

التسويق الترابي بالمغرب: رهان تنافسية الجماعات الترابية واستراتيجية التنمية المحلية.

Territorial marketing in Morocco : the challenge of territorial communities competitiveness and local

.development strategy

الدكتورة : حياة فخور

دكتورة في القانون العام والعلوم السياسية.

ملخص

لقد أصبحت الجماعات الترابية المنشط الرئيسي للدورة الاقتصادية على الصعيد المحلي، لهذا أضحت الحاجة أكثر إلحاحا لتغيير منظور ومقاربة الدولة اتجاه الجماعات الترابية كوحدات ترابية إدارية إلى جماعات اقتصادية تنافسية تقوم بتنشيط الدورة الاقتصادية المحلية، وأحد الشركاء الرئيسيين للدولة في المبادرات الكبرى وإنعاش الاستثمارات وحل المشاكل الاجتماعية، ذلك أن قيامها بالوظائف التي أصبحت تضطلع بها سواء من حيث النهوض بالأوضاع الاقتصادية أو الاجتماعية، لن يتسنى لها ذلك إلا عبر اللجوء إلى آليات تديرية كإعداد مخطط استراتيجي فعال، وإدخال عنصر الجودة على مستوى الخدمات والاشتغال بالتقنيات الحديثة للتنظيم و التدبير و المراقبة، فضلا عن التسويق الترابي الذي أصبح من أبرز الآليات الجديدة التي تعتمدها الجماعات الترابية تتغى من خلالها جلب رأس المال و استثمارات مهمة لحل الأزمة المالية للجماعات الترابية وإشباع حاجياتها المختلفة. سنعالج من خلال هذه الورقة سؤال كيفية إسهام التسويق الترابي كألية تدخلية حديثة تتيح للجماعات الترابية رسم ملامح سياسة عمومية ناجعة تترجم توجهات الاستثمار الترابي، لتحقيق تنمية مجالية شاملة.

كلمات مفاتيح: التسويق الترابي – الجماعات الترابية- استراتيجية التنمية- جلب الاستثمار- التنافسية.

Abstract:

Territorial collectivities have become the main actors in the economic cycle at the local level. Therefore, there is an urgent need to change the state's perspective and approach towards territorial collectivities from administrative units to competitive economic entities that activate the local economic cycle. They have become key partners for the state in major initiatives, stimulating investments, and solving social problems. To fulfill their roles in promoting economic and social conditions, territorial collectivities must adopt effective management mechanisms, such as developing a strategic plan, introducing quality services, using modern organizational and management techniques, and territorial marketing. Territorial marketing has become a prominent new mechanism adopted by territorial collectivities to attract capital and significant investments, addressing their financial crisis and meeting their diverse needs. This paper will address the question of how territorial marketing can contribute as a modern intervention mechanism, enabling territorial collectivities to design effective public policies that reflect territorial investment orientations, achieving comprehensive territorial development.

Keywords

Territorial Marketing-Territorial Collectivities- Development Strategy- Attracting Investment- Competitiveness

مقدمة

شهد المغرب في العقدين الأخيرين تحولات سياسية واقتصادية وتكنولوجية واجتماعية كبرى على مستوى المركز و المحيط، جعلته يسعى أكثر من ذي قبل إلى تبني استراتيجيات تتلاءم وسياسته التنموية التي تطمح إلى تحقيق تنمية شاملة ومندمجة خاصة على المستوى المحلي بغية سد حاجيات ومتطلبات السكان، الأمر الذي يجعله مطالباً بتوفير وتهيئة الجو المناسب لاستقطاب رؤوس الأموال والاستثمارات الكبرى التي من شأنها إنجاز المشاريع في كافة المجالات سواء ما يتعلق بالبنية التحتية أو ما يتعلق بالخدمات وكل ما يهم تنمية المجال، بيد أن جلب الاستثمارات يستلزم توفير شروط وظروف اقتصادية وسياسية وقانونية تمنح المستثمر ضمانات حقيقية تشجع على استثمار أمواله في إطار العلاقات التعاقدية التي تربطه مع الدولة أو الجماعات الترابية.

هذه الحركية التنموية على مستوى المحيط، دفعت بالمركز إلى تفعيل نظام اللامركزية 2527 الذي يعد نهجا ديمقراطيا يتيح لكيانات محلية تدير شؤونها الخاصة بواسطة مجالس منتخبة، تعمل على تطوير طرق التدبير التقليدية للشأن العمومي المحلي. فتطبيق المقاربة التدييرية هاته أصبح ضرورة ملحة لتمكين الجماعات الترابية من الآليات الكفيلة بتحقيق دورها التنموي الذي يرتكز على المرافق العمومية 2528 والتي بدونها لا يمكن الحديث عن تراكم اقتصادي أو تكوين رأسمالي.

لقد أصبحت الجماعات الترابية المنشط الرئيسي للدورة الاقتصادية على الصعيد المحلي، لهذا أضحت الحاجة أكثر إلحاحاً لتغيير منظور ومقاربة الدولة اتجاه الجماعات الترابية كوحدات ترابية إدارية إلى جماعات اقتصادية تنافسية تقوم بتنشيط الدورة الاقتصادية المحلية، وأحد الشركاء الرئيسيين للدولة في المبادرات الكبرى وإنعاش الاستثمارات وحل المشاكل الاجتماعية، ذلك أن قيامها بالوظائف التي أصبحت تضطلع بها سواء من حيث النهوض بالأوضاع الاقتصادية أو الاجتماعية، لن يتسنى لها ذلك إلا عبر اللجوء إلى آليات تدييرية كإعداد مخطط استراتيجي فعال، وإدخال عنصر الجودة على مستوى الخدمات والاشتغال بالتقنيات الحديثة للتنظيم والتدبير والمراقبة، وكذا التسويق الترابي الذي أصبح من أبرز الآليات الجديدة التي تعتمد عليها الجماعات الترابية تتغى من خلالها جلب رأس المال واستثمارات مهمة لحل الأزمة المالية للجماعات الترابية وإشباع حاجياتها المختلفة. ونظرا للميزة التنافسية بين الجماعات الترابية التي أصبحت تقاس بمدى القدرة على الإبداع والابتكار والتجديد الذي يتماشى في نفس الوقت مع متطلبات عولمة السوق، تم اللجوء لآلية التسويق الذي لم يعد حكرا على القطاع الخاص بانتقاله إلى القطاع العام، فأصبحت الجماعة الترابية مقاولة تعتمد على التسويق الترابي.

تأسيسا على ما سبق، وفي أفق كسب رهان التنافسية بين الجماعات الترابية، سنعالج من خلال هذه الورقة سؤال كيفية إسهام التسويق الترابي كألية تدخلية حديثة تتيح للجماعات الترابية رسم ملامح سياسة عمومية تترجم توجهات الاستثمار الترابي، لتحقيق تنمية مجالية شاملة.

للإجابة عن هذا التساؤل لابد لنا من تناول بعض النقاط المحوية التي بموجها نكون قد وضعنا آلية التسويق الترابي موضع تشريح حتى تتمكن من دراسة الاستراتيجيات التسويقية التي يمكن اعتمادها لضمان كسب التحديات التنموية التي تواجه الجماعات الترابية:

- دور التسويق الترابي كألية لتقوية التنافسية بين الجماعات الترابية وإنعاش جاذبية التراب.

