e-ISSN 2789-3359

المجتمع المدني وحكامة تدبير المرفق العمومي؛ جمعية الأفق لمستغلي المحلات التجارية أنموذجا

Civil Society and the Governance of Public Service Management Horizon Association for Traders as a Model

إعداد:

- **إسماعيل بن محمد بن عبد الله نويرة:** طالب باحث –جامعة سيدي محمد بن عبد الله – المغرب.
- **شيماء بنت حميد بن عبد الله العبوبي:** طالبة باحثة –جامعة محمد الأول– المغرب.
- **عبد الحكيم أعقيرش بن محمد بن عبد الله:** طالب باحث –جامعة محمد الخامس – المغرب.

Preparation by:

- **Ismail bin Mohammed bin Abdullah Nouri** - Student Researcher - University of Sidi Mohammed bin Abdullah - Morocco
- **Shaima bint Hamid bin Abdullah Al-Abaoui** - student researcher - Mohammed I University - Morocco.
- **Abdelhakim Akirish bin Mohammed bin Abdullah** - Student Researcher - Mohammed V University, Morocco.

الملخص:

تتمحور هذه الورقة البحثية حول تدبير الجمعيات للمرفق العمومي عبر آلية الشراكة، فقد تعززت هذه الآلية عبر المقاربة التشاركية التي أقرها دستور ٢٠١١. والتي لها ارتباط قوي بالعمل الجمعوي تتجسد من خلال علاقة جوهرية تتفاعل مع بعضها البعض، بحيث الآن أصبح يسمح للجمعيات بالمشاركة عن قرب في تدبير الفضاء العمومي كونها قوة فاعلة تتميز بدينامية نشيطة وبرامج عمل سنوية، وأيضا تضم في صفوفها أغلب الطاقات الشابة القادرة على التطوع وتحمل المسؤولية الجمعوية، وترسيخ مجموعة من القيم في صفوف الأفراد والمجتمع. ويتجلى تدبير الجمعيات للمرفق العمومي من خلال مساهمة الدولة إلى جانب باقي الفاعلين الترابيين في تطوير هذا المرفق العمومي وتجويد خدماته بتازة، فتجويده لا يكون بالكلام الفارغ من طرف الجمعيات، بل عن طريق المشاريع القابلة للتنفيذ والأطر الجمعوية المؤهلة القادرة على تدبير الفضاء العمومي لهم من الكفاءة والقدرة اللازمة على التسيير الجيد، الشيء الذي يجعل من الجمعيات شريك أساسي قادر على وضع استراتيجيات هادفة إلى تحسين المرفق العمومي في إطار مقاربة تشاركية شمولية. وعلى الرغم من كل هذه المجهودات المبذولة لتجويد عمل الجمعيات والارتقاء بها كفاعل ترابي مهم، إلا أن الأمر ليس بالسهل، فعندما يغيب التمويل واستقلالية الجمعيات عما هو سياسي والافتقار إلى الأطر البشرية المؤهلة لقيادة العمل الجمعوي الذي هو صلب مجتمع مدني حقيقي تدور العجلة في الاتجاه المعاكس لتطلعات واحتياجات الساكنة المحلية.

الكلمات المفتاحية: المجتمع المدني؛ حكامة؛ تدبير؛ المرفق العمومي.

Abstract:

This research paper focuses on the management of public service by civil society through the partnership mechanism, this device has been strengthened by the participatory approach approved by the constitution of 2011. Which have a strong link with the associative work, embodied in a fundamental relationship that interacts with each other, so that now associations are allowed to participate closely in the management of the public space as an active force characterized by active dynamism and annual work programs, and also includes in its ranks most youthful energies capable of volunteerism and associative responsibility, and the consolidation of a set of values between individuals and society. The management of public service by the association is manifested through the contribution of the state, with other territorial actors for the development of public service and improving the quality of its services in Taza. Thus, its refinement is not through empty words from the associations, but through executable projects and qualified associative executives capable of managing for them the public space in terms of efficiency and capacity necessary for good management,

which makes the associations an essential partner capable of developing strategies to improve public service in a holistic participatory approach. Despite all these efforts to improve the work of associations and promote them as an important territorial actor, the thing is not easy when the funding and independence of associations from what is political are absent and the lack of qualified human cadres to conduct an associative work that is the core of a true civil society, the wheel turns in the opposite direction to the aspirations and needs of the local population.

Keywords: Civil society; Governance; management; public service.

مقدمة:

في خضم الخيارات الديمقراطية على المستوى المحلي ظهرت الديمقراطية التشاركية كخيار جديد يرتكز على التدبير المشترك للشأن المحلي الذي يقوم على مشاركة السكان في اتخاذ القرارات ذات الطابع المحلي، كما يستهدف زيادة انخراط المواطنين في النقاش العمومي وفي اتخاذ القرار التنموي.

وبالتالي فإن المعطى الأساسي الذي تقوم عليه الديمقراطية التشاركية هو إشراك الجمعيات في النهوض بالعملية التنموية على المستويات المحلية بما يخدم مصالح الجميع، ويساعد على تكميل مجهودات الحكومة والجماعات المحلية، وعليه فالديمقراطية التشاركية تقوم على الشراكة الفعالة بين الجمعيات والإدارة المحلية بغية الوصول إلى التعاون وبناء العلاقات على أسس جديدة تبتعد عن الأساليب التقليدية في إدارة الشأن المحلي.

وعليه فالمجتمع المدني أصبح عنصرا فاعلا يعول عليه حاضرا ومستقبلا من أجل المساهمة في قيادة قاطرة التنمية على المستويات المحلية وذلك جنبا إلى جنب مع جهود الدولة وباقي المؤسسات الأخرى، وأضحت قوة اقتراحية فعالة ومنظمة تساهم في تفعيل العملية التنموية، حيث تعززت بفعل جملة من العوامل الداخلية والخارجية التي اقتضت ضرورة تدخلها لسد حالة الفراغ التي تقع على الدولة، لاسيما أن الجمعيات لا تهدف إلى تحقيق الأرباح والوصول إلى السلطة بقدر ما تقوم على مرتكزات أساسية من قبيل التطوع؛ والاستقلالية والمصلحة العامة.[١]

ومن تم فهي الأجدر بسد النقص الذي عجزت أمامه السلطات المحلية والمنتخبة، وذلك عبر الأدوار المنوطة بها ترابيا، سواء في المجال الاقتصادي والسياسي والاجتماعي والثقافي والبيئي عبر آلية تدبيرية تتجسد في الشراكة في إطار تعزيز العلاقة بين الجمعيات ومحيطها الترابي المتشكل بالأساس من السلطة المحلية كفاعل رئيسي قوي بهياكله وصلاحياته في مجال التدبير الإداري والتنموي، بالإضافة إلى المنتخب وعلاقته

[١]– سعيد بلعيساوي (2014): دور هيئات المجتمع المدني في تخليق المؤسسات، سلسلة إضاءات في الدراسات القانونية، العدد1، الطبعة الأولى، ص: 72.

بالجمعيات ومن تجلياته الدعم العمومي، ويبقى دور القطاع الخاص بارزا من خلال شراكات تهم تحقيق أهداف مشتركة.

وعليه يظل دور الجمعيات في تدبير المرفق العمومي رهينا بطبيعة العلاقة المبنية مع باقي الفاعليين الترابيين. والحديث عن هذه العلاقة يفرض بالضرورة علينا طرح الإشكالية المركزية التالية:

ما مدى مساهمة الجمعيات في تدبير المرفق العمومي؟ وماهي إكراهاتها وما مقترحات تجويد العمل الجمعوي بالمرفق العمومي؟

الحديث عن هاته الإشكالية المركزية، يقودنا بالأساس إلى طرح العديد من التساؤلات الفرعية المهمة التي سنحاول الإجابة عنها من خلال هاته الدراسة:

- ما هو المجتمع المدني؟
- ما طبيعة مساهمة الجمعيات في تدبير المرفق العمومي بمدينة تازة؟
- ماهي الإكراهات التي تواجه تدبير الجمعيات للمرفق العمومي؟ وما مقترحات تجويد العمل الجمعوي بالمرفق العمومي بمدينة تازة؟

➢ **فرضيات الدراسة**

للإجابة عن الإشكاليات السابقة لا بد من صياغة الفرضيات التي تشكل إجابات أولية، سيتم إثباتها أو نفيها إنطلاقا من الدراسة الميدانية لموضوع الدراسة، ومن بين الفرضيات نذكر ما يلي:

- تنوعت التعاريف حول مفهوم المجتمع المدني؛
- مساهمة الجمعيات من خلال المقاربة التشاركية ومدى احترام الجمعيات للضوابط المحددة لكيفية التسيير الإداري والمالي؛
- قلة الأطر البشرية وغياب الكفاءة المؤهلة والافتقاد إلى التدبير والتخطيط على المدى البعيد وكذا ضعف التمويل، ومن أجل تجويد العمل الجمعوي لابد من تدخل مختلف الفاعلين الترابيين سواء من السلطة المحلية أو الجماعة الترابية أو الساكنة.

➢ **أهمية الدراسة:**

تأتي أهمية هذه الدراسة في ظل الاهتمام العالمي والوطني المتزايد حول موضوع المجتمع المدني والمرافق العمومية، ويأتي "موضوع المجتمع المدني والمرافق العمومي" ضمن النقاشات والمواضيع المطروحة في الساحة العمومية بقوة.

ولهذا برز لنا جليا القيام بدراسة مستفيضة حول المجتمع المدني وحكامة تدبير المرفق العمومي بتازة المدينة، وإبراز دور مساهمة المجتمع المدني في تدبير هذه المرافق العمومية بشكل فعال وناجع من أجل تحقيق الديمقراطية التشاركية وتعزيز الشفافية والحكامة الجيدة بالمدينة.

