# الذكاء الترابي بواسطة الجماعة المقاولة ورهان التنمية الترابية المندمجة

* مراد عرابي

**الملخص:** يعيش العالم اليوم تحولات متسارعة على جميع الأصعدة، في إطار عولمة تفرض قيما جديدة تنتقل من بعدها العالمي إلى التأثير في المحلي وبروز المعلومة والمعرفة كموارد جديدة للإنتاج...ما ميز عالم اليوم باقتصاد معرفي يتأسس على المعرفة والعلم بدلا من الصناعة، فبات ضروريا تفادي الانغلاق وأصبح لزاما أخذ كافة التغيرات بالحسبان والمواكبة الدائمة والانفتاح اليقظ ومسايرة التحولات ومستجدات العلم والتكنولوجيا، لمواجهة التحديات بسرعة وكفاءة وفعالية، ويعتبر مفهوم الذكاء الترابي أحد المقاربات النوعية المستجدة، وآلية لتخليق التراب وتجويد تدبيره من طرف كافة الفاعلين لتنميته على جميع المستويات، مع ضمان شرط الاستدامة ووضع الإنسان في مركز الاهتمام.

يتميز التراب المغربي بعطوبيته وهشاشته، وبتعقد مشاكله وعمق اختلالاته، فأضحت معالجة هذه الإشكالات أمرا ملحا لا يقبل التأجيل، تفرض بحث طرق تحسين صورة المجالات الترابية والنهوض بها وتنميتها وجعلها أكثر اندماجية، مما يحتم على الجماعات الترابية الحضرية والقروية وباقي الفاعلين كتنظيمات إعادة هيكلة التراب وتطوير أساليب إدارته، والانتقال من مقاربة تسييرية تنظر للمجالات الترابية كمجالات محايدة جامدة إلى مقاربة تدبيرية تنظر إليها ككيانات حية دينامية، يمكنها توفير الفرص وتحقيق الإنصاف والتماسك السوسيوترابيين.

يتحقق تحسين صورة التراب وتجويد إطاره المعاش بتقوية تنافسيته وجاذبيته للاستثمار اتجاه مجالات أخرى إقليمية ووطنية ودولية، وإبراز خصوصياته ومؤهلاته وتعبئة موارده المتاحة والكامنة، وتكريس فعل ترابي استراتيجي، وتدبير يستجيب لتطلعات الساكنة والمستثمرين على حد سواء، الأمر الذي يفرض إعمال المقاربة الترابية الذكية والإدماجية في التعاطي مع قضايا التراب كنقطة التقاء اهتمامات كافة الأطراف المستعملة والمستفيدة منه.

ولأجل هذه الغاية يجب على منتجي التراب وصناع القرار الترابي الرسميين والخواص والمبادرين تشبيك الروابط بينهم، وتوسل الأساليب والتقنيات والوسائط الحديثة، لعل أهمها تطبيق تقنيات الذكاء الترابي، بجعل الجماعات الترابية المحلية مقاولات حقيقية ذات مردودية، والتراب كورش هدفه تحقيق الربح عن طريق تقديم منتوج يرضي الزبناء الحاليين ويحافظ عليهم، ويجذب زبناء جدد وفق مقاربة تنطلق من الخصوصيات المحلية للتراب، وتطويع نموذج تدبيري تنموي ملائم لسمات محيطها السوسيواقتصادي.

نفترض أن المؤسسة المغربية (جماعات ترابية، مقاولات عمومية، خاصة، سلطات رسمية...) لا زالت تلتمس طريقها في محاولات محدودة ومحتشمة لم تتضح معالمها بعد في نهج مقاربة الذكاء الترابي كآليات تدبير إستراتيجية، وكسب القدرة على مواجهة التحديات التنموية، فالذكاء الترابي يعتبر من أهم الأنظمة المبنية على التحكم في المعلومات من أجل استغلال الفرص المتاحة ومواجهة التهديدات، ومن الأسباب التي تقف وراء ذلك والتي ستشكل الطرح الإشكالي لمقترحنا البحثي : راهنية مفهوم الذكاء الترابي وغموضه وتعدد طرائق تطبيقه، ودوره في تجويد الفضاءات الترابية وتعزيز ديناميتها، إضافة إلى قلّة الدراسات في هذا المجال وخاصة باللغة العربية، فأين تتموقع التنمية الترابية المستدامة من الذكاء الترابي على المستويين النظري والتطبيقي؟ وما الأدوار الجديدة للفاعلين في التراب ؟

**كلمات مفتاحية :** الذكاء الاقتصادي، اليقظة الإستراتيجية، الجاذبية، التنافسية، الهوية الترابية

**مقدمة**

يرتفع إيقاع التغيرات التي يشهدها عالم اليوم المعولم على كافة المستويات، إذ اختفت الحدود بين العالمي والمحلي مما يستوجب مسايرة المستجدات والانفتاح عليها لمواجهة تحديات تأثير العولمة على التراب المحلي، ولعل مقاربة الذكاء الترابي كآلية مستجدة كفيلة بتخليق التراب وتنشيطه وتجويد استراتيجيات تدبيره، تحقيقا لورش التنمية الترابية المستدامة والمندمجة عبر تشبيك جهود كافة الفاعلين التربيين المحليين من صانعي القرار الترابي المحلي ومستعملي التراب.

تعتبر الجماعات الترابية المحلية ككيانات جغرافية الإطار الترابي والمؤسساتي الذي يحتضن ورشات التنمية الترابية المتعددة الأبعاد، والتي من شأنها أو من المفروض عليها أن تتصرف اتجاه ترابها بعقلية المقاولة والشراكة مع باقي الفاعلين في إطار حكامة ترابية، من خلال تصور وبلورة مشاريع تنمية ترابية حقيقية متفاوض ومتعاقد حولها منذ مرحلة التصور مرورا بمراحل البلورة والتنفيذ والتتبع والتقييم...

يتيح تدبير التراب المحلي بواسطة الجماعة المقاولة دعم جاذبية التراب اتجاه مجالات ترابية مجاورة، وبالتالي تعزيز تنافسيته من خلال تقديمه لمنتوج/تراب مستقطب، متواصل ومتفاعل يرضي الزبناء الحاليين والمحتملين من ساكنة ومستثمرين، تراب يسوده تماسك اجتماعي ونمو اقتصادي مستدامين، يتطوران في تناغم مع البعدين البيئي والثقافي، ويقوم ورش التنمية الترابية المحلية المستدامة والمندمجة على ركائز دستورية حيث ورد في الرسالة التي وجهها الملك محمد السادس بمناسبة المؤتمر الثالث للسياسات العالمية يوم 17 اكتوبر2010 « إن المحلي الذي ينطلق منه كل شيء وإليه ينتهي كل شيء، ليس نقيضا لما هو كوني بل على العكس من ذلك، فإن الكوني لن يكون جديرا بهذه الصفة إلا بمراعاته للبعد المحلي واستلهامه لغنى وحدته من تعدد روافده المحلية، كما لن يكون عمليا وملموسا إلا إذا كانت التنمية المحلية مستدامة ومفتوحة على العالم ».

**1- التراب والترابية والذكاء الترابي : مفاهيم مترابطة إجرائيا**

إن تحديد المفاهيم المتداولة في حقول معرفية متنوعة أمر مهم للغاية، يسهم في إجلاء الغموض والتداخل في الأفكار، ويوضح للقارئ المتخصص وغير المتخصص مضامين هذه المفاهيم، فإذا كانت هذه الأخيرة تتسم في مجال العلوم الطبيعية بالثبات والوضوح النسبيين، فإنها في العلوم الاجتماعية والإنسانية تتعدد وتختلف تعريفاتها والتصورات بشأنها حسب المرجعيات والتخصصات المعرفية، لما تحمله المفاهيم من تأويلات يصعب حصرها في تعريف واحد ووحيد، خاصة لما يتعلق الأمر بمفاهيم حديثة نسبيا لم تتضح معالمها بعد بشكل أكثر وضوحا.

تتصل الجغرافيا السياسية بعلاقة بحث وثيقة بالمفاهيم والقضايا الترابية المستجدة، للإسهام في مناقشة طموحات المجتمع، ومجابهة كل أشكال التخلف الترابي، ويلعب البحث الجغرافي

في مجال بلورة وتطوير المفاهيم دورا مهما، بشكل يمكن من معالجة كافة مدخلات اشتغال الظواهر البشرية في المجال، من خلال رصد التجليات والعوامل وتبين النتائج، واقتراح حلول كفيلة بمعالجة المشاكل والانشغالات التي تطرحها هذه الظواهر المجالية.

**1-1- التراب المحلي : Le Territoire Local**

يتميز مفهوم "التراب المحلي" بالغموض خاصة وأنه مفهوم تركيبي يجمع بين تعقد التراب من جهة وغموض المحلية من جهة أخرى، فتعددت الآراء وتضاربت حول محددات هذا المفهوم، إذ لا يوجد مقياس معين نحكم بمقتضاه أننا إزاء مجال محلي، فالمقياس الجغرافي الذي يمنح صفة المحلية للتراب قد يزيد أو ينقص حسب تصور كل دارس، وحسب إشكالية كل بحث ضمن التخصصات المتفرعة عن العلوم الإنسانية والاجتماعية وغيرها، فحسب المعايير التي تعتمدها الهيئات العلمية باختلاف البلدان، يبقى التراب المحلي في جميع الحالات مجالا متصلا ومحدودا من حيث المساحة، يجسد ظواهر ملموسة ونقط وأشكال طبيعية مختلفة الأحجام، ورموز مشيدة ومشاهد حالية وشواهد أخرى سالفة، مصدرها العمل البشري المنتج في إطار علاقات بين أفراد مجموعة أو المجموعات البشرية المحلية التي استغلت هذا التراب خلال فترات زمنية متتالية.

