية في المغرب**.

23. عبد الله حداد، **القضاء الإداري المغربي على ضوء القانون المحدث للمحاكم الإدارية**.

24. عمار بوضياف، **القرار الإداري: دراسة تشريعية قضائية فقهية**.

25. حسين عثمان محمد عثمان، **أصول القانون الإداري**.

ثانيًا: المراجع الأجنبية

I. René Chapus, **Droit administratif général**, Montchrestien.

II. René Chapus, **Droit du contentieux administratif**, Montchrestien.

III. Jean Rivero et Jean Waline, **Droit administratif**, Dalloz.

IV. Georges Vedel et Pierre Delvolvé, **Droit administratif**, PUF.

V. Marcel Waline, **Traité de droit administratif**.

VI. Prosper Weil, **Le droit administratif**, PUF.

VII. Jacques Chevallier, **Science administrative**, PUF.

VIII. Didier Truchet, **Droit administratif**, PUF.

IX. Bernard Pacteau, **Contentieux administratif**, PUF.

X. Jean-Claude Ricci, **Contentieux administratif**, Hachette.

XI. Odent, **Contentieux administratif**.

XII. Laferrière, **Traité de la juridiction administrative et des recours contentieux**.

XIII. Maurice Hauriou, **Précis de droit administratif et de droit public**.

XIV. Gaston Jèze, **Les principes généraux du droit administratif**.

XV. Paul Craig, **Administrative Law**, Sweet & Maxwell.

XVI. Carol Harlow and Richard Rawlings, **Law and Administration**, Cambridge University Press.

XVII. Wade and Forsyth, **Administrative Law**, Oxford University Press.

XVIII. De Smith, **Judicial Review**, Sweet & Maxwell.

ثالثًا: الاجتهادات والنصوص القانونية المقارنة

1. فرنسا: مجلس الدولة، 25 ,**Lesbats**فبراير 1864.
2. فرنسا: مجلس الدولة، 26 ,**Pariset**نوفمبر 1875.
3. فرنسا: مجلس الدولة، 26 ,**Laumonnier-Carriol**نوفمبر 1875.
4. فرنسا: مجلس الدولة، اجتهادات متعددة في الانحراف بالسلطة والانحراف بالإجراءات.
5. فرنسا.**Code de justice administrative** :
6. المغرب: القانون رقم 41.90 المحدث للمحاكم الإدارية.
7. المغرب: اجتهادات المحاكم الإدارية ومحكمة النقض بشأن عيوب القرار الإداري.
8. الجزائر: قانون الإجراءات المدنية والإدارية.
9. الجزائر: اجتهادات مجلس الدولة والمحاكم الإدارية في دعوى الإلغاء.
10. مصر: قانون مجلس الدولة.
11. مصر: اجتهادات المحكمة الإدارية العليا بشأن الانحراف بالسلطة.
12. تونس: النصوص المنظمة للمحكمة الإدارية واجتهاداتها في قضاء الإلغاء.
13. النصوص الوطنية المتعلقة بالوظيفة العمومية والتأديب الإداري.
14. النصوص المتعلقة بالضبط الإداري والرخص ونزع الملكية.
15. المواثيق والمبادئ المتعلقة بالحق في التقاضي والحياد الإداري وحسن الإدارة.

العدد الثالث عشر. ماي _ يونيو 2026
مجلة إشكالات بحثية
مجلة علمية محكمة تعنى بالأبحاث والدراسات
في مختلف التخصصات
ISSN :3085_5055

معيقات تنزيل الديمقراطية التشاركية على المستوى الترابي

Challenges to the Implementation of Participatory Democracy at the Territorial Level

ذ: خالدي عمر: طالب باحث بسلك الدكتوراه

ذ: مرابط عبد الوهاب: باحث في القانون الاداري والعلوم الادارية

كلية العلوم القانونية والاقتصادية والاجتماعية جامعة مولاي إسماعيل- مكناس

الملخص:

أثبتت التجارب المقارنة نجاحا مهما في تنزيل الديمقراطية التشاركية، حيث أصبحت موازية للديمقراطية التمثيلية، فنجاح الكثير من المشاريع يرتكز على عنصر المشاركة، لكن في المغرب وعلى الرغم من الأهمية الكبيرة التي أعطاها الدستور والقوانين التنظيمية للديمقراطية التشاركية بصفة عامة لضمان مشاركة الموطنين والمواطنات وجمعيات المجتمع المدني في التدبير العمومي، فان تنزيلها على المستوى الترابي مازال يعرف مجموعة من العراقيل التي تحد منها، وتحول دون تنزيل الغايات التي تقتضيها الديمقراطية التشاركية، والتي يمكن إرجاعها في بعض الأحيان إلى التنظيم القانوني نفسه، وأحيانا أخرى إلى العقليات التي تحكم المجالس المنتخبة سواء لانعدام الكفاءة والوعي بها أو لوجود صراعات سياسية، كما أن عدم وعي المواطنين والمواطنات وجمعيات المجتمع المدني بأهمية المشاركة في التدبير العمومي أو الإجراءات القانونية لممارسها تحد من فعاليتها.

الكلمات المفتاحية: الديمقراطية التشاركية_ التدبير العمومي _ المجتمع المدني _ الجماعات الترابية.

Abstract: Comparative experiences have demonstrated significant success in implementing participatory democracy, which has become a complement to representative democracy. The success of many development projects largely depends on citizen participation. However, in Morocco, despite the importance granted to participatory democracy by the Constitution and organic laws to ensure the involvement of citizens and civil society organizations in public governance, its implementation at the territorial level still faces several obstacles. These challenges sometimes stem from the legal framework itself and, at other times, from the mindsets governing elected councils, whether due to a lack of competence and awareness or the existence of political conflicts. Furthermore, the limited awareness of citizens and civil society organizations regarding the importance of participation and the legal procedures governing it reduces its effectiveness.

Keywords : Participatory Democracy – Public Governance – Civil Society – Territorial Communities.

تعتبر الديمقراطية التشاركية من المقتضيات الدستورية الجديدة التي جاء بها الدستور المغربي لسنة 2011[189]، حيث جعل منها مرتكزا أساسيا يقوم عليه النظام الدستوري[190]. فالديمقراطية التشاركية تقوم على مجموعة من الآليات التي تمكن المواطنين والمواطنات من المساهمة في إعداد السياسات العمومية وتنفيذها ومراقبتها. كما تمثل أداة أساسية لتحمل المسؤوليات بصفة جماعية.

تم ابتداع الديمقراطية التشاركية من اجل تعزيز وتكميل الديمقراطية التمثيلية، بإشراك المواطنين والمواطنات وجمعيات المجتمع المدني في تدبير الشأن العام، عبر المشاركة في إعداد القرارات العمومية، حيث أثبتت التجربة في الأنظمة المقارنة نجاحا مهما في تطبيقها لمضمون الديمقراطية التشاركية من حيث التأثير على الفعل العمومي ونجاعة السياسات العمومية.

ولقد أعطى المشرع المغربي الديمقراطية التشاركية أهمية كبيرة سواء من خلال النص الدستوري[191] أو القوانين التنظيمية، حيث جاءت بمجموعة من المقتضيات التي تنظم وتضمن مشاركة المواطنين والمواطنات في التدبير العمومي حيث حددت الوسائل التي من خلالها يتم تنزيل الديمقراطية التشاركية سواء على المستوى الوطني أو على مستوى الجماعات الترابية.

فالديمقراطية التشاركية على المستوى الترابي تكتسب أهمية كبيرة خاصة أمام الاختصاصات المهمة التي انيطت بالجماعات الترابية بموجب قوانينها التنظيمية وباعتبار اختصاصاتها تمس الحياة اليومية للمواطنين والمواطنات، فقد

189- الظهير الشريف رقم 1.11.91، الصادر في 28 يوليوز، بتنفيذ نص الدستور، الجريدة الرسمية عدد 5964 مكرر، 30 يوليوز 2011.

190- ينص الفصل الأول من الدستور على أن" يقوم النظام الدستوري للمملكة على أساس فصل السلط، وتوازنها وتعاونها، والديمقراطية المواطنة والتشاركية"

191- تنص الفقرة الثالثة من الفصل12 من الدستور"تساهم الجمعيات المهتمة بقضايا الشأن العام والمنظمات غير الحكومية، في إطار الديمقراطية التشاركية، في إعداد قرارات ومشاريع لدى المؤسسات المنتخبة والسلطات العمومية، وكذا في تفعيلها وتقييمها. وعلى هذه المؤسسات والسلطات تنظيم هذه المشاركة طبق شروط وكيفيات يحددها القانون."

الفصل 13من الدستور"تعمل السلطات العمومية على إحداث هيئات للتشاور، قصد إشراك مختلف الفاعلين الاجتماعيين، في إعداد السياسات العمومية وتفعيلها وتقييمها."

الفصل 14من الدستور"للمواطنات والمواطنين، ضمن شروط وكيفيات يحددها قانون تنظيمي، الحق في تقديم ملتمسات في مجال التشريع."

الفصل 15من الدستور" للمواطنات والمواطنين، الحق في تقديم عرائض إلى السلطات العمومية. ويحدد قانون تنظيمي شروط، وكيفيات ممارسة هذا الحق."

نص الدستور في الفصل 136 على انه "يرتكز التنظيم الجهوي والترابي على مبادئ التدبير الحر، وعلى التعاون والتضامن؛ ويؤمن مشاركة السكان المعنيين في تدبير شؤونهم، والرفع من مساهمتهم في التنمية البشرية المندمجة والمستدامة"، فالجماعات الترابية تضع آليات تشاركية للحوار والتشاور، لتيسير مساهمة المواطنين والمواطنات والجمعيات في إعداد برامج التنمية وتتبعها. كما يمكنهم تقديم عرائض، تهدف إلى مطالبة المجلس بإدراج نقطة تدخل في اختصاصه ضمن جدول أعماله[192].

إضافة إلى ما سبق فقد نصت القوانين التنظيمية للجماعات الترابية ومراسيمها التطبيقية على مجموعة من المقتضيات التي تضمن التواصل مع المواطنين والمواطنات وحصولهم على المعلومات، من قبيل علنية دورات المجلس وتعليق جدول أعمال كل دورة وتاريخ انعقادها، إضافة إلى نشر مقررات المجلس وكذا ميزانية الجماعة بعد المصادقة عليها وهو ما يضمن شفافية كبيرة في علاقة المجلس مع المواطنين والمواطنات. كما يساهمون في إعداد وتنفيذ برامج التنمية من خلال إشراكهم في جميع المراحل التي تمر بها ابتداء من الاجتماعات التشاورية الأولى للإعداد.

على الرغم من الأهمية الكبيرة التي أعطاها الدستور والقوانين التنظيمية للديمقراطية التشاركية بصفة عامة لضمان مشاركة المواطنين والمواطنات وجمعيات المجتمع المدني في التدبير العمومي، فإن تنزيلها على المستوى الترابي مازال يعرف مجموعة من العراقيل التي تحد منها، وتحول دون تنزيل الغايات التي تقتضيها الديمقراطية التشاركية، والتي يمكن إرجاعها في بعض الأحيان إلى التنظيم القانوني نفسه، وأحيانا أخرى إلى العقليات التي تحكم المجالس المنتخبة سواء لانعدام الكفاءة والوعي بها أو لوجود صراعات سياسية، كما أن عدم وعي المواطنين والمواطنات وجمعيات المجتمع المدني بأهمية المشاركة في التدبير العمومي أو الإجراءات القانونية لممارسها تحد من فعاليتها.

بناء على ما سبق سنحاول مقاربة موضوع معيقات تنزيل الديمقراطية التشاركية على المستوى الترابي من خلال التطرق إلى المعيقات المرتبطة بالإطار القانوني والتنظيمي في الفقرة الاولى وسنتطرق في الفقرة الثانية الى المعيقات المرتبطة بالفاعلين في تنزيل الديمقراطية التشاركية.

192- الفصل 139 من الدستور.

الفقرة الأولى:

المعيقات القانونية والتنظيمية

تتعدد النصوص القانونية المنظمة للديمقراطية التشاركية على المستوى الترابي باختلاف درجاتها ابتداء من النص الدستور الذي حدد القواعد العامة لها والقوانين التنظيمية التي حددت إجراءاتها وحدودها، إضافة إلى نصوص تنظيمية خاصة حددت إجراءات مشاركة المواطنين والمواطنات وجمعيات المجتمع المدني مثل اعداد برامج التنمية واعداد الميزانية...

على الرغم من الترسانة القانونية المنظمة للديمقراطية التشاركية على المستوى الترابي إلا أنها لازالت تعرف مجموعة من العراقيل التي تحد من أدوارها، سواء فيما يتعلق بتقديم العرائض أو الهيئات الاستشارية وأدوارها، إضافة إلى مجموعة من العراقيل الأخرى والتي تعرفها نصوص خاصة مثل مراسيم إعداد برامج التنمية.

أولا: العر اقيل المرتبطة بتقديم العر ائض

حسب الفقرة الثانية من الفصل 139 من الدستور يحق للمواطنات والمواطنين والجمعيات تقديم العرائض، حيث يتم تسجيلها في جدول أعمال المجلس للتداول في شانها، ذلك بعد التأكد من استيفائها لشروط القبول. لكن بالرجوع إلى تلك الشروط المنصوص عليها في القوانين التنظيمية للجماعات فهي تختلف بين العرائض التي تقدمها الجمعيات والتي يقدمها المواطنين والمواطنات.

فتقديم العرائض وعلى الرغم من الايجابيات المنصوص عليها، تعاني من مجموعة من المعيقات والتي تحد من ممارسة هذا الحق. فالنص الدستور أحال تنظيم هذا الحق على القوانين التنظيمية للجماعات والقوانين التنظيمية أحالت بدورها في تنظيمها وفي شق كبير منها على نصوص تنظيمية، فيما يتعلق بالوثائق المرفقة والشكل الذي يجب أن

تكون عليه العريضة على المستويات الترابية الثلاث، ذلك ما سيضعف من هذا الحق خاصة وأن المراسيم تتميز بالمرونة وسهولة التعديل في كل لحظة دون رقابة بشكل يجعل هذا الحق غير ثابت وغير محصن[193].

إضافة إلى ما سبق فشروط تقديم العرائض على مستوى الجماعات الترابية تعتبر في بعض الأحيان شروط تعجيزية، وهو ما يحد من فعالية هذا الحق، خاصة فيما يتعلق بعدد التوقيعات المطلوبة لقبول العريضة من قبل المواطنين والمواطنات فمثلا على مستوى الجماعات فعدد التوقيعات المطلوبة لقبول العريضة تتمثل في100 توقيع بالنسبة للجماعات التي يقل عدد سكانها عن 35000 نسمة و200 توقيع لغيرها من الجماعات، غير انه يجب ألا يقل عدد الموقعين عن 400 مواطن ومواطنة بالنسبة للجماعات ذات نظام المقاطعات[194]. ويرتفع عدد التوقيعات في المستويات الترابية الأخرى ونقصد هنا مجالس العمالات والأقاليم[195] ومجالس الجهات[196].

قد يبدو عدد التوقيعات المطلوب توفرها في العريضة سهلا إذا ما أخذنا عدد سكان المستويات الترابية الثلاث، فإن الأمر يصبح أكثر صعوبة إذا ما ربطناه بالشروط الأخرى. فشرط أن يكون الموقعين على العريضة تابعين في سكناهم إلى الجماعة الترابية المعنية أو يمارسوا فيها نشاطا اقتصاديا أو تجاريا أو مهنيا، حيث لا يمكن للأجانب أو للأشخاص الذين لا تتوفر فيهم الشروط السابقة أن يوقعوا على العريضة، فبالرجوع إلى الأنظمة المقارنة فالقانون البرتغالي أعطى حق التقدم بالعرائض للمواطنات والمواطنين المتمتعين بحقوقهم المدنية والسياسية وكذا الأجانب وعديمي الجنسية[197]، خاصة وان

---

[193]- بويركل ياسين، معيقات الديمقراطية التشاركية بالمغرب على ضوء دستور 2011 والقوانين التنظيمية، مجلة العلوم السياسة والقانون، عدد 16، المجلد رقم 3، المانيا- برلين، يوليو2019، ص 146.

[194]- الفقرة الأخيرة من المادة 123 من القانون التنظيمي 113.14 المتعلق بالجماعات.

[195]- بالنسبة للعمالات والأقاليم فقد حدد القانون التنظيمي 112.14 في الفقرة الأخيرة من المادة 114عدد الموقعين على العريضة بالنسبة للمواطنين والمواطنات في 300 توقيع.

[196]-حدد القانون التنظيمي المتعلق بالجهات 111.14 عدد التوقعات الواجب توفرها في العريضة بالنسبة للمواطنين والمواطنات في المادة 220 في ثلاث مستويات: 300 توقيع بالنسبة للجهات التي يبلغ عدد سكانها اقل من مليون نسمة، 400 توقيع بالنسبة للجهات التي يبلغ عدد سكانها بين مليون وثلاثة ملايين نسمة و500 توقيع بالنسبة للجهات التي يتجاوز عدد سكانها ثلاثة ملايين نسمة.

[197]- المجلس الوطني لحقوق الانسان، رأي بخصوص مشروع القانون التنظيمي رقم 64.14 بتحديد شروط وكيفيات ممارسة الحق في تقديم الملتمسات في مجال التشريع ومشروع القانون التنظيمي رقم 44.14 بتحديد شروط وكيفيات ممارسة الحق في تقديم العرائض إلى السلطات العمومية، ص 21.

بعض القضايا تشكل بعدا وطنيا ودوليا مثل قضايا البيئة. إضافة إلى ذلك فشرط التسجيل في اللوائح الانتخابية[198] يعتبر من المعيقات الرئيسية في تقديم العرائض حيث يعتبر شرطا إقصائيا[199].

كما أن تحديد شرط توفر مصلحة مباشرة مشتركة في تقديم العريضة، يصعب تطبيقه في كثير من الأحيان لأنه لا يمكن التكهن بوجود مصلحة أي موقع من عدمها، وكذا في غياب أي معايير قانونية تحدد تلك المصلحة.

على مستوى الجهات فقد تمت إضافة شرط أخر والمتمثل في أن يكون الموقعين موزعين بحسب مقرات إقامتهم الفعلية على عمالات وأقاليم الجهة، على ألا يقل عددهم في كل عمالة أو إقليم تابع للجهة عن خمسة في المئة من العدد المطلوب. ويبقى هذا الشرط تعجيزيا وغير منطقي يصعب توفره في كثير من العرائض إذ كيف للمواطنين أن يتفقوا وفي جميع الأقاليم التابعة للجهة على مطلب واحد، إضافة إلى ذلك أن بعض المطالب والتي تدخل في صميم اختصاص مجلس الجهة يمكن أن تشمل إقليما أو عمالة دون العمالات والأقاليم الأخرى وهو ما سيفوت حق يضمنه الدستور.