➢ **المناهج المعتمدة في الدراسة:**

لقد اعتمدنا من خلال هذا البحث على منهجية واضحة أساسها الوصف والتحليل الكمي والكيفي، والاستنتاج في معالجة المعطيات المتوفرة والمحصل عليها، عن طريق البحث البيبليوغرافي وعن طريق نتائج الإحصائيات والبحث الميداني والبحث المكتبي.

➢ **صعوبات الدراسة:**

لقد واجهتنا صعوبات كثيرة أثناء إعداد هذا البحث لعل أبرزها:

- قلة الدراسات والأبحاث التي ترتبط بموضوع دراستنا بطريقة مباشرة أو غير مباشرة لاسيما المتخصصة منها، ثم إن ما وجد منها يشوبه خلط فيما يتعلق بالمفاهيم كالإشارة إلى المجتمع المدني أحيانا بالمجتمع الأهلي وأحيانا أخرى، بإسم منظمات غير حكومية؛
- غياب مقر محدد للجمعيات؛
- تهرب بعض رؤساء الجمعيات من الإجابة عن بعض الأسئلة بخصوص الاستمارة المتعلقة بالدعم المالي.

I. مفهوم المجتمع المدني:

لقد تعددت واختلفت تعاريف المجتمع المدني بين التعريف اللغوي والاصطلاحي:

➢ **التعريف اللغوي:**

نجد أن مصطلح " civil society" وردت فقط في كلمة " civil" للتعبير عن مصطلحات أخرى ففي معجم تاريخ الأفكار يظهر مصطلح " civil disobedienc" بمعنى العصيان المدني، وتطلق عليه هذه الصفة

بمعنى عصيان القانون المدني فهو عبارة عن مقاومة حضارية وهو اشتقاق من عصيان المواطنين الناجم عن انعدام الحقوق المدنية.

ويستعمل كذلك لفظ " civil" في اللاتينية " civis" للتعبير عن مجموعة الدلالات ذات علاقة بالمواطن وتناقض كل ماهو عسكري، رسمي، ديني، وكذلك يعبر عن ضد متوحش أو همجي وعليه فإن التعبير المدني" civilis" يدل على كل ما هو خارج ومخالف للمجتمع الرسمي أي خارج المؤسسات الحكومية[٢].

➢ **التعريف الاصطلاحي:**

المجتمع المدني، هو مجموعة من التنظيمات التطوعية الحرة التي تملأ المجال العام بين الأسرة والدولة لتحقيق مصالح أفرادها ملتزمة في ذلك بقيم ومعايير الاحترام والتسامح والإدارة السلمية للتنوع والاختلاف[٣].

ومن التعريفات التي أعطيت لهذا المفهوم والتي بدت لنا مهمة وذات دلالة، نذكر تعريف المفكر الإيطالي "انطونيوغرامشي" الذي اعتبرأنه مجموعة من البنى الفوقية مثل النقابات والأحزاب والمدارس والجمعيات والصحافة والآداب والكنيسة [٤].

١- **مفهوم الجمعية،** عبارة عن تنظيم مؤسسة إجتماعية يؤطرها القانون، وتلتئم فيها الفعاليات من أجل تحقيق مشروع مشترك، وتتميز علاوة على ذلك بتنوعها وحركيتها المتواصلة وتباين انتشارها الجغرافي، وتعدد قطاعات تدخلها.

فحسب تعريف آخر، اتفاق لتحقيق تعاون مستمر بين شخصين أوعدة أشخاص لاستخدام معلوماتهم أو نشاطهم لغاية غير توزيع الأرباح فيما بينهم.

ومن هذا التعريف نستنتج أن أساس العمل الجمعوي هو العمل التطوعي غير الربحي الذي يقوم به الإنسان داخل مجتمعه بشكل إرادي يهدف إلى تحقيق المصلحة العامة، كما أن الأساس لتأسيس الجمعية هو اتفاق يكون بين شخصين أو عدة أشخاص وذلك من أجل التعاون لتحقيق أهداف حقوقية، اجتماعية، تنموية، تربوية، وثقافية ... إلخ.

II. المجتمع المدني والمقاربة التشاركية:

[2]- عمارة ليلى (2013) : دور المجتمع المدني في التنمية السياسية بحث لنيل شهادة الماستر في العلوم السياسية والعلاقات الدولية. جامعة محمد خيضر- بسكرة – الجزائر، ص: 2-3.
[3]- الغزاوي فوزية (2016) : مساهمة المجتمع المدني في برامج التنمية البشرية "دراسة النسيج الجمعوي النسائي بمدينة فاس نموذجا " بحث لنيل شهادة الماستر، كلية علوم التربية، الرباط، ص: 27.
[٤]- الجناحي الحبيب، المجتمع المدني بين النظرية والممارسة، عالم الفكر العدد31، 1999، ص: 3.

تعتبر المقاربة التشاركية إحدى منهجيات العمل المرتبطة بتدبير المجال، وهي بمثابة آلية تواصلية تمكن الأفراد والأطراف المعنية من تحديد احتياجاتهم وأهدافهم الشيء الذي يؤدي إلى اتخاذ قرارات فوقية تأخذ بعين الاعتبار أراء وتطلعات كل الأطراف المعنية.

في ظل الانتقال من الديمقراطية التمثيلية في شكلها البسيط إلى الديمقراطية التشاركية، طفا إلى السطح دور الجمعيات كشريك أساسي مساهم في تدبير الشأن العام، حيث تشكل الجمعيات بكل مكوناتها ثروة حقيقية تساهم في البناء الحضاري للأمة من خلال رسالته السامية لمجتمع تسود فيه ثقافة المواطنة والتعايش والأمن والسلام.

لذلك فالمجتمع المدني "شريك استراتيجي للقطاع العام والخاص في إطار البناء السليم للديمقراطية التشاركية والمواطنة المبنية على مبادئ الحكامة الجيدة وربط المسؤولية بالمحاسبة.[٥]

١. الأسس القانونية للمجتمع المدني:

المجتمع المدني يبقى أبرز تجسيد للديمقراطية التشاركية، بالنظر إلى الأدوار الطلائعية التي يضطلع بها وبالنظر إلى كونه الوافد القديم من حيث الوجود والجديد على مستوى الخطاب الرسمي وعلى مستوى الترسانة القانونية التي أولت اهتماما ملحوظا بهذا الفاعل البارز في معظم الدول الديمقراطية وبالأخص الدول النامية التي استطاعت دساتيرها أن تجعل منه المحرك الديناميكي للتنمية[٦].

1-1- المرجعية الدولية:

لعبت المواثيق الدولية[٧]، دورا أساسيا في تكريس مجموعة من الحقوق كما لها انعكاس كبير على المستوى العالمي حيث ساعدت المجتمع المدني وبالخصوص الجمعيات على القيام بأدوارها عبر تحديد موقعها وموقفها في قضايا ومشكلات مجتمعاتها والإنسانية جمعاء وتطوير رؤيتها وتجديد مقاربتها وترشيد خططها وبرامجها[٨].

[5]-حسناء العمراني : الديمقراطية المحلية والمجتمع المدني، أطروحة لنيل شهادة الدكتوراه في علم الاجتماع ، جامعة سيدي محمد بن عبد الله، كلية الآداب والعلوم ظهر المهراز فاس، السنة الجامعية 2014-2015، ص : 26.

[٦]- يونس الشامي الأشهب(2015): حكامة المجتمع المدني والديمقراطية التشاركية، المجلة المغربية للسياسات العمومية، العدد14 ، ص. ص: 204-205.

[٧]– عادلة الوردي(2015): الحماية القانونية والقضائية للحرية تأسيس الجمعيات بالمغرب على ضوء المقتضيات الدستورية الجديدة، المجلة المغربية للسياسات العمومية، العدد الثالث، ص: 167.

[٨]– واصف منصور(2007): المجتمع المدني الضرورات والتحديات والمحاذير، مركز الدراسات للوحدة العربية، الطبعة الأولى، بيروت، ص: 25.

لقد أكد ميثاق الأمم المتحدة على إجراء الترتيبات المناسبة للتشاور مع الهيئات غير الحكومية كمؤشر دال على العناية الهامة التي يوليها الميثاق للفعل المدني عبر آليات التشاور، كما نص الإعلان العالمي لحقوق الإنسان[٩].

تمكين كل شخص من حرية الاشتراك والانتماء إلى الاجتماعات والجمعيات السلمية[١٠]، إلى جانب حقه في حرية تكوين الجمعيات مع الآخرين بما في ذلك الحق في إنشاء النقابة والإنضمام إليها لخدمة مصالحه ومساهمة الجمعيات في البناء الديمقراطي[١١].

أما اتفاقية حقوق الطفل 1989 فقد ركزت على تكوين الجمعيات والاجتماع السلمي وممارستها طبقا للقانون مع مراعاة النظام العام والصحة العامة والآداب العامة[١٢].

ومن جانب آخر أكد إعلان برنامج عمل فيينا 1993 على أهمية مواصلة الحوار والتعاون بين الحكومات والمنظمات غير الحكومية والجماعات والحث على إعمال مبدأ الديمقراطية التشاركية.

إن هاته المحطات الكبرى تعد المنهاج الأساس والمتين لفعاليات المجتمع المدني في تعزيز دورها للتدبير الأمثل للشأن العام من جهة، وللشأن الترابي من جهة أخرى، على جميع المستويات.

فإذا كان صحيحا أن ترسيخ دعائم المجتمع المدني عبر هيآته كان وليد اهتمامات المواثيق الدولية، إلى جانب المنظمات الدولية غير الحكومية فإن التوجهات الإستراتيجية للمملكة ركزت على تأهيل المجتمع المدني والارتقاء به إلى مصاف شريك أساسي في التنمية، وهذا ما جسدته الخطب والرسائل الملكية.