يمثل التراب المحلي المجال الأمثل لطرح القضايا التنموية الجوهرية، لذا يعتبر المجال المحلي بمثابة مختبر لفحص وتقييم مدى نجاعة وملائمة ما يطبق من مناهج ومقاربات في صياغة وانجاز البرامج التنموية التي تقوم بها مختلف الأطراف المنمية : الدولة، الجماعات المحلية، الخواص، مؤسسات المجتمع المدني...[1]، وبنفس المعنى يمكن اعتبار التراب المحلي حصيلة استراتيجيات استغلال وتدبير مركبة لفاعلين ينتمون لميادين مختلفة في الاقتصاد والسياسة والثقافة ومؤسسات المجتمع المدني...، كما يستمد المجال المحلي تفرده وخصوصيته من عدة مرجعيات : تاريخية، اثنية، ثقافية، وسط طبيعي، نشاط اقتصادي...وبذلك يعتبر تجسيدا للتنوع والاختلاف داخل الوحدة الوطنية.

**2-1- التراب : Le Territoire**

مفهوم مشترك بين العديد من العلوم الإنسانية والاجتماعية ظهر بداية الثمانينات من القرن الماضي، استعمل بداية في الحقل السياسي القانوني كمفهوم مجالي، دالا على الحيز الذي تعيش عليه مجموع بشرية ما قد يكون دولة إقليم جهة...[2] ويعنى به جزء من سطح الأرض، محدد المساحة ومقسم إلى أقسام إدارية خاضع لسيادة سلطة معينة ومفوضة ويقع تحت وصايتها ومراقبتها، تطبعه بتوجيهاتها وتزوده بمجموعة من المؤسسات التي تدبره وتقوم بإعداده والتأثير فيه حسب الاختيارات التي ترى بأنها المناسبة[3].

---

[1] **الأكحل، المختار،.(2004) :** « مناهج البحث في الوسط الريفي المغربي : أية منهجية للتدخلات العمومية من أجل التنمية المحلية بالمجالات البورية ؟حالة هضبة بن سليمان »، ص: 13.

[2] **ROBERT,P,(2012) :** « petit robert », édition pierre-de-Coubertin, paris, p : 2539.

[3] **LEVY,JACQUES & LUSSAULT,MICHEL.(2003) :** « dictionnaire de la géographie et de l'espace des sociétés », éd. BELIN, Paris, p : 919.

تكاد تجمع المعاجم اللغوية والمتخصصة الفرنسية والانجليزية على أن التراب هو نطاق، امتداد، مساحة أرضية معينة ومحددة، تعيش عليها جماعة بشرية يصعب تحديد المجال الذي ينطبق عليه، هو مجال متغير على المستوى الأبعاد المكانية والمساحية، نظام معقد ومركب يتألف من عدة عناصر ومكونات في تفاعل مستمر بينها (الأرض، الموارد الطبيعية، الإنسان، المؤسسات، البنيات التحتية، القوانين والأعرف...)[4].

التراب قطعة أرضية من المجال، كل حيز جغرافي محدد مشغول، تعيش عليها جماعة بشرية تقطنه وتستعمله، وله هويته كتراب متفرد، يستمد خصوصياته من مكوناته البشرية، الاقتصادية، الاجتماعية، الثقافية، الايكولوجية والتاريخية...[5]، إرث لجماعة سكانية تربط بينها روابط بمجال سريع التطور، ومن تم فالتراب مجال مسكون ومراقب يشكل هوية مختلف الفاعلين والمتدخلين اللذين ينتجونه[6].

يعتبر التراب في أبعاده غير المرئية المعاشة le vécu والمدركة المادية le perçu، واقعا يعاش بصفة مشتركة بين مجموعة من الأفراد، وقد عرف المفهوم تطورا كبيرا لم يعد ذلك المجال المحدد القار، بل الإطار والحيز والقالب الذي ينتظم داخله المجتمع، ولم تعد التنمية من أجل التراب بل التراب في خدمة التنمية، أي التنمية بواسطة التراب[7] الذي تتآلف في بلورته عدة مكونات وهي كالآتي :

**1-2-1- المكون المورفولوجي : مجال طبيعي مؤنسن Le Composant Anthropisé**

الحيز الترابي مجال جغرافي متملك approprié ومعاش، عبارة عن نظام system متنوع ومعقد تتهيكل شخصيته ذات أبعاد مادية، اجتماعية وثقافية واقتصادية سياسية بيئية... من خلال ثلاثة مكونات أساسية وهي :

- **الوسط الطبيعي : Le Milieu Naturel**

كل تراب قطعة من المجال لها خصائص طبيعية محددة (تضاريس جيولوجيا هيدرولوجيا، نبات وحيوان، مشاهد ارتفاع، مناخ، تربة، موارد...)، هذه الخصائص مرتبطة بالموقع الجغرافي للتراب تضفي على الحيز الترابي نوعا من الهوية المتفردة وتؤسس لجاذبيته.

- **تدخل الإنسان : L´Anthropisation**

تحاول الجماعات البشرية الحفاظ على ترابها وضمان الاستقرار وتلبية حاجاتها منه عن طريق استغلال موارده، مما يدفع الإنسان إلى ابتكار تطبيقات وتقنيات ترابية لإعداد وتدبير مواقع وأمكنة يتشكل منها التراب على شكل شبكة.

---

[4] **ROBERT.(2012) :** p : 2539.

[5] **BAILLY,ANTOINE & FERRAS,ROBERT.(1997) :** « Eléments d épistémologie de la géographie », 2 eme éd, Armand. Colin, Paris, p : 120.

[6] **Op.cit,** Pp : 207-208.

[7] **الخزان، بوشتى.(2011) :** « تثمين الموارد الترابية والتنمية المحلية بفاس الكبرى »، مجلة المجال الجغرافي والمجتمع المغربي، خاص التنمية الترابية بالمغرب: الرهانات، الاستراتيجيات والفاعلون، مجلة نصف سنوية، العدد 13، ص ص : 3-21، ص : 5.

### 1-2-2- المكون الهوياتي : Le Composant Identitaire

التراب فضاء عيش وحياة ترتبط وتتحدد هوية أفراده داخله بموروثهم التاريخي المتكون من قيم مشتركة، فالمسألة الترابية تثير مسألة الهوية باعتبار التراب ذاكرة الأفراد والجماعات في حيزهم الترابي، إذ يملك كل تراب هويته الخاصة والتي تكون حصيلة لمراحل معينة متتالية على قطعة أرضية من طرف مجموعة بشرية تمنح له اسما محددا كأحد مظاهر وأشكال الخصوصية التي تميزه عن غيره، فيصبح التراب كيانا قابلا للتعريف ومعروف ومعين غير قابل للانقسام أو التجزؤ، بل هو نظام حي يخفي صراعات وتناقضات اجتماعية مرتبطة بهوية جماعية، الشيء الذي يثير المزيد من المفاهيم المرتبطة بالهوية الترابية[8].

### 1-2-3- المكون التنظيمي : Le Composant Organisationnel

يفرض التحكم في التراب منطق تنظيمي تجسده سلوكات وتحركات الفاعلين وتصرفاتهم التي تعكسها تيارات المعلومات والمهارات والمعارف والقرارات ذات الصلة بالنشاط الاقتصادي، والتي يحدد من خلالها نظام الإنتاج وأساليبه التي تولد بدورها تيارات أخرى ( منتوجات، مال، إنسان، طاقة...) بين مختلف المواقع والأماكن المكونة للتراب.

التراب عبارة عن بناء يتأسس على ركيزتين متكاملتين وهما : المادي والمثالي، ولا يجب أن يكون مجال صراع بل مجال بناء بين القوى الفاعلة فيه وتشبيك العلاقات بينها والانجاز الجماعي لمشروع تنمية ترابية وفقا لمخططات تعاقدية تتطلع للمستقبل، متحلية بثقافة الاستماتة Résilience بناءا على اختيارات جمعية مدروسة وواعية، الأمر الذي يتطلب تنسيق الكافة الجهود المتدخلة في بناء وإنتاج التراب، هكذا أصبح التراب براديغما Paradigm في حقل التنمية وتدبير المجال ومقاربة قضاياه[9].

### 1-3- الترابية : La Territorialité

ينفتح تعريف مفهوم الترابية على العديد من التأويلات وأشكال الاستيعاب كأحد المفاهيم التي أضحت تشكل رهانا نظريا بين النظريات الأساسية التي أطلقتها المدرسة الجغرافية الألمانية، والتي تطورت بداية مع الجغرافي رافستان Raffestin Claude، وأخذت تتبلور مع جغرافيين آخرين، وارتكزت في أعمال ومقالات هؤلاء الجغرافيين على تصورات عن علائقية مكونات المجتمع والحيز الجغرافي المحتضن.

يفيد معنى الترابية حسب المضامين الأصلية لدى Raffestin Claude و Guy Di Méo، مجموع العلاقات الفردية والجماعية القائمة بين أفراد مجتمع ما في سياق تطور معقد

---

[8] **BONNEMAISON,JOEL & CAMBREZY,LUC.(1997) :** « les aspects théoriques de la question du territoire », géographie et culture, N°20, Pp :3-5.

[9] **RAFFESTIN,CLAUDE.(1977) :** « Paysage et territorialité» cahiers de géographie du Québec, Vol. 21, N°53-54, Pp : 123-134. P : 125.

في تراب معين[10]، تتجاوز حدود تفاعلاته عناصره الداخلية، بل يعيش تفاعلا بين مكوناته الداخلية والعالم الخارجي بمساعدة وسائط، لتلبية حاجات بغية تحقيق أكبر استقلالية ممكنة اعتمادا على موارده الترابية[11]، هذا التعريف يندرج ضمن مجموع التأملات عن الترابية منذ البداية مع Raffestin Claude، إلى التطورات المهمة للمقاربة التي حصلت مع Guy Di Méo، وتفهم الترابية أحيانا على أنها طريقة لتنمية الأدوار بين السلطة والفاعلين المؤسساتيين، ويضفي عليها أخذها بعين الاعتبار العمل السياسي العمومي الرسمي صفة الفاعلية، عكس مركزية القرارات في التعامل مع المجال، أصبح التراب والترابية أمر مفروض لدى السياسيين والفاعلين المجاليين في اشتغالهم على المجال والتخطيط له.