- استراتيجيات وآليات التسويق الترابي لضمان تنافسية ترابية عادلة غايتها التنمية المجالية.

الفرع الأول: التسويق الترابي كألية لتقوية التنافسية بين الجماعات الترابية وإنعاش جاذبية التراب.

بظهور التكتلات الاقتصادية واشتداد المنافسة والأدوار الجديدة للمنظمات العالمية، وما شهده العالم خلال العشري الأخيرة من القرن الماضي من تحديات سياسية واجتماعية واقتصادية في ظل الأوضاع الاقتصادية المستجدة، إضافة إلى الثورة التكنولوجية

2527 - لتكريس إدارة القرب وإقرار المقاربة التشاركية.

2528 - المقصود هنا ليس المرافق العمومية الكبرى التي تتجلى في الدولة، ولكن نقصد بالمرافق العمومية بمفهومها الحديث أي مرافق الجماعات الترابية.

السريعة وتطور عالم الاتصال والمعلوماتيات واتساع مجالاتها وأفاقها وما ترتب عن هذا التطور من انتقال سريع للمعلومة بين أبعد نقطتين في العالم، فلم تعد هناك سوق وطنية أو إقليمية، بل أصبحنا نعيش في عالمية السوق. كل هذه العوامل السالف ذكرها استوجبت الاهتمام بضرورة اعتماد التسويق كآلية ومقاربة عملية منظمة وموجهة للمنتجات والأنشطة والخدمات التي اعتمدها القطاع الخاص للرفع من مكتسباته.

امتدت هذه المقاربة لتشمل القطاع العام وتحديدًا الجماعات الترابية، مع محاولة توليفه مع خصوصية القطاع وطبيعته بعدما كانت حكرًا على القطاع الخاص، وبذلك أصبحت الدراسات التسويقية أحد الاتجاهات الحديثة في الفكر الإداري، حيث اتجهت الفلسفة الحديثة للتدبير الإداري خاصة على المستوى الترابي نحو البحث في سبل وكيفيات إشباع الحاجات والرغبات وخلق ديناميكية للسوق، وبذلك أصبح التسويق الترابي عنصراً محددًا للتدبير المحلي وأحد سبل التميز والابتكار بين هذه الجماعات، فمahi الأوار التي يلعبها التسويق الترابي لإذكاء التنافسية الترابية (الفقرة الأولى) وكمحدد لإنعاش الجاذبية الترابية (الفقرة الثانية).

الفقرة الأولى: التسويق الترابي مدخل لإذكاء التنافسية بين الجماعات الترابية.

اعتمد الخطاب السياسي المغربي مفاهيم جديدة مضمونها إصلاحي ذات بعد تنموي شمولي، يسعى لتطوير التدبير الترابي وإخضاعه للمبادئ الحديثة للتدبير المعتمدة في القطاع الخاص، حيث حتم على الجماعات الترابية اعتماد ما يعرف "بالتسويق الترابي" الذي يهدف إلى تحسين الحصة السوقية من تراب معين من خلال تدفقات الاستثمار أو المهارات أو الخدمات، وبالتالي فهو مجموع الأنشطة التي يقوم بها الخواص أو الجماعات الترابية نفسها بغاية توسيع شبكة الوحدات الاقتصادية المتواجدة بالجماعة من خلال جلب أنشطة اقتصادية جديدة. ويعرف التسويق الترابي بأنه «منهجية تدبيرية حديثة لجلب للمقاولات لتراب الجماعة وكذا تسهيل أنشطة المقاولات وتسويق صورة جيدة عن الجماعة المعنية بالأمر سواء كانت جماعة حضرية أو قروية، وهو يساعد على وضع استراتيجية تنموية وتشكيل شخصية وهوية اقتصادية للجماعة 2529.

من خلال هذا التعريف يمكن تحديد الدور الذي يلعبه التسويق في إبراز 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 "المنتج الاستهلاكي" ودفع الجماعات الترابية بأن تتعامل مع ترابها "كمنتج" يحتاج إلى تسويق لذي المستثمر، بما يجعله الإطار الأكثر إيجابية لتنفيذ السياسات العمومية الترابية. وذلك بناء على ما يتوفر عليه من خصائص وإمكانيات، الأمر الذي يساعد على وضع مخطط إستراتيجي تنموي بمقاربة تشاركية 2530.

هذا النهج التسويقي، يمكن أن يؤهل الجماعات الترابية لاستقطاب رؤوس أموال لتنفيذ مشاريع ومرافق وتجهيزات عمومية ضرورية على تراب الجماعة، تجاوز إكراه محدودية الموارد المالية المتوفرة لها خاصة، وأن الميزانيات المخصصة للاستثمار تبقى ضعيفة مقارنة بتلك المرصودة لأموال التسيير، كما أن قيمة إيراداتها الإجمالية ضعيفة مقارنة بعائداتها.

إن تنمية الإمكانيات المالية المخصصة للتدبير المحلي، سيخلق دون شك دينامية اقتصادية كبيرة وسيتمكن فرص شغل وتنمية الدور الاقتصادي للجماعات الترابية، وذلك في إطار اتفاقيات وعقود شراكة بين الهيئات المنتخبة ومختلف الفاعلين، بما يحسن مستوى العيش والرفع من جودة الخدمات المقدمة للمواطنين 2531. وفي هذا المقام يقول الباحث "جان ماري ألبيرتين": إن التنمية

2529 - نجيب المصمودي " الجماعات الترابية بالمغرب بين مقومات التسويق الترابي ورهان التنمية المحلية المندمجة " سلسلة الحكامة الترابية ودراسات السياسات، العدد الأول، الطبعة الأولى، 2014، ص:15.

2530 - ينخرط في رسم معالم هذا المخطط التنموي كل الفرقاء الاجتماعيين والاقتصاديين.

2531 - Abdellatif El cheddadi, «La gouvernance territoriale à la lumière de la nouvelle charte communale »,REMLAD, Collection Thèmes actuels n° 84, 2531 2013 ; p : 294.

لا يمكنها أن تولد إلا من تحرك واع ومن تناسق من أجل التحكم في المصير الاقتصادي، هذا التحكم يجب أن يتمخض أولاً عن رغبة، فالتنمية لا يمكن تحقيقها من الخارج 2532.

وبالتالي فمجالس الجماعات مدعوة إلى تجاوز عجزها عبر إبراز مؤهلاتها وإمكانياتها والفرص التي تمنحها لكل الفاعلين، الذين بإمكان استثماراتهم سد الخصاص الذي تعاني منه، وهو ما يتطلب منها بذل جهود كبيرة على مستوى التخطيط التنموي والتنظيم الداخلي وتثمين الموارد، وإعداد مجالات تنافسية يستوجب قدرها هاما من حسن التنظيم وجودة التدبير والقدرة على التشخيص الحقيقي للحاجيات وذلك من خلال:

- حرص الوحدات الترابية على تلميع صورة تراثها من خلال إبراز الامتيازات التي تتوفر عليها عن طريق تقديم معلومات حول التراث الذي يتميز بالتنوع والتكامل، ويتسم بالانسجام والتنظيم والوضوح، حيث يمكن تعبئتها واستغلالها في وقت وجيز، الأمر الذي يفرض ضرورة تقوية التنافسية الترابية وفق العديد من الآليات لما لها من تأثير إيجابي على استراتيجية التسويق الترابي.