فيما يخص العرائض المرفوعة من قبل الجمعيات هي الأخرى تعرف مجموعة من العراقيل القانونية والتي تحد من هذا الحق الدستوري، خاصة فيما يتعلق بشرط أن يكون نشاط الجمعية مرتبط بموضوع العريضة وهو ما سيفوت على كثير من الجمعيات حق تقديم العرائض في مجالات متعددة، كما أن بعض الجمعيات يصعب تحديد مجال نشاطها مثل الجمعيات التنموية. إضافة إلى شرط أخر والمتمثل في أن يكون مقرها أو أحد فروعها في الجماعة الترابية المعنية، حيث لا يمكن للجمعيات التي لا يتوفر فيها هذا الشرط تقديم العريضة حتى وان كان من صميم نشاطها، كما سيفوت مشاركة كثير من جمعيات مغاربة العالم والتي تلعب دورا لا يستهان به باعتبارها فاعلا تنمويا في المغرب، من خلال التمويلات وإعداد المشاريع ودعم النسيج الجمعوي المحلي[200].

---

[198]- بالنسبة للقانون التنظيمي المتعلق بالجهات 111.14 لم يشترط التسجيل في اللوائح الانتخابية. حيث اقتصر هذا الشرط فقط على مستوى العمالات والأقاليم والجماعات.

[199]- السهول إبراهيم، واقع المجتمع المدني وتنزيل الديمقراطية التشاركية بالمغرب، المركز الديمقراطي العربي، برلين-المانيا، 2021، ص 232.

[200]- المجلس الاقتصادي والاجتماعي والبيئي، رأي حول وضع دينامية الحياة الجمعوية، إحالة ذاتية رقم 2016/28، ص 8.

يوجد شرط إضافي بالنسبة للعرائض المقدمة من طرف الجمعيات على مستوى مجالس العمالات والأقاليم وهو أن يكون عدد منخرطي الجمعية يفوق المائة 100، ذلك ما سيحد من حق الكثير من الجمعيات النشيطة في تقديم العرائض.

إضافة إلى ما سبق فعدم التنصيص على إمكانية استخدام موقع الكتروني للعرائض يصعب من عملية جمع التوقيعات والتواصل مع المواطنين في هذا الشأن كما هو معمول به في كثير من التجارب المقارنة.

كل العراقيل التي تم ذكرها فيما يتعلق تقديم العرائض من قبل المواطنين والمواطنات والجمعيات، تأثر بشكل مباشر على تنزيل الديمقراطية التشاركية وهو ما يظهر من خلال التقرير الصادر عن وزارة الداخلية المديرية العامة للجماعات الترابية حيث أن عدد العرائض المقدمة إلى الجماعات الترابية إلى حدود سنة 2019 بلغت 212 عريضة توزع بين 166 عريضة مقدمة من طرف المواطنين والمواطنات و 46 عريضة مقدمة من طرف الجمعيات، ذلك ان هذا العدد شمل فقط 97 من اصل 1590 جماعة ترابية إي بنسبة 6 في المائة[201]وهو ما يعتبر ضعيفا خاصة مع الأهمية الدستورية الممنوحة للديمقراطية التشاركية.

ثانيا: معيقات مرتبطة بتنظيم هيئات الحواروالتشاور

نص الفصل 139 من الدستور في فقرته الأولى على انه تحدث لدى الجماعات الترابية آليات تشاركية للحوار والتشاور، لتسيير مشاركة المواطنين والمواطنات والجمعيات في إعداد برامج التنمية، حيث حددت القوانين التنظيمية للجماعات الترابية أحكام هذا الفصل، غير أنها أسندت أمر أجرأته والتي كان ينبغي أن يتم تنظيمها بموجب مقتضيات تشريعية، إلى الأنظمة الداخلية للمجالس المنتخبة[202].

بالرجوع إلى مقتضيات القوانين التنظيمية للجماعات الترابية المتعلقة بهيئات الحوار والتشاور نجد بان مفهوم المشاركة لم يتم أخذه بعين الاعتبار، حيث اقتصرت على تحديد الآليات التشاورية عبر النص على هيئات استشارية تحدث

[201]- وزارة الداخلية المديرية العامة للجماعات الترابية، الديمقراطية التشاركية المحلية – تقديم العرائض نموذجا-، 2019، انعدام الصفحة.
[202]- المجلس الاقتصادي والاجتماعي والبيئي، رأي حول الحكامة الترابية رافعة للتنمية المنصفة والمستدامة، إحالة ذاتية رقم 2019/42، ص16.

بمبادرة من المجالس المنتخبة، لكن تظل هذه الهيئات شانا داخليا للمجالس المنتخبة ولا يمكنها بأي حال من الأحوال تعويض آلية المشاركة المباشرة للمواطنين والمواطنات في مسلسل اتخاذ القرار على الصعيد المحلي[203].

كما أن إسناد تنظيم هيئات الحوار والمشاركة إلى النظام الداخلي للمجلس يجعل تلك الهيئات دائما في يد الرئيس والأغلبية، وكذا يطرح إشكالية اختيار تشكيلتها والجمعيات التي لها الحق أن تنخرط في تلك الهيئات التشاورية.

إضافة إلى ما سبق وبالرجع إلى المراسيم المتعلقة بإعداد برامج تنمية الجماعات الترابية بمستوياتها الثلاث، إنها تحيل على الهيئات الحوار والتشاور المحدثة لدى مجالس الجماعات الترابية دون تحديد بشكل دقيق أي إجراءات يمكن لتلك الهيئات المشاركة في إعداد تلك البرامج.

لكن بالرجوع إلى مجموعة من المقتضيات القانونية والمتعلقة بإعداد ميزانيات الجماعات الترابية وكذا التصميم الجهوي لإعداد التراب نجد بأنها أغفلت الإشارة إلى مبدأ الحوار والتشاور مع المواطنين والمواطنات وهيئات المجتمع المدني، مما يطرح تساؤل حول جدوى التنصيص الدستوري على الديمقراطية التشاركية.

الفقرة الثانية:

معيقات مرتبطة بالفاعلين في تنزيل الديمقراطية التشاركية

إن مشاركة المواطنين والمواطنات في تدبير الشأن العام تبقى محدودة، على الرغم من الضمانات الدستورية لصالح الديمقراطية التشاركية، فسبل المشاركة كثيرا ما تظل غير مفعلة أو يصعب الولوج إليها، وهو ما يتسبب في خلق نوع من تنازع الشرعية بين المجتمع السياسي والمجتمع المدني، ولا يشجع تطوير ثقافة التعاون وانخراط المجتمع المدني في التنمية[204].

[203]- المجلس الاقتصادي والاجتماعي والبيئي، نفس المرجع، ص 16.
[204]- اللجنة الخاصة بالنموذج التنموي، التقرير العام حول" النموذج التنموي الجديد"، ابريل 2021، الصفحة 32.

فالمعيقات التي يعاني منها تنزيل الديمقراطية التشاركية على المستوى الترابي قد لا ترتكز بالأساس على ما هو قانوني، لكن هناك مجموعة من المعيقات المرتبطة بالفاعلين في تنزيل الديمقراطية التشاركية، حيث نجد أن هناك معيقات مرتبطة بالمجالس المنتخبة، وهناك معيقات أخرى مرتبطة بهيئات المجتمع المدني وكذا المواطنين والمواطنات مما يحد من فعالية الديمقراطية التشاركية في تدبير الشأن العام الترابي.

أولا: المعيقات المرتبطة بالمجالس المنتخبة.

يعتبر المنتخب الترابي اللبنة الأساسية في تدبير شؤون الجماعات الترابية بصفة عامة، حيث تكون الجماعات الترابية قد اكتسبت عنصرا أساسيا لتنميتها عندما تفرز الانتخابات عن مستشار يتصف بالجدية والكفاءة ويسعى لحل مشاكلها والمساهمة في تنميتها.

لكن واقع الحال ينم عن وجود مجموعة من المعيقات التي تحول دون قيام المنتخبين بالأدوار المنوطة بهم، ذلك إما لعدم توفرهم على الخبرات الكافية لضعف مستواهم الدراسي والتكويني[205]، أو لوجود مطامح أخرى يسعى من اجل تحقيقها.

فتنزيل الديمقراطية التشاركية على المستوى الترابي تحتاج إلى وجود وعي حقيقي لدى الفاعلين الترابيين خاصة المنتخبين، الذين يشترط فيهم قبل الإلمام بالنصوص القانونية المنظمة لمشاركة المواطنين والمواطنات وجمعيات المجتمع المدني، إضافة إلى وجود ثقافة المشاركة.

فالجماعات الترابية لازالت تعاني من وجود مجموعة من المنتخبين الذين يرفضون مفهوم المشاركة، سواء من خلال رفض مشاركة المواطنين والمواطنات وهيئات المجتمع المدني، أو من خلال عدم إبداء أي اهتمام بمقترحاتهم التي تم قبولها مما يفقدهم الثقة في المجالس المنتخبة.

---

[205]- يتبن من خلال تقرير صادر عن وزارة الداخلية، المديرية العامة للجماعات المحلية حول الجماعات الترابية في أرقام سنة 2014-2015 أن عدد المستشارين الجماعيين بدون مستوى و المستوى الابتدائي يبلغ عددهم 13531 في مجموع 30663، أي ما يقارب 45% من مجموع المستشارين. هذا المعطى يسمح لنا بالحكم على أن مستوى المستشارين الجماعيين متدني جدا، مما يجعلهم غير مؤهلين لإدارة شؤون الجماعة والقيام بمجموعة من الاختصاصات المهمة التي أولاها المشرع للجماعات.

كما أن ضعف الثقافة القانونية لدى المنتخبين، خاصة القوانين المنظمة لمشاركة المواطنين والمواطنات وجمعيات المجتمع المدني ومجالاتها، يؤثر سلبا على الديمقراطية التشاركية، فمثلا فيما يتعلق بالآجال القانونية لقبول العرائض، وتبليغ الممثل القانوني للجمعية أو الوكيل القانوني بمال العريضة، حيث قد تتجاوز الشهور، فالنص القانوني حدد المسطرة والآجال الواجب على المجلس تقديم جواب عن العريضة. كما انه في بعض الأحيان تقوم بعض الجماعات الترابية بقبول عرائض لا تدخل في اختصاصاتها[206]، ذلك ما يظهر النقص الكبير في المجال القانوني. كما أن غياب التواصل المستمر مع المواطنين والمواطنات يجعلهم غير متتبعين لتدبير الشؤون الترابية.

إلى جانب ما سبق فهيمنة الجانب السياسي على مجموعة من المنتخبين يجعلهم ينحازون إلى جمعيات موالين لهم دون جمعيات أخرى، خاصة فيما يتعلق بتشكيل هيئات الحوار والتشاور والتي تعتبر من الوسائل الأساسية لمشاركة المواطنين والمواطنات وجمعيات المجتمع المدني، مما يجعلها دائما تابعة إلى الأغلبية، دون تحقيق الغايات من الديمقراطية التشاركية كما هو متعارف عليه.

كما أن الضعف على مستوى موظفي الجماعات الترابية، يشكل هو الأخر عائقا في تنزيل الديمقراطية التشاركية والتي تتميز بالقلة وضعف التكوين، خاصة مع الاختصاصات المهمة الممنوحة للجماعات الترابية، والتي تتطلب كفاءة مهمة.

ثانيا: معيقات مرتبطة بهيئات المجتمع المدني والمواطنين والمواطنات

تشكل مشاركة المواطنين والمواطنات وجمعيات المجتمع المدني في تدبير شؤونهم الترابية المعنى الحقيقي للديمقراطية التشاركية والمضمونة دستوريا، والتي تم تنظيمها بموجب عدة نصوص قانونية. لكن واقع جمعيات المجتمع المدني تعاني من مجموعة من الاكراهات سواء كانت قانونية أو على مستوى الممارسة، وهو ما يحد من فعالية مشاركتها، ذلك ما يظهر من خلال تقارير رسمية وغير رسمية.

[206]-وزارة الداخلية-المديرية للجماعات الترابية-، الديمقراطية التشاركية المحلية – تقديم العرائض نموذجا-، 2019، انعدام الصفحة.

تعرف جمعيات المجتمع المدني نقصا كبيرا على مستوى الموارد البشرية خاصة أن اغلبها تعتمد على العمل التطوعي حيث أن 7 من أصل 10 جمعيات تعتمد في عملها على هذا النوع من اليد العاملة[207]. فالكثير من الجمعيات تجد صعوبة في إيجاد المتطوعين او إقناعهم في الاستمرار في العمل الجمعوي[208]. كما أن أكثر من نصف الجمعيات لا تتوفر على مقر، وتعتمد على مواردها الذاتية فقط، فحوالي 32٪ من هذه الموارد تأتي من الهبات والتحويلات الجارية المقدمة سواء من طرف الأسر أو الدولة أو المقاولات أو الخارج أو جمعيات أخرى[209].

تعتبر إشكالية التكوين من الاكراهات البنيوية والصعوبات الذاتية، التي تعاني منها جمعيات المجتمع المدني والذي يتطلب دعما من قبل الدولة بكفاءات مؤهلة وموارد مالية وإدارية، كما أن ضعف الحكامة خاصة فيما يتعلق بالديمقراطية الداخلية، وغياب الشفافية في التدبير الإداري والمالي والمراقبة والمحاسبة[210]. فأكثر من 90 بالمائة من الجمعيات لا تتوفر على محاسبة وفق المعايير الجاري بها العمل[211].

إن انعدام استقلالية جمعيات المجتمع المدني تأثر بشكل ظاهر على أدوارها في تنزيل الديمقراطية التشاركية، فكثير من الجمعيات لها توجهات سياسة حيث تكون تابعة الى حزب سياسي معين يحدد توجهاتها وعلاقاتها، كما يمكن ان تكون تابعة لمصالح الدولة أو هيئات اقتصادية معينة، تخدم أجندتها.

فكثير من جمعيات المجتمع المدني والتي تم إنشائها بعد الإعلان عن المبادرة الوطنية للتنمية البشرية، كانت لها أغراض مادية هدفها الحصول على دعم عمومي، دون تحقيق الأغراض المتعارف عليها في ادوار المجتمع المدني وأهدافه.

إضافة إلى ما سبق فمشاركة المواطنين والمواطنات هي الأخرى تعرف مجموعة من المعيقات المرتبطة بهم خاصة ضعف الوعي في المشاركة في تدبير الشأن العام، كما أن الشروط القانونية لتقديم المواطنين والمواطنات للعرائض تعتبر صعبة خاصة فيما يتعلق بالموقعين، حيث تعتبر العرائض المقدمة من طرف الجمعيات أكثر سهولة.

---

[207]- المندوبية السامية للتخطيط، تقرير حول البحث الوطني حول المؤسسات غير الهادفة للربح، سنة 2007، ص5.
[208]- نفس المرجع، ص 7.
[209]- نفس المرجع، ص6.
[210]-السهول ابراهيم، مرجع سابق، ص 150.
[211]-المندوبية السامية للتخطيط، مرجع سابق، ص 4

فمن أسباب رفض العرائض المقدمة من المواطنين والمواطنات، حيث عللت المجالس المنتخبة هذا الرفض بعدة أسباب راجعة بالأساس إما لعدم احترام النصوص القانونية المنصوص عليها في القوانين التنظيمية، أو الشكل المنصوص عليه في النصوص التطبيقية أو لعدم اختصاص المجالس المنتخبة بالنسبة للنقطة أو النقط المدرجة في العريضة[212].

خاتمة

إن تنزيل الديمقراطية التشاركية على المستوى الترابي، يقتضي توفر ضمانات قانونية متطورة لمشاركة المواطنين والمواطنات وهيئات المجتمع المدني في تدبير الشأن العام الترابي، وكذا وجود وعي كبير لدى المواطنين والمواطنات وجمعيات المجتمع المدني بأهمية المشاركة وتأثيرها على جودة الفعل العمومي الترابي، لذلك فتطبيق الديمقراطية التشاركية على المستوى الترابي في المغرب لازالت أمامه مجموعة من المحطات خاصة انه لم يتم تنظيمها دستوريا إلا في حدود سنة 2011 وكذا غياب وعي لدى الفاعلين في تنزيل الديمقراطية التشاركية على المستوى الترابي.

[212]- وزارة الداخلية، المديرية العامة للجماعات الترابية، الديمقراطية التشاركية المحلية تقديم العرائض للجماعات التربية كنموذج، 2019، انعدام الصفحة.

قائمة المراجع:

1. بويركل ياسين، معيقات الديمقراطية التشاركية بالمغرب على ضوء دستور 2011 والقوانين التنظيمية، مجلة العلوم السياسة والقانون، عدد 16، المجلد رقم 3، المانيا- برلين، يوليو2019.
2. السهول ابراهيم، واقع المجتمع المدني وتنزيل الديمقراطية التشاركية بالمغرب، المركز الديمقراطي العربي، برلين-المانيا، 2021.
3. اولتيت ابراهيم، بعض قيود الديمقراطية المحلية: ازمة الديمقراطية لتمثيلية وتقييد الديموقراطية التشاركية (دراسة في التجربة المغربية)، مركز تكامل للدراسات والابحاث، دراسات محكمة.
4. المجلس الوطني لحقوق الانسان، راي بخصوص مشروع القانون التنظيمي رقم 64.14 بتحديد شروط وكيفيات ممارسة الحق في تقديم الملتمسات في مجال التشريع ومشروع القانون التنظيمي رقم 44.14 بتحديد شروط وكيفيات ممارسة الحق في تقديم العرائض الى السلطات العمومية.
5. المجلس الاقتصادي والاجتماعي والبيئي، رأي حول وضع ودينامية الحياة الجمعوية، احالة ذاتية رقم 2016/28.
6. وزارة الداخلية المديرية العامة للجماعات الترابية، الديمقراطية التشاركية المحلية - تقديم العرائض نموذجا-، 2019.
7. وزارة الداخلية، المديرية العامة للجماعات المحلية، الجماعات الترابية في ارقام، سنة 2014-2015.
8. المجلس الاقتصادي والاجتماعي والبيئي، راي حول الحكامة الترابية رافعة للتنمية المنصفة والمستدامة، احالة ذاتية رقم 2019/42.
9. اللجنة الخاصة بالنموذج التنموي، التقرير العام حول" النموذج التنموي الجديد"، ابريل 2021.
10. المندوبية السامية للتخطيط، تقرير حول البحث الوطني حول المؤسسات غير الهادفة للربح.
11. الظهير الشريف رقم 1.11.91، الصادر في 28 يوليوز، بتنفيذ نص الدستور، الجريدة الرسمية عدد 5964 مكرر، 30 يوليوز 2011.

12. الظهير الشريف رقم 1.15.85 صادر في 7 يوليوز 2015، بتنفيذ القانون التنظيمي رقم 113.14 المتعلق بالجماعات، الجريدة الرسمية عدد 6380(23 يوليوز) 2015.

13. الظهير الشريف رقم 1.15.83صادر في 7 يوليوز 2015، بتنفيذ القانون التنظيمي رقم 111.14 المتعلق بالجهات، الجريدة الرسمية عدد 6380(23 يوليوز) 2015.

14. الظهير الشريف رقم 1.15.84 صادر في 7 يوليوز 2015، بتنفيذ القانون التنظيمي رقم 112.14 المتعلق بالعمالات والاقاليم، الجريدة الرسمية عدد 6380(23 يوليوز) 2015، ص 6660.

15. المرسوم رقم 403.16.2 المتعلق بتحديد شكل العريضة المودعة لدى رئيس مجلس الجماعة والوثائق المثبتة التي يتعين إرفاقها بها، الصادر في 4 محرم 1438 (6 أكتوبر2016)، الجريدة الرسمية عدد 6511، بتاريخ 24 أكتوبر 2016.