يقتضي مفهوم الترابية اكتشاف حقائق اجتماعية تدرك كبناءات تاريخية يومية للفاعلين أفرادا وجماعات كنتاج لإستراتيجياتهم في البحث عن الاستقلال والهوية[12]، وباعتبارها نظام علاقات بين جماعة تنسجها مجموعة من الوسائط، الشيء الذي يقتضي إدراك طبيعة الوسيط لفهم تطورات ونتائج علاقة معينة، وبالتالي ترتكز المقاربة الترابية على جعل الإنسان أساس التنمية، وتتطلب إحساس المواطنين بأنهم مسؤولون مواطنون يشاركون في شؤون المجتمع ويصرون على ذلك[13]، فكل المنطلقات الفكرية والسياسية تنطلق من الفرد لتعود إليه، هي الاعتراف بحق الأفراد والجماعات في أن يكونوا صانعين لتاريخهم ومبدعين لذواتهم ولحياتهم الفردية والجماعية.

الترابية البنية الكامنة، بنية علائقية قد تكون مدركة أو غير مدركة، والحديث عنها بشكل مدقق من الأمور التي تعتبر غاية في الصعوبة، ويبعث على استحضار التفاعلات بين الوعي الهوياتي لجماعة بشرية لها تجارب وخبرات في استغلال واستعمال المجال الذي يحتضنها، هذه التجارب والخبرات تعكسها العديد من الدرايات والتقنيات المندمجة مع خصوصيات الوسط.

الترابية مصدر قوة وسلطة للساكنة لتحيى في مجالها بشكل ترابي، لأن أي غياب لاعتماد الترابية في تدبير الشأن العمومي هو إلغاء سياسي لمبدأ إشراك الساكنة، وسلبها القدرة على الفعل والاختيار واتخاذ القرارات بخصوص مجالها وما يتعلق بحياتها الترابية، هذه الأخيرة تتيح عملية التدخل الجماعي بصفة تشاركية، وهي بمثابة منبع السلطة التقريرية للساكنة وإشراكها في بناء مجال عمومي في إطار ما يسمى الديمقراطية الترابية[14]، إن بناء الترابية

---

**[10] GUY,DI,MEO.(2004) :** « pour une approche compréhensive et complexe des objets géographiques », cahiers géographique, N°5, p : 101.

**[11] Op.cit,** Pp : 123-124

**[12] AL-DBIYAT,MOHAMED.(1995) :** « la territorialité en Syrie centrale base communautaire ou régionale », Monde Arabe le retour du local, revue peuples méditerranées, N°72-73. édité par management, suscriptions, Paris, p: 112-123.

**[13] نعيم محمد، شافقي مصطفى.،(2008) :** « العمل الجمعوي خيار التنمية المحلية بالوسط الواحي نموذج واحة تودغة »، نحو إستراتيجية تخطيط التنمية المجالية في العالم العربي بأبعادها المحلية والقومية والعالمية، الجزء الأول، تنسيق : الأسعد، محمد، منشورات الجمعية الوطنية للجغرافيين المغاربة، أبحاث الملتقى الرابع للجغرافيين العرب، الرباط، ص ص: 463-477، ص : 463.

**[14] جيري، نجيب.،(2004) :** « الديمقراطية المحلية وسؤال الحكامة الجيدة »، الجماعة الترابية، الجهوية المتقدمة ورهان الحكامة الجيدة، مجلة مسالك في الفكر والسياسة والاقتصاد، العدد 30/29، مطبعة النجاح الجديدة- الدار البيضاء، ص ص : 11-26، ص : 11.

الحديثة والعصرية يحتاج إلى ميكانيزم معقد، باعتبار الترابية بنية علائقية وكامنة، بنية منها المدرك وغير المدرك، والحديث عنها بشكل مدقق من الأمور التي تعتبر غاية في الصعوبة، يبعث على استحضار التفاعلات بين الوعي الهوياتي لجماعة بشرية والمجال الذي يحتضنها، في ظل تجارب وخبرات بنتها وطورتها، تتعلق باستغلاله واستعماله، هذه التجارب والخبرات تعكسها العديد من الدرايات والتقنيات المندمجة مع خصوصيات الوسط.

نخلص إلى أن الترابية تتيح إمكانية إعادة التفكير في المجال كفرضية يمكن مراجعتها وليس كمعطى تابت يتحرك بعفوية وغير قابل للتحليل والقياس، بل يمكن من اقتراح مسبق لإعادة التفكير في المجال بمختلف أنساقه المعقدة المتفاعلة المنسوجة بين المجتمع والمجال المنتج من قبله.

**1-4- التسويق الترابي : Le Marketing Territorial**

إن شمولية الإعلام والثقافة أدى إلى التوحيد التدريجي للقيم وأساليب العيش، التي أدت إلى اختزال العلاقة الجغرافية بين المحلي والعالمي وذلك بفعل عولمة الأسواق والرساميل والمعلومات، والتي على إثرها تراجع دور الدولة التنظيمي للممارسات الاقتصادية أمام قوانين السوق[15]، وبالمقابل تعاظم دور الجماعات المحلية، فأصبح لزاما التماس ما استجد من أساليب التدبير التسويقي والتنافسي الذي يدعم الترويج لصورة المجال الترابي، وتعزيز إشعاعه وجاذبيته بغية استقطاب مشاريع تنموية حقيقية.

يبقى التسويق الترابي هو المثال الواضح لتفعيل تقنيات التسويق التي تتبناها المقاولات الخاصة وتطبيقها في الجماعات الترابية، أي تطبيق تقنيات التسويق التجاري على المجال الترابي، فهل إستراتيجية إعمال فكر المقاولة والمقاربات المقاولاتية يمكن تطبيقها في تدبير التراب؟ هل طبيعة القضايا الترابية التدبيرية تسمح بتطبيق فكر المقاولة خاصة وأن الجماعات الترابية لا تستهدف الربح؟.

عرف التسويق الترابي بداياته الأولى في الحقل الاقتصادي ليصبح مفهوما مشتركا بين العديد من العلوم الإنسانية والاجتماعية وأصبحت التنمية بواسطة التسويق الترابي حقلا خصبا لدراسات عدة تخصصات علمية ومؤسساتية، نظرا للأهداف التي تسطرها والنتائج التي تحققها، وأصبح مفهوم التسويق الترابي يمثل أحد المفاهيم التي تشكل رهانا نظريا بين أهم النظريات في الحقل الجغرافي.

يعرف "فانسون كولان Vincent Gollain" التسويق الترابي بجهود تقييم التراب وإمكاناته في الأسواق لإكسابه مؤهلات جذب[16]، وحسب تعريف "وارد Ward" التسويق الترابي هو مجموعة تقنيات إنعاش التراب، أما بالنسبة ل "باتريس نوازيت Patrice

---

[15] **أسليماني، العربي.،(2006) :** « الانعكاسات السوسيوثقافية لوسائل الاتصال الجديدة »، مجلة فكر ونقد، العدد 75، ص ص : 119-127 ص : 120، ص : 120.

[16] **المصمود، نجيب.،(2014) :** « الجماعات الترابية بالمغرب بين مقومات التسويق الترابي ورهان التنمية المحلية المندمجة »، سلسلة الحكامة الترابية ودراسة السياسات، العدد الأول.، ص : 15.

Noisette" فالتسويق الترابي كل الخطوات الفردية والجماعية الجالبة للاستثمارات وتشجيع المقاولات لتمارس نشاطها داخل التراب وتحسين صورته العامة [17].

هناك من عرف التسويق الترابي بأنه أنشطة تباشرها الجماعات الترابية لتنشيط اقتصادها وجلب أنشطة اقتصادية جديدة، كمنهجية تدبيرية حديثة تسهل أنشطة المقاولات وتشكيل شخصية اقتصادية للجماعة، قصد لإضفاء قيمة أكبر على المجال في الأسواق التنافسية وللتأثير في سلوك المستثمرين عن طريق تقديم عروض أفضل من تلك المقدمة من لدن المنافسين الآخرين[18].

تعني المزاوجة بين المصطلحين "تسويق" و"التراب" حسن تسويق المنتوج الترابي، واستعراض كل جماعة ترابية ما لديها من مقومات ومؤهلات لجب الرساميل، وبالتالي البحث عن آليات جديدة لإنعاش الإقتصاد المحلي الذي سوف ينعكس بدوره على مصالح المواطنين في ظل سيادة منطق السوق وتقليص مفهوم مجانية الخدمات العمومية.

فالتسويق الترابي كسلسلة من الإجراءات العملية يهدف إلى إبراز المعالم القوية للتراب 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 ومستدام للموارد.

**1-5- الذكاء الترابي : L´Intelligence Territorial**

ظهر مفهوم الذكاء الترابي لأول مرة سنة 1998 لتوضيح الكيفية التي يتطور بها التراب باعتماد مقاربة علمية ومنهجية متعددة التخصصات، تدمج استخدام المعلومات والتكنولوجيات ومناهج أخرى لتأويل النتائج كما أوضح جيراردو Girardot [19]، إلا أنه في سنة 1999 ارتبط هذا المصطلح بالفعل والحركة : «الذكاء الترابي هو وسيلة بين يدي الباحثين والفاعلين والجماعة الترابية لاكتساب معرفة أفضل بالتراب، ومن أجل معالجة أفضل لنموه، ويعتبر تملك تكنولوجيات المعلومات والاتصالات خطوة أساسية بالنسبة للفاعلين لانجاز عملية تكوين تسمح لهم بالتصرف على نحو صائب وناجع، فالذكاء الترابي

---

[17] **حزوي، محمد & طاهير، نور الدين.،(2015) :** « التسويق الترابي الحضري بالمغرب بين غموض المفهوم وإشكالية التطبيق »، الديناميات الترابية والتحولات السوسيواقتصادية بالمغرب دراسة نماذج، منشورات مختبر الأبحاث والدراسات الجغرافية والتهيئة الخرائطية، ص ص : 47-70، ص : 51.

[18] **بودواح، محمد & بوهلال، عبد السلام.،(2015) :** « التسويق الترابي وآفاق التنمية المحلية في المغرب »، المشروع الترابي أداة إستراتيجية للتنمية المحلية حالة جماعة اغزران الجبلية، أشغال الدورة الخامسة لمنتدى التنمية والثقافة لاغزران، منشورات الجماعة القروية لاغزران العدد الخامس، تنسيق : البقصي محمد والزرهوني محمد، ص ص : 85-100، ص : 88.