- تطوير استراتيجيات وآليات التواصل الترابي، حيث أصبحت الجهات مطالبة بالتعامل مع تراثها كمنتوج يحتاج إلى تسويق، حيث أدت التكنولوجيا إلى زيادة كبيرة في مستوى وعي ورغبات الزبون، الأمر الذي يفرض على كل جهة عن طريق التسويق لتراثها 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 تراثها والامتيازات التي يوفرها بالنسبة للوحدات الإنتاجية وكذلك طبيعة الإجراءات والمساطر التي يلزمها الإجابة عليها من أجل إخراج أي مشروع استثماري إلى حيز الوجود 2533.

- الاستفادة من نماذج التدبير المقاولاتي، حيث أصبحت الجماعات الترابية تتعامل مع تراثها كمنتوج يحتاج لتسويق لدى المستثمرين عبر تطوير سياسة التواصل الترابي، التي تتطلب وجود إرادة لدى مسوقي التراث، من خلال القيام ببعض الإجراءات العملية، كخلق مصلحة خاصة بالتسويق الترابي ضمن الهيكل التنظيمي للجماعة، مكون من أطر مؤهلة ومختصة في هذا المجال، من أجل إتقان الوظيفة التسويقية لتمكين المجال الترابي من الحصول على فرص تخول له ميزة التنافسية.

- العمل وفق مقاربة تشاركية مع مختلف الفاعلين القطاع الخاص والمجتمع المدني بغاية الارتقاء بالجماعة الترابية والرفع من قدرتها التنافسية وتغيير صورتها إيجابا في محيطها ومنحها نفسا جديدا للإقلاع على جميع المستويات، خاصة الاقتصادية والاجتماعية.

- تهيئة الظروف المواتية لإنشاء مقاولات جديدة وتحفيز الاستثمار وخلق فرص التنافس الشريف للمشاريع التنموية بين الجماعات الترابية.

الفقرة الثانية: التسويق الترابي ودوره في إنعاش الجاذبية الترابية.

من المعلوم أن التراث في التشريعات والدراسات والأبحاث يعتبر فضاء ومجالا مختلف المكونات الطبيعية والسكانية والمجتمعية الموجودة به، دون إغفال مجموع العناصر المشكلة لوجود هذا التراث من أنشطة اجتماعية واقتصادية وثقافية وسياسية. فالتراث هو نتاج تاريخ تشيد عبر قرون من طرف مجتمع له تنظيمه الخاص به، بهدف الاستجابة لحاجيات التسيير والأمن والتنمية، كما يعتبر مكونا من مكونات الهوية التي تستند إلى المجال المشكل للأسس المادية للحياة الجماعية واستمراريتها التاريخية؛ وبهذا المعنى يصبح التراث ذلك الفضاء المادي والجغرافي والسكاني والسياسي والثقافي والاقتصادي أي مجال بشري و تاريخي، المفروض تنميته المستمرة والتعامل معه يحتاج إلى استحضار مفهومه أثناء أي تدبير مجالي، إي استحضار السياسي إلى

2532 - رشيد ليكر "رهان التنمية في مسار الجهوية بالمغرب" مجلة مسالك إلى الفكر والسياسة والاقتصاد، عدد مزدوج 13-14، 2014، ص: 33.

2533 - محمد الديوش "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، ظهر المهرز قاس، السنة الجامعية 2014-2015.

جانب الدينامية الاجتماعية والاقتصادية والثقافية بغاية الرفع من جاذبيتها، حتى يغدو فضاء قادرا على كسب رهان التنافسية بين باقي المجالات الأخرى.

في هذا السياق، يقول محمد طوزي في إحدى مداخلاته "إن مفهوم الجاذبية الترابية لا يعني ولا يقتصر فقط على البعد الاقتصادي، بل هو مفهوم يطال أيضا جوانب أخرى تكون مدمجة "لأجواء الطقس والمناخ، للطمأنينة والسكينة وجودة العيش... وهذا ما يعطي جاذبية لكل تراب بخصوصيته المحلية 2534. بهذا المعنى تتطلب الجاذبية الترابية تكامل مجموعة من المكونات: المكون الاقتصادي والموروث الثقافي والمكون البيئي لتحسين هذه الجاذبية والرفع من قدرتها التنموية. ولعل أهم هذه العوامل تأثيرا في الرفع من جاذبية التراب هو المكون البيئي، على اعتبار أن البعد البيئي هو المحدد الأساسي للحركة الاقتصادية وكذا في التنوع الثقافي لمجال ترابي معين.

إن التركيز على البيئة التي أصبحت محور رسم السياسات العمومية الترابية، التي تبنى وفق استراتيجيات فعالة لحمايتها واستغلال مواردها بشكل عقلاني، لمن شأنه أن يجعل المجال الترابي أكثر جاذبية، فالمجالات التي ستكون أحسن من غيرها تديبرا والأقل تدهورا وتلوثا هي التي بإمكانها أن تستفيد من حركات رؤوس الأموال الوطنية والأجنبية التي تشتغل في إطار التكنولوجيات النظيفة كاستراتيجية العمل وفق الطاقات المتجددة 2535، كما أنها ستكون أكثر استقطابا للسياح الأمر الذي سيعزز من التنمية الترابية. وهنا تبرز أهمية استدامة الموارد البيئية 2536 كأحد مكونات التنمية في إعداد التراب وتسيير المجال الترابي، من خلال وضع استراتيجيات خاصة وواضحة تضمن استغلالا أفضل للموارد الطبيعية لصالح التنمية الجهوية والمحلية، مع ولوج شفاف ومنصف إلى هذه الموارد في إطار سياسة تعتمد المقاربة التشاركية في كل مراحل وضع المخططات التنموية الترابية، بهدف توجيه وترشيد استغلال الموارد الطبيعية نحو مساهمة أكبر في التنمية المحلية. وجعل المجال الترابي أكثر جاذبية من غيره سواء على مستوى جلب الاستثمارات أو كوجهة سياحية يرتادها الناس للاستجمام والراحة مما ينعكس إيجابا على جلب رؤوس الأموال للجماعة الترابية، من خلال عملية الاستثمار السياحي الذي يخلق الحاجة إلى منتجات جديدة لم يشهدها السوق المحلي من قبل، وبالتالي يفسح المجال أمام رجال الأعمال وأصحاب الشركات والمقاولات لدخول تحديات جديدة في السوق المحلي بتجربة منتجات محلية في الأسواق الدولية قبل تصديرها، وذلك من خلال تقييم إقبال السياح الزائرين للمنطقة، وهو ما يفتح للمهنيين والتجار آفاقا جديدة على المستويين المحلي والوطني والعالمي 2537.

يمكننا الحديث في نفس السياق عن مكون آخر يزيد من جاذبية التراب ولا يقل أهمية عن نظيره المكون البيئي ونقصد في هذا المقام بالموروث الثقافي. فالرهانات الحقيقية لحماية التراث الثقافي لكل جماعة ترابية لا تكمن في صونه من التدهور ضامنا لتعميق الشعور بالهوية الوطنية، بل بشكل يضمن تحقيق عدة أبعاد لها علاقة بتسويق التراب، فحماية التراث الثقافي لجهة فاس مكناس قد يساهم بشكل أو بآخر في تعزيز الحياة الثقافية لها، وبالتالي تشجيع السياحة الثقافية، كعوامل جذب من أجل زيارة المواقع الأثرية التي تزخر بها الجهة، من خلال التعرف على الصناعات التقليدية أو أي شكل من أشكال التعمير الفني... إلخ، فالسياحة

2534 - مقتطف من كلمة محمد الطوزي - عضو "اللجنة الخاصة حول النموذج التنموي بالمغرب- ألقاها خلال مداخلة له بعنوان "الحكامة الترابية في نموذج التنمية الجديد" ضمن مائدة مستديرة حول "التهيئة المستدامة في خدمة الجاذبية الترابية"، جمعت بين ثناياها فعاليتها وخبراء ومسؤولين وفاعلين مختصين في تهيئة التراب وإعداد سياساته.