16. المرسوم رقم 402.16.2 المتعلق بتحديد شكل العريضة المودعة لدى رئيس مجلس العمالة أو الإقليم والوثائق المثبتة التي يتعين إرفاقها بها، الصادر في 4 محرم 1438(6 أكتوبر2016)، الجريدة الرسمية عدد 6511، بتاريخ 24 أكتوبر 2016.

17. المرسوم رقم 401.16.2 المتعلق بتحديد شكل العريضة المودعة لدى رئيس مجلس الجهة والوثائق المثبتة التي يتعين إرفاقها بها، الصادر في 4 محرم 1438(6 أكتوبر2016،) الجريدة الرسمية عدد 6511، بتاريخ 24 أكتوبر 2016.

العدد الثالث عشر. ماي _ يونيو 2026
مجلة إشكالات بحثية
مجلة علمية محكمة تعنى بالأبحاث والدراسات
في مختلف التخصصات
ISSN :3085_5055

التسويق الترابي وتدبير المشاريع الترابية

Territorial Marketing and the Management of Territorial Projects

محمد بلري

باحث بسلك الدكتوراه، كلية العلوم القانونية والاقتصادية والاجتماعية

أيت ملول _ جامعة ابن زهر

ملخص:

يهدف هذا المقال إلى إبراز دور التسويق الترابي في دعم التنمية الجهوية وتعزيز جاذبية المجال الترابي في ظل ورش الجهوية المتقدمة بالمغرب. وينطلق من اعتبار الجهة فاعلاً أساسياً في تدبير التنمية الاقتصادية والاجتماعية، من خلال ما خوله لها الدستور والقوانين التنظيمية من اختصاصات وآليات للتخطيط والتنسيق وتتبع المشاريع التنموية. كما يتناول المقال أهمية التسويق الترابي كمدخل استراتيجي لتثمين المؤهلات المحلية وتحسين تنافسية المجالات الترابية واستقطاب الاستثمارات. ويخلص إلى أن تفعيل آليات التسويق الترابي، في إطار حكامة جيدة وتدبير استراتيجي ناجع، من شأنه أن يساهم في النهوض بالمشاريع التنموية وتعزيز مكانة الجهة كفاعل تنموي قادر على تحقيق التنمية المستدامة.

الكلمات المفتاحية:

التسويق الترابي؛ الجهوية المتقدمة؛ التنمية الترابية؛ الحكامة الترابية؛ الجهة المقاولة؛ الاستثمار.

Abstract:

This article highlights the role of territorial marketing in promoting regional development and enhancing territorial attractiveness within the framework of advanced regionalization in Morocco. It considers the region as a key actor in economic and social development and emphasizes the importance of territorial marketing as a strategic tool for improving competitiveness and attracting investment. The article concludes that effective territorial marketing, supported by good governance and strategic management, can contribute to the success of development projects and sustainable development.

Keywords : Territorial Marketing ; Advanced Regionalization; Regional Development; Territorial Governance; Investment ; Sustainable Development.

تقديـــــم:

راهن الدستور المغربي على بناء نظام جهوي ذ وخصوصية مغربية يرتكز أساسا على جهوية متقدمة تقوم على الوحدة الوطنية الترابية وتسيير الجهة لشؤونها بمقتضى مبدأ التدبير الحر وتوزيع الاختصاصات على مختلف البنيات الترابية للمملكة وتخصيص الجماعات الترابية باختصاصات محددة قانونا.

من المعلوم أن الهدف من منح الجماعات الترابية اختصاصات محددة ومتعددة في عدة مجالات بناء على المبادئ التي حددها الدستور والقوانين التنظيمية، ه وتمكين الوحدات الترابية من خلق فضاء اقتصادي متكامل وتحقيق إقلاع تنموي على المستوى المحلي الترابي. لذلك أضحت الجهة فاعلا موازيا للدولة، حيث أنها تتصرف كهيئة تتمتع بالتسيير الذاتي، تهدف إلى تكريس مبادئ الجهوية المتقدمة على مستوى تدبير الشأن الترابي وتدبير المشاريع الترابية، ويتضح ذلك جليا من خلال منحها الريادة والقيادة على المستوى المحلي.

لذلك بوأ المشرع المغربي الجهة في محيطها الجغرافي مركز الصدارة ومنحها دور تنظيم وتنسيق وتتبع تنفيذ عمليات التنمية الاقتصادية التي تقوم بها في صحبة الجماعات الترابية الأخرى حيث تناط بالجهة داخل دائرتها الترابية مهام النهوض بالتنمية المندمجة والمستدامة وذلك بتنظيمها وتنسيقها وتتبعها، ولا سيما فيما يتعلق بتحسين جاذبية المجال الترابي للجهة وتقوية تنافسيته الاقتصادية وتحقيق الاستعمال الأمثل للموارد الطبيعية وتثمينها والحفاظ عليها واعتماد التدابير والإجراءات المشجعة للمقاولة ومحيطها والعمل على تيسير توطين الأنشطة المنتجة للثروة والشغل و الإسهام في تحقيق التنمية المستدامة والعمل على تحسين القدرات التدبيرية للموارد الترابية وتكوينها.

لذلك أصبح لزاما على الجهة إعطاء أ وبالأحرى تسويق صورة تتسم بجودة التراب الجهوي الذي له من الخصوصيات والمميزات، ما يؤهله للدخول في منافسة التراب الجهوي الدولي، انطلاقا من وضع إستراتيجية تسويقية تأخذ بعين الاعتبار واقع وخصوصيات ترابها.

الشيء الذي يفسر الأهمية العلمية والعملية للتسويق الترابي، فالأولى . العلمية . تكمن في راهنية وجدية الموضوع ليس على المستوى الوطني فحسب بل حتى على المستوى المقارن، يكمن في دراسة كيفية ماهية التسويق الترابي في ترسيخ

الحكامة الجيدة على مستوى الوحدات الترابية. أما الثانية -العملية- فتبرز جليا من خلال فهم ميكانزمات التسويق الترابي في تحقيق سياسة استثمارية تدعم دور الجهة وتنمي قدراتها الاستثمارية وتدبير مشاريعها التنموية بناء على ما تمتلكه من مؤهلات ومميزات.

ولأجل ذلك فإن المقاربة الوظيفية للجهة المقاولة تروم إلى التدخل في تنشيط الاقتصاد المحلي وتدبير المشاريع وفق خصوصيات التراب. وذلك من خلال تكريس التدبير الإستراتيجي كدعامة أساسية للتسويق الترابي.

- وهذا ما يفسر راهنية **الاشكالية: الى أي حد يمكن تفعيل التسويق الترابي ليساهم في النهوض بالمشاريع الترابية؟** وتنبثق عن هذه الاشكالية مجموعة من الأسئلة الفرعية من قبيل:
  - ما المقصود بالتسويق الترابي؟
  - ما هي الاليات االمساهمة في تفعيل التسويق في تدبير المشاريع الترابية؟
  - ما هي آفاق التسويق الترابي في تدبير المشاريع الترابية؟
  - ما هي المعيقات التي تسبب محدودية التسويق في تدبير المشاريع الترابية؟

لمعالجة التساؤلات السالفة الذكر ارتأينا اعتماد التصميم الثنائي التالي:

المطلب الأول: رهانات التسويق الترابي في تدبير المشاريع الترابية

المطلب الثاني: آفاق التسويق الترابي في تدبير المشاريع الترابية ومحدوديته.

المطلب الأول:

رهانات التسويق الترابي في تدبير المشاريع الترابية

تتجلى أهمية التسويق الترابي في كونه يجعل الجماعات الترابية مقاولات حقيقية تتميز بالمردودية المباشرة، وتشكل شريكا حقيقيا للدولة من أجل حلحلة التحديات المطروحة على عاتقها (الفقرة الأولى) بفضله تتحسن إمكانيات التواصل داخل التراب المحلي عبر تحقيق هدف اقتصادي بتركيزه على التنمية المحلية لجذب المستثمرين من جهة ومن جهة أخرى له هدف سياسي يحفز عمل المجالس وإعطائها دافعا للنهوض بشؤون الجماعات الترابية وتدبير مشاريعها الترابية (الفقرة الثانية).

الفقرة الأولى: مقومات التسويق الترابي

مفهوم التراب بمرجعيته العربية يحيل الى مفهوم الأرض أي ذلك الحيز المكاني أ والمجالي من الأرض أي المجال السوسي واقتصادي، بينما في مرجعيته اللاتينية الفرنسية يحيل الى ثلاثة معاني؛ الأول يفيد الحيز المجالي من الأرض الذي تقطنه مجموعة بشرية، والثاني يرمز الى المجال الجغرافي الذي تمارس عليه سلطات الهيئات العامة سلطتها، أما الثالث فيرتبط بالشخصية المستقلة لبعض المناطق رغم أنها لا تشكل دولة مستقلة بالمفهوم السياسي المتعارف عليه.

ويعتبر التسويق بأنه كل ما يساهم في جذب واستقطاب أكبر عدد ممكن من الزبائن الجدد والحفاظ على ولاء زبائن المؤسسة، والتسويق ه ومجمل الوسائل التي تستخدمها المؤسسة بالفعالية لبيع سلعها، ويرتكز على الدراسة العلمية لرغبات المستهلكين، ويسمح للمؤسسة في الوقت الذي تحقق فيه أهداف المردودية المنشودة، بعرض سلعة أ وخدمة نهائية في سوقها المستهدفة.[213]

---

[213] التسويق مصطلح أنجلو- سكسوني أدخل إلى فرنسا في الخمسينيات، ويعرف بأنه كل ما يساهم في جذب واستقطاب أكبر عدد ممكن من الزبائن الجدد والحفاظ على ولاء زبائن المؤسسة، والتسويق هو مجمل الوسائل التي تستخدمها المؤسسة بفعالية لبيع سلعها: «إنه مسعى يرتكز على الدراسة العلمية لرغبات المستهلكين، ويسمح للمؤسسة، في الوقت الذي تحقق فيه أهداف المردودية المنشودة، بعرض سلعة أو خدمة نهائية في سوقها المستهدفة.

وترتكز التعريفات التي تتناول مفهوم التسويق على بعدين:

- البعد الأول منهما: يوصف بالحالة التسويقية، وتتمثل في التوجه نحو كسب رضى المستهلك؛ فالتسويق مقاربة توجه نحو الزبون، إذ أن عملية

وبالمزاوجة بين المصطلحين "التسويق" و"التراب «والذي يفيد مبدئيا حسن تسويق المنتوج الترابي، يعني استعراض كل جماعة ترابية ما لديها من مقومات ومؤهلات لجب الرساميل المحلية والعالمية، وبالتالي البحث عن آليات جديدة لإنعاش الاقتصاد المحلي الذي سوف ينعكس بدوره على مصالح المواطنين، وذلك في ظل سيادة منطق السوق وتقليص مفهوم مجانية الخدمات العمومية أ وبالأحرى تآكلها والسير نح واندحارها.

فأمر المزاوجة بين كلمتي التسويق والتراب، يحيل الى المجهودات المبذولة لتنمية الجهات (التراب) في ظل أسواق تنافسية للتأثير عليها من أجل تحسين أداء القطاع العام بشكل دائم عادة ما يدخل في نطاق عمل مشترك للجهة مع وكالات التنمية والسلطات الحكومية والقطاع الخاص.

وقد ذهب أحد الباحثين الى تعريف التسويق الترابي بأنه مجموعة من الأنشطة التي يقوم بها الخواص أ والجماعات نفسها بغاية توسيع شبكة الوحدات الاقتصادية المتواجدة بالجماعة عبر جلب أنشطة اقتصادية جديدة. كما يعرف بأنه منهجية تدبيرية حديثة لجلب المقاولات لتراب الجماعة، وكذا تسهيل أنشطة المقاولات وتسويق صورة جديدة عن الجماعة المعنية بالأمر وهو ما يساعد على وضع استراتيجية تنموية وتشكيل شخصية اقتصادية للجماعة [214]

المتاجرة بمنتج تتطلب فهما عميقا لآليات السوق وسلوك المستهلك؛

-أما البعد الثاني: فيرتكز على استخدام الوسائل والتقنيات، وقد تم إدخال مصطلح المزيج التسويقي، منذ نهاية الأربعينيات للإشارة إلى مجموعة من المتغيرات التجارية التي يمكن أن تتوفر لدى المؤسسات. وفي الستينيات (1960) اقترح ماك كارثي جمع هذه المتغيرات في أربعة أبعاد، وهي ما سماها ب "أربعة P": المنتج(Product) ، السعر(Price) ، الترويج(Promotion) ، والتوزيع«(Place) ؛ ويطابق المزيج التسويقي مجمل الأدوات التي توضع تحت تصرف المؤسسة للوصول إلى أهدافها المتعلقة بالسوق المستهدفة. وعلى الرغم من كون مصطلح السوق مرادفا للتوجه نحو المستهلك إلا أنه يدمج أيضا مصلحة المؤسسة فيما يتعلق بمفاهيم حسن الأداء والربح. فإرضاء الزبون ليس المؤسسة بحد ذاته بل هو وسيلة لضمان بقائها ونجاحها. وهدف التسويق ليس إرضاء حاجة المستهلك فحسب بل هو وسيلة لتحقيق أهداف المؤسسة.

فالمفهوم التسويقي يكمن في فلسفة الإدارة التي تدرك كيفية إشباع الحاجات والرغبات، من خلال تنظيم الأنشطة، والتي يمكن من خلالها أيضا تحقيق أهدافها، ولهذا فإن المفهوم التسويقي يتأثر بالبيئة الخارجية التي تضم العديد من المتغيرات والمؤشرات، سواء الإقتصادية أو القانونية والتكنولوجية، الأمر الذي يتطلب ضرورة التفاعل والإستجابة المطلوبة لذلك. تأسيسا على ما سبق، فالتسويق هو خلق ديناميكية للسوق سواء على الصعيد المحلي، أو الوطني وحتى الدولي، ولهذا الإعتبار، فقد أصبح التسويق بدوره من الأدوات والآليات التي عرفت طريقها من القطاع الخاص إلى القطاع العام وتحديدا في الجماعات الترابية، وبهذا أصبح التسويق الترابي عنصرا محددا للتدبير المحلي، وأحد مداخل التميز والإبتكار.

[214] نجيب المصمودي "الجماعات الترابية بالمغرب: بين مقومات التسويق الترابي ورهان التنمية المحلية المندمجة "سلسلة الحكامة الترابية ودراسات السياسات، مطبعة الخليج العربي 152، تطوان، الطبعة الأولى نونبر 2014، الصفحة 15.

ويكاد يجمع أغلب الباحثين في مجال التسويق الترابي أنه إذا كان الهدف الأساسي من هذا التسويق للوحدات الترابية سواء كانت جهات أ وجماعات ترابية أخرى، ه وجذب الاستثمارات، وخلق نوع من الدينامية التنموية التي تعيد رسم معالم المجال، وجعله في الاتجاه الصحيح الذي يخدم الإنسان بالدرجة الأولى ويضمن له الرفاه والطمأنينة، فإن هذه الإستراتيجية تقوم على جملة من المرتكزات والقواعد المضبوطة ذات الأسس العلمية التي تجعل منه خطة ميدانية وورشا مفتوحا وليس مجرد شعارات سياسية كنقل العناوين من التجارب المقارنة.

وتتجلى هذه المرتكزات والقواعد في ثلاثة عناصر أساسية على الشكل الآتي:

1- **التشخيص الترابي**: يتمثل في تقييم التراب وتشخيصه بناء على مؤهلاته الجغرافية والجي واستراتيجية والطبيعية والمناخ السياسي والبشرية والثقافية، والتي تندرج ضمن ما يصطلح عليه بالثوابت المجالية، فمن خلال تحديد الرأسمال الترابي يمكن تكوين نظرة شاملة عن وضعية العرض الترابي وتقييم مدى قدرته على المنافسة مقارنة بعروض المجالات الأخرى وبالتالي تشكيل بطاقة تعريفية تشمل كل المؤهلات وتهم مختلف الفئات.

2- **التقسيم الترابي**: يتجلى في التعرف على الأسواق التنافسية في المحيط ورصد إمكانياتها وخصوصياتها وهذا لا يقتصر فقط على السوق الوطنية والدولية بل يتجاوز ذلك إلى المجالات داخل التراب الواحد والهدف من ذلك ه وتحديد الأسواق التي تحدى باهتمام أكبر بطريقة تمكن من الحصول على مجموعات متنافسة تستجيب لمتطلبات ورغبات (الساكنة) البناء بطريقة أفضل من تلك التي تقدمها المجالات المتنافسة باعتماد معايير عملية دقيقة تساعد على تحليل السوق الكبرى.

3- **المتوقع الترابي**: وبحث إمكانات تطوير العرض الترابي وتوقعاته داخل السوق الوطنية والدولية من خلال آليات الجذب التي تتخصص فيها الوكالات والمؤسسات المهتمة بجذب الاستثمارات وتنمية المجالات الترابية، وتتميز هذه الإستراتيجية التسويقية بالمتوقع والتميز داخل أسواق المنافسة والتعريف بالتراب، كما تعرف هذه المرحلة باختيار علامة للمجال الترابي، تمكنه من التعبير عن هويته، تنافسيته وأصالته وتساعده على المتوقع.

وتكمن أهمية التسويق الترابي في كونه يجعل من الجماعات المحلية مقاولات حقيقية ذات مردودية مباشرة تمكن من مجاورة الدولة في حل الرهانات المطروحة عليها وهذا لن نصل إليه إلا باعتماد مقاربات أكثر نضجا وفعالية في صياغة مفهوم نموذجي للمجال ومظاهره.

غير أن أهمية تدبير التسويق الترابي لا يجب أن تقف عند هذا الحد، بل عليها أن تنخرط في مسلسل التفاعلات العالمية وما يطبعها من استقطاب الرساميل، لذا فإنه يجب أن يراعى في تدبير التسويق الترابي السهر على تأهيل الجماعات المحلية، وذلك بإظهار مالها من مؤهلات طبيعية، خاصة وأن المغرب يشهد تنوعا قل نظيره من شواطئ، غابات، جبال، شلالا وواحات؛ وتقنية كتوفر المطارات والموانئ، الطرق السيارة...؛ وكذلك العنصر البشري وتحديدا اليد العاملة النشيطة.

فبفضل التسويق الترابي تتحسن إمكانية التواصل داخل التراب المحلي الذي يبغي تحقيق هدفين موضوعيين: هدف خارجي (اقتصادي) يركز على تنمية الجماعات الترابية لجذب المستثمرين، وهدف داخلي (سياسي) يفسر ويشرع لعمل المجالس الجماعية.

وه وبذلك يطال الذكاء الترابي للجماعة الترابية - الذي يعتبر بمثابة استراتيجية عمومية جماعية لدعم الإنتاج المشترك للتنمية الترابية بواسطة المقاولة - تستعمله كأداة للتحليل العملي من أجل تدبير جيد وتحسين عرض التراب، وه وأيضا آلية للإعلام الجغرافي، فيدخل إذن ضمن استراتيجية التنمية المحلية ويتعلق الأمر بالمتوقع الفعال للمجال المحلي داخل السوق الدولي لهدف جذب الاستثمارات الصناعية والسياحية والتجارية.