[19] **GIRARDOT,JEAN.JACQUE :** « Evolution of the concept of territorial intelligence ». Res-Ricerca e Svillupo per le politiche sociali.

مفيد خاصة في مساعدة الفاعلين الترابيين على وضع سياسيات وتنشيط النمو الترابي المستدام، وأيضا تحديدها وتنفيذها وتقييمها»[20].

ظهر تعريف جديد سنة 2002 «يشمل الذكاء الترابي مجموعة من المعارف المتعددة التخصصات التي تساهم في فهم البنى وديناميات المجالات من جهة وكمن فهو أخرى إلى أن تكون أداة بين يدي العاملين في المجال نمو التراب المستدام»[21]، إذ تم التركيز على أن الذكاء الترابي هو المعرفة المتعددة التخصصات التي تساعد على تحسين فهم بنية المجالات الترابية وديناميكاتها، بأنه مشروع من شأنه توجيه عملية وضع السياسات أو التصاميم المتعلقة بالنمو المستدام للمجالات، يوضح هذا التعريف أن غاية الذكاء الترابي اكتساب فهم واضح لتراب معين واستخدام مناهج علمية لتحسين نموه.

تركز جل التعاريف على دور تكنولوجيا المعومات والاتصالات في تعزيز الجوانب التقنية وقابلية تطبيق الذكاء الترابي في التنمية المستدامة للتراب المحلي، واعتبر Dumas[22] سنة 2004 أن «الذكاء الترابي هو بمثابة سيرورة معرفية وتنظيم للمعلومات والمجال : مجال علاقات ذات مغزى»، يكتسي دور تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في هذا الاتجاه أهمية بالغة في وضع قنوات التواصل بين المجلات الترابية، وأشار بيرتاتشيني Bertacchini بأن «الذكاء الترابي يمكن تشبيهه بالترابية التي تنتج عن ظاهرة الربط بين موارد التراب المعين ونقل الصلاحيات بين الفاعلين المحليين لديهم توجهات ثقافية مختلفة»[23]، وتتجلى أهمية الذكاء الترابي في أهدافه التي تتمثل في تحقيق التنمية المستديمة ورفاهية الأشخاص من خلال التنسيق بين أربعة عناصر أساسية : اقتصادية اجتماعية ثقافية وبيئية.

يرى جيراردو2010 Girardot[24] أن الذكاء الترابي انبثق مع الذكاء التنافسي، كما بلوره "مايكل بورتر Michel Borter" بكونه يلجأ في عملية تنمية المجالات الترابية إلى تقنيات الاتصال الحديثة مع ايلاء اهتمام خاص للتنمية المستدامة والمجال الترابي، حيث لا ينظر إليه بصفته مقاولة أو سوقا، بل هو فضاء للتعاون كما أشرنا إليه سابقا، ومن تم يقترح جيراردو التعريف التالي: «يطمح الذكاء الترابي إلى أن يصبح علما متعدد الاختصاصات موضوعه التنمية المستدامة للمجلات الترابية داخل مجتمع المعرفة، مجال اشتغاله الجماعات الترابية، هدفه العمل على إطلاق دينامية للتنمية المستدامة على مستوى المجال الترابي تقوم

---

[20] **مورفي، دايل & بيغوطان، محمد.،(2012) :** « الدينامية الاقتصادية للجهات : استخلاص العبر من تجربة دبي»، الذكاء الترابي والتنمية الجهوية بواسطة المقاولة تجارب دولية مقارنة، أعمال الملتقى الدولي للداخلة، إشراف : الكراوي إدريس وكليرك فيليب، منشورات جمعية الدراسات والأبحاث من أجل التنمية، ص ص : 119-144، ص : 120.

[21] **نفس المرجع :** ص : 120.

[22] **DUMAS,PHILIPPE.(2004) :** « Intelligence, territory, decentrilization on the french region ». In « Intelligence territoriale dans toutes ses états ». Presses Technologiques, Toulon.

[23] **BERTACCINI,YANN & DOU,HERNI.(2001) :** « The Territorial Competitive Intelligence: A network concept ». http//atlas.irit.fr/site-equipe-V2/VSST/VSST%202001/Tome%20IILTome%20II-Chap%2010.pdf

[24] **GIRARDOT,JEAN,JACQUE.(2010) :** http://www.collaboratif-info.fr/chronique/quest-ce-que-lintelligence-territoriale, le 1 novembre 2010.

على الجمع بين الأهداف الاقتصادية والاجتماعية والبيئية والثقافية والتفاعل بين المعرفة والعمل وتقاسم المعلومات والتشاور أثناء بلورة المشاريع، والتعاون في القيام بالأعمال وفي تقييم نتائجها»، الأمر الذي يقتضي تفعيل مخطط محلي للذكاء الترابي يشهد تدخل مجموعة من المتدخلين الترابيين وذلك على أربعة مراحل هي بالتتابع : التوعية التكوين التدريب والمواكبة، يتضح من ذلك أن الذكاء الترابي لا ينحصر في مجرد عملية تتبع، بل يقوم على منطق تنموي مستند إلى مسعى تصاعدي من الأسفل إلى الأعلى يعتمد على شبكة من الكفاءات متعددة الاختصاصات تكون بالأساس لفاعلين محليين[25].

تدلي ميبدس Miedes 2008[26] بأن الذكاء الترابي لا يوجد إلا بوجود فاعلين محليين حاملين لمعارف ومهارات معتبرة مطلوب تطويرها، وبالتالي يمكن الحديث عن اللجوء إلى المعرفة التي يمتكلها مختلف الفاعلين من عموميين وخواص في سعي لفهم الرهانات الترابية التي يتيح إطلاق تنمية مجالية مستدامة، وبناءا عما سبق ذكره يجب أن تضع الجماعات الترابية مسألة الذكاء الترابي في عمق اهتماماتها وصلب سياساتها العمومية التي تنتجها وتربط بها مصير المسألة التنموية، والوعي بالتمفصل الحاصل بين الذكاء الترابي أو التدبير الذكي للتراب والتنمية الترابية، إنها طريقة تلتمس مواقع الأحجار لعبور النهر.

**2- المرجعيات الرئيسة للذكاء الترابي : سياسية وقانونية**

- **الإرادة الملكية :** شكلت قضية الجماعات الترابية مبكرا أولوية من أولويات الإرادة الملكية منذ سبعينات القرن الماضي إلى العهد الجديد، إذ تضمنت الخطب الملكية كثير من الإشارات التي مهدت لظهور أجهزة مؤسساتية مركزية وأخرى محلية تقنية وإدارية، اهتمت بتكريس الأدوار التنموية للجماعات الترابية على أساس أنها قادرة على استيعاب كل الجهود الرامية إلى تحقيق التنمية الترابية، التي تعد أحد الاهتمامات والانشغالات الكبرى للدولة وطموحا شخصيا لملك البلاد.

- **التصور الدستوري:** اعتبر دستور 2011 في بابه التاسع، الفصول من 135 إلى 146، الجماعات الترابية للمملكة هي الجهات العمالات والأقاليم والجماعات، وأن الجماعات الترابية أشخاصا معنوية خاضعة للقانون العام تتمتع بالشخصية المعنوية والاستقلال المالي، تتوفر على مجموعة بشرية وتنظيم إداري وأجهزة منتخبة وأجهزة إدارية وموارد بشرية ومالية مستقلة، يسير ويدبر شؤونها مجلس جماعي منتخب، مما يفتح أمامها آفاق واسعة لبلورة وتنفيذ مشاريعها التنموية في إطار تدبير حر.

- **الميثاق الجماعي:** يعطي الميثاق الجماعي الجديد صلاحيات واسعة للجماعات الترابية الحضرية منها والقروية، وأن تكون مجالا وورشا للحوار والتشاور وممارسة الشؤون

---

[25] **جوايال، أندري.،(2012)** : « الذكاء الترابي في خدمة المقاولات الصغرى والمتوسطة المجددة في الجهات الواقعة خارج التراب الحضري : التجارب الكندية والبرازيلية »، الذكاء الترابي والتنمية الجهوية بواسطة المقاولة تجارب دولية مقارنة، أعمال الملتقى الدولي للداخلة، إشراف : الكراوي إدريس وكليرك فيليب، منشورات جمعية الدراسات والأبحاث من أجل التنمية، ص ص : 157-176، ص : 163.

[26] **MIEDES,BLANCA.(2008) :** « Territorial intelligence and the three components of territorial governance ». Presented at the 6th annual conference of territorial intelligence CAENTI Octobre.

التنموية على جميع المستويات والميادين مع هامش كبير لحرية التصرف واتخاذ القرار التنموي المحلي.

### 3- الذكاء الترابي والتنمية الترابية المحلية الخصائص، الأبعاد والغايات

يقترن مفهوم التنمية عموما والتنمية الترابية على الخصوص في أغلبية التعريفات بكلمات وتعبيرات مغرية من قبيل حياة أفضل، حياة كريمة، تقدم، تطور، ديمقراطية... كما يمكن تعريف التنمية على نحو إجرائي بأنها السبيل الذي من خلاله يسعى الإنسان إلى تغيير الظروف والواقع بما يعتقد أنه يهيئ له العيش الكريم، وتشمل هذه العملية استثمار وتطوير الموارد وإقامة التنظيمات اللازمة وبلورة المفاهيم والتصورات التي تؤدي مجتمعة إلى حياة أفضل في جانبيها المادي والمعنوي.

#### 3-1- تتنوع الخصائص التنمية الترابية بواسطة التدبير الترابي الذكي

تروم التنمية الترابية بواسطة الذكاء الترابي في أبعادها كمقاربة أفقية إشراكية تشاركية، كنهج ومقاربة تنموية جديدة، شمولية، مندمجة، وموطنة لإعداد التراب، إلى إحقاق تنمية شمولية مندمجة ومواطنة وتوفير محيط ملائم يمكن من تقوية القدرات الفردية والجماعية في إطار مبادرات محلية تهدف بالأساس تعبئة الموارد الترابية المحلية المتاحة والكامنة، واستثمار المقومات الذاتية كشرط للتكيف مع المستجدات وتحقيق التأهيل الذاتي[27]، ولإحداث مجموعة من التغيرات الجذرية في مجتمع معين بهدف إكساب المجتمع القدرة على التطور المستمر[28]، وتسهم في تشكيل تراب صحي سليم ومستدام بيئيا، ملائم ومسؤول اجتماعيا، ومريح وحيوي اقتصاديا، ومن خصائصها أيضا أنها تنمية ذكية، مستديمة وإدماجية تتطلع إلى تحقيق تنمية متوازنة ومنصفة.