1-2- المرجعية الوطنية

تتجسد المرجعية في الخطب والرسائل الملكية باعتبارها الموجه الرئيسي للتوجهات والاستراتيجيات العامة للدولة، وهنا سنقف على أبرز الخطب الملكية ذات الصلة بالمجتمع المدني.[١٣] كفاعل رئيسي في مجال التنمية:

- ✓ **الخطاب الملكي بمناسبة عيد العرش 30 يوليوز 2000**

[٩]- المادة 20 من الإعلان العالمي لحقوق الإنسان، 1948.

[١٠]- عادلة الوردي: مرجع سابق، ص: 169.

[١١]- المادة 22 من الإعلان العالمي لحقوق الإنسان 1948.

[١٢]- عادلة الوردي: مرجع سابق، ص : 171.

[١٣]- الوزارة المكلفة بالعلاقات مع البرلمان والمجتمع المدني: المنظومة القانونية والتنظيمية للحياة الجمعوية بالمغرب، أكتوبر 2015، ص: 16-15 .

"تفعيل دور المجتمع المدني وإنعاش النمو الاقتصادي وحفز الاستثمار العام والخاص وإطلاق تنمية شمولية وإقلاع اقتصادي يضع في صلب اهتماماته أولوية تشغيل الشباب والنهوض بالعالم القروي والشرائح الاجتماعية والمناطق وتأهيل الموارد البشرية"

✓ **الإعلان عن مبادرة التنمية البشرية في خطاب 18ماي2005**

"إن المبادرة التي نطلقها اليوم ينبغي أن ترتكز على المواطنة الفاعلة والصادقة..."

✓ **خطاب افتتاح الدورة التشريعية الرابعة للبرلمان في أكتوبر 2005**

" يؤكد ضرورة توعية كل مغربي بأن مصيره يتوقف على مبادراته، وإقدامه على العمل الجماعي، الذي يمر عبر تأطيره عن طريق الهيآت المؤهلة...."

✓ **خطاب جلالة الملك بمناسبة انتهاء مهمة الإنصاف والمصلحة وتقديم الدراسة حول التنمية البشرية بالمغرب 06 يناير 2006**

" غايتنا المثلى ترسيخ دعائم المجتمع التضامني الذي يكفل الكرامة والمواطنة المسؤولة لكافة أبنائه، في تلازم بين ممارسة الحقوق وأداء الواجبات.... ساهرين على تحقيق الكرامة والعيش اللائق لكل المغاربة، في تضافر الجهود بين الدولة وبين سائر الفاعلين، قطاعا خاصا ومجتمعا مدنيا، هيآت وسلطات، أفرادا وجماعات"

✓ **خطاب العرش 30 يوليوز2007**

" مهما كانت مشروعية الديمقراطية النيابية التقليدية، فإننا نرى من الضروري إستكمالها بالديمقراطية التشاركية. الأمر الذي يمكننا من الاستفادة من الخبرات الوطنية والجهوية، والمجتمع المدني الفاعل، وكافة القوى الحية للأمة..."

✓ **خطاب العرش 30 يوليوز2008**

" يتعين توطيد المكانة المركزية لمؤسسة الأسرة وتعزيز دينامية المجتمع المدني وفعاليته المسؤولة للنهوض بالتكافل الاجتماعي والمواطنة التضامنية"

✓ **خطاب العرش 30يوليوز2009**

" ندعو المنتخبين المحليين، إلى تحمل مسؤولياتهم، في الاستجابة للحاجيات اليومية الملحة للمواطنين، من خلال برامج واقعية، وهو ما يتطلب القرب منهم وحسن تدبير شؤونهم وإيثار الصالح العام، وتضافر الجهود مع الفعاليات الانتاجية والجمعوية، والسلطات العمومية"

✓ **خطاب مارس 2011**

" نود في البداية، الإشادة بالمضامين الوجيهة لتقرير اللجنة الاستشارية للجهوية، وبالمساهمة البناءة، للهيآت الحزبية والنقابية والجمعوية، في هذا الورش المؤسس".

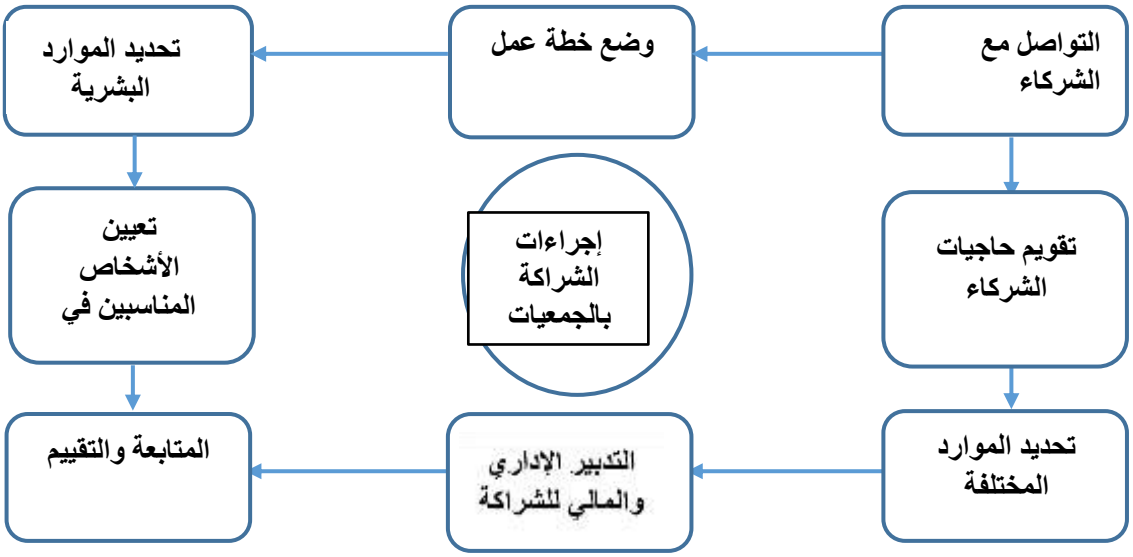
2- المبادئ الكبرى لحكامة جمعيات المجتمع المدني

أ . الشراكة

لم تكن الشراكة يوما مطلبا في حد ذاتها، إذ يجوز القول بأنها آلية لتحقيق أهداف ما مع الغير وبالغير، وتبقى هذه الأهداف قابلة للتحقيق من عدمه، وذلك بما تمثله وما تشتمل عليه من إيجابيات ومحفزات وسلبيات كذلك.

كما يمكن أجرأة تبني الشراكات في الجمعيات عبر مجموعة من الخطوات كما هو موضح في الخطاطة التالية:

الخطاطة رقم 1: إجراءات الشراكة بالجمعيات



المصدر: مجهود شخصي يونيو 2021.

ب . المشاركة في صناعة الرأي والقرارات

تعتبر المشاركة من العناصر المميزة والبارزة فهي تهدف إلى تفعيل دور الشباب والنساء والفئات الاجتماعية المقصية من المشاركة والمساهمة في رسم السياسات العامة، عبر بلورة احتياجات المجتمع والتأثير في عملية صنع إتخاذ القرار من جهة، ومن خلال التأثير على الرأي العام وثقافته وسلوكاته من جهة أخرى.

كما تعني المشاركة داخل جمعيات المجتمع المدني المساهمة الجماعية الكاملة في صناعة الرأي والقرارات عبر تقاسم المهام والمسؤوليات، وإبداء الرأي والمبادرة في طرح وتنفيذ المشاريع، وتتحدد مؤشرات المشاركة بالنسبة للجمعيات في الحضور للإجتماعات واللقاءات ودفع واجبات الانخراط، وتوزيع المهام وتقديم الاقتراحات؛

ت . الشفافية

إن الشفافية تنطلق من رسالة الجمعية ورؤيتها وأهدافها وسياساتها وطرق العمل والنشاطات والمدى الجغرافي الذي تعمل به، والبنية الهيكلية وبالتحديد كيف تدار المؤسسة؟ وكيف يصنع القرار داخلها؟ وكذا مصادرها التمويلية وكيفية استخدام الأموال وطرق الرقابة الداخلية، لأن حرص الجمعيات على تعزيز الشفافية والمساءلة، هو أمر على قدر كبير من الأهمية لكي تعزز مصداقيتها وتستطيع أن تحقق رسالتها في عملية التغيير الاجتماعي؛

ث . الرؤية الاستراتيجية:

إن الرؤية الاستراتيجية هي القدرة على بلورة رؤى ترتكز على معطيات ثقافية واجتماعية وتضع المشاريع والبرامج في سياق عملية التنمية، فهي عملية معقدة وتحتاج إلى قدرات مؤسساتية وتنظيمية وبشرية ومالية متميزة تتوقف فعالية ومردودية أي مؤسسة على التفاعل الحاصل بين مختلف مستويات نظام تسييرها.

ج . الفعالية:

تقاس هذه الفعالية من خلال قدرة الجمعية على التأثير على أعضائها وكذا المستفيدين، وبمدى نسج علاقات التنسيق والتعاون مع جمعيات أخرى وبناء شبكات وخلق تواصل مع الإعلام وأجهزة المجتمع المدني بصفة عامة، ومن ثم فالحكامة الجمعوية تتبلور من خلال هذا المبدأ على وضع تصورات تتسم بالفعالية والقدرة الفائقة على حسن الاستجابة، بدءا من رسم معالم هذه التصورات مرورا بأجرأتها وتنفيذها، وصولا إلى تقييمها ووضع أبعاد استراتيجية لها؛

ح . المساءلة:

إن التقارير المالية لا يمكن أن تتم بطريقة علمية وشفافة إلا عبر محاسبة دقيقة، يضاف إلى ذلك أهمية ممارسات الجمعيات اختصاصاتها وصلاحياتها وكذا أدوارها بالاعتماد على المنهجية التوثيقية والكتابية، وضرورة اجتناب العمل بالمنهج الشفوي الخالي من التوثيق، ومن هنا فالجمعيات مطالبة بمسك سجلات للمحاسبة تتضمن كل المعلومات المتعلقة بأي عملية محاسباتية تم القيام بها [١٤].