فالتسويق الترابي كسلسلة من الإجراءات العملية يهدف إلى إبراز المعالم القوية للتراب وإعطاء صورة إيجابية عن مكوناته والارتقاء به من رقعة مجالية إلى فضاء للتفاعلات وإيواء السياسات التنموية التي تصبوا إليها كل التوجهات والأوراش الإصلاحية وما يفرضه ذلك من ضرورات إشراك كافة الفاعلين والمستويات الترابية وإبرام اتفاقيات الشراكة والتعاون، والإكثار من فرص الإصغاء وتبادل الآراء واستعمال أفضل للموارد.

فمن هذا المنطلق أصبحت الجماعات إطارا ترابيا اقتصاديا يتحتم عليها الدخول في منافسة مع باقي الجماعات لجلب الاستثمارات لترابها عبرة تبني سياسات تسويقية ترابية لإنعاش الاستثمارات المحلية والجهوية.

وإجمالا، فمن أجل خلق اقلاع تنموي يمكن من اعادة رسم معالم المجال يجب تحويل الجماعات الترابية الى مقاولات حقيقية غايتها استقطاب أكبر قدر ممكن من الاستثمارات الأجنبية والوطنية.

الفقرة الثانية: الاليات المواكبة للتسويق في تدبير المشاريع الترابية

ترتكز مكنزات التسويق الترابي بالأساس على تطوير آليات التواصل الترابي، حيث أصبحت الجهات مطالبة بتعامل مع ترابها كمنتوج يحتاج إلى تسويق، حيث أدت التكنولوجيا إلى زيادة كبيرة في مستوى وعي ورغبات الزبون، الأمر الذي فرض على كالوحدة ترابية عن طريق التسويق لترابها استخدام الأنشطة الإعلانية كما ونوعا.

وفي هذا الصدد تظهر أهمية الاعتماد على التكنولوجيات الحديثة لما تتيحه من إمكانية تسمح ببناء إدارة ترابية عصرية دائمة الإصغاء لمحيطها ومتفاعلة معه، وقادرة على توفير المعلومات الكاملة حول خصائص ترابها والامتيازات التي يوفرها بالنسبة للوحدات الإنتاجية وكذلك طبيعة الإجراءات والمساطر التي يلزمها الإجابة عليها من أجل اخراج مشروع استثماري إلى حيز الوجود[215]

وتجدر الاشارة الى أن التسويق الترابي يحتاج الى اعداد وتهيئة المجال الاقتصادي والاجتماعي والسياسي لضمان توزيع أفضل للموارد اعتمادا على آليات السوق من أجل تجاوز الفوارق بين الجهات بما فيه من تحقيق العدالة المجالية والاجتماعية على كافة القطاعات. الشيء الذي يجعل من التسويق الترابي آلية للتضامن الترابي يتحدد دورها في كل تدخل أ وسياسة اقتصادية أ واجتماعية معقلنة تهدف الى تحسين جودة المجال وتوزيع أفضل للموارد الطبيعية والثروات والأنشطة والتحقق من السياسات المجالية دون اغفال الخصوصيات الجغرافية والطبيعية الجهوية.

[215] محمد الدريوش "التسويق الترابي ورهان التنمية المحلية بالمغرب " نموذج جهة مكناس تافيلالت و افاق مشروع الجهوية المتقدمة "أطروحة لنيل الدكتوراه في القانون العام، كلية العلوم القانونية والاقتصادية والاجتماعية، جامعة سيدي محمد بن عبد الله، فاس، السنة الجامعية 2014-2015 الصفحة 126.

لذلك فالمشرع المغربي قد أحدث مجموعة من الآليات وخول للجهات والجماعات الترابية الأخرى العديد من الصلاحيات، وأقر بعض المؤسسات التي من شأنها أن تواكب وتساهم في التسويق الترابي للمشاريع الترابية سواء بالجهة أ وبالجماعات الترابية الأخرى.

وبالتالي فقد عمل المشرع المغربي على إقرار آليات للتعاون والتضامن على المستوى الجهوي، إذ أقر مجموعة من الآليات الهادفة إلى التعاون والشراكة فيما بين الجهات، وبينها وبين الجماعات الترابية ويتعلق الأمر ب "مجموعة الجهات [216] " أ ومجموعات الجماعات الترابية".[217]

كما أقر المشرع المغربي سبلا أخرى للتعاون والشراكة الوطنية أ والأجنبية في إطار التعاون الدولي بواسطة صيغ الاتفاقيات بين الجهات من جهة والجماعات الترابية من جهة أخرى، أ وبينها وبين أطراف ومؤسسات أخرى. كالإدارات العمومية أ والهيئات غير الحكومية الأجنبية، أ والهيئات العمومية الأخرى، أ والجمعيات المعترف لها بصفة المنفعة العامة من جهة أخرى، وذلك من أجل إنجاز مشروع أ ونشاط ذي فائدة مشتركة.

وقد حرص المشرع المغربي على إيلاء نفس الأهمية لموضوع التأهيل والتضامن بين الجهات، نظرا لعلاقته المباشرة بالتسويق الترابي للمشاريع الترابية، وذلك من خلال إيجاد آليات مؤسساتية سواء للتأهيل الجهوي، خاصة في النواحي الاقتصادية والاجتماعية والبشرية لهذه الأخيرة؛ متمثلة في "صندوق التأهيل الاجتماعي "، أ ومن خلال إقرار آليات

[216] تتمثل " مجموعة الجهات" في هيئة تتمتع بالشخصية الاعتبارية والاستقلال المالي ، وذلك لأجل إنجاز عمل مشترك بين جهتين أو أكثر ، أو تدبير مرفق ذي فائدة عامة للمجموعة. وتنظم مجموعة الجهات طبقا لأحكام القانون التنظيمي والنصوص التشريعية التنظيمية ذات الصلة، سواء من حيث صلاحيات رئيس مجموعة الجهات، أو تدبير إدارتها، وحالات الإنابة المؤقتة، أو الأمور المتعلقة بالمراقبة، والنظام الأساسي للمنتخب، ونظام تسيير المجلس ومداولاته، والقواعد المالية والمحاسبية المطبقة على الجهة، كما تم تحديد المجالات التي قد تستدعي حل مجموعة الجهات.

[217] " مجموعات الجماعات الترابية " ف تسمح لجهة أو أكثر الاتفاق مع جماعة أو أكثر أو عمالة أو أكثر، على تأسيس مجموعة الجماعات الترابية تتمتع بالشخصية الاعتبارية والاستقلال الإداري، والمالي، وذلك بهدف إنجاز عمل مشترك أو تدبير مرفق ذي فائدة عامة. وكما هو الشأن بالنسبة لمجموعة الجهات، فإن جل المقتضيات القانونية التي تهم هذه الأخيرة، تسري على مجموعة الجماعات الترابية؛ على مستوى الإحداث والتأسيس، وعلى مستوى التسيير والتدبير أو المراقبة، اللهم بعض النواحي التي تتعلق بعدد النواب داخل مكتب المجموعة " بين اثنين على الأقل وأربعة على الأكثر، كذلك الأمر بالنسبة للحالات التي قد تستدعي حل المجموعات.

للتضامن بين الجهات؛ متمثلة في " صندوق التضامن بين الجهات ". لأنواع الجهات على المستويات الاقتصادية والاجتماعية والبشرية وظاهرة الاختلال البين في الإمكانيات والوسائل المتوفرة لديها.

وبالتالي فالمشرع المغربي حرص على خلق تعاون بين الجهات الغنية ذات الإمكانيات والمؤهلات الوفيرة اقتصاديا، والجهات التي تعرف محدودية في إمكانياتها المالية؛ وبصيغة أكثر اختصارا وأدق تعبيرا تحقيق تضامن بين الجهات الغنية والجهات الفقيرة.

كما خول المشرع المغربي طبقا للمادة 130 من القانون التنظيمي رقم 111.14 المتعلق بالجهات، للجهة ومجموعاتها ومجموعات الجماعات الترابية إحداث شركات مساهمة تسمى "شركات التنمية الجهوية " أ والمساهمة في رأسمالها باشتراك مع شخص أ وعدة أشخاص اعتبارية خاضعة للقانون العام أ والخاص. وتحدث هذه الشركات لممارسة الأنشطة ذات الطبيعة الاقتصادية التي تدخل في اختصاصات الجهة أ وتدبير مرفق عمومي تابع للجهة.

أما على المستوى الجماعي فقد خول المشرع للجماعات احداث شركات التنمية المحلية التي تعتبر تجديدا في آليات وعناصر التدبير الاقتصادي المحلي، بمستوياته الجهوية والإقليمية والجماعية، لأنها تعد بمثابة نمط للتدبير المحلي يكرس توجه الانفتاح الجماعي على القطاع الخاص وعلى الإمكانيات التي يتوفر عليها. وكذا على آليات الشراكة قطاع عام – قطاع خاص، وما يستتبع ذلك من شروط قانونية وتدبيرية مواكبة. فشركة التنمية المحلية تتيح للجماعات الترابية إمكانية الاشتراك مع رساميل خاصة لأجل إنشاء شركات مجهولة خاضعة لقواعد القانون التجاري على شاكلة شركات مساهمة وتنفرد بعدة مميزات وأدوار أبرزها جلب الاستثمارات الخاصة وتخفيف العبء المالي على ميزانيات الجماعات. والاعتماد على الوسائل الحديثة للتدبير.

بناء على ما سبق، فالتسويق الترابي إذن كسلسلة من الإجراءات العملية يهدف إلى إبراز المعالم القوية للتراب وإعطاء صورة إيجابية عن مكوناته والارتقاء به من رقعة مجالية إلى فضاء للتفاعلات وإيواء السياسات التنموية التي تصبوا إليها

كل التوجهات والأوراش الإصلاحية وما يفرضه ذلك من ضرورات إشراك كافة الفاعلين والمستويات الترابية وإبرام اتفاقيات الشراكة والتعاون والإكثار من فرص الإصغاء وتبادل الآراء واستعمال أفضل للموارد

لذلك تعمل الجهات بشكل متواصل على الاستفادة من نماذج التدبير المقاولات، حيث أصبحت تتعامل مع ترابها كمنتوج يحتاج لتسويق لدى المستثمرين عبر تطوير سياسة التواصل الترابي، التي تطل بوجود إرادة لدى مسوقي التراب من خلال القيام ببعض الإجراءات العملية كخلق مصلحة خاصة بالتسويق الترابي ضمن الهيكل التنظيمي للجهة مكون من أطر مؤهلة ومختصة في هذا المجال، من أجل إتقان الوظيفية التسويقية لتمكين التراب الجهوي من الحصول على فرص تخول له ميزة التنافسية.[218]

وبالتالي، فالبحث عن تحقيق تنمية ترابية والرفع من انتاجية التراب المحلي بصفة عامة، والجهوي بصفة خاصة أصبح يستلزم اعداد خطة لإعادة تشكيل التراب انطلاقا من منهجية جديدة ترتكز على ضرورة اخضاع الشأن الترابي للمبادئ الحديثة للتدبير أهمها التسويق الترابي كآلية لجذب وإنعاش الاستثمار الجهوي.

المطلب الثاني:

آفاق التسويق الترابي في تدبير المشاريع الترابية ومحدوديته

منطق التسويق يفرض الانتقال من مجرد العمل على تقديم الخدمة للمواطن الى استهداف الجودة في ذلك، من خلال تحديث بنيات الاستقبال وتطوير اليات التواصل وتقديم المعلومة للمواطن، وه ومعطى طبيعي إذا ما ارادت مجالس الجهات الانخراط في مسار عصرنة منظومة تدبيرها للمشاريع الترابية على غرار ما ه ومعمول به في القطاع الخاص (الفقرة

[218] ياسر عاجل " إستراتيجية التسويق الترابي للجهات على ضوء الفعل التنموي الجديد" مقال منشور بمجلة القانون والأعمال الدولية، جامعة الحسن الأول، 2 يوليوز 2018.

الأولى)، وذلك إذا استطاعت معالجة الاشكاليات التي تعيق تفعيل التسويق الترابي في تدبير المشاريع الترابية (الفقرة الثانية).

الفقرة الأولى: آفاق تدبير التسويق الترابي للمشاريع الترابية

تنص الفقرة الأولى من المادة 80 من القانون التنظيمي رقم 111.14 المتعلق بالجهات على أنه:

"تناط بالجهة داخل دائرتها الترابية مهام النهوض بالتنمية المندمجة المستدامة وذلك بتنظيمها وتنسيقها وتتبعها ولا سيما فيما يتعلق بما يلي:

- تحسين جاذبية المجال الترابي للجهة وتقوية تنافسيته الاقتصادية؛
- تحقيق الاستعمال الأمثل للموارد الطبيعية وتثمينها والحفاظ عليها؛
- اعتماد التدابير والإجراءات المشجعة للمقاولة ومحيطها والعمل على تيسير توطين الأنشطة المنتجة للثروة والشغل؛
- الإسهام في تحقيق التنمية المستدامة؛
- العمل على تحسين القدرات التدبيرية للموارد البشرية وتكوينها."

نستنتج من خلال المادة القانونية أعلاه اهمية اعتماد الجهة التدابير والإجراءات المشجعة للمقاولة ومحيطها والعمل على تيسير توطين الانشطة المنتجة للثروة والشغل.

وهكذا فان التسويق الترابي قد يمثل وسيلة هامة لتوفير موارد مالية هامة وتجاوز إشكالية ضعف الإيرادات الذاتية وضعف أ وغياب التجهيزات والخدمات العمومية الأساسية ومحدودية مساهمتها في التنمية المحلية.وه وما يتطلب بذل جهود كبيرة من الجماعات الترابية وتحديدا مجالس الجهات على مستوى التخطيط التنموي والتنظيم الداخلي وتثمين الموارد، فإعداد مجالات تنافسية يستوجب قدرا هاما من حسن التنظيم وجودة التدبير والقدرة على التشخيص الحقيقي للحاجيات واستحداث منظومات جهوية للمعلومات تستهدف الدقة والموثوقية، للإحاطة بمختلف المعطيات الاقتصادية

والاجتماعية، بما يساعد المسؤولين الجهويين والمركزيين على اتخاذ القرار، حيث ان المعرفة المعمقة بالواقع تسهل عملية ايجاد الحلول الملاءمة[219].

فتطوير التدبير الترابي وإخضاعه للمبادئ الحديثة للتدبير المعتمدة في القطاع الخاص يحتم على الجماعات اعتماد ما يعرف "بالتسويق الترابي"، الذي يهدف إلى ابراز مؤهلات ومميزات المجالات الترابية الاقتصادية والاجتماعية لجذب الاستثمارات ورؤوس الأموال. الأمر الذي يجعلها أكثر تنافسية وقادرة على تنفيذ التزاماتها وبرامجها التنموية. ويتطلب ذلك اعتماد مفاهيم السوق المعمول بها لبيع "المنتوج الاستهلاكي". ودفع الجماعات الترابية أن تتعامل مع ترابها "كمنتوج" يحتاج إلى تسويق لدى المستثمر، بما يجعله الإطار الأكثر إجرائية لتنفيذ السياسات العمومية الترابية. وذلك بناء على ما يتوفر عليه من خصائص وإمكانيات، الأمر الذي يساعد على وضع مخطط إستراتيجي تنموي وتشكيل شخصية أ و"هوية" اقتصادية للجماعات[220]

كما يجب تعزيز آليات الاعلاميات والتواصل المؤسساتي بالجهة وذلك عن طريق الانخراط الجاد في تكييف مناخ العمل الاداري الجهوي ليكون فضاء مناسبا لاستقبال وإنعاش المبادرات. وذلك بالحرص على خلق بوابات الكترونية خاصة بكل جهة لتوضيح العروض الاستثمارية الجهوية، وكذا جميع المشاريع والبرامج والمؤهلات على مستوى ترابها. بعبارة أكثر اختصارا يجب ايلاء الأهمية القصوى للشفافية والتواصل والادارة الالكترونية وتفعيل قانون تبسيط المساطر الادارية لتنزيل التدبير الحديث الذي يحتاج الى مقومات نوعية جديدة ترسخ الحكامة المحلية وتكون آلية للاستقطاب والتنافسية.

ويجب الانتقال من النظرة التسعيرية الضيقة الى المقاربة التدبيرية الحديثة لأن التسويق الترابي الجهوي يجب أن يسخر كافة الامكانيات في سبيل جلب العملة الصعبة بواسطة استقطاب الاستثمارات الأجنبية مستغلة في ذلك كل

[219] تقرير المجلس الاقتصادي والاجتماعي حول" **متطلبات الجهوية المتقدمة وتحديات اندماج السياسات القطاعية** "إحالة ذاتية رقم 22-2016، الصفحة 102.

[220] أمال بالشقر،" **التسويق الترابي دعامة أساسية للتنمية الجهوية المندمجة**"، مقال منشور بمجلة دراسات ووقائع دستورية وسياسية، العدد 39، 2013، الصفحة 71 و72.

التقنيات الحديثة للإعلام والاتصال. غير أنه لتحقيق قفزة نوعية فمن الضروري انتقال الجماعات الترابية من النظرة التسعيرية الضيقة الى المقاربة التدبيرية الحديثة والمتجددة

وذلك عبر عدة منطلقات؛ من منطق الوصاية الى منطق المصاحبة والمواكبة عن طريق الرفع من القوة التقديرية والاقتراحية للهيئات الترابية والعمل في إطار جماعي ومشترك مما سيمكنها من اقرار حرية المبادرة وإنعاش الاستثمار وتجاوز القيود القانونية والاقتصادية. ومن منطق المنافسة الى منطق التكامل وذلك على مستوى الجهات فيما بينها وكذلك بين الجهات وباقي الجماعات الترابية الأخرى.

وهذا الوضع يمكن أن يؤهل الوحدات الترابية لاستقطاب رؤوس أموال لتنفيذ مشاريع ومرافق وتجهيزات عمومية ضرورية على تراب الجماعة، لتجاوز إكراه محدودية الموارد المالية المتوفرة لها خاصة وان الميزانيات المخصصة للاستثمار تبقى ضعيفة مقارنة بتلك المرصودة لأمور التسيير، كما أن قيمة إيراداتها الإجمالية ضعيفة مقارنة بعائدات باقي أصناف الجماعات. كما أن تنمية الإمكانيات المالية المخصصة للتدبير المحلي، سيخلق دينامية اقتصادية كبيرة وسيمكن فرص شغل وتنمية الدور الاقتصادي للجهات وذلك في إطار اتفاقيات وعقود شراكة بين الهيئات المنتخبة ومختلف الفاعلين بما يحسن مستوى العيشوم جودة الخدمات المقدمة للمواطنين[221].

الفقرة الثانية: محدودية التسويق في تدبير المشاريع الترابية

تكمن محدودية التسويق الترابي في الاكراهات التي يعاني منها التسويق الترابي والمتمثلة في تعدد الجهات المتدخلة وضعف وسوء تبير الامكانيات المادية والبشرية.