2535 - الطاقة المتجددة هي الطاقة التي تُستمد من مصادر طبيعية تتجدد باستمرار مثل الشمس، الرياح، المياه، تختلف هذه الطاقة غير متجددة كالوقود الأحفوري: النفط والفحم والغاز الطبيعي، الذي يتناقص مع الزمن ويؤدي إلى تلوث البيئة.

2536 - حسب لجنة الأمم المتحدة الاقتصادية والاجتماعية فالاستدامة البيئية تهدف إلى خلق حالة من التوازن والمرونة والترابط في استغلال الموارد الطبيعية. تتيح للمجتمع البشري تلبية احتياجاته من دون تجاوز قدرة النظم الإيكولوجية الداعمة له على مواصلة تجديد الخدمات اللازمة لتلبية تلك الاحتياجات، ومن دون القيام بأعمال تسهم في الحد من التنوع البيولوجي.

2537 - تقرير المجلس الاقتصادي والاجتماعي والبيئي حول "توزيع الاستثمار العمومي في أفق الجهوية المتقدمة زور المراكز الجهوي للاستثمار في إعداد وبلورة المخططات التنموية على الصعيد الجهوي وتعزيز الاستثمار وتحسين مناخ الأعمال على الصعيد الجهوي" -إحالة رقم 17-2015، الصفحة 22.

الثقافية تظل هي المقوم السياحي غير المتكرر أو المتشابه أو القابل للمنافسة، لأنه لا يمكن إيجاد معلمة تاريخية معينة أو موقع أثري معين في عدة جهات بنفس الحمولة لو حاولنا الدخول في إطار المنافسة الوطنية 2538 . وبالتالي فالتراث الثقافي المحمي له أثر مباشر على تسويق التراب وإشعاعه، لأن الحمولة الثقافية لأي مجال ترابي يمكنها أن تساهم في الرفع منسوب جاذبيتها، وبالتالي جذب الاستثمار، كما تغدو منتوجاتها وخدماتها ذات قيمة مضاعفة بفعل العلامة الترابية التي تتميز بها.

مما سبق، نخلص إلى أن آلية التسويق الترابي مدخل أساسي لتقوية وكسب التنافسية بين الجماعات الترابية وإنعاش جاذبية المجال، عن طريق سلسلة من الإجراءات العملية تهدف 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.

وعليه، فإن حديثنا أنفا عن أهداف اعتماد آلية التسويق الترابي، تحيلنا إلى دراسة الاستراتيجية التسويقية للتراب، قصد تقوية التنافسية مع باقي الجماعات الترابية والرفع من جاذبية ترابها لكسب رهان تنمية مجالية، كما يصبو إليها المواطن. وهذا ما سنعالجه من خلال المطلب الموالي.

الفرع الثاني: استراتيجيات وآليات التسويق الترابي لتكريس التنمية المجالية.

إن البحث عن تنمية ترابية قوية يستلزم إعداد خطة محكمة لإعادة تشكيل التراب انطلاقا من مسلسل منهجي، يلعب فيه التسويق دورا استراتيجيا على مستوى مجال ترابي معين، يبرز جودته من خلال الخصوصيات والمميزات التي تسمه عن غيره، مما يؤهله للدخول في منافسة عادلة على المستوى الجهوي والوطني وقد يصل إلى العالمية، انطلاقا من وضع إستراتيجية تسويقية تأخذ بعين الاعتبار واقع وخصوصيات ترابها، وهنا تبرز أهمية فهم ودراسة ميكانيزمات وكيفيات التسويق الترابي لتحقيق سياسة استثمارية ناجعة وفعالة وفق مؤهلات و مميزات الجماعات الترابية.

لأجل ذلك فإن المقاربة الوظيفية للتسويق الترابي وكسب رهان التنمية المجالية، تستدعي منا الاستعانة بمجموعة من الاستراتيجيات العملية التي تروم الرفع من القدرة التنافسية وتحسين جاذبية المجال. وفي هذا السياق سنركز على استراتيجيتين أساسيتين لا بد للجماعات الترابية من أخذها بعين الاعتبار لإنجاح مشروعها التسويقي: أولها، تهيئة البنيات التحتية لتنشيط الاقتصاد (الفقرة الأولى) وثانها، تدبير المشاريع وسياسة الإعلام والتواصل لإنعاش الاستثمار المحلي (الفقرة الثانية).

الفقرة الأولى: تهيئة البنيات التحتية لتنشيط الاقتصاد الترابي.

إن عبارة "بنية تحتية" تعني على أنها الأنظمة المادية الأساسية التي تسهل عملية الإنتاج في القطاع الصناعي أو الحياة في المجتمعات، كما تعبر عن الأساس الذي تقوم عليه العمليات، سواء أكانت موارد بشرية مثل: الموظفين أو موارد مادية مثل: المباني، والمعدات، والثروات الطبيعية، أو نظام الأشغال العامة مثل أنظمة النقل وشبكات الاتصالات والصرف الصحي، وبنية قانونية مشجعة وغيرها 2539 مما يعد من ضروريات الحياة الأساسية بالنسبة للمواطنين في بلد ما. وهو ما جاء متوافقا مع تعريف البنك الدولي الذي حدد بأنها تشمل ثلاث فئات من المرافق 2540.

2538 - نسوق كمثال للموروث الثقافي الذي تمتاز به بعض الجماعات الترابية عن غيرها من الجماعات والذي يضيف عليها إشعاعا وجاذبية لن يتحقق في مجال آخر بنفس الدرجة: نأخذ كمثال مدينة مكناس فيالرمغ من محاولتها منافسة مراكش على مستوى ساحة جامع الفنا من خلال محاكاتها لها عبر ساحة الهديم إلا أنها لم تنجح في ذلك نظرا لكون كل مدينة تتميز بعدة خصوصيات محلية التي تتخذها كقاعدة أساسية لتسويق ترابها.

2539 - الكمال أمين الوصال البنية التحتية والاستثمارات العامة في العالم العربي بين ضرورة التطوير ومعضلة التمويل (ورقة مقدمة في المركز العربي للأبحاث ودراسة السياسات، شارع الطرفة بونيو (2018).

2540 - حسب تعريف البنك الدولي للتنمية لعام 1994: "يمكن تعريف البنية التحتية على أنها الهياكل والمرافق المادية والتنظيمية الأساسية، مثل المباني والطرق وامدادات الطاقة اللازمة لتشغيل مجتمع المؤسسات وبالتالي، تدعم البنية التحتية للاتصالات والتجارة الفعالة والكفاءة، والتي تعتبر ضرورية لمجتمع المؤسسات الاقتصاد الفعالة وصحة ورفاهية المجتمعات".