**الوثيقة رقم 1 : شكل يوضح ركائز التنمية الترابية المستديمة الذكية**

**- التنمية الذكية : Le Développement Intelligent**

تقتضي التنمية الترابية الذكية الإدماج العميق والذكي للمقاربات الجيواستراتيجية والسياسية والمقاربات السوسيواقتصادية بتراب معين[29]، هي تنمية اقتصادية، اجتماعية، ثقافية

---

[27] **البحيري، زهير & الموساوي، امحمد.(2012) :** « العمل الجمعوي ورهانات التنمية الترابية »، المجتمع المحلي والحكامة الترابية، تنسيق : الزرهوني محمد والبقصي محمد، أشغال الدورة الثانية والعشرون، منشورات الملتقى الثقافي لمدينة صفرو، ص ص : 6-24، ص : 10.

[28] **بحكان، ميمون وآخرون.(2011) :** « المجتمع المدني والتنمية المحلية »، المجتمع المحلي والحكامة الترابية، تنسيق : الزرهوني محمد والبقصي محمد، أشغال الدورة الثانية والعشرون، منشورات الملتقى الثقافي لمدينة صفرو، ص : 12، ص ص : 12-29.

[29] **الاسماعيلي، أسماء.(2015) :** « الجهوية المتقدمة ورهان التنمية المحلية »، الحكامة الترابية، من الجهوية المتقدمة إلى الحكم الذاتي...، مجلة مسالك في الفكر والسياسة والاقتصاد، العدد 31/32، مطبعة النجاح الجديدة- الدار البيضاء، ص ص : 47-58، ص : 55.

وبيئية...تقوم على المعرفة والابتكار، برصد أنشطة ذات قيمة مضافة عالية كفيلة بتعزيز تنافسية التراب Compétitivité، الشيء الذي يتطلب ذكاءا ترابيا استراتيجيا، ولكي يكون لها الأثر الأكبر، فإن الموارد المعتمدة للبحث والتنمية والابتكار ينبغي أن تبلغ الحد المطلوب، وتتم مواكبتها بتدابير ترمي إلى تقوية وتأهيل المستويات التربوية والبنى الفكرية، في تعاون وثيق بين كافة الأطراف داخل التراب من مراكز بحث، جامعات، منتخبين محليين، مؤسسات رسمية ومدنية والمقاولات...[30].

إن التحليل المقارن للتجارب العالمية في موضوع ذكاء المجلات الترابية والرفع من قدراتها التنافسية في اقتصاد عالمي مفتوح، يحث الجماعات الترابية على القيام بإعادة التفكير في المفاهيم التدبيرية الجديدة وفي التمفصل بين الذكاء الترابي والتنمية الترابية، وتنشيط العمل المشترك بين الفاعلين في أوساط مبتكرة ومجددة، من مقاولات وشبكات وجامعات ووكالات التنمية والمستثمرون والمانحون والمقررون المركزيون والجهويون والمحليون الوطنيون والدوليون.

**- التنمية المستديمة : Le Développement Durable**

تهدف التنمية الترابية المستديمة تنمية شاملة تدمج معا الاعتبارات الاقتصادية والاجتماعية والسياسية[31]، هدفها خلق اقتصاد أكثر فاعلية في استخدام الموارد، أكثر خضرة وأكثر تنافسية، تنمية تأخذ بعين الاعتبار سلامة الأوساط البيئية وتتيح تأمين الاستغلال العقلاني للموارد مع الحد من أوجه تبذيرها وتطوير الاقتصاد الترابي دون تجاوز حدود ما تتيحه البيئة وما تستطيع تحمله[32]، فالاستدامة تعني سعي الجماعات المحلية دائما للأفضل القابل للاستمرار[33].

تمثل التنمية المتوازنة هدفا استراتيجيا للسياسات التنموية في كافة الدول وهو ما يعني ضمنيا مراعاة مبدأ العدالة الاجتماعية والاقتصادية في مجالات توزيع الفرص وتثمين للموارد، ومن تم تحقيق تنمية منصفة تطال الجميع بصورة متوازنة[34]، فأمام الصعوبات الاقتصادية والتفاوتات المجالية وارتفاع السكان بدأ التراب يفقد أكثر فأكثر صفة الفضاء المنظم، وانطلاقا من هذه الملاحظة يبدو واضحا أن التراب الحالي في حاجة إلى وضع وتطبيق منهجيات جديدة ذكية في تحليل ديناميته وحل المشاكل التي تقع فيه.

---

[30] **كسافيي، لوفيل، فرانسوا.،(2012) :** « الالتقائية الشاملة والتباينات المحلية ضرورة تجديد الذكاء الاستراتيجي »، الذكاء الترابي والتنمية الجهوية بواسطة المقاولة تجارب دولية مقارنة، أعمال الملتقى الدولي للداخلة، إشراف : الكراوي إدريس وكليرك فيليب، منشورات جمعية الدراسات والأبحاث من أجل التنمية، ص ص : 19-25.ص 20.

[31] **أمارتيا، صن.،(2012) :** « التنمية حرية »، مجلة عالم المعرفة، عدد 303، ترجمة : شوقي جلال، ص : 21.

[32] **تشيان، فو، مان.،(2012) :** « الذكاء الاقتصاد والترابي، مقاربة عارضة بالضرورة »، الذكاء الترابي والتنمية الجهوية بواسطة المقاولة تجارب دولية مقارنة، أعمال الملتقى الدولي للداخلة، إشراف : الكراوي إدريس وكليرك فيليب، منشورات جمعية الدراسات والأبحاث من أجل التنمية، ص ص : 51-69، ص : 65.

[33] **البقصي، محمد & الزرهوني، محمد.،(2011) :** « المخطط الجماعي للتنمية مدخل لتفعيل الحكامة الرشيدة »، مرجع سابق، ص ص : 128-161، ص : 136.

[34] **رحيم، الحسين.،(2016) :** « الديناميكية المجالية ورهانات التنمية بإقليم هضاب العليا للجزائر»، المدن وإعادة تشكيل الأحياز الترابية الريفية المتوسطية : دراسات لحالات من المغرب وفرنسا والجزائر، نشر وإصدار مختبر الدراسات حول الموارد والحركيات والجاذبية، تنسيق : هلال عبد المجيد، الدكاري عبد الرحمان، جروف سعيد، ص ص : 13-42، ص : 14.

**- التنمية الإدماجية Le Développement Intégrale**

تفرض التنمية الإدماجية إعمال المقاربة الترابية في التنمية المحلية، باستحضار الخصوصيات وتكثيف الجهود لتعبئة الموارد الترابية التي غالبا ما تكون خفية، إضافة إلى الرأسمال البشري والثقافي اللامادي لإحداث الثروة، علما أن هذه الثروة هو إحداث لأنشطة ذات قيمة مضافة عالية تسهم في خلق اقتصاد ذو معدل تشغيل مرتفع يعزز التماسك الاجتماعي كدعامة أساسية للتنمية الترابية، مما يمكن التراب من المحافظة على قدرته الاستقطابية ولتطوير موارده وثروته والمحافظة على خصوصياته الثقافية، بالشكل الذي يتيح ضمان الوئام المجتمعي الضروري لكل تنمية مستدامة تأخذ بعين الاعتبار البعد الاجتماعي، متطلعة إلى تحسين الحياة الاجتماعية وتخليقها عن طريق تمكين المجتمع أفرادا وجماعات من ضمان الرفاهية لكل أعضاءه بتقليص الفوارق وتفادي التهميش، كما تتجلى التنمية الإدماجية أيضا في التنمية الفعالة للموارد من خلال تعبئتها وتكريس علامتها وتسويقها، لخلق قيم مضافة لاقتصاد التراب المحلي بواسطة الترابط المجالي لفاعلين المحليين وتقاسمهم المسؤولية، وتبنيهم للحلول البراغماتية القابلة للاستمرار من أجل الشروع في رسم مسار جيد للتراب.

**3-2- الأبعاد والغايات الكبرى للذكاء الترابي**

تتجلى أهمية الذكاء الترابي في أهدافه لأجل تحقيق التنمية الشمولية المستدامة ورفاهية الأشخاص، ويشكل الذكاء الترابي كمقاربة شاملة نسقية في نفس الوقت نمط فكر ونمط عمل جماعي حول مشاريع مشتركة، من خلال التنسيق بين أربعة عناصر رئيسية اقتصادية واجتماعية وثقافية وبيئية، بالإضافة إلى عنصر خامس يتعلق بإدارة المعرفة Knowledge Management.

- تنمية اقتصادية مستدامة : وفعالة للموارد ونمو الناتج الداخلي الخام، عبر إحداث تغيير متسق في البنية الاقتصادية من منظور يتوخى التصنيع والتحديث، من خلال نهج سياسة اقتصادية تسعى إلى تحسين المبادئ الأساسية للتنافسية : البحث، التعليم والتجديد لتبقى الأنشطة الاقتصادية بمثابة أمور تكميلية، والبحث عن الفرص والموارد ومصادر لدر الدخل والرفع من وثيرة النمو الاقتصادي، على العموم يعتبر الاستقرار الاقتصادي وحسن أداء الاقتصاد وفرص النمو من بين المهام الأساسية التي تسندها مقاربة الذكاء الترابي للجماعات الترابية.