---

[221] Abdellatif El chédail, » La **gouvernance territoriale à la lumière de la nouvelle charte communale »,** REMLAD, Collection Thèmes actuels n° 84, 2013, page. 294

بالنسبة لتعدد الجهات المتدخلة والمؤثرة في ترويج صورة الوحدات الترابية في مستوى جمالي يؤهلها لاستثمار قدراتها. فعلى المستوى الوطني تتدخل القطاعات الوزارية والتي تتمثل في مختلف المخططات والبرامج الوطنية المتعلقة بالبنيات التحتية والتجهيزات الأساسية. أما على المستوى الجهوي قد يشكل تداخل الأنشطة والاختصاصات بين الفاعلين على المستوى الجهوي، وخاصة مع تنامي الجهات وظهور الأقطاب الحضرية الكبرى، عدة صعوبات قانونية وتقنية فيما يخص مجال الاستثمار، وحيث يسعى كل فاعل الى احتكار وترجيح دوره في استغلال الموارد المحدودة. وفي ظل غياب سياسة جهوية واضحة ومؤهلة للاستثمار من جهة، بالإضافة الى تقاسم هذه الاختصاصات مع باقي الفاعلين من جهة أخرى، قد يؤدي ذلك الى صعوبة التكامل والتناغم بين هؤلاء الفاعلين.

ويشكل الجانب المالي حجر الزاوية في نجاح التنمية الترابية بشكل عام، وتحقيق نجاعة وفعالية تدبير المشاريع الترابية، والذي يبلور على أرض الواقع تدبير الجهة لشؤونها إلى إجراءات وتدابير قابلة للتنفيذ والتحقيق، فاعتبار الجهة جماعة ترابية تتمتع بالشخصية المعنوية والاستقلال المالي يجعلها تستفيد من دعم الدولة ومن أنظمة تمويل الهيئات والمؤسسات طبقا لمقتضيات القانون المتعلق بالتنظيم المالي للجماعات وهيئاتها، حتى تتمكن الجهات من ممارسة اختصاصاتها والقيام بمهامها التي خولها لها الدستور والقوانين التنظيمية من تنشيط برامج التنمية الاقتصادية والاجتماعية والثقافية وغيره. غير أن الموارد المالية المرصودة تبقى غير كافية ولا ترقى لحجم المصاريف التي يتطلبها التسويق الترابي للمشاريع الترابية

وغني عن البيان أن أوارد البشرية تعد الرأسمال الأساسي للتنمية، فهي لا تقل أهمية عن الموارد المالية لذلك يجب الاهتمام بالعنصر البشري وتأهيله وتقوية مؤهلاته وقدراته، لأن العنصر البشري موالمحور الذي تقوم عليه التنمية.[222] فمسألة التكوين تعد إحدى الأليات الأساسية لتأهيل الموارد البشرية للإدارات المحلية الجماعية والإقليميةوالجهوية، وتجاوز بعض السياسات المعيقة في تدبير المشاريع الترابية فمسألة التكوين، تعد مسؤولية مشتركة يتحمل فيها الكل

[222] المصطفى بلقزبور «توزيع الاختصاص بين الدولة والجهات، أي نموذج ممكن في أفق مغرب الجهات " مطبعة طوب بريس الرباط، الطبعة الأولى . 2011 الصفحة 135.

مسؤوليته، كما أن نجاح سياسة التسويق الترابي في تدبير المشاريع الترابية، رهين بنجاعة برامج التكوين وفعالية أساليبه وإيجابية نتائجه .[223]

كما أن هناك اختلالات على مستوى التراب خاصة اختلال التوازن بين الجهات، والفروقات بين المجالين القروي والحضري بحيث يشكل الشرخ الاجتماعي مظهرا لأزمة خانقة بين العالمين الحضري والقروي، وبين المدن الصغرى والمتوسطة والكبرى، وبين المناطق الغنية ة الأخرى المعوزة داخل نفس المجال الترابي.

وتعد مسألة اعداد البنيات التحتية شرطا لازما لتشجيع الاستثمار وبالتالي تحقيق التنمية لكنها غير كافية ما لم يتم اصطحاب كل ذلك باستراتيجية تسويقية قادرة على التعريف بمختلف المقومات والامكانيات التي يزخر بها المجال. كما تبرز اشكالية تركز المشاريع الترابية في المدن الكبرى أ وبعواصم الجهات وتهميش باقي العمالات والأقاليم التي تتضمنها الجهة وبالتالي عدم التمكن من التسويق الجيد لهذه العمالات والأقاليم.

نستنتج مما سبق أن فلسفة التسويق الترابي تفرض اعداد سياسة تواصلية للتعريف بصورة الوحدات الترابية والامتيازات التي تخولها المنشآت الانتاجية من خلال تقديم معلومات حولها تتميز بالتنوع والتكامل. وتتسم بانسجام والتنظيم والتشارك والوضوح لأجل جلب المستثمر (مقاولة أجنبية . أ وجماعة ترتبيه أجنبية) لتحقيق منافع كبرى على المستوى السياسي " الثقة «، والاقتصادي " اقلاع " والاجتماعي " خلق فرص الشغل" والسياحي " التعريف بالمجال الترابي وبما يزخر به من مؤهلات " وبلورة خاصية تنافسية.

[223] حميد المامون "العلاقة بين الدولة والجماعات الترابية على ضوء الجهوية المتقدمة، دراسة تحليلية لمقتضيات دستور 2011 رسالة لنيل دبلوم الماستر في القانون العام كلية العلوم القانونية والاقتصادية والاجتماعية ، جامعة محمد الخامس أكدال ـ الرباط السنة الجامعية 2013- 2014. الصفحة 114.

خاتــمة:

من أجل مساهمة فعالة في التنمية الترابية الشاملة والمندمجة، يحتاج التسويق الترابي الى اعادة تهيئة المجال الاقتصادي والاجتماعي والسياسي والمؤسساتي لضمان توزيع أفضل لكل هذه الموارد اعتمادا على آليات السوق، من أجل تجاوز الفوارق المجالية والاجتماعية بين الجماعات الترابية قصد تحقيق عدالة اجتماعية على كافة القطاعات.

وهذا ما يجعل التسويق الترابي آلية للتضامن الترابي يتحدد دورها في كل تدخل أ وسياسة اقتصادية واجتماعية معقلنة تهدف الى تحسين جودة المجال وتوزيع أفضل للسكان والأنشطة والتخفيف من التباينات المجالية دون اغفال الخصوصيات المحلية أ والامكانات المادية لكل جهة.

وإذا كان التسويق الترابي أحد المداخل الأساسية لتنفيذ السياسات العامة في سبيل تحقيق التنمية الاقتصادية والاجتماعية فانه يسمح بإعادة توزيع الأدوار بحيث يعترف للفاعلين المحليين كمؤسسات جديدة تعتمد تقنيات التدابير الحديثة التي تأخذ بالمبادئ الكبرى للحكامة الترابية، فان الأمر يقتضي مراجعة مجموعة من الركائز التي يقوم عليها التنظيم والقوانين التي تسير الشأن الترابي.

لائـــحة المراجع:

❖ **الكتب:**

1. نجيب المصمودي " الجماعات الترابية بالمغرب: بين مقومات التسويق الترابي ورهان التنمية المحلية المندمجة" سلسلة الحكامة الترابية ودراسات السياسات، مطبعة الخليج العربي 152، تطوان، الطبعة الأولى نونبر 2014،
2. المصطفى بلقزبور " توزيع الاختصاص بين الدولةوالجهات، أي نموذج ممكن في أفق مغرب الجهات " مطبعة طوب بريس الرباط، الطبعة الأولى. 2011

❖ **الأطروحات والرسائل الجامعية**

3. محمد الدريوش التسويق الترابي ورهان التنمية المحلية بالمغرب " نموذج جهة مكناس تافيلالت وافاق مشروع الجهوية المتقدمة" أطروحة لنيل الدكتوراه في القانون العام، كلية العلوم القانونية والاقتصادية والاجتماعية، جامعة سيدي محمد بن عبد الله، فاس، السنة الجامعية 2014-2015
4. حميد المامونى "العلاقة بين الدولة والجماعات الترابية على ضوء الجهوية المتقدمة، دراسة تحليلية لمقتضيات دستور 2011 رسالة لنيل دبلوم الماستر في القانون العام كلية العلوم القانونية والاقتصادية والاجتماعية، جامعة محمد الخامس أكدال. الرباط السنة الجامعية 2013- 2014.

❖ **المقالات:**

5. ياسر عاجل " إستراتيجية التسويق الترابي للجهات على ضوء الفعل التنموي الجديد" مقال منشور بمجلة القانون والأعمال الدولية، جامعة الحسن الأول، 2 يوليوز 2018.
6. أمال بلشقر،" التسويق الترابي دعامة أساسية للتنمية الجهوية المندمجة"، مقال منشور بمجلة دراسات ووقائع دستورية وسياسية، العدد 39، 2013.

❖ **التقارير:**

7. تقرير المجلس الاقتصادي والاجتماعي حول" متطلبات الجهوية المتقدمة وتحديات اندماج السياسات القطاعية "إحالة ذاتية رقم 22-2016.

❖ المراجع باللغة الفرنسية:

8. Abdellatif El chédail, » La gouvernance territoriale à la lumière de la nouvelle charte communale », REMLAD, Collection Thèmes actuels n° 84, 2013.

العدد الثالث عشر. ماي _ يونيو 2026
مجلة إشكالات بحثية
مجلة علمية محكمة تعنى بالأبحاث والدراسات
في مختلف التخصصات
ISSN :3085_5055

أيمن عويدي

كاتب وروائي في صنف أدب الرحلة

الملخص:

يتناول المقال أدب الرحلة باعتباره جنسًا أدبيًا يجمع بين السفر المادي واكتشاف الذات، حيث لا تقتصر الرحلة على الانتقال بين الأمكنة، بل تمثل تجربة إنسانية عميقة تفتح آفاقًا جديدة للفهم والتأمل. ويبرز الكاتب دور أدب الرحلة في توثيق تجارب المسافرين ونقل صور الشعوب والثقافات المختلفة، مستحضرًا نماذج بارزة مثل ابن بطوطة وماركو بولو، اللذين جعلا من الرحلة وسيلة لاكتشاف العالم والإنسان معًا.

كما يؤكد المقال أن قيمة الرحلة تكمن في ما تتيحه من لقاءات ودهشة وتفاعل مع الآخر، مما يجعلها مناسبة للتأمل في الهوية والاختلاف والمعنى. ومن خلال تجارب شخصية في عدة بلدان، يوضح الكاتب كيف يمكن للسفر أن يتحول إلى وسيلة لفهم الذات واكتشاف أبعاد جديدة للحياة. وفي ظل التطور التكنولوجي وسهولة الوصول إلى المعلومات، يظل أدب الرحلة محتفظًا بأهميته لأنه ينقل التجربة الإنسانية الحية التي لا يمكن للصور أو الخرائط الرقمية أن تعوضها. ويخلص المقال إلى أن أدب الرحلة هو أدب الإنسان والمكان معًا، ومرآة تعكس العالم كما تعكس أعماق الذات.

الكلمات المفتاحية :أدب الرحلة، السفر، اكتشاف الذات، الآخر، التعدد الثقافي.

أدب الرحلة: سفر الجسد وسفر المعنى

منذ أن خطا الإنسان خطواته الأولى خارج ذاته وهو في طريق للبحت عن ذاته، فغادر داره ثم حيه، مدينته وبلده حيت أدرك أن الطريق ليست مجرد انتقال من مكان إلى آخر، بل عبور نحو **دهشة جديدة**، نحو أسئلة لم يكن يعرف أنه يحملها. والرحلة لا تبدأ من محطة القطار أو الميناء او مطار، بل تبدأ حين يهتز القلب أمام فكرة المغادرة ويشوش العقل بدافع الاكتشاف. هناك تنبت الحكاية، وهناك يولد أدب الرحلة وهكذا ولد فهي المتواضع لهذا الصنف الادبي الجميل .

ذاكرة العابرين

أدب الرحلة هو سجل الذين مشوا في الطرقات، وتركوا وراءهم أثرًا من كلماتهم، كأنهم يخافون أن يضيع السفر إذا لم يُكتب. فابن بطوطة، حين جاب العالم من طنجة إلى الصين، لم يكن مجرد رحّالة يسرد المسافات، بل كان راوي دهشة، يصف الأسواق والوجوه والعادات، ويُدخل القارئ في مسرح مليء بالمفاجآت. وماركو بولو، في رحلته الشهيرة إلى الشرق، لم يقدّم كتاب جغرافيا فحسب، بل فتح خزانة خيال الأوروبيين على عوالم لم يتصوروها من قبل، وحتى ما يقدمه الشباب اليوم من رحلات استكشافية لعدد من البلدان داخل القارات الخمس وتدوينها داخل وساءل التواصل الاجتماعي الى شكل من اشكال هذه السيرورة الجميلة والمفعمة بروح النشر.

إن الرحلة في هذا الأدب ليست رسمًا لخرائط، بل **كشفًا للإنسان**، في ضعفه وقوته، في فقره وغناه، في غرابته وتشابهه. إنها مرآة مزدوجة: مرآة المكان ومرآة الذات التي تنظر إليه، فحين نكتب داخل الرحلة ليس لكي نقترب من منزلة الكتاب بل لكي نحفر داخل أنفسنا تجارب الحياة من انكسارات وانتصارات دون التواجد فيها بل فقط لمعاينتها والوقوف وقفت المتأمل في حيثياتها، تجربة نفسية مهمة في سيرورة الالمام والتعرف عن دواتنا هي إجابة مباشرة عما نريد وما لا نريد بطريقة غير مباشرة.

العدد الثالث عشر. ماي _ يونيو 2026
مجلة إشكالات بحثية
مجلة علمية محكمة تعنى بالأبحاث والدراسات
في مختلف التخصصات
ISSN :3085_5055

دهشة اللقاء

كل مسافر يعرف أن أجمل لحظة في الطريق هي لحظة اللقاء الأول: ذلك الارتباك أمام لغة لا نفهمها، أو طعام لم نذقه من قبل، أو وجه يبتسم لنا من بعيد. هنا يولد النص. ولعل هذا ما يجعل أدب الرحلة غنيًا بالصور والمشاعر، فهو ليس مجرد حكاية طريق، بل **شهادة قلب** يواجه الغريب.

لقد عشتُ بنفسي تلك اللحظة في جربة التونسية. جزيرة صغيرة على المتوسط، لكنني شعرت فيها أنني أعبر قارة كاملة من العادات والرموز. في أسواقها القديمة، حيث يتعانق صوت الباعة برائحة التوابل والبحر، فهمت أن الرحلة ليست دائمًا إلى المجهول، بل أحيانًا إلى عمق المألوف الذي ننساه الى معتقداتنا ونسبية سعادتنا النابعة من حبنا للأشياء.

بين الشرق والغرب

الرحلة أيضًا مواجهة بين عوالم. في روما مثلًا، حيث يقف التاريخ في كل حجر، أدركت أن السفر هو أيضًا حوار مع الزمن. الطرق المرصوفة منذ قرون، الكولوسيوم الذي صمد أمام العصور، ورواقية المجددين الرومان من سينيكا الى ماركس أوريليوس تتواجد في التقبل رغم الاختلاف في العمران قبل الحجر في طريقة التفكير البشري وبرمجته نحو السعادة والسلام الداخلي، والوجوه التي تعكس خليطًا من حضارات البحر المتوسط... هناك شعرت أنني لست غريب، وأن الجنوب الذي أحمله في داخلي يجد صداه في شمالٍ آخر.

وفي النيبال، على سفوح الهيمالايا، كان السفر مختلفًا. لم أكن أبحث عن الأسواق أو المعالم، بل عن **صمت الجبال**، ذلك الصمت الذي يفتح في الداخل أبوابًا أخرى. هناك، حيث يذوب المرء أمام عظمة الطبيعة، فهمت أن أدب الرحلة ليس دائمًا وصف المدن، بل أيضًا تأمل في المعنى، في هشاشة الإنسان أمام جبال لا تنتهي في الضعف والخوف المصاحب للجهل بالأشياء.

خصائص أدب الرحلة

ما يجعل أدب الرحلة مميزًا هو هذا المزج بين السرد والوصف حيث تتحول الطريق الى قصة والقصة الى طريق، اما التأمل والدهشة هما وقود هذا الصنف الادبي، ان المحدد الذاتي ينتفي في جدلية الموضوعي فالرحال غالبا ما يكتب عن

الاخرين وتأثيرهم عليه يطفوا في ملحمة إنسانية بنيانها الثقافة والاختلاف الذي يعطي معنا للأشياء، كثير من الرحلات القديمة كانت مصدرًا مهمًا للجغرافيا والتاريخ والأنثروبولوجيا. لكنها ليست معرفة جافة، معرفة ممتزجة بالحكي الذي يمنح للنص حياة، ومن المهم ان نقف عند بعض الضاهر الخارجية لفهم ذواتنا الداخلية مثلا فهم كيف تصمد الآثار، وكيف يعيش الناس في إيقاعات مختلفة قد يشكل منعطف مهم في مشاركة التجربة مع أكبر عدد من المهتمين بكذا خصائص.

الرحلة اليوم

قد يقول قائل: ما جدوى أدب الرحلة في زمن الخرائط الرقمية والطائرات السريعة؟ ألسنا نعرف كل شيء عن العالم بضغطة زر؟ والجواب أن المعرفة شيء، والرؤية شيء آخر. الإنترنت يمنحنا صورًا، لكن الرحلة تمنحنا **حياة داخل تلك الصور.**

حين أمشي في شارع ضيق في نابولي، وأسمع موسيقى تنبعث من نافذة مفتوحة، لا يمكن لأي شاشة أن تنقل لي ذلك الارتعاش في القلب النابع من البساطة والعمق الإنساني للتجربة. وحين أجلس مع امرأة عجوز في كنشاسا، تروي لي كيف علّمت أبناءها الصمود داخل حي فقير، لا يمكن لأي خريطة أن تحمل لي ذلك الدرس، حين اجلس على ضفاف البحر في لا فندوا جنوب فرنسا لا يمكن للذكاء الاصطناعي ان يمثل لي شاعرية المكان وهدوء الأفكار...

إن أدب الرحلة لا يموت لأنه أدب **إعادة اكتشاف**. حتى لو كان المكان معروفًا، فإن الكتابة عنه تكشف جوانب أخرى: كيف رآه هذا المسافر، كيف انعكس عليه، كيف بدّل فيه شيئًا أو أيقظ فيه سؤالًا.

صحيح نعيش اليوم مغامرة ما بعد الحداثة والإشكالات الفلسفية المصحوبة معها من قبيل الهوية والهجرة وعولمة العالم، وانه من البديهي في زمن الذكاء الاصطناعي أصبحت للرحلة خصائص أخرى من قبيل السهولة للوصول للمعطيات والبيانات المساعدة، لكن تضل دهشت الكان والتأثير لإيجابي للفضاءات المتنوعة طعم خاص.

فالجمع بين المعرفة والمتعة الأدبية من خلال اللغة والصور يخرج القارء من النمطية الى رحاب النصوص الحية في رونق يفتح للقارء افق جديد ينقله من التعود الى الدهشة الفنية.

أدب الرحلة كمرآة للذات

أحيانًا نسافر لنرى العالم، وأحيانًا نسافر لنرى أنفسنا. في كل مدينة جديدة نكتشف جزءًا من ذواتنا. حين وقفت في أوسلو، أمام برودة البحر الشمالي، أدركت كم أنا ابن الجنوب، وكم أحتاج دفء الشمس لأتنفس. وحين ضعت في أزقة برايا في الرأس الاخضر، تذكرت أن الضياع في الطريق قد يكون أجمل من الوصول، لأنه يمنحنا فرصة لفتح الحوار مع الغرباء "الاخر". لا يقول "هذا أنا" بشكل مباشر، لكنه يعبر عنه عبر التواصل مع الاخر.