[١٤]–زهير لخيار(2008) :"المجتمع المدني"، مجلة مسالك، العدد الثاني، ص: 158.

وبالتالي فالمساءلة هي امتثال كل أجهزة الجمعية وأفرادها ومرجعياتها للمساءلة والتقويم والمتابعة القضائية في حالة التبديد أواستغلال النفوذ أو الإثراء على حساب القيم والأخلاق الجمعوية.

وذلك بغرض تحصين الرسالة الحضارية لهذه " السلطة الخامسة" وحماية أهدافها وتمكينها من توطيد مصداقيتها وتعميق أواصر الثقة والتفاعل بينها وبين القطاعات الأخرى على قاعدة الاعتماد المتبادل (الشراكة) وليس الإعانات أو الدعم الذي لا ينبني على مشاريع واضحة، أو الإستناد إلى تمويل عمومي غير شفاف بما لا يتفق مع قواعد تدبير المال العام؛

خ . المساواة والإدماج الاجتماعي

أي أن على الجمعية أن تحمل في مواثيقها الأساسية والداخلية منطلقات لتجسيد المساواة في شتى تجلياتها بداء من الاهتمام بقضايا المرأة أو الفتاة والتكوين النسوي في مجال التوعية، تنظيم الأسرة ومحو الأمية وكذلك انخراط العنصر النسوي في العمل الجمعوي لبلورة وإنجاز مشاريع أو أنشطة تستهدف إدماج المرأة في النسيج الاجتماعي والاقتصادي مرورا بفتح الجمعيات أبوابها أمام كل الفئات والطاقات الفاعلة لتحقيق طموحاتها في المجالات الاجتماعية التربوية؛الثقافية ؛الفنية؛والرياضية، والاهتمام بالتأطير والمبادرة والإعتماد على النفس من أجل بناء غد أفضل أي كل ما من شأنه المساهمة بعمق في ضمان كرامة الإنسان دون تمييز [١٥].

إن دلالات تمكين جمعيات المجتمع المدني من مكانة إستراتيجية في قيادة التحول نحو الديمقراطية التشاركية، يستلزم بالإضافة إلى الدعم والتأهيل مشاركة فعالة وإرادية لهذه الجمعيات في مختلف أجهزة الحكامة الترابية، في إطار تعاقد أخلاقي من أجل شراكة مستقبلية قائمة على ميثاق ترابي للديمقراطية التشاركية.[١٦] **الشراكة كآلية لتدبير الجمعيات للمرفق العمومي**

تعد الشراكة مفهوما تجريبيا ونظرية وظيفية، حيث تهدف إلى تشجيع مشاركة الفاعلين الترابيين وخاصة الفاعلين الخواص، ليس فقط في الإنتاج بل كذلك في التمويل وعرض السلع والخدمات لعموم المواطنين، فهي ليست مفهوما قانونيا ولا مفهوما اقتصاديا وإنما كإستراتيجية عمل تلجأ إلى الوسائل القانونية والمالية المتوفرة، لتقديم تجارب دقيقة كنماذج للإبداعات التي تستجيب لمبادئها، حيث لا تشبه أي مؤسسة قانونية أو أية أداة مالية خاصة، ولا تنطوي على تعريف المؤسسات والمساطر.

[١٥]–إعلان ونداء الرباط للجمعيات الديمقراطية. ص.641 .الرابط الإلكتروني: http//www.rados.ma

[١٦]– التقرير التركيبي: مخرجات الحوار الوطني حول المجتمع المدني والأدوار الدستورية الجديدة، أبريل2014، ص: 38.

وهكذا، فمن متطلبات الشراكة الحقيقية أن يقوم الشركاء بتوحيد المجهودات للتعاون من أجل تحقيق هدف مشترك غالبا ما يكون مرتبطا بتقديم خدمة من خدمات المرفق العمومي.

وانطلاقا مما سبق، يبقى مفهوم الشراكة مفهوما غير دقيق إلى حد ما رغم شيوعه، وهذا حال بعض المصطلحات التي فرضت نفسها في الخطاب السياسي والعلمي كالحكامة والتفريع.....إلخ[١٧].

وتقوم الشراكة على عناصر أساسية مثل التفاوض والتشاور، والبحث عن الإجماع، فهي تتطابق مع معايير الحكامة الترابية، علاوة عن كونها عقدة فهي تحالف بين منظمات عمومية وخاصة، فالأمر يتعلق بإنجاز يتأسس على أهداف مشتركة وبعمل يرتكز على توزيع مهام مشتركة أيضا[١٨].

فالدفع بمنطق الشراكة بين جمعيات المجتمع المدني ومحيطه الترابي يبقى من ميكانيزمات التدبير العقلاني المشترك الذي يؤكد على قيمة أن تدخل السلطات العمومية في حوار وشراكة مع كل محفزي العمل الجماعي، أي مع ما يسمى بالقوى الحية المحلية، أي سن أسلوب الشراكة ما بين الدولة والجماعات الترابية والمجتمع والقطاع الخاص كقطب متجانس في إطارالإنفتاح عن القوى الحية الترابية [١٩].

فبفضل الشراكة تستطيع جمعيات المجتمع المدني أن تستفيد من الأطر التقنية المتخصصة في تطوير خبراتها وإعداد المشاريع المندمجة والمستدامة فضلا عن استغلال التجهيزات والأليات التي توفرها الإدارة الترابية أو الجماعات الترابية بمقتضى الشراكة أو الإستفادة من تمويل المجالس لبعض المشاريع المشتركة بين الطرفين لخدمة التنمية المحلية؛

1- شراكة قطاع الصناعة التقليدية مع جمعية الأفق لتدبير قرية الصناع التقليديين (كنموذج)

تتم عملية الشراكة في إطار اتفاقية بين وزارة الصناعة التقليدية والاقتصاد الاجتماعي والتضامني، ممثلة من قبل السيد المدير الإقليمي أو الجهوي من جهة؛ وجمعية مستغلي الفضاءات المهنية وذلك تطبيقا لتوجهات رؤية ٢٠١٥، لاسيما الجانب المتعلق بدعم فضاءات إنعاش وتسويق منتجات الصناعة التقليدية وتنظيم الحرفيين داخل فضاءات تساهم في الرفع من جودة المنتوج وتحسين مداخيل الصناع.

ومن أجل تفعيل الدور الاقتصادي المنوط بفضاء الصناعة التقليدية والحرص على استغلال مرافقه وفق معايير مضبوطة كفيلة بتحقيق الأهداف التي أنشئ من أجلها.

[١٧]– محمد اليعكوبي(2012): مفهوم الشراكة، المجلة المغربية للإدارة المحلية والتنمية، عدد102، ص: 46.

[١٨] – محمد اليعقوبي (2012): مرجع سابق، ص : 47 .

[19]– مؤلف جماعي(2015) : حكامة المدن ومسألة التنمية، مطبعة الورقة الوطنية ،الطبعة الأولى، مراكش، ص : 194.

وبناء على المرسوم رقم ٢,١٠,٣٧٩ الصادر في ٧ جمادى الأولى ١٤٣٢ (١١ أبريل ٢٠١١) بتحديد اختصاصات وتنظيم كتابة الدولة المكلفة بالصناعة التقليدية.

وبناء على الظهير الشريف عدد ١,٥٨,٣٧٦ الصادر في ٣ جمادى الأولى ١٣٧٨ الموافق ل ١٥ نونبر ١٩٥٨ يضبط بموجبه حق تأسيس الجمعيات كما تم تعديله بموجب القانون عدد ٧٥,٠٠ الصادر بتنفيذ الظهير الشريف رقم ١,٠٢,٢٠٦ بتاريخ ٠٥ يوليوز ٢٠٠٢، والظهير الشريف رقم ١,٠٩,٣٩ الصادر في ١٨ فبراير ٢٠٠٩ بتنفيذ القانون رقم ٠٧,٠٩.

ورغبة من الوزارة في إشراك جمعية مستغلي الفضاء في تحمل مسؤولية تدبيره وصيانته والحفاظ على رونقه وجماليته؛ وبهدف جعل الفضاء أداة لتنمية القطاع محليا والرقي بأوضاع العاملين به، وعلما أن هذه الاتفاقية تندرج في إطار نظام القانون العام ولا تسري عليها قواعد القانون الخاص بما في ذلك عقود الإيجار التجارية؛

ومن خلال دراسة اتفاقية الشراكة سنركز على أهم عناصرها الأساسية وهي كالتالي:

1-1- موضوع الاتفاقية

تحدد هذه الاتفاقية التزامات الأطراف فيما يخص التدبير والتسيير العام لقرية الصناع التقليديين بتازة، بما فيها الفضاءات المشتركة التي تتجلى في:

قاعة العرض؛ قاعة الاجتماعات والندوات؛ المقصف أو المقهى؛ مرافق أخرى؛

وذلك وفق الشروط المبينة أسفله، يبقى رئيس(ة) الجمعية المستفيدة الشخص المؤهل لتوقيع هذه الاتفاقية التي تسري مقتضياتها على عموم أعضاء الجمعية.