يفرض الأمن الاقتصادي للتراب لا سيما أنه يعاني مجموعة من الصعوبات ركيزة أساسية للسياسات الترابية الاقتصادية ولاستراتيجيات المقاولات ولتنظيماتها، فلا يمكن دخول الأسواق أو التفاوض بدون تنظيم التراب في بعده الاقتصادي، وبدون معرفة دقيقة بالفوائد الأساسية للمجال الترابي أو للمقاولة لا يمكن تنزيل أي إستراتيجية تنموية فعالة اقتصاديا، باعتبار أن الفعالية الاقتصادية للتراب تتمثل في الحفاظ على الاستثمارات الحالية

وجذب أخرى جديدة، فتمركز المقاولات بتراب الجماعة أمر مهم لها حيث أن مداخيل الضرائب تمثل موارد مالية إضافية وتوفر مناصب الشغل للساكنة المحلية.

- تنمية اجتماعية مستدامة : تدبير حجم الساكنة عبر تلبية متطلباتها وجذب ساكنة جديدة يستفيد منها تراب الجماعة، عبر تنويع العروض والإغراءات والإضافات، فالساكنة دوما تبحث عن المجالات التي توفر لها الامتيازات والعكس، هذه الامتيازات تتجلى في جودة الحياة الاجتماعية للمواطنين فيما يتعلق بالخدمات الصحية والتعليمية والترفيهية والثقافية والرياضية...وتساوي الفرص فيما يخص الشغل، وتساوي المداخيل لدى كل الساكنة المنتمية إلى التراب تحقيقا لتنمية العدالة الترابية كإحدى أولويات التدبير الترابي الذكي وإحدى أهم انشغالاته الأساسية، ومن تم العمل على مبدأ التآزر Synergie والتضامن الاجتماعي[35]، مما يدعم التماسك الاجتماعي الذي يضمن الرفاهية للجميع وحياة اجتماعية مريحة ومستقرة للساكنة عبر التقليص من الفوارق وتفادي التهميش[36]، ومن بين الأسئلة التي يطرحها الذكاء الترابي، ما هي حاجات الناس؟ وهل تتم تلبية هذه الحاجات على نطاق واسع وعام؟ ما الذي يحتاجه الناس ليشعروا بالسعادة والارتياح؟

إن تحقيق التنمية الاجتماعية المندمجة لا يقتصر على الأمن الاقتصادي في حد ذاته فحسب، وليس هو الغاية الأولى، بل تتوخى التنمية الترابية الاجتماعية المستديمة في المقام الأول ضمان خلق شروط التنمية الاقتصادية والاجتماعية المنسجمة، أي الاقتصاد في خدمة المجتمع والذي يستهدف رفاه ساكنة المجال الترابي، بتكثيف الجهود لتعبئة الرأسمال البشري والثقافي لإنتاج الثروة، وإحداث أنشطة ذات قيمة مضافة عالية تسهم في خلق اقتصاد ذو معدل تشغيل مرتفع يعزز التماسكين الاجتماعي والترابي، تكريسا لمبدأ عدالة اجتماعية واقتصادية تطال الجميع بصورة متوازنة في استحضار للخصوصيات المحلية آخذا بعين الاعتبار طابع الاستدامة[37].

- تنمية بيئية مستدامة : تأمين استغلال عقلاني للموارد والحد من أوجه تبذير وتدمير الموارد الطبيعية، وتطوير الاقتصاد دون تجاوز حدود ما تتيحه البيئة وما تستطيع تحمله، ذلك ما دأب المتخصصون في الذكاء الترابي يركزون عليه باستمرار الحفاظ على بيئة سليمة ومستدامة من أجل الأجيال الحالية والمستقبلية، فالبعد البيئي من أولويات التدبير الترابي الذكي والمستدام، نظرا لأن غياب عنصر الاستدامة ينتج عنه إهدار الثروات الطبيعية واستنزاف الفرشات الباطنية وتلويثها وتردي المواقع البيئة الحساسة من جبال والواحات

---

[35] **عزيوي، سعيد & العرجي، حسن.،(2012) :** « السياسة الجديدة لإعداد التراب الوطني ورهانات التنمية نحو إستراتيجية لتخطيط التنمية المجالية في العالم العربي بأبعادها المحلية والقومية والعالمية »، الجزء 1، التنمية المحلية، تنسيق : الأسعد محمد، أبحاث الملتقى الرابع للجغرافيين العرب، منشورات الجمعية الوطنية للجغرافيين المغاربة، الرباط ، ص ص : 83-92، ص: 87.

[36] **بريكود، ماري.،(2012) :** « الذكاء الترابي والتماسك الاجتماعي : كيف يساهم الإبداع والابتكار الاجتماعيين في تنمية المجال؟ »، مرجع سابق، ص ص : 419-430، ص : 419.

[37] **رحيم، الحسين.،(2016) :** « الديناميكية المجالية ورهانات التنمية بإقليم هضاب العليا للجزائر»، المدن وإعادة تشكيل الأحياز الترابية الريفية المتوسطية : دراسات لحالات من المغرب وفرنسا والجزائر، نشر وإصدار مختبر الدراسات حول الموارد والحركيات والجاذبية، تنسيق : هلال عبد المجيد، الدكاري عبد الرحمان، جروف سعيد، ص : 14، ص ص : 13-42.

وسواحل وأودية...، لذا أصبح الرهان البيئي من بين أولويات التنمية الترابية المحلية بواسطة الذكاء الترابي المستدام واضحة إدماجها وأخذها بعين الاعتبار أمرا ملحا.

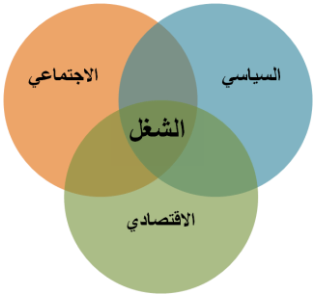
لبناء صورة ذهنية جيدة عن بيئة التراب، لم تعد التنمية الترابية تكتسي النزعة الاقتصادية فقط، بل أبعادا والتزامات أخلاقية اتجاه البيئة[38]، تتيح تأمين الاستغلال العقلاني للموارد، هدفها خلق اقتصاد، أكثر خضرة وتنافسية من خلال تقليص الاستعمالات الأكثر تلويثا للبيئة والحد من مظاهر هشاشتها، إن المشاريع الكبرى لا تستجيب فقط لإكراه العودة إلى الاستثمار الخاص، بل يجب أن تستجيب لخلق القيمة المضافة وتحسين إطار العيش داخل الإطار الجغرافي الترابي الحاضن لهذه الاستثمارات.

- تنمية ثقافية مستدامة : ركز الذكاء الترابي على ثلاث عناصر : الاقتصاد، البيئة والمجتمع، إلا أن الثقافة أضيفت بعد وقت وجيز باعتبارها العنصر الرابع، فالذكاء الترابي لا يركز على التنمية الترابية المستدامة فقط وعلى إرساء دعامات نمو التراب وتفعيل أداءه، بل أيضا على الدور الحيوي المنوط بالميراث الثقافي للتراب فيما يتعلق بالحفاظ على تراث السكان الثقافي كرأسمال ترابي ثمين.

يستدعى استشراف آفاق التنمية الترابية المندمجة والمستديمة الاضطلاع بالثراء التاريخي للتراب وحيوية ثقافتها وتعدد هويتها وتنوع إمكاناتها البشرية، فاستحضار مجموع هذه الأبعاد لابد منها من أجل تعبئتها وتثمينها بوصفها أسسا ومصدرا لكل مجهود تعبوي لبناء المستقبل[39].

إن إعادة تملك العوامل غير المادية لأهداف تخليق الذكاء الترابي ودعم جاذبيته غاية في الأهمية، مثل الرأسمال الاجتماعي والممارسات الثقافية والعبقرية الجماعية وإحياء أنظمة المحلية للابتكار الاجتماعي، يتموقع فيها مختلف الفاعلين الترابيين كمحركات حاسمة في نسق عام مترابط ومتكامل.

**خطاطة رقم 2 : متغير الشغل عند ملتقى ركائز التنشيط الترابي**




- تنمية مستدامة للمعرفة : تتطلب إحقاق التنمية على اختلاف أنواعها وأبعادها ومستوياتها الارتكاز على المعرفة، من حيث إنتاجها وتقاسم وتعميم نتائجها بين مختلف

---

[38] **أسليماني، العربي.،(2006) :** « الانعكاسات السوسيوثقافية لوسائل الاتصال الجديدة »، مجلة فكر ونقد، العدد 75،.ص : 124، ص ص : 119-127.

[39] **تقرير الخمسينية**، ص :21

الأفراد والمنظمات السياسية الاقتصادية الاجتماعية الثقافية...ويعتبر ذلك بمثابة خطوة هامة ضمن الذكاء الترابي نحو تحقيق التنمية الترابية المستدامة والمندمجة.

نستخلص أن التفاعل القائم بين الأبعاد الطبيعية، الاقتصادية، الاجتماعية والتقنية يضفي على التنمية المستدامة للتراب التناغم والتآزر بين الإنسان وبيئته بهدف إقرار العدالة والإنصاف سوسيوترابيين لفائدة الأجيال الحاضرة والمقبلة يتمتع فيها الجميع بكافة حقوقهم الاقتصادية والاجتماعية والسياسية والثقافية والبيئية...[40].

**4- الذكاء الترابي : انتقال من المقاربة التسييرية إلى المقاربة التدبيرية للتراب**

يتقاطع مفهوم الذكاء الترابي مع مفهوم الجماعة المقاولة التي تحرص على الانتقال من المقاربة التسييريةL´Approche Gestionnaire إلى المقاربة التدبيرية L´Approche Managériale لتجويد الفعل الترابي بغية تحقيق الأهداف التنموية المتوخاة، بإعمال والتشخيص والتخطيط التشاركيين، من خلال التشخيص الحقيقي لواقع التراب المحلي ومعرفة حاجيات وانتظارات المواطن الزبون، كما يجب عليها أن تأخذ موقفا إيجابيا من الملتمسات فهي مدعوة لتطوير سياسة القرب كدعامة للحكامة المحلية الجيدة، كشكل من أشكال دمقرطة التدبير الترابي المحلي وخارطة طريق لتخطيط تسويق التراب وتأهيل تنافسيته ورفع جاذبيته[41].