وعلى هذا الأساس فكل جماعة ترابية لا بد لها من الاشتغال وفق المنظور المقاولاتي، حيث تقوم بإعداد أولوياتها الاستراتيجية لتنمية نشاطها الاقتصادي، من خلال مجموعة من التدابير:

❖ **التدبير اللامركزي للاستثمار:** يقصد به مجموع التدابير اللازمة للقضاء على جمود الإدارة الاقتصادية وتكسير الحواجز المعيقة للاستثمار، وذلك عبر تحويل عملية اتخاذ القرار الاقتصادي من المركز إلى المحيط مما يسمح بخلق ديناميكية أفضل وفعالية أمثل، وبإزاحة كل العوائق الإدارية أمام انطلاق المبادرة الخاصة التي تعتبر المحرك الأساسي لعملية الاستثمار وخلق الثروة. واستجابة للمبادرة الملكية التي دعت إلى تشكيل المراكز الجهوية للاستثمار، وإحداث قطيعة حقيقية مع تعدد وتعقد الآليات القانونية والإدارية التي طالما عانى منها المستثمر في علاقته بالإدارة، وهي تأتي أيضا في إطار الإصلاحات التي تهدف إلى تحديث الاقتصاد المغربي وتأهيل قدراته التنافسية. 2541 هذا التدبير كما وصفته الرسالة الملكية يهدف إلى إحداث مراكز جهوية للاستثمار تتوفر على شباكين يتولى أحدهما مهمة المساعدة على إنشاء المقاولات والآخر مساعدة المستثمرين، يعطي الأولوية للعمل عن قرب تجاوزا لبطء الإدارة المركزية وتحكمها 2542.

وقد تم الأخذ بهذه التقنية تجاوزا للأسباب الكامنة وراء تعثر السياسات الاقتصادية المحلية، نتيجة تداخل الاختصاصات، وضعف الآليات القانونية، وتعقد المساطر الإدارية بين المركز والمحيط، التي أجهضت الكثير من المشاريع الاستثمارية. لهذا منذ حصول المغرب على الاستقلال، خضعت الإدارة المركزية لهيكله الجديدة، تتماشى مع الوظائف التي تضطلع بها الدولة والتي تهم مجموع التراب الوطني. وتم تقسيم وتوزيع هيكلها وبنيتها مركزيا ومحليا 2543. وهو ما يعرف باللامركزية الترابية.

❖ **ترسيخ اللامركزية الترابية الإدارية:** تعرف بأنها النظام الإداري الذي يقوم على تحويل اختصاصات ووظائف إدارية من الإدارة المركزية إلى وحدات إدارية أخرى إقليمية (الجهة والجماعات الحرة والقروية) أو المصلحية (المؤسسات العامة) متمتعة بالشخصية المعنوية، مع خضوعها لقدر معين من رقابة الإدارة المركزية 2544.

إن اعتماد سياسة اللامركزية تقوم على منح الهيئات المحلية هامشا من الحرية والمبادرة من شأنه أن يحدث تغييرا على مستوى التنمية وتحفيز الاستثمارات الاقتصادية 2545.

فالجماعات الترابية تملك القدرة على تشخيص واقع ترابها والخروج بأجوبة من هنا برز دور ملائمة لمعالجة المشاكل الاجتماعية والاقتصادية والمجالية... من هنا برز دور اللامركزية واللامركزية لاتخاذ القرارات بسرعة في المحيط الذي يعرف تحولات عميقة ومشاكل جديدة، لا تستطيع الدراسات أو التحليلات الماكرو اقتصادية رصدها، ولا الأجهزة المركزية التعاطي معها بالفعالية والنجاعة اللازمتين.

2541 - انظر في هذا الصدد مضمون الرسالة الملكية الموجهة إلى الوزير الأول في موضوع التدبير اللامركزي للاستثمار، منشورات المجلة المغربية للإدارة المحلية والتنمية، سلسلة "نصوص ووثائق"، الطبعة الأولى، العدد 66، ص: 57.

2542- Ahmed Zejjari, «Aspect juridique de la gestion déconcentrée de l'investissement», in l'Economiste n° 12, 13 mars 2002, p: 1.

2543 - بوجمعة بوعزاوي "التنظيم الإداري: الإدارة المركزية للدولة والجماعات الترابية" نشر EMALIV، الطبعة الأولى 2013، ص: 8 و9.

2544 - بوجمعة بوعزاوي "مرجع سابق، ص: 23.

2545 - في النظام الفرنسي، فقد اعتبر إنعاش الاقتصاد المحلي من أهم أدوار الجهات وباقي الجماعات الترابية، بالإضافة إلى الاختصاصات المخولة لهذه الهيئات اللامركزية في هذا الصدد حيث تم إقرار مجموعة من الاختصاصات، بالموازاة مع نقل الاعتمادات المنح التمويلية وعلى رأسها تكليف الجماعات الترابية بإنجاز أزيد من 15.000 كلم من الطرق وتجهيز مجموعة من المطارات (باستثناء المطارات الدولية). وتبقى الجماعات الترابية مختصة وحدها بشكل أساسي بهيئة المناطق الصناعية والمناطق المخصصة للأعمال التجارية إضافة إلى مشاتل المقاولات. أما في النظام الكندي فإن البلديات تختص بالتخطيط والبرمجة على مختلف الأصعدة فيما يتعلق بالتنمية الاقتصادية وتشجيع الاستثمار المحلي، كما يمتاز تدخلها بحرية أكبر فيما يخص إقرار وبرمجة المشاريع والأورش المتعلقة بتقوية وهيئة البنيات الأساسية للأنشطة الاقتصادية، وذلك بهدف تسهيل عملية استقرار المقاولات في تراب الجماعة، وتخفيض تكاليف انشائها وممارستها للأنشطة التجارية والصناعية.

من هنا جاء التفويض بمستوياته الأربعة 2546 كآلية للحد من مركزية القرارات، وإعطاء نفس جديد للجماعات الترابية، من خلال فسخ المجال لها لتحديد أولوياتها وفق حاجياتها وتسيير مجالها الترابي مع ما يتماشى ومخططاتها الاستراتيجية.

❖ -إعداد الشروط الملائمة والبيئة المناسبة والمشجعة للاقتصاد المحلي والاقليمي، الذي يتطلب اتخاذ المبادرات التي تقوم بها الجماعات الترابية، في إطار تأهيل البنيات التحتية للتراب، وإيجاد المرافق الضرورية المحفزة على الاستثمار، فهذه البنيات تشكل اللبنة الأساسية للاقتصاد المحلي، وتتجلى أهمية تأهيل البنيات التحتية في تحقيق التنمية الملائمة واستقطاب الاستثمارات وخلق نوع من الدينامية التنموية التي تعيد رسم معالم المجال وتجعله يخدم الإنسان بالدرجة الأولى 2547 وتسمح بممارسة النشاط الاقتصادي كأداة لإشباع الحاجيات المحلية.