1-2- إلتزامات الجمعية المستفيدة[٢٠]

[٢٠]- يبقى تشكيلها إلزاميا ومباشرة بعد عملية الانتقاء وتوزيع المحلات على الحرفيين المستفيدين، ويعتبر كل صانع مستفيد بالضرورة عضوا فيها. ويمكن خلال تأسيس الجمعية صياغة نظام اساسي لها يتضمن بالإضافة إلى المكتب المسير، مجلس إدارة يتكون من أعضاء لجنة التسيير، ويتولى المهام التالية:

ـ تتبع تسيير وتدبير مرافق الفضاء وحل المشاكل التي تعترض حسن التدبير والتسيير (عدم اداء المستحقات، نزع حق التدبير، إغلاق المحلات...)؛

. البث في النزاعات المعروضة عليه؛

. انتقاء مستفيدين جدد في حالة فراغ محلات مهنية بالفضاء؛

. المصادقة على القانون الداخلي للفضاء والبرنامج السنوي للتنشيط والتقرير المالي للجمعية ونمط التدبير وضبط العلاقة بين الصناع والجمعية.

تلتزم الجمعية المستفيدة بما يلي:

- ✓ ضمان حسن تدبير وتسيير المرافق المشتركة؛
- ✓ وضع وتتبع تنفيذ برنامج سنوي للأنشطة المزمع تنظيمها؛
- ✓ استخلاص المستحقات الشهرية من أعضائها وبلورة وضعية شهرية لتأدية هذه المستحقات موقعة من قبل أمين مالها ورئيسها ويتم توجيهها إلى كل من المدير ورئيس لجنة التسيير ؛
- ✓ إخبار المدير ورئيس لجنة التسيير بلائحة التأخير عن أداء المستحقات لمدة شهرين قصد اتخاذ الإجراءات اللازمة؛
- ✓ تحسيس الصناع المستفيدين حول ضرورة التقيد بمقتضيات اتفاقية التدبير ودفاتر التحملات وأهمية أداء المستحقات الشهرية والانخراط في برامج الوزارة؛
- ✓ احترام القوانين المؤطرة والمنظمة للعمل الجمعوي؛
- ✓ المساهمة في بلورة قانون داخلي للقرية أو لمركب الصناعة التقليدية بتنسيق مع لجنة التسيير [٢١]؛
- ✓ الاقتصار على عرض وبيع منتوجات الصناعة التقليدية لا غير ؛

. تفتح هذه الجمعية حسابا بنكيا باسمها ويتم توقيع الشيكات من طرف رئيسها وأمين مالها باعتبارهما المسئولان عن تسيير وتدبير هذا الحساب، وكذا التأشير على مختلف العمليات الحسابية المنجزة. ويستعمل هذا الحساب البنكي لتلقي مساهمات أعضاء الجمعية من الصناع المستفيدين بغية ضمان تسديد مصاريف الصيانة والحراسة والنظافة إن وجدت بداخل الفضاء وأداء مستحقات الماء والكهرباء الخاصة بالأجزاء المشاعة.

كما تعمل الجمعية عبر رئيسها على ضمان السير العادي للبنية التحتية وتنشيط مرافقها بتنسيق مع مدير الفضاء ولجنة التسيير .

[٢١]–يتم إحداث هذه اللجنة تحت رئاسة السيد الوالي/العامل أو من ينوب عنه، تتولى الإشراف على تتبع تسيير وتدبير مرافق

البنية التحتية. كما تضم هذه اللجنة ممثل الوزارة ومدير الفضاء وممثل غرفة الصناعة التقليدية ورئيس جمعية مستغلي الفضاء .

يتولى ممثل الوزارة موافاة رئيس اللجنة بدعوات عقد اجتماعات اللجنة، قصد توقيعها. ويتم إرسالها إلى أعضاء اللجنة ١٥ يوما قبل تاريخ انعقاد كل اجتماع. ويتم التصويت على قرارات اللجنة بالأغلبية المطلقة. وفي حالة تساوي الأصوات، يتم ترجيح كفة الرئيس. يتولى مدير الفضاء مهمة كتابة لجنة التسيير ولا يحق له التصويت.

✓ تحمل المصاريف المترتبة عن صيانة وإصلاح وحراسة المرافق المشتركة وكذا استهلاك الكهرباء والماء المرتبط بهذه المرافق؛

✓ صيانة الفضاءات الموضوعة رهن إشارتها وإبقائها دائما في حالة صالحة وتتحمل وحدها مصاريف الإصلاح والصيانة؛

✓ الحفاظ على نظافة ورونق الفضاءات الموضوعة رهن إشارتها وترتيب المنتوجات المعروضة بها وحسن استقبال الزبناء؛

✓ منح الإدارة اقتراحات ومعطيات عامة حول مستوى رواج منتوجات الصناعة التقليدية بقاعة العرض وتسيير المقصف؛

كما تلتزم فور التوقيع على هذه الاتفاقية، باقتراح طريقة تدبير وتسيير المرافق المشتركة المذكورة.

1-3- التزامات الإدارة الوصية

تلتزم الوزارة بما يلي:

وضع الفضاء رهن إشارة الجمعية المستفيدة من أجل تدبيره وتسييره في إطار لجنة التسيير؛

العمل بتنسيق مع الشركاء على تعيين مدير للفضاء[٢٢].

1-4- مدة صلاحية الاتفاقية

يسمح هذا الاتفاق للجمعية المستفيدة بتدبير الفضاء الموضوع رهن إشارتها لمدة محددة في ٥ سنوات قابلة للتجديد لمدة مماثلة، بالنسبة للجمعيات التي تحترم مقتضيات هذه الاتفاقية ودفتر التحملات والقانون الداخلي والقوانين المؤطرة والمنظمة لها (الجموع العامة)؛

[22]- بالنسبة للبنيات التحتية التابعة لوزارة الصناعة التقليدية والاقتصاد الاجتماعي والتضامني، يتم اقتراحه من لدن لجنة التسيير. ويتولى المدير السهر على تطبيق مقتضيات الوثائق القانونية المقننة لاستغلال المحلات المهنية من اتفاقيات التدبير ودفتر التحملات والقانون الداخلي، ويعمل على مساعدة جمعية الصناع المستغلين على تنشيط مرافق البنية التحتية، عبر مواكبتها في وضع برنامج سنوي للأنشطة المزمع تنظيمها يتلاءم ونسيج الفاعلين المتواجدين داخل أو خارج البنية التحتية.

ما لم يحظر أحد الطرفين أو الطرف الآخر كتابة بعدم رغبته في التجديد قبل انتهاء المدة الأصلية بشهر على الأقل، وفي حالة عدم احترام مقتضيات هذه الاتفاقية ودفتر التحملات والقانون الداخلي والقوانين المؤطرة والمنظمة للعمل الجمعوي (الجموع العامة)؛

للجنة التسيير الحق في دعوة الجمعية لعقد جمع عام استثنائي في أقرب الآجال لتكوين مكتب مسير جديد وتوقيع اتفاقية تدبير جديدة، تقر الجمعية المستفيدة بالتزامها بإخلائها للفضاء بعد انصرام مدة الاستفادة دون شرط أو تعويض.

1-5- معاينة الفضاء

تصرح الجمعية المستفيدة بأن لها معرفة تامة للفضاء الموضوع رهن إشارتها وتأخذه كما هو، وفي الحالة التي يوجد عليها يوم إسناده إليها بمساحته وحدوده ومحتوياته ومكوناته وليس لها أن تدعي بأي تعويض لنقصان في مساحته أو لأي سبب آخر.

1-6- شروط تدبير الفضاء

تلتزم الجمعية المستفيدة بأن تسير الفضاء الموضوع رهن إشارتها بصفة منتظمة وبتنسيق تام مع لجنة التسيير وفق دفتر التحملات ونمط تدبير مقترح من قبلها ومنقح من قبل لجنة التسيير، ويمنع عليها منعا كليا استغلاله لأي استعمال آخر غير الذي رخص لها به بمقتضى هذا الاتفاق، كما يتم ضبط العلاقة ما بين الصانع التقليدي والجمعية المستفيدة عبر وضع معايير لانتقاء المنتوجات ذات جودة وحمولة ثقافية تعبر عن تراث وتقاليد المملكة وتحديد كيفية الاستفادة من فضاء العرض والبيع بالتنسيق مع لجنة التسيير؛

1-7- التصرف في محتويات الفضاء

لا يحق للجمعية المستفيدة التصرف في المحتويات التي سلمت إليها أثناء إبرام الاتفاقية والتي هي في ملكية الوزارة أو الشركاء، من معدات أو آلات أو تجهيزات أو غيرها، من قبيل البيع أو الكراء أو الإعارة أو الهبة، حيث يعتبر مؤتمنا عليها إلى حين انتهاء مدة هذه الاتفاقية أو فسخها.

1-8- تفقد الفضاء

تلتزم الجمعية المستفيدة بالسماح للجنة التسيير بتفقد الفضاء الموضوع رهن إشارتها للوقوف على حالته؛

1-9- التغييرات والتحسينات

لا يجوز للجمعية المستفيدة إحداث أي تغيير أو إصلاح أو تحسين بالفضاء الموضوع رهن إشارتها كيفما كانت نوعيته بدون إذن كتابي خاص ومسبق من لجنة التسيير. كما تتعهد بعدم تغيير النشاط المرخص لها خلال إبرام الاتفاق؛

1-10- المسؤولية عن الأضرار

تعتبر الجمعية المستفيدة مسؤولة بشكل تام وشخصي على الفضاء الموضوع رهن إشارتها وتتحمل وحدها مسؤولية الأضرار التي يمكن أن تلحق الغير؛

1-11- فسخ الاتفاق بسبب مصلحة الإدارة

يمكن فسخ هذا الاتفاق بصفة انفرادية واسترجاع الفضاء كلما استدعت مصلحة الإدارة ذلك، دون أن يكون للجمعية المستفيدة الحق في المطالبة بأي تعويض، وقبل الإقدام على فسخ الاتفاق، توجه الوزارة للجمعية المستفيدة إشعارا بهذا الخصوص بواسطة البريد المضمون أو بإحدى طرق التبليغ المعمول بها قانونيا، ويحدد هذا الإشعار إلزاما بتاريخ مفعول الفسخ وتاريخ تسليم مفاتيح الفضاء للجنة التسيير؛ وذلك داخل أجل لا يتعدى ٣٠ يوما من تاريخ توصلها بالإنذار؛

1-12- حالات فسخ الإتفاق

يحق فسخ الاتفاق واسترجاع الفضاء الموضوع رهن إشارة الجمعية المستفيدة كلما أخلت هذه الأخيرة بالتزاماتها الواردة في دفتر التحملات وهذا الاتفاق.