**- الحكامة التشاركية La Gouvernance Participative :** يكون الفعل تشاركيا في اتخاذ القرار المحلي بالحوار بين كافة الأطراف الفاعلة في التراب، ذلك أن الحكامة التشاركية تهدف إلى تحسين جودة التدبير العمومي وتدعيم قدرات الجماعة بربط الأواصر الاجتماعية وتجديد الديمقراطية، وبإشراك وانخراط الفاعلين المحليين في كل ما يعنى بالشأن الترابي وفق مقاربة التقائية مندمجة للتنمية الترابية المستدامة يمكن تحصيل كثير من المكاسب، باعتبار أن التعاون والتنسيق بين مختلف المتدخلين على اختلاف توجهاتهم واختصاصاتهم يشكل النموذج الأمثل للمقاربة التشاركية، خاصة على مستوى تأهيل العوامل الرئيسية للتنمية لإقامة مشاريع تنموية متعاقد ومتشاور ومتفاوض بشأنها.

يمنح إشراك السكان المحليين عبر عدة مسالك في اتخاذ القرارات والأخذ بعين الاعتبار اقتراحاتهم، حاجياتهم والانشغالات التي تهمهم بمعزل عن التأثير الذي يمارس على مختلف المراحل ودرجات الانخراط برفع مصداقية ومشروعية القرارات التي يمكن أن تؤدي إلى نتائج جيدة، كما يمكن أن تساعد على الرفع من جودة التدخل العمومي وتدعيم قدرات عمل المجموعات المحلية وتفاعلاتها بين القطاعين العام والخاص والمجمع المدني، كما أنها تعكس رضا المواطنين وتعميم الاستفادة من خيرات التراب.

---

[40] **أزلماط، محمد.،(2013) :** « علاقة الاقتصاد الاجتماعي بالديمقراطية لتحقيق التنمية المجتمعية»، الاقتصاد الاجتماعي سند التنمية الترابية بالمجال الجبلي، أشغال الدورة الثالثة لمنتدى التنمية والثقافة لاغرازن، منشورات الجماعة القروية لاغرازن رقم 3، تنسيق البقصي محمد والزرهوني محمد، ص ص : 27-49، ص : 46.

[41] **THEVENT, MAURICE.(2014) :** « les 100 mots du management » que sais je ?, presses universitaires de France, p : 112.

بفضل الحكامة التشاركية يمكن تسويق التراب وجعله أكثر تنافسية بتعبئة موارده وإمكاناته ويجعل المقاولة والتراب يشتغلان في تكامل والتقائية، إذ لا يمكن أن يتحقق التسويق الترابي إلا بتقارب الأنشطة جغرافيا والقرب التنظيمي وتفاعل كافة الفاعلين الاقتصاديين والاجتماعيين والسياسيين، وفي هذا السياق تركز نظرية الذكاء الترابي على الدور الهام الذي تضطلع به الحكامة في تشكيل الحياة اليومية للسكان، ومن هنا يمكن التساؤل إلى أي حد يساهم السكان في عملية اتخاذ القرار المحلي؟ وإلى أي حد يكون اتخاذ القرار شفافا وتشاركيا في رحاب المؤسسات الجماعاتية الترابية؟

- **التشخيص الترابي Le Diagnostic Territorial :** عملية لتقييم التراب من حيث المؤهلات الجغرافية، الجيواستراتيجية، الطبيعية، البشرية والثقافية، وكذا المناخ السياسي[42]، من خلال تحديد رأسمال الترابي وتكوين نظرة عامة على وضعية عرض التراب L´Offre Territorial، وتقييم مدى قدرته على منافسة عروض المجالات الترابية الأخرى، ويعتبر التشخيص الترابي أداة لتحليل وفهم البنيات والأنساق الطبيعية الاقتصادية والاجتماعية التي تتحكم في تنظيم وتدبير التراب، انطلاقا من تحديد الاكراهات وسيناريوهات التطور المحتمل، ومعرفة الضوابط المجالية في إطار كل فعل تنموي[43]، وبالتالي يبقى التشخيص الترابي مرحلة مهمة ضمن مراحل تنمية التراب والإعداد للمشروع الترابي، فبناءا عليه يمكن وضع تصور ورسم وتوجيه المسارات والأولويات وتحديد الأدوار، وذلك بدراسة الواقع وفهمه في الوقت الحاضر والتنبؤ بما سيكون عليه في المستقبل على ضوء الإمكانات المتيسرة حاليا وفي المستقبل[44].

- **التخطيط التشاركي La Planification Participative :** مجموعة من الوسائل والإجراءات والأساليب والتدابير التي يتخذها الفاعلون لتحويل الواقع لصورة أفضل وأجود مما كانت عليه الأمور في السابق[45]، عملية فكرية منضبطة ذات مخرجات وغايات ووسائل محددة بوضوح، تخدم هدف دون تحمل مخاطر يمكن تفاديها باستحضار كافة المدخلات والمتغيرات التي تتفاعل فيما بينها في تشكيل التراب وإنتاجه، وقد أصبحت مسألة التخطيط كخطة نظرية لتطبيق الأهداف وتحقيق الغايات تشكل أبرز الرهانات السياسية والاقتصادية والاجتماعية، فالكل أصبح واعيا بمسألة ضرورة التحكم في الظاهرة الترابية بكل مكوناتها وضبط نموها، وذلك بهدف إرساء سياسة ترابية فعالة قادرة على خلق مجالات ترابية مندمجة ومحفزة على التنمية الاقتصادية والاجتماعية، حيث الإنسان في قلب الاهتمام في جو

---

[42] **التايري، عبد القادر & بليط، يوسف & صديق، نور الدين.،(2006) :** « التنمية الترابية وإعداد المجال بالأطلس المتوسط الشرقي: حالة جماعتي بركين والصباب إقليم جريسف »، مرجع سابق، ص : 170، ص ص : 92-166.

[43] **الكتمور، حسن.،(2015) :** « المشروع الترابي والمقاربة التشاركية : منهجية عمل مخطط التنمية الجماعي »، مرجع سابق، ص : 77، ص ص : 63-84.

[44] **MALIN,PIERRE & CHOAY,FRANCOISE.(2010) :** « Dictionnaire de l´urbanisme et de l´aménagement », sous la coordination générale de Pierre Merlin, p : 79.

[45] حسب le petit robert التخطيط عملية تهدف إلى تحديد الأهداف المرجوة وضبط الوسائل لتحقيقها من لدن تنظيم إداري أو تقني خلال فترة زمنية محددة

تسوده الثقة والمسؤولية، في سياق يحافظ على خصوصيات التراب المحلي والأوساط البيئية[46].

يقتضي التخطيط إشراك السكان وكافة الفعاليات السياسية المحلية والفاعلين الاجتماعيين والاقتصاديين والنسيج الجمعوي والهياكل التقليدية في جميع مراحله، ويتطلب تدخل الإدارة بأدوات منهجية ووثائق مرجعية، وأن تتحلى بحسن التقدير الأمور والقدر الكافي من اليقظة الإستراتيجية Veille Stratégique والحكمة لتقنين التراب وتنظيم استعماله، وتحديد نوع الاستعمال الأمثل لكل جزء منه قصد تحقيق تكامل وانسجام أجزاءه.

**5- يتوخى الذكاء الترابي تعبئة الموارد الترابية وتثمين الرأسمال البشري والثقافي**

تعد الموارد الترابية Ressources Territoriales من المقومات الأساسية التي ترتكز عليها التنمية الترابية المحلية الذكية، المستدامة والإدماجية، فهي المتحكمة في الرهان التنموي للتراب المحلي وآفاقه المستقبلية[47]، لا يمكن الحديث عن التراب والترابية والمشروع الترابي... دون التطرق إلى العلاقة بينها وبين الموارد الترابية، باعتبارها رهانا للمؤسسات المشرفة على إعداد تراب، وتعرف الموارد الترابية بكونها كل الأشياء المادية الملموسة واللامادية (الرمزية) التي توجد بتراب معين والناتجة عن تاريخ طويل وعن تراكمات سابقة في أساليب الاستغلال من طرف الساكنة، والتي تعكس نوع التنظيم الاجتماعي المحلي[48]، نابعة من عمق هوية التراب، ومن سمات الموارد الترابية التنوع والتعدد حيث يمكن تقسيمها حسب أصلها إلى[49] :

- **الموارد الظاهرة : Les Rressources Potentielles**

تستغل من قبل الساكنة المحلية، وهي بالأساس موارد طبيعية، يتم استغلالها في كثير من المناطق بشكل عشوائي وغير عقلاني، الشيء الذي يمثل تحديا حقيقيا للتنمية الترابية المحلية المستدامة، والمتمثل في وضع استراتيجيات حفظها وصيانتها لضمان استمرارها في المستقبل[50] .

- **الموارد كامنة : Les Ressources Révélées**

تختزنها المجالات الترابية ومجموعاتها البشرية، تتطلب تعبئتها والاستفادة المثلى منها توجيه مسارات التنمية نحو الوجهة الصحيحة، بشكل يسمح بإبراز وإعادة اكتشاف كل مكنونات عناصر تلك المجالات، وإدماجها بسلاسة في أنساق إنتاجها المحلي(SPL) من جهة ومن جهة أخرى ارتباطا بخصوصيات التنمية المحلية، ونميز بين الموارد الترابية

---

[46] **هلال، عبد المجيد & فاضل، عبد الله.،(2015) :** « التخطيط العمراني ورهانات التنمية الترابية »، مرجع سابق، ص : 37، ص ص :37-46.

[47] **موساوي، امحمد.،(2012) :** « تثمين الموارد الترابية آلية لاستدامة التنمية المحلية بالمجالات القروية»، التنمية القروية بالمناطق الجبلية الحاجيات والمنتظرات، أشغال الدورة الثالثة لمنتدى التنمية والثقافة لاغرازن، منشورات الجماعة القروية لاغرازن رقم 2، تنسيق البقصي محمد والزرهوني محمد، ص ص :1- 30، ص :3.

[48] **RAFFESTIN, CLAUDE.(1979) :** « Pour une géographie du pouvoir» Paris, LITEC, 249 p

[49] **عرابي، مراد.،(2012) :** « دينامية المجالات الريفية وتدبير التراب، جماعتي أولاد غانم وأولاد عيسى نموذجا »، بحث لنيل شهادة الماستر، شعبة الجغرافيا، كلية الآداب والعلوم الإنسانية بالجديدة ،جامعة شعيب الدكالي، ص 30.