وفي نفس السياق، يعتبر الوعاء العقاري عنصرا أساسيا للاستثمار في مختلف القطاعات، حيث أصبح هذا النوع من الاستثمار بالجماعات الترابية يحظى بالأولوية، وبالنظر للعلاقة الجدلية بين العقار والاستثمار، أضحي من اللازم تكوين رصيد عقاري، يؤمن عمليات الاستثمار والاستقرار السكاني. فمثلا لابد من إعداد مناطق صناعية تتوفر على كافة البنيات و التجهيزات الضرورية وفقا للمعايير المطابقة للجودة لجعل جماعة الترابية معينة قطبا اقتصاديا منافسا للفضاءات الترابية الأخرى، و في هذا الإطار فالتدبير الاستراتيجي الأول الذي تقوم به للجماعة المقابلة هو اختيار المكان الملائم لإقامة الأنشطة الاقتصادية وتجهيزه من خلال ربطه بالشبكات الطرقية و الماء والكهرباء و غيرها من البنيات الأساسية التي تعتبر ضرورة لاستقبال الاستثمارات الوطنية و الأجنبية، التي تعود بالمردود الإيجابي على الجهة من خلال ازدياد الوعاء الجبائي وبالتالي تغذية ميزانية الجماعة الترابية والتقليص من نسبة البطالة المحلية 2548.

لهذا، فالجهات وباقي الجماعات الترابية الأخرى تتغى من وراء إعداد وتجهيز المناطق الصناعية إلى تحقيق مجموعة من الأهداف، خاصة المتمثلة بالأساس في التحكم في نوع الصناعات المتواجدة بالمنطقة، مع رفض الصناعات الملوثة للبيئة، وخلق صناعات يمكنها أن تساهم في تحقيق التنمية الاقتصادية للجماعة، وتأخذ بعين الاعتبار الثروات الطبيعية التي تزخر بها هذه الأخيرة. مما سبق، يمكننا الخلوص إلى كون التسويق الترابي أحد المداخل الأساسية لتنفيذ السياسات العمومية الترابية في سبيل تحقيق التنمية الاقتصادية، يسمح بإعادة توزيع الأدوار ويعترف للفاعلين المحليين كمؤسسات جديدة تعتمد تقنيات التدبير الحديث، الأمر الذي يقتضي مراجعة مجموعة من الركائز التي يقوم عليها التسويق الترابي خاصة فيما يتعلق بالتحديد الدقيق للحاجيات لأجل تدبير فعال للمشاريع مع نهج سياسة تواصل ناجعة وفعالة.

الفقرة الثانية: تدبير المشاريع بالجهة وسياسة الإعلام والتواصل.

لقد أصبح منطق تدبير المشاريع من مستلزمات التسويق الترابي، إذ لا يمكن تصور أي تسويق ترابي بدون تدبير استراتيجي للمشاريع التنموية الذي يعد أساس التنمية الترابية، إذ يسمح بضمانة عقلنة أفضل لسيرورة اتخاذ القرار وتنظيم التراب من خلال إرساء الترابط بين التنظيم المجالي الفعلي للمواطنين وتنظيم تدبير احتياجاتهم.

إن تدبير المشاريع وتنشيط الاستثمار المحلي يعتمد بالأساس على توسيع نشاط المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، وإيجاد فضاء للتشاور بين مؤسسات ذات صلة ببرامج التشغيل والتنمية والاستثمار، من خلال تقديم تسهيلات للرفع من مستوى المقاولات

2546 - - المستويات الأربعة للتفويض: مستوى أول: التفويضات من المصالح المركزية للوزارات إلى المصالح الجهوية، وهو ما يستدعي إصلاح بنية المندوبيات والمصالح الخارجية بقصد التقليص من المرافق وتجميعها للمزيد من التفاعل والتناسق والتقارب فيما بينها. مستوى ثان: التفويض من المصالح المركزية إلى الولاية، وفي هذا الإطار يتعين على أعضاء الحكومة، أن يفوضوا الولاية نيابة عنهم ليرموا باسم الدولة العقود، ويرمي هذا النوع من التفويض إلى تشجيع عدم التركيز الإداري صوب السلطة التي تمتلك سلطة التنسيق بين الأنشطة الوزارية على الصعيد اللامركزي وهي سلطة الوالي. مستوى ثالث: تفويض من وزارة الداخلية للولاية، ويعني ذلك أن الوالي أو العامل يمثل وزير الداخلية فيما يتعلق بالصوابة. مستوى رابع: تفويض من الولاية إلى العمال، ويتعلق الأمر هنا بإعادة توزيع الاختصاصات فيما بين رجال السلطة على الصعيد اللامركزي.

2547 - بهيجة هسكر "الجماعات المقابلة بالمغرب (الأسس والمقومات والرهانات)، مطبعة طوب بريس، الطبعة الأولى، الرباط، 2010، ص: 16.

2548 - نجيب المصمودي، مرجع سابق، ص: 294.

وإزالة المعوقات وتبسيط المساطر الإدارية 2549 التي تعترضها سواء خلال عملية التأسيس أو خلال ممارسة نشاطها من أجل تحفيزها على الاستقرار بالتراب الجهوي. 2550

وفي هذا الإطار، جاءت التوجهات الملكية السامية في الرسالة الملكية الموجهة إلى الوزير الأول في موضوع التدبير اللامركز للاستثمار تدعو إلى ضرورة تبسيط المساطر والإجراءات الإدارية، للتخفيف من الثقل الذي تمارسه هذه الأخيرة على المستثمر، حيث يقول جلالة الملك: "وإذا كانت هذه المساطر والإجراءات التشريعية والتنظيمية غالبا ما تكون ضرورية، فإن من الواجب تبسيط هذه الإجراءات والمساطر وتقليصها والحرص على أن يتم العمل بها بأكثر ما يمكن من القرب من المستثمرين" 2551. وتحقيقا لنفس الهدف يجب العمل على منح للمستثمرين امتيازات وإعفاءات استثنائية في حالة تجاوزت قيمة هذه الاستثمارات 200 مليون درهم والقيام بتوجيهها إلى السلطات الحكومية المختصة من أجل المصادقة والتوقيع عليها من لدن الأطراف المتعاقدة ويقوم الوالي بإعداد وتنفيذ التراخيص والوثائق الضرورية لإنجاز المشروع موضوع الاتفاقية 2552.

وعلى مستوى آخر، فإن الدولة ملزمة بأحداث التوازن في توزيع الثروة بين مختلف الفئات والمجالات الترابية، وتماشيا مع هذا وجب اعتماد ضريبة منصفة وعادلة كآلية لتعزيز تنافسية المقاولات 2553.

وفي سياق قريب، يتعين على الجماعات الترابية تطوير اقتصاد اجتماعي وتضامني، يقوم على استثمار المؤهلات الترابية، ويتيح تحقيق تنمية داخلية المنشأ، من خلال وضع إطار يتيح إشراك وتجميع الفاعلين الصغار (كالتعاونيات) وجعلهم يستفيدون، علاوة على الدعم المالي، من مواكبة تضمن اندماجهم في سلسلة القيم، من الإنتاج إلى التسويق، وتمكنهم من خلق العلامات التجارية الخاصة بالمنتج الترابي وذلك من أجل اعتراف أفضل وتثمين أمثل على المستوى الوطني والجهوي والدولي، وضمانا لفعاليتهم الاقتصادية ودورهم الاجتماعي، ثم دعم الأنشطة والمنتجات التي تثمن المنتج المحلي، وتشجيع مهن وخدمات جديدة ذات ارتباط بالطاقات المتجددة، والصناعة التقليدية، والسياحة الثقافية، وتأهيل الرأسمال البشري.