هكذا يصبح أدب الرحلة نوعًا من **السيرة الذاتية المتنكرة في الازمنة والمختلفة في الأمكنة**

الطريق كتاب مفتوح

أدب الرحلة ليس أدب مكان فحسب، بل أدب إنسان. هو سيرة العابرين الذين جعلوا من الطريق مكتبة مفتوحة، ومن الغربة وطنًا مؤقتًا، ومن الحكاية جسرًا يصل بين ضفتين هو رحلة داخلية وخارجية في ان واحد، مثلت "الانسان /المكان/الزمان " .

قد نملك اليوم طائرات أسرع وخرائط أدق، لكننا ما زلنا بحاجة إلى تلك الكلمة التي تكتب الدهشة، وإلى ذلك النص الذي يحول المسافة إلى معنى. فالسفر بلا كتابة يضيع، والكتابة بلا سفر تظل ناقصة، وقد اجزم في ان هذا الصنف يشكل تحدي للإنسان واختبار للمبادئ والمعتقدات لنظامنا الأخلاقي الداخلي بشقيه الفضيلة والخطيئة.

وأجمل ما في الأمر أن الرحلة لا تحتاج دائمًا إلى جواز سفر. أحيانًا يكفي أن نغادر عتبة البيت بعين مختلفة، أن نرى القرية الصغيرة أو الجبل القريب أو السوق الشعبي كأننا نزوره لأول مرة. عندها يبدأ السفر، ويبدأ معه أدب الرحلة، أدب **من يمشي في الأرض بعين القلب، ويعود ليكتب لنا الطريق.**

العدد الثالث عشر. ماي _ يونيو 2026
مجلة إشكالات بحثية
مجلة علمية محكمة تعنى بالأبحاث والدراسات
في مختلف التخصصات
ISSN :3085_5055

أثر التوجه بالإبداع في تقديم الخدمات اللوجستية في الشركات الصناعية بمحافظة ظفار سلطنة عمان

The Impact of Creative Approcha in the Provision of Logistiques Services in Industrial Companies in Dhofar Governorate- Sultanate of Oman

فيصل خدابخش بادل ولي البلوشي-باحث دكتوراه- جامعة الحسن الثاني .الدار البيضاء- كلية العلوم القانونية والاقتصادية والاجتماعي

الملخص:

هدفت الدراسة إلى التعرف على أثر التوجه بالإبداع في تحسين تقديم الخدمات اللوجستية لدى عينة من الشركات الصناعية بمحافظة ظفار. واعتمدت على استبانة وُزعت على (90) موظفًا، وتم تحليل البيانات باستخدام أسلوبي الانحدار البسيط والمتعدد. وأظهرت النتائج وجود أثر إيجابي ذي دلالة إحصائية للإبداع، وتنفيذ الإبداع، والنية نحو الإبداع في تحسين الخدمات اللوجستية، في حين لم يظهر أثر معنوي للبيئة التحتية للإبداع. وأوصت الدراسة بدعم العاملين ذوي الأفكار الإبداعية، وتفويضهم الصلاحيات المناسبة، وتعزيز ثقافة الإبداع داخل المؤسسات.

الكلمات المفتاحية: الإبداع، الخدمات اللوجستية، الشركات الصناعية، التوجه بالإبداع، محافظة ظفار.

Abstract

This study aimed to examine the impact of an innovation-oriented approach on improving logistics service delivery in a sample of industrial companies in the Dhofar Governorate. The study employed a questionnaire distributed to **90 employees**, and the collected data were analyzed using **simple and multiple regression analysis**. The findings revealed a statistically significant positive effect of innovation, innovation implementation, and innovation orientation on improving logistics services. However, the infrastructure supporting innovation did not show a statistically significant effect. The study recommended supporting employees with innovative ideas, granting them appropriate decision-making authority, and promoting a culture of innovation within organizations.

Keywords : Innovation, Logistics Services, Industrial Companies, Innovation Orientation, Dhofar Governorate.

مقدمة:

أصبح التوجه الإبداعي بالنسبة للمنظمات ضرورة حتمية وذلك نظراً لاشتداد التنافس في الأسواق وأصبح عامل المنافسة يقوم على أساس القدرة على تبني توجهات إبداعية من خلال استخدام المواهب الابداعية بشكل كامل وفقاً للقواعد السائدة في البيئة التي تنشط فيها، حيث أصبحت المواهب والقدرات الإبداعية من أهم المعايير المعتمدة لقياس وتقييم أداء المنظمة، لذا ركزت المنظمات جهودها لاقتناص فرص البيئة المحيطة بها وتطويرها بهدف عرض خدمات جديدة ذات جودة عالية بفضل معارفها وخبراتها الإنتاجية وأدركت بذلك أن تحقيق الميزة التنافسية يكون بامتلاكها قواعد علمية وتكنولوجية تمكنها من وضع الحلول للمشكلات التي تواجهها، وهذا بالاعتماد على الدعم اللوجستي الذي تستطيع أن توفره المنظمة.

وتعتبر الخدمات اللوجستية من المظاهر المهمة للإدارة في مواجهة تحديات العصر الاقتصادية، التكنولوجية، والمعلوماتية، وهي تعبر عن أحد نماذج الإدارة المتكاملة لمزيج من الاعمال والانشطة الأساسية في المنظمة وتتكامل أنشطة الإمداد والتوزيع المادي معا لتشكل ما يعرف بالأنشطة اللوجستية. حيث أن ممارسة الأعمال اللوجستية بشكل متطور ومتكامل ومتجانس يمكن أن يساعد المنظمة على التوسع في السوق وزيادة الحصة السوقية (حنفي، 2012).

مشكلة البحث:

التقدم الهائل في الأسواق وتكنولوجيا المعلومات أدى إلى كثرة التحديات والتهديدات المتزايدة في ظل التنافس الشديد، ونظراً لأهمية الإبداع وكونه يعد من العوامل المهمة للنجاح والتقدم وذلك لقدرته على التجديد وتقديم منتجات مبتكرة فقد اتجهت المنظمات إلى توفير بيئة إبداعية لموظفيها لتستطيع من خلالها تحقيق أهدافها وتقديم الخدمات اللوجستية بكفاء عالية، وهذا قليلاً ما يحدث في الشركات الصناعية بمحافظة ظفار، لذا يود الباحث التعرف على مستويات التوجه الابداعي في الشركات الصناعية بمحافظة ظفار وأثره على تقديم الخدمات اللوجستية، ولذا تتمثل مشكل الدراسة في التساؤل التالي.

ما أثر التوجه بالإبداع في تقديم الخدمات اللوجستية؟

ويتفرع منها الاسئلة التالية:

1. ما مستويات التوجه بالإبداع في الشركات الصناعية بمحافظة ظفار؟

2. ما مستويات تقديم الخدمات اللوجستية في الشركات الصناعية بمحافظة ظفار؟

أهمية البحث:

تكمن أهمية البحث من جانبين أساسيين هما:

الجانب العملي: تحديد درجة مساهمة كل عنصر من عناصر التوجه بالإبداع تقديم الخدمات اللوجستية وكيف يمكن أن يوفر معلومات مهمة تساعدها في التركيز على العناصر الحاكمة لتحقيق مستويات مرتفعة من الخدمات اللوجستية، كما يأمل الباحث أن تتوصل الدراسة إلى نتائج وتوصيات يمكن أن يستقيد منها متخذو القرار في البيئة المبحوث.

الجانب العلمية: حيث أن تناول موضوع أثر التوجه بالإبداع في تقديم الخدمات اللوجستية في الشركات الصناعية بمحافظة ظفار، سيؤدي إلى التعرف على المفاهيم والأسس التي تبرز العلاقة بين التوجه بالإبداع وتقديم الخدمات اللوجستية، وأثرها في تقديم الخدمات والمنتجات، كما يأمل الباحث أن يسد هذا البحث الفجوة في نقص الدراسات السابقة التي تتعلق بالخدمات اللوجستية، والبيئة الإبداعية.

أهداف البحث:

1. التعرف على مستويات التوجه بالإبداع في الشركات الصناعية بمحافظة ظفار.
2. التعرف على مستويات تقديم الخدمات اللوجستية في الشركات الصناعية بمحافظة ظفار.
3. التعرف على أثر التوجه بالإبداع في تقديم الخدمات اللوجستية.

فرضيات البحث:

الفرضية الرئيسية:

لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للتوجه بالإبداع في تقديم الخدمات اللوجستية في الشركات الصناعية بمحافظة ظفار

ويتفرع منها:

أ. لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للبنية التحتية للإبداع في تقديم الخدمات اللوجستية في الشركات الصناعية بمحافظة ظفار

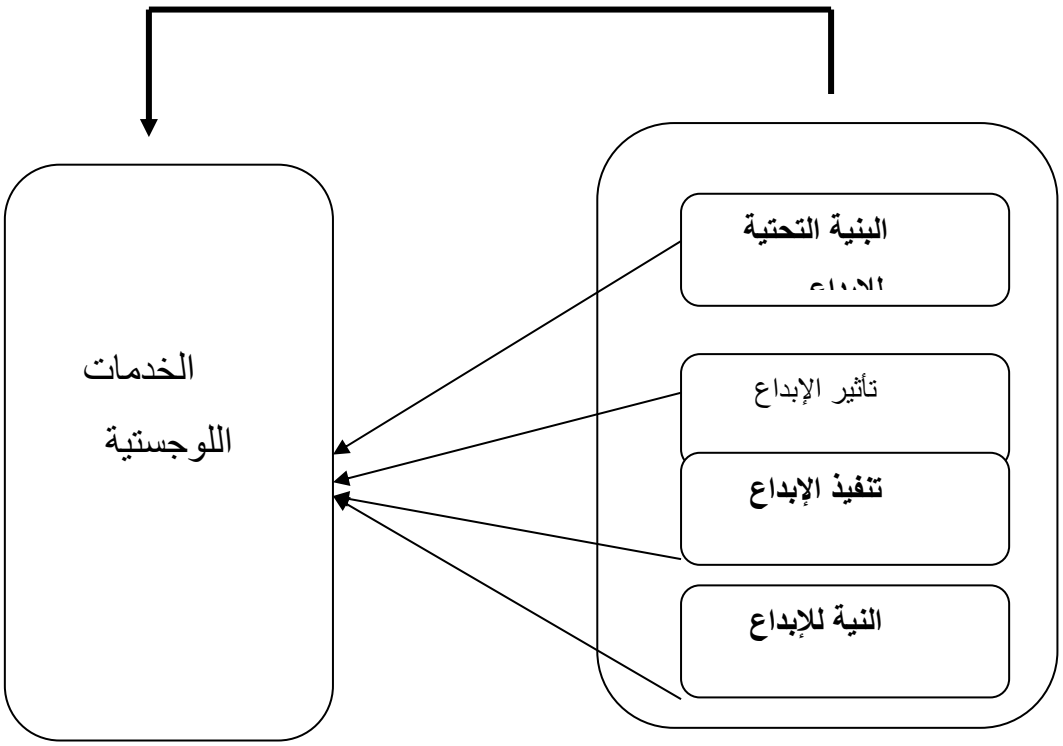
ب. لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لتأثير الإبداع في تقديم الخدمات اللوجستية في الشركات الصناعية بمحافظة ظفار

ج. لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لتنفيذ الإبداع في تقديم الخدمات اللوجستية في الشركات الصناعية بمحافظة ظفار

د. لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للنية للإبداع في تقديم الخدمات اللوجستية في الشركات الصناعية بمحافظة ظفار

نموذج البحث:

المتغير المستقل المتغير التابع



نموذج الدراسة من إعداد الباحث

مصطلحات البحث:

التوجه بالإبداع: هو فكرة جديدة عالية المجازفة تتكون من أنشطة منظمة كالتكنولوجيا ونشاطات الحث والتطوير والقيام بعمليات جديدة (Quince &Whittaker, 2003: 9)

الخدمات اللوجستية: هي الأنشطة الخاصة بتخطيط الاحتياجات واختيار مصادر التوريد لتحديد المناسب منها والشراء وتحريك ونقل المواد وتخزينها والرقابة عليها بطريقة مثلى وتؤدي إلى أداء خدمة إلى المستهلك بأقل تكلفة (حنفي، 2012، 14).

حدود البحث:

توزعت مجالات البحث ضمن عدة مجالات هي:

1.المجال الزمني: تم إجراء الدراسة في العام 2026.

2. المجال المكاني فتم إجراؤها في الشركات الصناعية بمحافظة ظفار بسلطنة عمان.

3. المجال الموضوعي تناول البحث موضوع أثر التوجه بالإبداع في تقديم الخدمات اللوجستية في الشركات الصناعية بمحافظة ظفار بسلطنة عمان.

4. المجال البشري: (الموظفين).

التوجه بالإبداع

مقدمة:

إن الابداع والابتكار سواء الإنتاجي أو التسويقي أو الإداري ما هي إلا عناصر مهمة لضمان استمرار نمو الشركة واستمرارها وتطورها نظراً لما يقدمه الابتكار والابداع من القدرة على تطوير منتجات جديدة وأساليب حديثة مبتكرة تتلاءم مع طبيعة المنتجات وطبيعة الاسواق الموجهة إليها المنتجات، ولتحقيق توجه إبداعي للمؤسسات يجب أن يتم مشاركة كافة الفئات العمرية من العاملين فيها من خلال تشكيل لجان مؤقته أو دائمة للبحث عن الافكار الابداعية إضافة إلى ذلك تبني هذه الشركات إقامة برامج تدريبية للفئات الشابة من العاملين فيها والذين ستكون لديهم فيما بعد الحافزة والحماس في التفكير الحر والابداعي والذي سيعمل على خلق الافكار الابداعية لديهم وتزويدهم بالدعم المادي والمعنوي وتوفير المناخ الإداري الذي يهدف إلى مساعدة المبدعين.

مفهوم التوجه بالإبداع:

عرف الحسنية (2009) التوجه الإبداعي هو نشاط عقلي ومركب وهادف توجهه رغبة قوية في البحث عن حلول والتوصل إلى نواتج أصلية لم تكن معروفة سابقا.

ويشير (الزهراني، 2010) أن التوجه الابداعي هو القدرة على إيجاد أشياء جديدة قد تكون أفكاراً أو حلولاً أو منتجات أو خدمات أو طرق وأساليب عمل مفيدة.

يرى الباحث أن التوجه الابداعي هو الافكار والممارسات التي يقدمها المديرون والعاملون والتي تقضي إلى إيجاد عمليات إدارية وطرق وأساليب أكثر كفاءة وفاعلية في إنجاز أهداف المؤسسة.

مصادر التوجه الإبداعي:

يوجد عدة مصادر للتوجه الابداعي منها (الحسنية، 2009):

البراءة: عادة ما يقوم الأطفال بتقليد ما يسمعونه من ألفاظ كما أنهم قد يستعملون كلمات خاصة للتعبير عن معاني معينة، ويعتبر هذا الأسلوب إبداعا في حد ذاته لأن الأطفال يلجئون إلى حلول إبداعية للمشاكل التي تواجههم. والخبرة: تعبر عن الخبرة الناتجة عن تراكم التعارف والتجارب في مجال معين، هذا ما يساعد الإنسان على التمييز بين الأدوات والحلول الفعالة عن غيرها. والدوافع: تعبر الدوافع عن المحرك أو الحافز الذي يحث الإنسان على البحث عن حلول إبداعية للمشاكل التي تواجهه. وتعديل الحكم: عادة ما يتم تغيير موقف الفرد بناء على تغيير زاوية نظره للأشياء فكلما اختلفت نظرته للأمور زاد انتباهه إلى أشياء لم يكن يلحظ وجودها من قبل. والحظ والمصادفة: قد يرتبط الإبداع بالحظ والصدفة فعادة ما يسعف الحظ بعض الأشخاص لابتكار حلول إبداعية لمشاكل عجزت البشرية عن حلها. والخطأ: قد لا تقودنا الأخطاء دوما إلى النهايات التعيسة ومثالا على ذلك خطأ كريستوف كولومبوس الذي قاده من الهند إلى أمريكا كما أن هناك طريقة مشهورة للتعلم تدعى التعلم عبر الخطأ. والجنون الظاهري: قد تبدو بعض الأفكار الإبداعية للآخرين في كثير من الأحيان ضربا من الجنون ليس له علاقة بالمنطق، لكن هذا لا ينفي إمكانية نجاح ما طبقه على الواقع وتعد نظرية كروية الأرض لغاليليو مثالا على ذلك. والنمط: إن التعديل أو التغيير في أنماط العمل أو المنتجات يعد مصدرا أساسيا للإبداع. والإخلاء: نقصد به إخلاء وإفراغ العقل من كل الأفكار والمعتقدات الهادمة التي تعرقل عملية الإبداع كالخوف من التجديد

والتغيير، النظر إلى الإبداع كمغامرة ومخاطرة عاقبتها الفشل. والتفكير الجانبي: هو استعمال طاقة التفكير وتوجيهها نحو بناء أفكار إبداعية وتقويم الأفكار القديمة والتجديد فيها.

أهمية الإبداع في المؤسسات:

تكمن أهمية الإبداع في أنه يساعد المؤسسة في العمل بصورة أفضل من خلال تحسين التنسيق والرقابة الداخلية والهيكل التنظيمي، كما انه يؤدي إلى تسهيل العمليات الإبداعية التي تمكن المؤسسة من مواصلة عملها وإيجاد الحلول الإبداعية للمشكلات التي تواجهها بكفاءة وفاعلية، وإلى إحداث تغييرات إيجابية في بناء المؤسسة وفي عملياتها الإدارية، ويساعدها على التكيف والتفاعل مع كافة المتغيرات البيئية المحيطة بها، وتحسين إنتاجيتها، والارتقاء بمستوى أدائها وأداء العاملين فيها، وإيجاد اكتشافات ومقترحات وأفكار لوضع أنظمة ولوائح وإجراءات وأساليب عمل جديدة مبدعة، الأمر الذي ينجم عنه ، وتحسين جودة المنتجات والخدمات التي تقدمها للجمهور المستفيد من الخدمة، وزيادة مدخلاتها المالية (جمعة، 2006).

وتظهر أهمية الابداع أيضا في التالي:

أ. القدرة على الاستجابة لمتغيرات البيئة المحيطة مما جعل التنظيم في وضع مستقر إذ يكون لديه الاستعداد لمواجهة هذه التغيرات بشكل لا يؤثر على سير العمليات التنظيمية.

ب. المساهمة في تنمية القدرات الفكرية والعقلية للعاملين في التنظيم عن طريق إتاحة فرصة لهم في اختبار تلك القدرات.

ج. يسهم في الاستجابة لمتغيرات البيئة المحيطة ويعمل على استقرار التنظيم، وتحسين أساليب العمل، وتوفير الوقت والجهد، وحل المشكلات بطريقة فعالة.