III. تدبير الجمعيات للمرفق العمومي بمدينة تازة

من ضمن المرافق التي تساهم الجمعيات في تدبيرها بمجال الدراسة نجد الفضاءات العمومية أو ما يصطلح عليها (بمرافق الجيل الجديد) بمدينة تازة كقرية الصناع التقليديين التي تشكل فضاء تمويا يستقطب الصناع والحرفيين لمزاولة أنشطة حرفية تنموية خاصة بالمنتوجات التقليدية، وتطوير حلقة الانتاج والتسويق داخل القرية وتنوع التراث والرصيد الحرفي بها.

وبالتالي هي مرافق حيوية تسهر الجمعيات على تدبيرها وتسييرها، وهنا سنتطرق في هذا المحور حول مساهمة الجمعيات في تدبير المرفق العمومي، وكمثال على ذلك جمعية الأفق لمستغلي المحلات المهنية بتازة العليا.

١- تدبير جمعية الأفق لفضاء قرية الصناع التقليديين بتازة العليا

1-1- فضاء قرية الصناع التقليديين التابع للملحقة الإدارية الأولى بتازة العليا

تشكل البنيات التحتية لإنتاج وتسويق منتجات الصناعة التقليدية محورا هاما يساهم في الرفع من الرواج التجاري وكذا تحسين جودة المنتوج ودخل الصناع، وكذا تثمين الرصيد الحرفي وتنوع التراث التقليدي.

وقد عملت وزارة الصناعة التقليدية على إحداث تصور جديد لبنياتها التحتية، يرتكز على تحسين جانبية فضاءات الإنتاج والتسويق مع الزيادة في مساحات المبادلات والاتصال بالسياح على المستوى الوطني.

وبالتالي لابد من تبني مقاربة تشاركية، تروم إلى تحسين أداء فضاءات الإنتاج والتسويق. وفي هذا السياق سنتحدث عن مساهمة جمعية الأفق في تدبير هذا المرفق العمومي ومدى نجاحها في تحقيق حكامة تدبيرية ناجعة.

1-2-تسيير وتنظيم الجمعية لفضاء قرية الصناع التقليديين بتازة العليا

تعد جمعية الأفق لمستغلي المحلات التجارية نموذجا حيا من الجمعيات التنموية الفاعلة بمدينة تازة ويرتكز اهتمامها على المساهمة في ضمان فضاء للإنتاج والتسويق، والمساهمة في إنقاذ بعض الحرف التقليدية المهددة بالانقراض وإبراز مؤهلات الصناعة التقليدية بالإقليم والعمل على تكوين الصناع والحرفيين. والجدول أسفله يوضح آليات تسيير جمعية الأفق لقرية الصناع التقليديين.

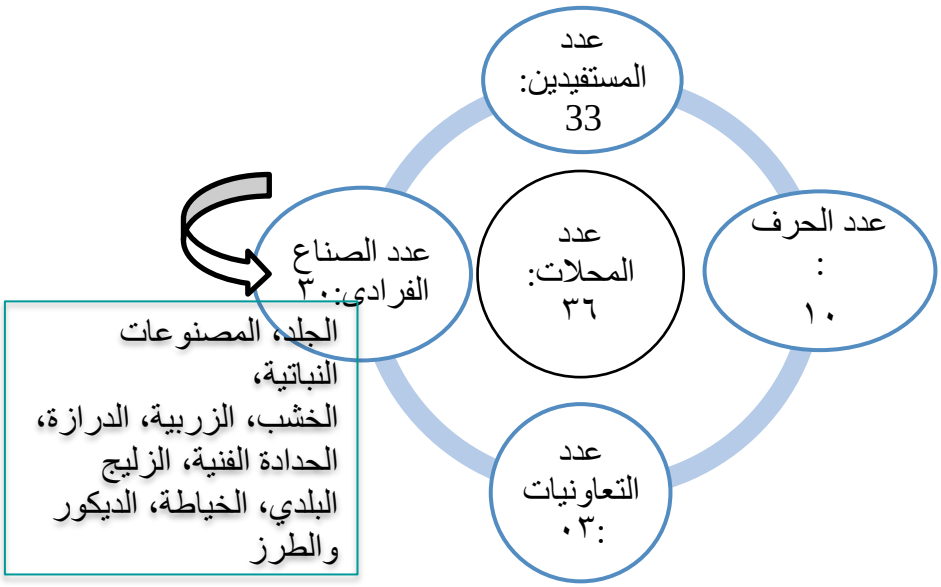
خطاطة رقم 2: آليات تسيير قرية الصناع التقليديين التابعة للملحقة الإدارية الأولى

لجنة الانتقاء و التتبع	**يرأسها عامل إقليم تازة تتكون من:**
	من جميع الشركاء
	مع إمكانية أن يضاف إليها كل شخص قد يفيد بخبرته في هذا المجال
مدير القرية	**يعينه المدير الجهوي من أكفاء الأطرو يتولى:**
	السهر على تطبيق المقتضيات القانونية
	وضع برنامج سنوي لأنشطة القرية
	رفع تقارير شهرية إلى السيد المدير الجهوي
جمعية مستغلي المحلات المهنية بالقرية	**تتكون من مجموع المستفيدين من المحلات المهنية مهمتها:**
	تاطير الصناع المنخرطين بها
	فتح حساب بنكي لتلقي مساهمات المنخرطين
	تسديد صوائر الصيانة و الحراسة و النظافة

المصدر: المديرية الجهوية للصناعة التقليدية بتازة، 2020.

1-3-تنظيم وضعية استغلال قرية الصناع التقليديين بتازة العليا

خطاطة رقم 3: تنظيم وضعية استغلال قرية الصناع التقليديين بتازة العليا



المصدر: المديرية الجهوية للصناعة التقليدية بتازة،2020.

1-4 – مجالات توظيف الموارد المالية للجمعية

جدول رقم 1: توظيف الموارد المالية لجمعية الأفق لمستغلي المحلات التجارية لسنة2020

التسيير		التجهيز	
التسيير الإداري	التنقلات	**تجهيزات إدارية**	**آلة كاتبة**
	الرسوم البريدية		**آلة استنساخ**
	الهاتف، الكهرباء، الماء		**الحاسوب**
			الكاميرا

التكوين	التجمعات الملتقيات والمسابقات التداريب	**تطوير أنشطة المؤسسة عن طريق الشراكات**	**موضوع الشراكة1** **موضوع الشراكة2**
العلاقات	إطارها تبادل الوفود والبعثات وحضور الملتقيات والندوات	**شراء التجهيزات والمعدات**	**شراء معدات وتجهيزات للمحلات التجارية**

المصدر: جمعية الأفق لمستغلي المحلات التجارية، الملحقة الإدارية الأولى، 2020.

يوضح الجدول رقم 1 مجالات توظيف موارد الجمعية حيث تتقسم موارد الجمعية إلى قسمين الأول تسييري والثاني تجهيزي.

رغم أن جمعية الأفق لمستغلي المحلات التجارية هي جمعية تنموية تهدف إلى النهوض بالحرف اليدوية والصناعة التقليدية، غير أنها تبقى غير معروفة على المستوى المحلي عند ساكنة تازة غير المتعلمة، ومن بين الاكراهات التي تواجه الجمعية حسب المقابلة التي قمت بها مع رئيسة جمعية الأفق لمستغلي المحلات التجارية" الجمعية بالمنطقة تجد صعوبة في الرفع من المستوى المعيشي للصناع الذين هم في وضعية صعبة، وأيضا الافتقار إلى أسواق من أجل تسويق وعرض المنتوجات التي تزخر بها قرية الصناع، أضف إلى ذلك الدعم المحدود للمشاريع المرتبطة بتنمية الصانع التقليدي بالقرية، وعدم إدماج القرية في المدار السياحي".[٢٣]

VI. إكراهات تدبير الجمعيات للمرفق العمومي

لقد وجد المجتمع المدني نفسه في قلب الحركية المجتمعية، فكان في صورة جمعية ثقافية ورياضية وشبابية وأندية وحركات شبابية وحركات كشفية ومنظمات نسائية، وجمعيات أخرى تعمل في مختلف مناحي الحياة الاجتماعية والتنمية.

وكان له في هذا السياق دور ريادي في ترسيخ القيم المدنية والوطنية، وفي الدفاع عن حقوق المواطنين والمواطنات، وفي تقوية شروط نجاح الانتقال الديمقراطي[٢٤].

[٢٣]- مقابلة شفاهية مع رئيسة جمعية الأفق لمستغلي المحلات التجارية بتازة العليا.

[٢٤]– التقرير التركيبي: الحوار الوطني حول المجتمع المدني والأدوار الدستورية الجديدة، مخرجات الحوار الوطني حول المجتمع المدني والأدوار الدستورية الجديدة، أبريل 2014، ص: 24.