ومن منظور آخر، يلعب الإعلام والتواصل دورا مهما في التعريف بالمجال، حيث أصبحت الجماعات الترابية تتعامل مع تراهها كمنتج يحتاج إلى تسويق لدى المستثمرين من خلال إبراز خصائصه والإمكانيات التي يتيحها. فالتسويق الترابي يحيل على مجموعة التواصلية والإعلامية والمجهودات المبذولة من طرف هيئة ترابية من أجل إقناع مقاول باختيار تراهها موطنا لممارسة أنشطتها الإنتاجية والمساهمة في تنميته الاقتصادية والاجتماعية. يمكن القول بشكل عام على أن التواصل الترابي يرتكز على هدفين أساسيين 2554: هدف خارجي يتعلق بما هو اقتصادي وهو جلب المستثمرين، وهدف داخلي ويتعلق بما هو سياسي والذي يفسر ويشرعن تدخلات المجلس الترابية.

من هنا تكمن أهمية وضرورة اعتماد سياسة تواصلية وإعلامية من أجل إبراز خصائص المجال والإمكانيات التي يتيحها ومقوماته سواء أكانت صناعية أو فلاحية أو تراثية... فضلا عن تلميع صورة التراب والامتيازات التي يخولها للمنشآت الإنتاجية من خلال تقديم معلومات حوله، تتميز بالتنوع والتكامل وتتسم ببناء إدارة ترابية عصرية دائمة الإصغاء لمحيطها ومتفاعلة معه ومع التطورات التي تلحقه، وما مشروع " الإدارة الإلكترونية " إلا نتيجة حتمية لتسهيل التفاعل فنيا بين مجالات التراب والتكنولوجيا وتبسيط المساطر والحصول على المعلومة التي تهتم المستثمرين، حتى تستطيع الجماعة جلب أكبر عدد من الرساميل. ولتحقيق

2549 - يمكن الاطلاع على الظهير الشريف رقم 1.20.06 صادر في 11 من رجب 1441 (6 مارس 2020) بتنفيذ القانون رقم 55.19 المتعلق بتبسيط المساطر والإجراءات الإدارية، الجريدة الرسمية عدد 6866 بتاريخ 24 رجب 1441 (19 مارس 2020) ص: 1626.

2551 - مقتطف من الرسالة الملكية السامية الموجهة إلى الوزير الأول في موضوع "التدبير اللامركز للاستثمار"، منشورات المجلة المغربية للإدارة المحلية والتنمية، سلسلة "نصوص ووثائق"، العدد 66، 2002، ص: 57.

2552 - Nassiri Mustafa, « Une véritable charte de développement régional » in l'Opinion, n° 134000 du 15 janvier 2002, p: 1-2.

2553 - زكرياء أزم " النموذج التنموي المغربي: دراسة لمسار التنمية وضوابط وآليات الفعل التنموي في ظل النموذج التنموي الجديد " المجلة المغربية للدراسات في القانون والاقتصاد والتنمية المستدامة، العدد 6، 2023، ص: 122.

2554 - جمال خلوق " التدبير الترابي بالمغرب، واقع الحال ومطلب التنمية " الطبعة الأولى، مكتبة الرشاد- سطات، فبراير 2009، ص: 157.

هذه الغاية تعتبر التقنيات الحديثة أهم مدخل لتسويق المنتج الترابي والنهوض به اقتصاديا واجتماعيا وذلك عن طريق فتح بوابات الكترونية على شبكة الأنترنت أو عبر تنظيم معارض دولية أو لقاءات مباشرة أو تظاهرات. وإذا كانت الانتقادات الكثيرة التي توجه للإدارة المغربية غالبا ما يكون مصدرها انكماشها على نفسها وعجزها عن التواصل مع محيطها، الأمر الذي جعلها تسعى للاستفادة من التقدم التكنولوجي للانفتاح على مشاكل وتطلعات الفرقاء الاقتصاديين والحرص على التجاوب مع حاجياتهم المتجددة وإرشادهم وتوجيههم 2555 لكن الاستثمار الفعلي والحقيقي في مجال تنمية استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال ما زال محدودا للغاية. كما أنه بالرغم من أن أغلب الإدارات والجماعات الترابية أحدثت مواقع الكترونية تواصلية، تقوم فيها بنشر بنوك المعطيات القانونية أو المعلومات الممكنة، إضافة إلى التعريف بالإمكانات المتوفرة في تراب الجماعة، فإن أغلب هذه المواقع تبقى شكلية لا توفر على أي معلومات سوى معطيات عن المؤسسة الإدارية وهيكلها. ولتزكية الإعلام والتواصل في ظل محدودية المعطيات المتاحة في البوابات الالكترونية، يمكن للجماعات الترابية الاعتماد على العديد من الأساليب الموازية كالقيام بحملات إخبارية بغاية التوجه مباشرة إلى العينات المستهدفة من عملية التسويق. إجمالا، فالجماعة الترابية بكل أصنافها مسؤولة عن التنمية الاقتصادية في مجال ترابها، وتبقى ملزمة بالتخطيط الاستباقي لإعداد التراب وتسويقه، بشكل يمكن من استغلال أمثل للمؤهلات الجغرافية والطبيعية والبشرية، وضمان التقائيتها مع أهداف التنمية الاقتصادية والاجتماعية، انطلاقا من التشخيص الدقيق للحاجيات والموارد الذاتية والممكنة، والانفتاح على مختلف المتدخلين الاقتصاديين، وبالذات المستثمرين الخواص كفاعلين اقتصاديين أساسيين على مستوى فعالية السياسات الاقتصادية الترابية.

خاتمة:

على سبيل الختم، فالتسويق الترابي يطال الذكاء الترابي للجماعات الترابية 2556، تستعمله هذه الوحدات كأداة للتحليل العملي من أجل تدير جيد وتحسين العرض الاقتصادي لترابها، وهو أيضا آلية للإعلام الجغرافي، وبالتالي فهو يدخل ضمن استراتيجية التنمية الترابية، تعرف بالمجال الترابي داخل السوق الوطني والدولي، بهدف جذب الاستثمارات الصناعية والسياحية والتجارية. مما لا شك أن سياسة تدير المجال أصبحت قائمة على مبدأ التنافسية الترابية، أي أن كل جماعة ترابية تعمل على استعراض ما لديها من مقومات ومؤهلات لجلب الرساميل، وبالتالي البحث عن آليات جديدة ومؤسسات تسهر على إنعاش الاقتصاد المحلي وحسن تدير المجال، فالمتغيرات المحيطية والدولية وعملة الاقتصاد تفرض ضرورة تبني أحسن المخططات والاستراتيجيات للنهوض بالمجال الترابي وتحسين القدرات التنافسية من خلال:

- تثبيت دعائم الحكامة المحلية على عدة مستويات منها تنمية الديمقراطية المحلية وإعطاء قيمة مضافة للتراب المحلي، وخلق الثروات وتحسين استغلالها وتسويقها سواء كانت ثروات طبيعية أو تراثية أو تاريخية أو إنسانية أو دينية؛
- الاستعانة بخبراء وإطارات مختصة في التنمية تتوفرون على تكوين خاص في هذا المجال، ويمتازون بديناميكية وقدرة على مواكبة المشاريع. وفي هذا الاتجاه، ينبغي أن عقد شراكة بين الجماعات الترابية والقطاع الخاص والجامعات للقيام بدورات تكوينية موجهة للموارد البشرية تتعلق بالتسويق الترابي والتنمية الترابية؛
- نشر معلومات حول الجماعة الترابية، حيث يمكن تنظيم معطيات ببوابة الكترونية خاصة وصفحات على وسائل التواصل الاجتماعي تضم المعطيات الأساسية التي يجب تحيينها بانتظام خاصة تلك المتعلقة بالجوانب الاقتصادية والثقافية والتكوين والشغل، ومعطيات متعلقة بالأخبار الجهوية: إعلام عن التقدم المحرز في المشاريع وفرص الاستثمار، والمهرجانات الثقافية والرياضية. فاعتماد هذه الطريقة في شقها الإيجابي، يخفض من الكلفة الإجمالية للتسويق الترابي، نظرا للقدرة المدهشة التي تميز هذه الوسائل في الوصول إلى المستثمر بشكل ميسر وسهل؛

2555 - ميثاق حسن التدير ووزارة الوظيفة العمومية والإصلاح الإداري، الوزارة الأولى، المملكة المغربية، شتنبر 1999، ص: 8 و7.