د. كما يعمل الإبداع على تنمية القدرات الفكرية والمهنية لدى لعاملين بالتنظيم، وزيادة الانتماء، ونمو الروح المعنوية لديهم، حيث كلما نما الإبداع الإداري في المؤسسة زادت فرصة نمو الإبداع في الميادين الأخرى داخل المؤسسة، مما يسهم في تطويرا لحياة، ويعود بالنفع والرفاهية على المجتمعات.

هـ. تحسين خدمات التنظيم بما يعود بالنفع على التنظيم والفرد.

و. إن الشركات المبدعة تتمتع بمعدل أعلى من المبيعات وأنها الأكثر ربحا كما أنها توفر عمل أكثر من الشركات ضعيفة الإبداع (فلاق، 2011).

خصائص الإبداع المؤسساتي

يذكر (عيد، 2008) مجموعة من الخصائص التي ترتبط بمفهوم الإبداع المؤسساتي وهي كالتالي:

- الإبداع ظاهرة فردية وجماعية فالإبداع ليس حكراً على الأفراد وهو ليس عملية فردية بالضرورة حيث قد تتم ممارسته عن طريق الجماعات والمؤسسات بل يمكن القول أن الإبداع الجماعي أو المؤسسي قد يكون ممكنا أكثر ومتاحاً أكثر وبخاصة في المراحل المعاصرة حيث أصبحت الظواهر والمتغيرات تتداخل بصورة بالغة التعقيد وتحتاج إلى جهود عظيمة و إمكانات ضخمة حتى يمكن التعامل معها والوصول إلى نتائج إبداعية حولها.

- يعتمد الإبداع على التفكير المتعمق الشمولي الذي يبحث المشكلة من جميع جوانبها ويواجه عدة حلول متكافئة لها.

- الإبداع ظاهرة إنسانية عامة وليست ظاهرة خاصة بأحد ولكنها تختلف من شخص إلى آخر حسب الفطرة والظروف التي يعيش وسطها ويتعامل معها.

- يرتبط الإبداع بالعوامل الموروثة ويمكن تطويره.

- الإبداع علم نظري تجريبي قابل للتبديل والتغيير باختلاف الزمان والمكان فبعض ما هو صواب اليوم قد يلغى غداً والعكس صحيح.

- الإبداع يبدأ دائماً بالتحليل للفرص وبالتفكير في استغلال هذه الفرص وتحويلها إلى إمكانات إبداعية.

-الإبداع جهد متصل بالإدراك الحسي والتصورات والصياغات الجديدة لهذا فهو يستوجب قدرات متميزة في الملاحظة وفى الاستماع

- تستوجب فعالية الإبداع أن يكون موجهاً لإشباع احتياجات أو رغبات معينة.

- الإبداعات الفعالة تبدأ دائماً صغيرة ثم يتطور الأمر مرحلياً وفقاً لنتائج التقويم والتجريب.

- إن المحصلة الإبداعية الفعالة تتطلع إلى مواقع الصدارة والتميز والقيادة وهذا يعني انه إذ لم يطمح الجهد الإبداعي منذ البداية إلى القيادة والتفوق فانه لا يصل في الغالب إلى نتيجة إبداعية.

العدد الثالث عشر. ماي _ يونيو 2026
مجلة إشكالات بحثية
مجلة علمية محكمة تعنى بالأبحاث والدراسات
في مختلف التخصصات
ISSN :3085_5055

الخدمات اللوجستية

مقدمة:

تعتبر الخدمات اللوجستية من المظاهر الحديثة في مواجهة تحديات العصر الاقتصادية والتكنولوجية والمعلوماتية وهى تعبر عن أحد نماذج المتكاملة لمزيج من الاعمال والانشطة الاساسية في المنظمة وتتكامل أنشطة الامداد والتوزيع المادي معاً لتشكل ما يعرف الانشطة اللوجستية، وإن الانشطة اللوجستية في منظمات الاعمال تهدف بشكل أساسي إلى إرضاء المستهلك من خلال تحقيق المزايا التنافسية الزمنية والمكانية وكذلك في التكاليف المرتبطة بتقديم الخدمة، وتزايد الاهتمام بالأنشطة اللوجستية والتي أصبحت تمثل العامود الفقري في هذه المنظمات والتي تهدف إلى خدمة العملاء مع تحقيق الميزة التنافسية، حيث أن ممارسة الاعمال اللوجستية بشكل متطور ومتكامل ومتجانس يمكن أن يساعد المنظمة على التوسع في السوق وزيادة الحصة السوقية.

مفهوم الخدمات اللوجستية:

وأشار إليها (Stock, J.& Lambert 2003: 11) هي جزء من سلسة التوريد والتي تقوم بالتخطيط والتطبيق ومراقبة سير وتدفق السلع والخدمات والمعلومات من المنتج او مصدر الخدمة الى المستهلك النهائي بفاعلية لضمان تحقيق متطلبات الزبائن.

وذكر (حنفي، 2012، 14) أنها الأنشطة الخاصة بتخطيط الاحتياجات واختيار مصادر التوريد لتحديد المناسب منها والشراء وتحريك ونقل المواد وتخزينها والرقابة عليها بطريقة مثلى وتؤدي إلى أداء خدمة إلى المستهلك بأقل تكلفة.

يستنتج الباحث أن الخدمات اللوجستية هي التحكم في تدفق البضائع والطاقة والمعلومات والمنتجات والخدمات والافراد من منطقة الإنطاح إلى منطقة الاستهلاك.

أقسام الادارة اللوجستية:

تنقسم الادارة اللوجستية إلى قسمين رئيسيين هما (Khalid & Richard, 2007):

اللوجستية الادارية: وهي جزء من سلسلة التوريد الخاصة بالمواد والتي تقوم بالتخطيط والتطبيق والتحكم بتدفق البضائع وتخزينها بشكل مرن وفعال وذلك بين نقطة الانتاج ونقطة الاستهلاك لهدف أرداء المستهلك. ولوجستية الانتاج: هذا المصطلح يطلق على وصف الهام اللوجستية المتعلقة بالإنتاج وبتوريد البضائع الاساسية إلى المصنع وكذلك توزيع

المنتجات بعد انتهاء تصنيعها إضافة إلى ذلك تحرص اللوجستية على توفير تدفق يتصف بالجودة للبضائع يضمن استمرارية الانتاج بالشكل الانسب مع أخذ التكلفة ومستوى الخدمة بنظر الاعتبار.

الأنشطة التي تقوم بها الخدمات اللوجستية:

تقسم الأنشطة اللوجستية إلى الأنشطة التالية (Grant et al 2006):

الانشطة اللوجستية التي ترتبط مع عملية الشراء: (التنبؤ بالطلب- اختيار مصادر التوريد- تحديد كميات وأوقات الشراء – تحديد طريقة ونوع التعبئة – تحديد موقع التسليم) والانشطة اللوجستية التي ترتبط مع النقل: (تحديد نوع وأساليب ومعدات النقل –تحديد مسارات النقل وتحديد حمولات وسعر النقل – تحديد مواقع التخزين وتحديد نقاط التخزين). والانشطة اللوجستية التي ترتبط مع عملية التخزين: (تحديد عدد وحجم وموقع التخزين- تحديد سياسات تخزين المواد) والانشطة اللوجستية التي ترتبط مع عملية المناولة: (تحديد المعدات – تحديد إجراءات تجهيز الطلبات) والانشطة اللوجستية التي ترتبط مع عملية تدفق المعلومات: (تجميع المعلومات- تحديد وسائل الاتصالات وتحليل البيانات – استخدام النتائج للتخطيط) والاجراءات الرقابية: (تحديد الاجراءات – تنفيذ الرقابة)

الدراسات السابقة

دراسة (Abd Aljaleel,2015) بعنوان:

A Markov Décision Process Model Logistiques in supplie Chain

تعتبر النماذج المار كوفية كاملة المشاهدة من الطرق واسعة الانتشار لنمذجة الأنظمة متعددة الحالات، وذلك لدعم أتخاذ القرارات المثلى في حالة عدم اليقين وقد تم استخدام النماذج المار كوفية في العديد من المجالات مثل إدارة الصيانة والنقل وتخطيط النتاج والروبوتات وغيرها الكثير، وفي هذا البحث تمت دراسة عاملين حيث تم تطوير نظرية وشروط لضمان الحصول على قرارات منتظمة الترتيب لنموذج ماركوف متعدد الحالات ويعني النموذج بتمثيل الخدمات اللوجستية العكسية ضمن إدارة سلاسل الامداد، وفي هذه الدراسة تم نقض تلك النظرية بواسطة مثال رياضي ثم تم تعديل النظرية الأصلية وتصحيحها وذلك بعد توضيح الطريقة الصحيحة الواجب أتباعها وسبب الخطأ في النظرية الأصلية، ثم في الجزء الثاني تم تطوير نموذج ماركوف متعدد الحالات كأداة دعم قرار تخطيط الخدمات اللوجستية ضمن

سلاسل الأمداد وتم تطوير نظريات وشروط جديدة على عناصر المسائلة وذلك لترتيب القرارات المثلى على عناصر المجال للمسائلة وتمت الاستفادة من خصائص المسائلة على طريقة حل سريعة وفعالة.

دراسة (منهل، 2017) بعنوان: تأثير الخدمات اللوجستية الإنسانية في تحسين فاعلية أدارة الكوارث في إطار الدور التفاعلي لمرتكزات نظرية الفوضى: دراسة تطبيقية في وزارة الهجرة والمهجرين والمنظمات الدولية الإنسانية في العراق.

يهدف البحث إلى قياس الخدمات اللوجستية الإنسانية في تحسين فاعلية أدارة الكوارث في ظل الدور التفاعلي لمرتكزات نظرية الفوضى، جرى قياس العلاقات الارتباطية بين المتغير المستقل (الخدمات اللوجستية الانسانية) وأبعاده المستقلة الرئيسة (سرعة البدء وسبب الكارثة وسياق العملية والطرائق العلمية) وجميعها مؤشرات موجهة لقياس اللوجستيك الإنساني في المتغير المعتمد (فاعلية أدارة الكوارث) وأبعاده (منظومة إشارات الإنذار المبكر، منظومة الاستعداد والوقاية، منظومة احتواء الاضرار والحد منها، منظومة استعادة التوازن والنشاط، منظومة التعلم الاستراتيجي المستمر) وجميعها مؤشرات لقياس فاعلية أدارة الكوارث، كما أظهر التحليل أهمية المتغيرات مع كل بعد رئيس للمتغير علي المستقل والمتغير التابع مع فقرات كل بعد منهما، كما جرى قياس الدور التفا (لمرتكزات نظرية الفوضى) بأبعادها الثمانية، والتي تقاس من خلالها الانظمة المشوشة والمعقدة.

تمثلت عينة الدراسة بمجموعة من المسؤولين (الادارات العليا) ومديرين من مستويات مختلفة ومهندسين وفنيين تقنيين من العاملين في قطاع الخدمات اللوجستية الإنسانية في وزارة الهجرة والمهجرين العراقية والمنظمات الدولية الإنسانية العاملة في العراق، وتوصل البحث إلى مجموعة من الاستنتاجات وأهمها المقارنة التي بينت دور المنظمات الدولية الإنسانية بتفوق خبرتها العالية في تقديم الخدمات اللوجستية الإنسانية بما يخفف من معاناة النازحين ثم جاء بعد ذلك دور وزارة الهجرة والمهجرين، ولما لها من أثر في تحسين فاعلية أدارة الكوارث في المنظمات .

دراسة (الحميري، 2018) بعنوان: علاقة الخدمات اللوجستية بالقدرات التنظيمية وتأثيرها في ولاء الزبون: دراسة استطلاعية لآراء عينة من العاملين في الشركة العامة للأسمنت العر اقية.

هدف البحث إلى اختبار العلاقة بين الخدمات اللوجستية بأبعادها المتمثلة في (الشراء، والنقل، التخزين، تدفق المعلومات) والقدرات التنظيمية بأبعادها المتمثلة في (المهارات، والتعلم التنظيمي، والموارد والتنسيق) وتأثيرها في ولاء الزبون بأبعاده المتمثلة في (الجودة والعلامة التجارية والصورة الذهنية للزبون والثقة) وقد تم توزيع استبانة على عينة من الموظفين

في شركة الأسمنت ، وقد توصل البحث إلى مجموعة من النتائج منها، وجود علاقة تأثير ذات دلالة معنوية بين متغيري الخدمات اللوجستية والقدرات التنظيمية بشكل منفرد ومجتمعين في متغير ولاء الزبون.

التعليق على الدراسات السابقة:

بعد استعراض الدراسات السابقة المتعلقة بموضوع البحث، لوحظ أن هناك قلة في عدد الدراسات التي تتناول الخدمات اللوجستية ولقد ساعدت الدراسات السابقة في إعطاء نظرة عن الجانب النظري لموضوع البحث وكانت خلفية علمية جيدة شكلت إطار نظري مناسب ساهم في وضع خطة للدراسة الحالية وفي صياغة اسئلة البحث والفرضيات، وخاصةً في تحديد مشكلة الدراسة.

أما ما يميز الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة هي محاولة التعرف على أثر التوجه بالإبداع في تقديم الخدمات اللوجستية في الشركات الصناعية بمحافظة ظفار، وتعد هذه الدراسة من الدراسات القليلة التي تتعلق بهذا الموضوع في محافظة ظفار بسلطنة عمان على حد علم الباحث، كما أن هذا البحث قد تناول متغيرين وهما التوجه بالإبداع والخدمات اللوجستية لم يتم الجمع بينهما في دراسات سابقة من قبل.

منهج البحث

انطلاقا من طبيعة الدراسة والمعلومات المراد الحصول عليها من آراء الأفراد العاملين في الشركات الصناعية بمحافظة ظفار، وذلك من خلال الأسئلة التي تسعى الدراسة الحالية الإجابة عليها، وتعتبر هذه الدراسة وصفية تحليليه تبحث في وصف وتحليل أثر التوجه بالإبداع في تقديم الخدمات اللوجستية. فالمنهج الوصفي يختص بمحاولة الوصول إل المعرفة الدقيقة والتفصيلية لعناصر مشكلة ما أو ظاهرة قائمة للوصول إلى فهم أدق وأفضل، وعليه فقد استخدم الباحث الأسلوب الوصفي التحليلي وذلك باستخدام الأسلوب التطبيقي الذي يعتمد على جمع البيانات وتحليلها واختبار الفرضيات.

مجتمع البحث وعينته

تكون مجتمع البحث من موظفي ثلاث من الشركات الصناعية بمحافظة ظفار هي (شركة مطاحن صلاله، شركة رسوت للأسمنت، والشركة العمانية للزيوت)، وقد استخدم الباحث عينة ميسرة بلغ قوامها (90) موظف بواقع (30)

موظف من كل شركة، وقد قام الباحث بتوزيع الاستبانات على جميع افراد العينة، وأسترجع الباحث (88) استبانة أي بنسبة استرداد بلغت (97,8%)، من إجمالي الاستبانات الموزعة. والجدول التالي يوضح الاستبانات الموزعة والمستردة.

اختبار فرضية الدراسة:

نصت فرضية الدراسة على أنه "لا يوجد أثر ذو دلاله إحصائية للتوجه بالإبداع في تقديم الخدمات اللوجستية بالشركات الصناعية بمحافظة ظفار.

أولاً: اختبار الفرضية الرئيسية

لاختبار الفرضية الرئيسية استخدم الباحث تحليل الانحدار المتعدد، حيث أدخلت جميع المغيرات دفعة واحدة إلى نموذج الانحدار، وذلك على النحو التالي:

الجدول رقم (1)

نموذج العلاقة التأثيرية بين التوجه الإبداعي وتقديم الخدمات اللوجستية

معامل الارتباط	معامل التحديد	معامل التحديد المعدل	الخطأ المعياري للتقدير
.791	.625	.607	.38738

تشير نتائج الجدول رقم (1) إلى أن قيمة معامل الارتباط بين أبعاد التوجه الإبداعي مجتمعة (المتغيرات المستقلة) وتقديم الخدمات اللوجستية (المتغير التابع) قد بلغ (.791) وهو ما يعبر عن علاقة طردية قوية بينهما، وبلغت قيمة معامل التحديد المعدل (.607)، وهو ما يشير إلى أن التوجه الإبداعي يفسر ما نسبته (60.7%) من التباين في تقديم الخدمات اللوجستية.

الجدول رقم (2)

اختبار التباين الأحادي (ANOVA)

مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة (f)	الدلالة الإحصائية
الانحدار	20.762	4	5.191	34.590	.000
الخطأ	12.455	83	.150		
المجموع	33.217	87			

يتضح من الجدول رقم (2) أن قيمة (f) للانحدار بلغت (34.590) وكانت الدلالة الإحصائية المصاحبة لها تساوي (.000) وهي أدنى من مستوى الدلالة الإحصائية (0.05)، وبناء على هذه النتيجة يمكن القول بأن ميل أبعاد التوجه الإبداعي على تقديم الخدمات اللوجستية ذو دلالة إحصائية عند مستوى أقل من (0.05)، مما يعني وجود أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى (0.05) لواحد من ابعاد التوجه الإبداعي على الأقل في تقديم الخدمات اللوجستية. وبمعنى آخر وجود إمكانية للتنبؤ بتقديم الخدمات اللوجستية من خلال بعض أو كل من أبعاد التوجه الإبداعي.

الجدول رقم (3)

معاملات انحدار التوجه الإبداعي على تقديم الخدمات اللوجستية

مصدر التباين	معامل انحدار B	معامل Beta	قيمة (t)	الدلالة الإحصائية
الثابت	1.105		6.573	.000
البنية التحتية للإبداع	.088	.130	1.271	.207
تأثير الإبداع	.169	.226	2.207	.030
تنفيذ الإبداع	.205	.299	2.496	.015

النية للإبداع	.182	.243	2.210	.030

يتضح من الجدول رقم (3) أن معامل انحدار تنفيذ الإبداع قد كان أعلى المعاملات وبلغ (.205)، وكانت الدلالة الإحصائية المصاحبة لقيمة (t) لهذا المعامل قد بلغت (.015) وهي أقل من مستوى الدلالة الإحصائية (0.05). تلاه معامل انحدار النية للإبداع الذي بلغ (.182)، وكانت الدلالة الإحصائية المصاحبة لقيمة (t) لهذا المعامل قد بلغت (.030) وهي أقل من مستوى الدلالة الإحصائية (0.05)، تلاه معامل انحدار تأثير الإبداع الذي بلغ (.169)، وكانت الدلالة الإحصائية المصاحبة لقيمة (t) لهذا المعامل قد بلغت (.030) وهي أقل من مستوى الدلالة الإحصائية (0.05)، وجاء أخيراً معامل انحدار البنية التحتية للإبداع الذي بلغ (.088) ، وكانت الدلالة الإحصائية المصاحبة لقيمة (t) لهذا المعامل قد بلغت (.207) وهي أكبر من مستوى الدلالة الإحصائية (0.05).

ووفقاً لهذه المعطيات يتبين وجود إثر ذو دلاله إحصائية لتأثير الإبداع، تنفيذ الإبداع والنية للإبداع في تقديم الخدمات اللوجستية بالشركات الصناعية بمحافظة ظفار عند مستوى الدلالة الإحصائية (0.05)، وعدم وجود إثر ذو دلاله إحصائية للبيئة التحتية للإبداع في تقديم الخدمات اللوجستية عند مستوى الدلالة الإحصائية (0.05).