ومع ذلك فإنه لازال أمام العمل الجمعوي شوط كبير لتجاوز مجموعة من الإكراهات التي تحول دون تحقيق أهدافه المرجوة بالشكل المطلوب، وسأعمل خلال هذا المحور إلى التطرق إلى أبرز الإكراهات التي تعترض تدبير الجمعيات للمرفق العمومي والتي يمكن إجمالها كالآتي:

1- إكراهات قانونية وسياسية

1-1- إكراهات قانونية

إن قدرة الجمعيات على الاندماج في شراكات إستراتيجية مع مختلف الفاعلين، يجب أن تنطلق من خلال توفير الأدوات القانونية التي توفر مجالا مرنا للتحرك والعمل، إذا كانت مقتضيات ظهير 1985 المتعلق بحق تأسيس الجمعيات، تكتسي طابعا ليبراليا فإن التعديلات المدخلة عليه بتاريخ 10 أبريل 1973، فقد أدخلت تراجعا بينا عن مكتسبات ظهير 1985، حيث شد الخناق على العمل الجمعوي، سواء من خلال فرض قيود على شرط تأسيس الجمعيات أو على مستوى حلها.

فعلى مستوى التأسيس: لقد أقر ظهير 1985 مبدأ حرية تأسيس الجمعيات بصورة مطلقة، حيث نصت المادة 2 منه على أنه يجوز تأسيس جمعيات الأشخاص بكل حرية وبغير سابق إذن ولا تصريح، لكن تعديل 1973 اشترط التصريح السابق على جميع الجمعيات، بل إن التعديل ذهب أبعد من ذلك، حيث أصبح يحيل على الفصل الخامس الجديد[٢٥]. وهذا يعني أن عملية الإدلاء بالتصريح أصبحت إلزامية مما يمكن الإدارة من مراقبة تأسيس الجمعيات مراقبة قبلية.

أما على مستوى الحل: فالقاعدة الأساسية في ظل ظهير 1958، هي أنه لا يجوز حل الجمعية إلا بمقتضى حكم قضائي يصدرعن المحكمة المختصة[٢٦]. أما الحل الإداري لم يكن له سوى صبغة استثنائية.

وبإضافة الفقرة الأخيرة من الفصل 7 من ظهير 10 أبريل 1973 التي تنص على " أنه يمكن كذلك أن يقرر بمرسوم وقف الجمعية لمدة معينة أوحلها ". وبهذا يكون المشرع المغربي قد أعطى للسلطة المحلية إمكانية حل جميع الجمعيات بدون إستتناء.

إن هذا التعديل يشكل تراجعا صارخا عن المبادئ التي سطرها ظهير 15 نونبر 1958، لأنه وضع بين يدي السلطة المحلية الوسيلة الناجعة للقضاء قانونيا. على كل جمعية تراها السلطة أنها تخرق النظام أو الأمن العام.

[٢٥]–ينص الفصل 5 على أنه: "يجب أن تقدم كل جمعية سابق تصريح، إلى مقر السلطة الإدارية المحلية (القايد أو الباشا) وإلى وكيل الملك لدى المحكمة الإقليمية بالدائرة القضائية.

[٢٦]– حيث تنص الفقرة 1 من الفصل السابع: " تقر المحكمة الابتدائية حل الجمعية"

إن المقتضيات القانونية تشكل العائق الأساسي، الذي يحول دون إبرام علاقات سليمة بين السلطة المحلية والجمعيات، حيث لا يمكن تصور إطار للشراكة بين مستويين غير متكافئين، بين طرفين أحدهما مراقب والآخر مراقب، فالمعادلة قد تصبح غير ذي جدوى إذا لم يتم تداركها.

2-1 – إكراهات سياسية

إن عمل الجمعيات يجرنا للحديث عن عنصر الاستقلالية، والاستقلالية المراد الحديث عنها في هذا الصدد، الاستقلالية عن العمل الحزبي أو السياسي التي لطالما شكلت عائقا أمام عمل الجمعيات من خلال فرض التبعية.

إن استقلالية المجتمع المدني عن الأحزاب السياسية يقلل من سيطرة الدولة عليها بحيث يصبح المجتمع المدني له دينامية مستقلة تمكنه من لعب دور الوسيط بين الدولة والمجتمع. لأن النظم التسلطية تحرص على منع قيام مؤسسات المجتمع المدني فعالة، وفي حالة السماح بها فهي تخضع للرقابة والسيطرة وبذلك تصبح عديمة الفعالية.

إن موضوع تداخل ما هو سياسي بما هو جمعوي كان إلى حد قريب تتعامل معه الأحزاب بنفس المنطق مع النقابات بعد الاستقلال، وبالتالي فالحزب ذو الثقل الجماهيري والانتخابي الذي يتوفر على تأطير جماهيري للمجتمع يعتبر رافد للأحزاب السياسية في المحطات الانتخابية، لكن اليوم وأمام العديد من التغيرات في المشهد السياسي المحلي تغيرت بحكم أن تجعل من مكونات المجتمع المدني أجندة سياسية للضغط على السلطة المحلية.

إن الصراع اليوم لازال قائما بأشكال وصور مختلفة بين أحزاب ترمي إلى جعل المجتمع المدني ملحقا سياسيا للحزب، وخزانا بشريا للأطر، وقناة لتصريف الخطاب السياسي ودعم الموقع الانتخابي، ومجتمع مدني يصارع من أجل استقلالية أكبر وفضاء مدني حر مفتوح للمبادرة والمطالبة والضغط .[٢٧]

2-إكراهات مالية وبشرية

2-1- إكراهات مالية

إن مسألة التمويل تعتبر من بين القضايا الهامة جدا لنجاح عمل الجمعيات وتحقيق أهدافها فعدم قدرة الجمعيات على تأمين إحتياجاتها المالية الضرورية سينعكس سلبا على أداء ودينامية وآفاق تطور الجمعيات.

فالمنح المخصصة لهم من طرف الدولة ضعيفة جدا، لا تلبي في غالب الأحيان سوى مصاريف الكراء بالنسبة للمقرات التي تقوم الجمعيات بإكترائها، أضف إلى هذا أن مجموعة من الجمعيات بتازة لا تبادر حتى بدفع

[27]-أسماء الإسماعيلي(2017):" المجتمع المدني الأدوار الدستورية الجديدة" مجلة مسالك العدد 46/45 .ص.163.

مشاريعها للجهات الممولة كالمبادرة الوطنية للتنمية البشرية، نظرا لتعقد وغياب رؤية واضحة عن مسطرة قبول المشاريع، وفي غالب الأحيان يتم قبول المشاريع التنموية المحضة والدائمة والتي يتبنها في غالب الأحيان النسيج التعاوني، لكن رغم كل هذا فهناك بعض الجمعيات التي تستفيد من دعم جهات ممولة لكون مشاريعها لا تسودها أي ضبابية كباقي الجمعيات الأخرى [٢٨].

كما تعتبر الجمعيات أكبر فعاليات المجتمع المدني نشاطا على المستوى المشاركة والمساهمة في تدبير الشأن المحلي إلا أن هذه الجمعيات تحتاج للدعم المالي بإعتباره العصب المحرك وهو بمثابة إحدى الركائز الأساسية لتحقيق مشاريع مدرة للدخل.

وبالتالي فصعوبة التمويل واحدة من بين الإشكالات الجوهرية التي تعاني منها الجمعيات بمختلف أطيافها، وتقتصر فقط على التمويل الذاتي الذي يتجلى في إنخراطات الأعضاء واشتراكاتهم وتبرعات المحسنين والهبات، بالإضافة إلى الدعم الحكومي الذي أصبح يشكل مصدرا من مصادر التمويل خاصة أنه ارتفع في السنوات الأخيرة.

وعليه يعتبر التمويل المحرك لأي عملية تنموية تساهم في تدبير المرفق العمومي، وفي غياب التمويل الكافي يجعل البرامج التنموية والطموحة تظل حبيسة الأوراق ولا يتم ترجمتها على أرض الواقع، فالجمعيات لا يمكنها أن تقوم بأدوارها المنوطة بها وتحقيق أهدافها المنشودة في ظل العجز المالي. لذا وجب إعادة النظر في طرق الدعم المالي عن طريق ترشيد هذا الدعم الذي يجب أن يمنح بناء على معايير معقولة مرتبطة أساسا بالنتائج ومردودية العمل الجمعوي بعيدا عن المحسوبية والزبونية وكافة الطرق الملتوية التي يتم من خلالها التحايل على طرق الحصول على الدعم.

2-2- إكراهات بشرية

إن أول مشكل يواجه الجمعيات في هذا الشأن هو العنصر البشري، صحيح أنه يشكل الدعامة الأساسية للعمل الجمعوي وخاصة فيما يتعلق بتدبير الشأن المحلي، لكن كفاءة العنصر البشري، في العمل الجمعوي تظل محصورة في عدد صغير من الجمعيات، بحيث لا تتوفر جميع الجمعيات على تلك العينة من العنصر البشري المؤهل والكفء، فإننا نجد في الجمعية عناصر بشرية متعلمة وذات مستوى دراسي جيد لكنها تفتقد للخبرة والتجربة التي يمكن أن تجعل منها عنصر فعال.

[28]-نويرة إسماعيل، العبويي شيماء (2021): دور جمعيات المجتمع المدني في التنمية المحلية"، المجلد 1، العدد 3، مجلة حقول معرفية، ص:10.على الرابط الإلكتروني :
https://www.asjp.cerist.dz/en/article/145235 تاريخ الاضطلاع (27/03/21/).

كما نلمس ضعف على المستوى تحديد رؤية ورسالة في العمل الجمعوي، خاصة في بعدها التنموي، كما لا يمكن تجاهل ظاهرة الإنشقاقات والصراعات داخل الجمعيات، وخاصة تلك التي تربطها خيوط متينة بحزب ما، وبالتالي إذ عرف الحزب صراع سياسي داخلي، انعكس على الجمعية وانتقلت المعركة، من ساحة الحزب إلى ساحة الجمعية، هذا بالإضافة إلى مشاكل في التسيير والتدبير الإداري.