2556 - بهدف الذكاء الترابي إلى تحسين التنمية المستدامة، وإدارة التراب، وهو ينطوي على جمع وتحليل ونشر البيانات والمعرفة لتعزيز عمليات صنع القرار المتعلقة بإدارة التراب.

- رصد وتقييم البرامج والمشاريع بغاية التعرف على مدى ملاءمتها لحاجيات الجمهور؛
- تشجيع الدراسات والأبحاث حول تطوير آفاق التدبير وعلم الإدارة وخاصة الانفتاح المتبادل بين العلوم المختلفة والذي يعطي نتائج إيجابية جديدة تخدم المجالات المستهدفة، من أجل التأسيس لتسويق ترابي فعال يهدف إلى التشجيع على الاستثمارات، الأمر الذي يساعد في تعميق صلة الدولة بجماعاتها الترابية.
- وخلاصة القول، فإن إنجاز تنمية ترابية قوية يستلزم إعداد خطة لإعادة تشكيل التراب، انطلاقا من مسلسل منهجي جديد، تفسح فيه المركزية المجال لأنماط جديدة للتنظيم والأداء الترابي، ويرتكز على منح استقلالية ومسؤولية أعمق للفاعلين العموميين و المحليين وتحفيزهم للدفع بالعملية التنموية إلى أقصى حدودها، من هنا تبرز ضرورة إخضاع الشأن الترابي للمبادئ الحديثة للتدبير و التسويق، وذلك من خلال اعتماد نموذج إداري فعال أكثر تأقلماً مع متطلبات المغرب المعاصر، إن الأمر يتعلق بأسلوب جديد في إعادة توزيع الأدوار، بحيث يعترف بالمؤسسات المحلية كمراكز فعلية للتقرير والإبداع والابتكار، و تبني سياسة إعلامية وتواصلية كمحدد أساسي يبرز مقومات التراب وخصائصه لدى المستثمرين الوطنيين والأجانب.
لائحة المراجع المعتمدة.

- الكمال أمين الوصال " البنية التحتية والاستثمارات العامة في العالم العربي بين ضرورة التطوير ومعضلة التمويل " (ورقة مقدمة في المركز العربي للأبحاث ودراسة السياسات، شارع الطرفة يونيو (2018).
- بوجمعة بوعزاوي " التنظيم الإداري: الإدارة المركزية للدولة والجماعات الترابية" نشر EMALIV، الطبعة الأولى 2013.
- بهيجة هسكر " الجماعات المقابلة بالمغرب (الأسس والمقومات والرهانات)، مطبعة طوب بريس، الطبعة الأولى، الرباط، 2010.
- جمال خلوق " التدبير الترابي بالمغرب، واقع الحال ومطلب التنمية" الطبعة الأولى، مكتبة الرشاد- سطات، فبراير 2009.
- رشيد ل بكر " رهان التنمية في مسار الجهوية بالمغرب" مجلة مسالك إلى الفكر والسياسة والاقتصاد، عدد مزدوج 13-14، 2014، ص: 33.
- زكرياء أزم " النموذج التنموي المغربي: دراسة لمسار التنمية وضوابط وآليات الفعل التنموي في ظل النموذج التنموي الجديد" المجلة المغربية للدراسات في القانون والاقتصاد والتنمية المستدامة، العدد 6، 2023.
- محمد الدريوش " التسويق الترابي ورهان التنمية المحلية بالمغرب: نموذج جهة مكناس تافيلالت وفاق مشروع الجهوية المتقدمة" أطروحة لنيل الدكتوراه في القانون العام، كلية العلوم القانونية والاقتصادية والاجتماعية، جامعة سيدي محمد بن عبد الله، ظهر المهرز قاس السنة الجامعية 2014-2015.
- مقتطف من كلمة محمد الطوزي - عضو "اللجنة الخاصة حول النموذج التنموي بالمغرب- ألقاها خلال مداخلة له بعنوان "الحكامة الترابية في نموذج التنمية الجديد" ضمن مائدة مستديرة حول "التهيئة المستدامة في خدمة الجاذبية الترابية" جمعت بين ثنائيا فعاليتها وخبراء ومسؤولين وفاعلين مختصين في تهيئة التراب وإعداد سياساته.
- نجيب المصمودي " الجماعات الترابية بالمغرب بين مقومات التسويق الترابي ورهان التنمية المحلية المندمجة" سلسلة الحكامة الترابية ودراسات السياسات، العدد الأول، الطبعة الأولى، 2014.
- تقرير البنك الدولي للتنمية لعام 1994: "يمكن تعريف البنية التحتية على أنها الهياكل والمرافق المادية والتنظيمية الأساسية، مثل المباني والطرق وامتدادات الطاقة اللازمة لتشغيل مجتمع المؤسسات وبالتالي، تدعم البنية التحتية للاتصالات والتجارة الفعالة والكفاءة، والتي تعتبر ضرورية لمجتمع المؤسسات الاقتصاد الفعالة وصحة ورفاهية المجتمعات".
- مضمون الرسالة الملكية الموجهة إلى الوزير الأول في موضوع التدبير اللامركز للاستثمار، منشورات المجلة المغربية للإدارة المحلية والتنمية، سلسلة "نصوص ووثائق" الطبعة الأولى، العدد 66، ص: 57.
- الظهير الشريف رقم 1.20.06 صادر في 11 من رجب 1441 (6 مارس 2020) بتنفيذ القانون رقم 55.19 المتعلق بتبسيط المساطر والإجراءات الإدارية، الجريدة الرسمية عدد 6866 بتاريخ 24 رجب 1441 (19 مارس 2020) ص: 1626.

- ميثاق حسن التدبير ووزارة الوظيفة العمومية والإصلاح الإداري، الوزارة الأولى، المملكة المغربية، شتنبر 1999.
- تقرير المجلس الاقتصادي والاجتماعي والبيئي حول "توزيع الاستثمار العمومي في أفق الجهوية المتقدمة" زور المراكز الجهوي للاستثمار في إعداد وبلورة المخططات التنموية على الصعيد الجهوي وتعزيز الاستثمار وتحسين مناخ الأعمال على الصعيد الجهوي" إحالة رقم 17-2015.

-Abdellatif El cheddadi « **La gouvernance territoriale à la lumière de la nouvelle charte communale** »
REMLAD, Collection Thèmes actuels n° 84, 2013.

- Nassiri Mustafa « Une véritable charte de développement régional » in l'Opinion, n° 134000 du 15 janvier 2002.

- Ahmed Zejjari « Aspect juridique de la gestion déconcentrée de l'investissement » in l'Economiste n° 12, 13 mars 2002.