ثانياً: اختبار الفرضيات الفرعية

لاختبار الفرضيات الفرعية تم استخدام تحليل الانحدار الثنائي البسيط وذلك على النحو التالي:

1- لا يوجد إثر ذو دلاله إحصائية للبيئة التحتية للإبداع في تقديم الخدمات اللوجستية، والجدول التالي يوضح ذلك.

الجدول رقم (4)

نتائج تحليل أثر البنية التحتية للإبداع في تقديم الخدمات اللوجستية

المتغير	الارتباط (R)	معامل (R^2)	قيمة (F) المحسوبة	معامل الانحدار β	الدلالة الإحصائية

البنية التحتية للإبداع	.642	.413	60.4 16	.642	.000

تظهر نتائج التحليل الإحصائي في الجدول رقم (4) وجود أثر ذو دلالة إحصائية للبيئة التحتية للإبداع في تقديم الخدمات اللوجستية، حيث بلغ معامل الارتباط بين البنية التحتية للإبداع وتقديم الخدمات اللوجستية (.642) وبلغ معامل R^2 (.413)، والذي يبين أن (41.3%) من التباين في تقديم الخدمات اللوجستية يمكن تفسيره من خلال البنية التحتية للإبداع، كما بلغت قيمة (معامل الانحدار المعياري) درجة التأثير β (.642)، وهو ما يشير إلى أن البنية التحتية للإبداع تأثر بما نسبته (64.2%) في تقديم الخدمات اللوجستية، ويؤكد معنوية هذا الأثر قيمة F المحسوبة التي بلغت (60.416) وهي دالة عند مستوى الدلالة المعنوية (0.05). وبناء على هذه النتائج يمكن القول بوجود أثر ذو دلاله احصائية للبيئة التحتية للإبداع في تقديم الخدمات اللوجستية.

2- لا يوجد إثر ذو دلاله إحصائية لتأثير الإبداع في تقديم الخدمات اللوجستية، والجدول التالي يوضح ذلك.

الجدول رقم (5)

نتائج تحليل أثر تأثير الإبداع في تقديم الخدمات اللوجستية

المتغير	الارتباط (R)	معامل (R^2)	قيمة (F) المحسوبة	معامل الانحدار β	الدلالة الإحصائية
تأثير الإبداع	.674	.454	71.425	.674	.000

تظهر نتائج التحليل الإحصائي في الجدول رقم (5) وجود أثر ذو دلالة إحصائية لتأثير الإبداع في تقديم الخدمات اللوجستية، حيث بلغ معامل الارتباط بين تأثير الإبداع وتقديم الخدمات اللوجستية (.674) وبلغ معامل R^2 (.454)، والذي يبين أن (45.4%) من التباين في تقديم الخدمات اللوجستية يمكن تفسيره من خلال تأثير الإبداع، كما بلغت قيمة (معامل

الانحدار المعياري) درجة التأثير β (.674)، وهو ما يشير إلى أن تأثير الإبداع يأؤثر بما نسبته (67.4%) في تقديم الخدمات اللوجستية، ويؤكد معنوية هذا الأثر قيمة F المحسوبة التي بلغت (71.425) وهي دالة عند مستوى الدلالة المعنوية (0.05). وبناء على هذه النتائج يمكن القول بوجود أثر ذو دلاله احصائية لتأثير الإبداع في تقديم الخدمات اللوجستية.

3- لا يوجد إثر ذو دلاله إحصائية لتنفيذ الإبداع في تقديم الخدمات اللوجستية، والجدول التالي يوضح ذلك.

الجدول رقم (6)

نتائج تحليل أثر تنفيذ الإبداع في تقديم الخدمات اللوجستية

المتغير	الارتباط (R)	معامل (R^2)	قيمة (F) المحسوبة	معامل الانحدار β	الدلالة الإحصائية
تنفيذ الإبداع	.731	.535	98.843	.731	.000

تظهر نتائج التحليل الإحصائي في الجدول رقم (6) وجود أثر ذو دلالة إحصائية لتنفيذ الإبداع في تقديم الخدمات اللوجستية، حيث بلغ معامل الارتباط بين تنفيذ الإبداع وتقديم الخدمات اللوجستية (.731) وبلغ معامل R^2 (.535)، والذي يبين أن (53.5%) من التباين في تقديم الخدمات اللوجستية يمكن تفسيره من خلال تنفيذ الإبداع، كما بلغت قيمة (معامل الانحدار المعياري) درجة التأثير β (.731)، وهو ما يشير إلى أن تنفيذ الإبداع يأؤثر بما نسبته (73.1%) في تقديم الخدمات اللوجستية، ويؤكد معنوية هذا الأثر قيمة F المحسوبة التي بلغت (98.843) وهي دالة عند مستوى الدلالة المعنوية (0.05). وبناء على هذه النتائج يمكن القول بوجود أثر ذو دلاله احصائية لتنفيذ الإبداع في تقديم الخدمات اللوجستية.

4- لا يوجد إثر ذو دلاله إحصائية للنية للإبداع في تقديم الخدمات اللوجستية، والجدول التالي يوضح ذلك.

الجدول رقم (7)

نتائج تحليل أثر النية للإبداع في تقديم الخدمات اللوجستية

المتغير	الارتباط (R)	معامل (R^2)	قيمة (F) المحسوبة	معامل الانحدار β	الدلالة الإحصائية
النية للإبداع	.699	.489	82.365	.699	.000

تظهر نتائج التحليل الإحصائي في الجدول رقم (7) وجود أثر ذو دلالة إحصائية للنية للإبداع في تقديم الخدمات اللوجستية، حيث بلغ معامل الارتباط بين النية للإبداع وتقديم الخدمات اللوجستية (.699) وبلغ معامل R^2 (.489)، والذي يبين أن (48.9%) من التباين في تقديم الخدمات اللوجستية يمكن تفسيره من خلال النية للإبداع، كما بلغت قيمة (معامل الانحدار المعياري) درجة التأثير β (.699)، وهو ما يشير إلى أن النية للإبداع تأثر بما نسبته (69.9%) في تقديم الخدمات اللوجستية، ويؤكد معنوية هذا الأثر قيمة F المحسوبة التي بلغت (82.365) وهي دالة عند مستوى الدلالة المعنوية (0.05). وبناء على هذه النتائج يمكن القول بوجود أثر ذو دلاله احصائية للنية للإبداع في تقديم الخدمات اللوجستية.

نتائج البحث

1. النتائج المتعلقة بأسئلة الدراسة:

أ. أشارت نتيجة البحث إلى أن البنية التحتية للإبداع بالشركات الصناعية قد كانت بمستوى متوسط وذلك وفقاً للمتوسط العام للاستجابات.

ب. أشارت نتيجة الدراسة إلى أن تأثير الإبداع بالشركات الصناعية قد كان بمستوى متوسط وذلك وفقاً للمتوسط العام للاستجابات.

ج. أشارت نتيجة الدراسة إلى أن تنفيذ الإبداع بالشركات الصناعية قد كان بمستوى متوسط وذلك وفقاً للمتوسط العام للاستجابات.

د. أشارت نتيجة الدراسة إلى أن النية للإبداع بالشركات الصناعية قد كانت بمستوى متوسط وذلك وفقاً للمتوسط العام للاستجابات.

هـ. أشارت نتيجة الدراسة إلى أن مستوى تقديم الخدمات اللوجستية بالشركات الصناعية قد كان متوسطاً وذلك وفقاً للمتوسط العام للاستجابات.

ثانياً: النتائج المتعلقة بفرضية الدراسة:

أ. أشارت نتيجة الدراسة إلى وجود علاقات ارتباط ذات دلاله احصائية بين أبعاد التوجه بالإبداع وتقديم الخدمات اللوجستية.

ب. أشارت نتيجة تحليل الانحدار المتعدد إلى وجود إثر ذو دلاله إحصائية لتأثير الإبداع، تنفيذ الإبداع والنية للإبداع في تقديم الخدمات اللوجستية بالشركات الصناعية بمحافظة ظفار عند مستوى الدلالة الإحصائية (0.05)، وعدم وجود أثر ذو دلاله إحصائية البنية التحتية للإبداع في تقديم الخدمات اللوجستية عند مستوى الدلالة الإحصائية (0.05).

ج. أشارت نتيجة تحليل الانحدار الثنائي البسيط إلى وجود أثر ذو دلاله احصائية للبنية التحتية للإبداع في تقديم الخدمات اللوجستية.

د. أشارت نتيجة تحليل الانحدار الثنائي البسيط إلى وجود أثر ذو دلاله احصائية لتأثير الإبداع في تقديم الخدمات اللوجستية.

هـ. أشارت نتيجة تحليل الانحدار الثنائي البسيط إلى وجود أثر ذو دلاله احصائية لتنفيذ الإبداع في تقديم الخدمات اللوجستية.

و. أشارت نتيجة تحليل الانحدار الثنائي البسيط إلى وجود أثر ذو دلاله احصائية للنية للإبداع في تقديم الخدمات اللوجستية.

التوصيات:

1. العمل على رفع البنية التحتية للإبداع في الشركات من خلال اعتماد أنماط جديدة في إدارة العمليات وأتباع سياسات جديدة في تقديم الخدمات.
2. استخدام أحدث أنظمة الحاسوب في تحسين الخدمات المقدمة للعملاء.
3. إجراء تحسينات على المنتجات والعمليات الانتاجية التي يتم تقديمها للعملاء من تدريب وتأهيل العاملين.

4. العمل على رفع مستويات تأثير الإبداع في تحسين الخدمات اللوجستية من خلال إثارة روح الحماس لدى العاملون لتقديم آراء جديدة ومبدعة ومشاركة العاملون في الندوات والاجتماعات التي يتم عقدها

5. تقديم الشركات المساعدة للعاملين أصحاب الأفكار والمقترحات الجديدة في العمل، وتفويض الصلاحيات الكافية للعاملين لتساعدهم في اتخاذ القرارات المناسبة.

6. مساعدة العاملين على تنمية قدراتهم في تقديم حلول للمشاكل التي تواجههم في العمل.

7. العمل على اختيار الشركة لمواقع التخزين التي تتناسب مع نوعية البضاعة من أجل الحفاظ على سلامة التخزين.

8. تفويض الصلاحيات الكافية للعاملين لتمكينهم من أداء العمل بكفاءة وفاعلية.

المراجع

أولاً: المراجع باللغة العربية:

1. بكير، حمد راشد (2011) إدارة الشراء والتخزين، دار زهران، عمان، الأردن
2. بلال، محمد إسماعيل (2004)، إدارة الموارد البشرية. دار الجامعة الجديدة، مصر.
3. جندب، عبد الوهاب (2013) أثر التوجهات الابداعية والاستباقية في تطوير المنتجات الجديدة والاداء التسويقي، رسالة ماجستير، جامعة الشرق الاوسط، الاردن.
4. الحاج، الصديق موسى مصطفى (2016) أثر أبعاد الادارة اللوجستية في تحسين جودة الخدمة، مجلة العلوم الاقتصادية، 2(17)
5. الحسنية، سليم إبراهيم (2009)، الإدارة بالإبداع: نحو منهج نظمي. منشورا المنظمة العربية للتنمية الإدارية، مصر الجديدة، القاهرة، مصر.
6. الحسين، محمد وآخرون (2003)، إدارة الإنتاج، منشورات جامعة حلب، سوريا
7. الحملاوي، محمد؛ فريد، أسامة (2005)، إدارة الإنتاج والعمليات، مكتبة عين شمس القاهرة، مصر.
8. الحميري، بشار عباس (2018) علاقة الخدمات اللوجستية بالقدرات التنظيمية وتأثيرها في ولاء الزبون: دراسة استطلاعية لآراء عينة من العاملين في الشركة العامة للإسمنت العراقية، مجلة كلية الإدارة والاقتصاد للدراسات الاقتصادية والإدارية والمالية، 10(4)، ص ص 1-22.
9. حنفي، عبد الغفار (2012) إدارة المواد والإمداد، الإسكندرية، دار الجامعة الجديدة للنشر، مصر.
10. حوا، فهد ابراهيم جورج (2013) اثر الادارة اللوجستية في رضا الزبائن، رسالة ماجستير، جامعة الشرق الاوسط، الاردن.
11. خير الله، جمال (2008)، الإبداع الإداري، دار أسامة للنشر والتوزيع، الأردن.
12. درويش مروان جمعة (2006)، "إدارة المعرفة ودورها في تحقيق الإبداع الإداري لدي مديري فروع البنوك العاملة في فلسطين"، بحث مقدم إلى المؤتمر الثاني لكلية الاقتصاد والعلوم الإدارية، جامعة القدس المفتوحة، فلسطين.

13. الزهراني، رندة (2010) الابداع الاداري في ظل البيروقراطية، مجلة عالم الفكر، 30(3).

14. سلمان، عبيدات (2002) إدارة الشراء والتخزين، دار الفرقان للنشر والتوزيع، عمان، الاردن.

15. الشبلي، هيثم حمود (2015) التوجه الابداعي وأثره في تحقيق الميزة التنافسية: دراسة ميدانية في مجموعة الاتصالات الاردنية، المؤتمر العلمي الدولي المحكم منظمات الأعمال –الفرص والتحديات والتطلعات، الاردن.

16. عبد العزيز، سلوى (2011) نموذج مقترح للأنشطة اللوجستية التسويقية لدعم الميزة التنافسية، رسالة دكتوراه، جامعة المنصورة، مصر.

17. عبد الفتاح، محمد سعيد (2005). إدارة المشتريات والمخازن، المكتب العربي الحديث، كلية التجارة، جامعة الإسكندرية، مصر

18. العبيدي، جواهر (2013) أثر التوجه الإبداعي واستراتيجية التدريب على أداء العاملين في شركة نفط الكويت، رسالة ماجستير، جامعة الشرق الأوسط، الاردن.

19. علي، الشرقاوي (2004) المشتريات وإدارة المواد والمخازن، الدار الجامعية، الاسكندرية، مصر

20. العميان، محمود سليمان (2005) السلوك التنظيمي في منظمات الاعمال، عمان: دار وائل للنشر والتوزيع، الاردن.

21. فلاق، محمد وبن نافلة، قدور (2011) إثر التمكين الاداري في ابداع الموظفين: دراسة حالة المجموعة الاردنية (أورانج)، مجلة البصائر، 12(1).

22. لمين، طرشي (2017) أثر التوجه الإبداعي على أداء العاملين دراسة حالة مؤسسة المطاحن الكبرى للجنوب، رسالة ماجستير، جامعة محمد خيضر بسكرة، الجزائر.

23. مصطفى، محمد (2012) الادارة اللوجستية، دار البداية، عمان، الاردن.

24. المطيري، فيصل غازي عبد العزيز (2012) إثر التوجه الإبداعي على تحقيق ميزة تنافسية، دراسة تطبيقية على البنوك التجارية بالكويت، رسالة ماجستير، جامعة الشرق الاوسط، الاردن.

25. منهل، محمد حسين (2017) تأثير الخدمات اللوجستية الإنسانية في تحسين فاعلية أدارة الكوارث في إطار الدور التفاعلي لمرتكزات نظرية الفوضى: دراسة تطبيقية في وزارة الهجرة والمهجرين والمنظمات الدولية الإنسانية في العراق، مجلة الاقتصادي الخليجي، العدد (32)

26. وصفي، عمر (2000)، إدارة المشتريات والمخازن، مديرية الكتب والمطبوعات، حلب، سوريا

ثانيا: المراجع الأجنبية:

I. Abd Aljaleel, J (2015) A Markov Décision Process Model Logistiques in supplie Chain, A Thésis Présente to the Devanshi of Graduat Studios, King Fahd Université of Petroleum & Mineras, Saudi Arabia.

II. Adeyemi. S (2010)" Just-in-Time Production System (JITPS) in Développions Countries" *The Nigérian Expérience. J. Soc. SCI.* Vol.22, No.2, pp. 145-152.

III. Doubin, C Brooke, (2011) "The Relationship Be tween innovation orientation and organisationnel performance", **International Journal of Innovation and Learning**, Vol. 10, No.3 : 226-240.

IV. Flinchbaugh.J& Carlino. A (2006)" *The Hitchhiker's Guide to Lean : Lesson frome* the *Road*, SME"

V. Giannopoulos. G (2009) Modern Port Operation Characteristics Director, Hellenic Institute of Transport, Aristotle University of Thessalonik.

VI. Gran D., Lambert.M., Stock.R. & Ellram.M. (2006) Fundamentals of logistics management " European edition.

VII. Herbert W. Davis & Co (2005) **The Role Of Transportation In Logistics Chain "** ***Proceedings of the Eastern Asia Society for Transportation Studies*, Vol. 5, pp.1657 - 1672.**

VIII. Human, G & Naudé, P, (2010) "Relationship and innovation orientation in a business-to-business context", ***South African Journal of Business Management***, Vol.41, No.4: 59-70.

IX. Khalid. B & Richard. G (2007) "*A logistics and supply chain management approach to port performance measurement*" pages 47-67.

X. Lowe, D (2002)."The Diction Ary of Transport and Logistiques" *The Institute of Logistiques and Transport*, Kogan Page, London.

XI. Quince, Thelma & Whittaker, Hugh, (2003) Entrepreneurial Orientation and Entrepreneurs Intentions and Objectives", ESRC Centre for Business Resarci, Université of Cambridge, Working Paper, No. 271 : 1-25.

XII. Salomo, Sören ; Talke, Katrin & Strecker, Nanja, (2008) "Innovation Field Orientation and Itsa Effet on Innovativités and Firm Performance", Journal of Product Innovation Management, Vol. 25, No.6 : 560–576.

XIII. Stock, J. & Lambert D. (2001) *Strategic Logistiques Management*, McGraw-Hill International Edition.

العدد الثالث عشر. ماي _ يونيو 2026
مجلة إشكالات بحثية
مجلة علمية محكمة تعنى بالأبحاث والدراسات
في مختلف التخصصات
ISSN :3085_5055

الفهرس:

كلمة العدد: (الثالث عشر) ماي _ أبريل 2026: مونية المنصور 1

تطور الرقابة القضائية على شرط المنفعة العامة في مجال نزع الملكية العقارية: إدريس العرعاري..... 3

دور البرلمان في صناعة القرار الضريبي: قاسم ساهم 23 .....

السياسة الرياضية بالمغرب ودور الفاعلين في صناعتها: مقاربة في الاتصال السياسي والإعلام الرياضي : يوسف سلوان 47

الديمقراطية النزاعية: نحوفهم جديد للسياسي بين الصراع والتعددية: غزلان أزندورد. أحمد الفرحان _ د. رشيد ابن السيد 65

الانحراف بالسلطة كسبب لإلغاء القرار الإداري: دراسة فقهية وقضائية: عبد القادر يوسف شامخ 93

معيقات تنزيل الديمقراطية التشاركية على المستوى الترابي: ذ: خالدي عمر ذ. مرابط عبد الوهاب 124

التسويق الترابي وتدبير المشاريع الترابية: محمد باري.....138

أدب الرحلة: سفر الجسد وسفر المعنى: أيمن عويدي.....156

أثر التوجه بالإبداع في تقديم الخدمات اللوجستية في الشركات الصناعية بمحافظة ظفار سلطنة عمان: فيصل خدابخش بادل ولي البلوشي 161