كما يعتبر العنصر البشري محور تحقيق النجاح في كل عملية تنموية كيفما كان نوعها، ومهما إختلفت مهامها وأهدافها، لذا فإن الجمعيات مطالبة بتطوير ذاتها، وبتطوير وتأهيل مواردها البشرية، حتى تستطيع العمل وفق ماتستوجبه فلسفة وجود المجتمع المدني، وذلك تجاوزا لمعيقاتها البشرية من جهة، وتحقيقا لأهدافها التي على أساسها وجدت من جهة ثانية.

VII. مقترحات تجويد العمل الجمعوي بالمرفق العمومي

بعد دراسة الوضعية العامة للجمعيات بمدينة تازة، وكذلك بعد التشخيص المستفيض للجمعيات المدبرة للمرفق العمومي كجمعية الأفق والجمعيات الاجتماعية التي اخترناها كعينة لهذه الدراسة سواء تعلق الأمر بتدبير قرية الصناع أو مؤسسات الرعاية الاجتماعية، وبعد النتائج التي خلصنا إليها جاء وقت إعطاء بعض المقترحات المستنبطة من مجال الدراسة من أجل تجويد عمل الجمعيات بالمرفق العمومي.

1- من وجهة نظر الجماعة الترابية

- ضرورة إرساء منظومة مضبوطة تؤطر عمل الجمعيات عبر الانفتاح على جميع الكفاءات والأطر والعمل برائيه؛
- الانفتاح على جميع الكفاءات والاستعانة بها أثناء تخطيط وتنزيل برامج الجمعيات؛
- النظرة الاستشرافية في تقوية النسيج الجمعوي وجعله قوة إقتراحية، وشريك أساسي يمكن للجماعة الحضرية أن تستند عليه في ترسيم وتنزيل سياستها العمومية وتنفيذ برامج عملها؛

2- من وجهة نظر السلطة المحلية

- تعزيز التعاون المشترك وتبادل المصلحة الثنائية الهادفة ما بين السلطة المحلية ومختلف الفاعلين من (الجمعيات) على الصعيد المحلي؛
- تخصيص اعتمادات في ميزانيات الوزارات لدعم التعاونيات وتشجيع الشراكة مع الجمعيات؛
- تشجيع ثقافة الشراكة بين الجمعيات المحلية والجمعيات الأجنبية والمنظمات الغير حكومية الدولية.

3- من وجهة نظر الساكنة المحلية

- تقديم الدعم الكافي سواء المادي أو المعنوي بالنسبة للجمعيات والتعاونيات من أجل تجويد خدماتها داخل المرافق العمومية؛
- إنشاء بنيات تحتية تأخذ بعين الإعتبار حاجيات ورغبات وإحتياجات الساكنة المحلية بهدف تجويد خدمات المرفق العمومي؛
- الحث على القيام بالواجبات وتحمل المسؤوليات في كافة تدبير المرافق العامة؛
- محاربة الزبونية والمحسوبية داخل الإدارات والمؤسسات وذلك بتفعيل القوانين التي تنص على ذلك؛
- الأخذ برأي الساكنة المحلية، وتفعيل المقاربة التشاركية من خلال إشراك الساكنة المحلية في صلب نشاطات واهتمامات الجمعيات من أجل الوصول إلى تصور شامل؛
- وعي الجمعيات باستراتيجيات العمل الجمعوي وذلك من خلال الوعي بالمنطلقات والتحديد الدقيق للأهداف وكذا الاشتغال على برامج دقيقة ومشاريع محددة تستجيب لحاجيات الساكنة المرتبطة بالجمعية؛ بالإضافة إلى الاستعانة في البرامج بكفاءات علمية متخصصة وذات خبرة عالية في المجال؛ وأيضا تطوير الموارد المالية عن طريق إقامة شراكات مع مؤسسات اقتصادية كالأبناك والمقاولات.

خاتمة

عموما يمكن القول بأن الجمعيات الموجودة بمدينة تازة بكل إمكانياتها المادية المحدودة ووسائلها المتواضعة ساهمت بشكل جلي في تدبير الفضاء العمومي عبر أنشطتها المتنوعة وبرامج عملها، وذلك بغية تجويد خدمات المرفق العمومي، وإيمانا منها بأن إشاعة ثقافة العمل الجمعوي تشكل مفتاحا لتلبية طموحات الساكنة المحلية.

❖ **نتائج الدراسة**

- تجويد المرفق العمومي رهين بفعالية جمعيات المجتمع المدني وتعاظم دورها على المستوى المحلي؛
- تعزيز المقاربة التشاركية من طرف الجمعيات بهدف تحقيق رؤية إستراتيجية واضحة لمستقبل الساكنة المحلية وتطلعاتهم على المدى البعيد؛
- تحويل العمل الجمعوي إلى عمل مؤسساتي مهيكل؛ يتمثل في روح المبادرة والتطوع، والرفع من الاعتماد المالي للجمعيات من أجل تحسين خدمات المرفق العمومي.

❖ **التوصيات**

- العمل بصفة تشاركية مع الجمعيات ذات الأهداف المشابهة وخلق آليات التشبيك أي (شبكة تواصلية مع مختلف الفاعلين) والتعاون فيما بينهم؛
- اندماج الجمعيات داخل محيطها والانفتاح على جميع المبادرات الرامية إلى تحقيق الأهداف المنشودة؛
- دعم الجمعيات الفتية التي لها مشاريع ترتبط بالمجتمع المحلي؛
- تعزيز التعاون وتبادل المصلحة المشتركة ما بين السلطة المحلية والمنتخب وباقي الفاعلين من جمعيات المجتمع المدني على الصعيد المحلي؛
- الحرص على دمقرطة المجتمع الجمعوي والأخذ بالمقاربة التشاركية التي جاء بها الدستور.

❖ المصادر والمراجع

1- سعيد بلعيساوي (2014): دور هيئات المجتمع المدني في تخليق المؤسسات، سلسلة إضاءات في الدراسات القانونية، العدد1، الطبعة الأولى، ص: 72.

2- عمارة ليلى (2013) : دور المجتمع المدني في التنمية السياسية بحث لنيل شهادة الماستر في العلوم السياسية والعلاقات الدولية. جامعة محمد خيضر –بسكرة – الجزائر، ص: 2-3.

3- الغزاوي فوزية (2016) : مساهمة المجتمع المدني في برامج التنمية البشرية "دراسة النسيج الجمعوي النسائي بمدينة فاس نموذجا " بحث لنيل شهادة الماستر، كلية علوم التربية، الرباط، ص: 27.

4- الجناحي الحبيب، المجتمع المدني بين النظرية والممارسة، عالم الفكر العدد31، 1999، ص: 3.

5-حسناء العمراني : الديمقراطية المحلية والمجتمع المدني، أطروحة لنيل شهادة الدكتوراه في علم الاجتماع ، جامعة سيدي محمد بن عبد الله، كلية الآداب والعلوم ظهر المهراز فاس، السنة الجامعية 2014-2015، ص : 26.

6- يونس الشامي الأشهب(2015): حكامة المجتمع المدني والديمقراطية التشاركية، المجلة المغربية للسياسات العمومية، العدد14 ، ص. ص: 204-205.

7- عادلة الوردي(2015): الحماية القانونية والقضائية للحرية تأسيس الجمعيات بالمغرب على ضوء المقتضيات الدستورية الجديدة، المجلة المغربية للسياسات العمومية، العدد الثالث، ص: 167.

8- واصف منصور(2007): المجتمع المدني الضرورات والتحديات والمحاذير، مركز الدراسات للوحدة العربية، الطبعة الأولى، بيروت، ص: 25.

9- المادة 20 من الإعلان العالمي لحقوق الإنسان، 1948.

10- المادة 22 من الإعلان العالمي لحقوق الإنسان 1948.

11- الوزارة المكلفة بالعلاقات مع البرلمان والمجتمع المدني: المنظومة القانونية والتنظيمية للحياة الجمعوية بالمغرب، أكتوبر 2015، ص: 16-15 .

12 – زهير لخيار(2008) :"المجتمع المدني"، مجلة مسالك، العدد الثاني، ص: 158.

13–إعلان ونداء الرباط للجمعيات الديمقراطية. ص.641 .الرابط الإلكتروني: http//www.rados.ma

14– التقرير التركيبي: مخرجات الحوار الوطني حول المجتمع المدني والأدوار الدستورية الجديدة، أبريل2014، ص: 38.

15– محمد اليعكوبي(2012): مفهوم الشراكة، المجلة المغربية للإدارة المحلية والتنمية، عدد102، ص: 46.

16– مؤلف جماعي(2015) : حكامة المدن ومسألة التنمية، مطبعة الورقة الوطنية ،الطبعة الأولى، مراكش، ص : 194.

17– مقابلة شفاهية مع رئيسة جمعية الأفق لمستغلي المحلات التجارية بتازة العليا

18– التقرير التركيبي: الحوار الوطني حول المجتمع المدني والأدوار الدستورية الجديدة، مخرجات الحوار الوطني حول المجتمع المدني والأدوار الدستورية الجديدة، أبريل 2014، ص: 24.

19–أسماء الإسماعيلي(2017):" المجتمع المدني الأدوار الدستورية الجديدة" مجلة مسالك العدد 46/45 .ص.163. 20– نويرة إسماعيل، العبويي شيماء (2021): دور جمعيات المجتمع المدني في التنمية المحلية"، المجلد 1، العدد 3، مجلة حقول معرفية،ص:10.على الرابط الإلكتروني : https://www.asjp.cerist.dz/en/article/145235 تاريخ الاضطلاع (27/03/21/).