[50] **VEYRET,YEVETTE.(2005) :** « Développement durable et géographie », sous la direction de Yvette Veyret, p13, pp : 11-38, HATIER, Paris

والمؤهلات العامة التي تتشابه فيها مجالات ترابية كثيرة، وبين الموارد الخاصة والذاتية ذات التفرد والتنافسية التي يسجل فيها اختلاف كبير بين مجال وآخر، والتي تشكل الرهان والشرط الأساسي للتنمية حسب المقاربة الترابية.

أنه بقدر ما يتحلى التعامل البشري مع الموارد بفاعلية بقدر ما يتحقق إشباع الحاجات الأساسية، ومن ثم نعتبر أن الموارد مفهوما ثقافيا لأن الموارد ليست كيانا طبيعيا مستقلا بذاته ولا هي ذات صفة بشرية صرفة، بل هي حصيلة تفاعل بين إمكانات تحتضنها البيئة الطبيعية وقدرات بشرية تستطيع من خلال إجراءات محددة لاستخراج تلك الإمكانات من مكامنها لتلبيه حاجات الإنسان، وتقترن التنمية الترابية المستدامة بتراب معين بمؤشرات إشباع الحاجات الأساسية للساكنة.

**6- يعكس التسويق الترابي الذكاء الترابي للجماعة الترابية المقاولة**

تكمن أهمية التسويق الترابي في كونه يجعل من الجماعات الترابية مقاولات حقيقية ذات مردودية مباشرة تكمن في مجاورة الدولة في حل الرهانات المطروحة عليها، هذا ما لن يتحقق إلا باعتماد مقاربات أكثر نضجا في صياغة مفهوم نموذجي للتسويق الترابي وأساليبه، غير أن أهمية تدبير التسويق الترابي لا يجب أن تقف عند هذا الحد، بل يجب عليها أن تنخرط في مسلسل التفاعلات العالمية وما يتبعها من استقطاب للرساميل، وذلك بإظهار ما للجماعات الترابية الوطنية من مؤهلات خاصة وأن المغرب يشهد تنوعا قل نظيره.

يقدم التسويق الترابي للجماعات الترابية فرصة ملائمة لتوجيه حاجيات المواطن ووضعية المنتجات والتجهيزات، والمساهمة في تحقيق توازن الاقتصاد المحلي[51]، لذلك فالجماعات الترابية مطالبة من الآن فصاعدا بإعطاء صورة تتسم بجودة لترابها، وأن تبرز وتثمن خصوصياتها الثقافية والجغرافية ومؤهلاتها البشرية والاقتصادية لتجعل منها قطبا سياحيا، أو فلاحيا، أو صناعيا....[52]، إن انفتاح الجماعات الترابية على مفهوم التسويق الترابي الذكي يعتبر بمثابة إستراتيجية عمومية لإنتاج التنمية الترابية بواسطة المقاولة، تستعمله كأداة للتحليل العملي من أجل تدبير جيد وتحسين عرض التراب وتموقعه Positionnement الفعال داخل السوق لجلب الاستثمارات المتنوعة... ويعكس التسويق الترابي الذكاء الترابي للجماعات الترابية المحلية، فمصطلحات مثل التسويق الترابي، الذكاء الترابي، الذكاء الاقتصادي، كلمات مفاتيح، تشكل حلقات مترابطة في التدبير المحلي، هذه المفاهيم بمثابة الإجابة عن تساؤلات التنمية المحلية في ظل الاكراهات وعوائق المنافسة من جهة، وأداة لتبني ثقافة جديدة للتدبير العمومي من جهة أخرى.

تروم التنمية الترابية الذكية بواسطة التسويق الترابي كمقاربة تنموية، مندمجة لإعداد التراب، إلى إحقاق تنمية شمولية مندمجة ومواطنة توفر محيط ملائم يمكن من تقوية القدرات

---

[51] **CHAHID,FATIMA.(2005) :** territorialisation des politiques publiques » publications de la revue marocaine d´administrations locale et de développement, collection manuels et travaux, N°63, p : 184.

[52] **بوعدين، لحسن.،(2015) :** « أهمية الحكامة الترابية في الإنعاش الاقتصاد المحلي »، مرجع سابق، ص ص : 109-126.ص : 120.

الفردية والجماعية، وتعبئة الموارد الترابية المتاحة والكامنة، واستثمار المقومات الذاتية كشرط للتكيف مع المستجدات وتحقيق التأهيل الذاتي، ولإحداث مجموعة من التغيرات الجذرية في المجتمع وإكسابه القدرة على التطور[53]، وتسهم في تشكيل تراب مستدام بيئيا، ملائم ومسؤول اجتماعيا، ومريح وحيوي اقتصاديا، ومن خصائصها أيضا أنها تنمية ذكية، مستديمة وإدماجية تتطلع إلى تحقيق تنمية متوازنة ومنصفة، باعتبار أن التنمية الترابية هي عملية تحويل للوجود الاجتماعي للإنسان عبر امتلاك مقومات العيش الكريم في أبعاده الاقتصادية التعليمية والمعرفية والصحية والحقوقية، إنها فعل واعي عقلاني ومخطط له من أجل حياة أفضل لكل فرد والارتقاء بتنافسية التراب وتقوية جاذبيته وتحسين وتغيير إطار عيش الساكنة بتوفير البنيات التحتية والخدمات وبنيات الاستقبال، الأنشطة وكافة مستلزمات استقرار السكان وحماية الموارد.

**7- تعتبر تنافسية التراب من أولويات الذكاء الترابي**

تشكل التنافسية الترابية واحدة من أولويات السياسات التنموية للوحدات الترابية، أصبح إدماج هذا البعد أمرا لا بد منه، ويمكن تعريفها بأنها وضعية اقتصادية يكون عليها تراب معين[54]، هي القدرة على إنتاج بضائع وخدمات والمحافظة على مداخيل مهمة ومستدامة وضمان مستويات دخل وتشغيل للساكنة، ويصبح مجالا ترابيا تنافسيا عندما يواجه بنجاح منافسة السوق ومجالات أخرى مجاورة أو بعيدة عنه، مع ضمانه للديمومة البيئية والاقتصادية والاجتماعية والثقافية، أصبحت مسألة تنافسية التراب اليوم من المواضيع التي يجب أن تحضى بأهمية كبرى على مستوى البحث، والاهتمام الرسمي من لدن السلطات العمومية التي تعنى بالشأن المحلي للرفع من قدرة المجال على إنتاج الثروة والتوازن العام، ونود الإشارة إلى دور الفاعلين الاقتصاديين - المقاولة - في بناء التراب وفي ديناميته وتجدده " يتوصل الفاعلون الخواص والعموميون بفضل الحكامة التشاركية إلى جعل مجالاتهم الترابية تنافسية، وذلك بتعبئة موارد تلك المجالات، بهذا يتضح أن المقاولة والمجال الترابي يجب لهما أن يشتغلا في تكامل...أن يعملا على التحسين المستمر من درجة التنسيق والتعاون، مع اجتياز الحدود الترابية وفك العزلة عن الكفاءات "[55].

يفرض تعزيز تنافسية المجال الترابي في أفق استدامة التنمية الترابية بأبعادها المختلفة إسناد أوراش التأهيل والهيكلة وتصحيح الاختلالات السوسيومجالية لكافة الفاعلين المحليين، وتثمين الموارد الظاهرة وتعبئة الكامنة منها والانفتاح على الأعراف والقيم الثقافية الحميدة وإدماجها في الدينامية الترابية التنموية، وحفز التفاف الجميع حول رهانات التنمية التي لا

---

[53] **بحكان، ميمون وآخرون.،(2011) :** « المجتمع المدني والتنمية المحلية »، مرجع سابق، ص : 12، ص ص : 12-29.

[54] **WACKERMAN,GABRIEL & All.(2005) :** « Dictionnaire de géographie », p : 81.

[55] **GUESNIER,BERNARD.(2010) :** « Dynamiques entrepreneuriales et renouvellement des systèmes productifs, introduction » revue canadienne de sciences régionales, N°spécial, vol 33. (disponible en ligne :http://www.cjrs-rcsr.org/)

يمكن الولوج إليها بصفة فردية في شكل شبكات، تتجاوز مجرد اقتسام المعلومات والمعارف وتأويلها إلى أن تصبح نظاما حقيقيا لفك الرموز وللإبداع في الحقل التنموي للتراب المحلي.

**8- التسويق الترابي آلية لرفع تنافسية التراب**

يتماشى التسويق الترابي والتجسيد الجغرافي للعولمة وليبرالية الاقتصاد العالمي، لاعتماد مفاهيم السوق المعمول بها لبيع المنتوج الاستهلاكي، مما يحتم على الجماعات الترابية أن تتعامل مع ترابها كمنتوج يحتاج إلى تسويق لدى المستثمرين بإبراز خصائصه وإمكانياته ومؤهلاته في إطار خصوصياته الثقافية والجغرافية، وجعله أكثر اندماجية وتنافسية بل وأصبح مشروع تسويق التراب يشكل الإطار الأكثر إجرائية للذكاء الترابي لتنفيذ السياسات العمومية ومتابعتها سواء تعلق الأمر بالمجال الاقتصادي أو الاجتماعي أو البيئي.

لا شك أن سياسة تدبير المجال أصبحت قائمة على مبدأ التنافسية الترابية[56]، كواحدة من أولويات السياسات التنموية للوحدات الترابية ويمكن تعريف التنافسية بأنها الوضعية الاقتصادية التي يكون عليها تراب معين[57]، بالقدرة على إنتاج بضائع وخدمات والمحافظة على مداخيل مهمة ومستدامة، وضمان مستويات دخل وتشغيل للساكنة، ويصبح المجال الترابي تنافسيا عندما يواجه بنجاح منافسة السوق ومجالات أخرى مجاورة أو بعيدة عنه، مع ضمانه للديمومة البيئية والاقتصادية والاجتماعية والثقافية.

أصبحت مسألة تنافسية التراب اليوم من المواضيع التي يجب أن تحضى بالاهتمام الأكاديمي والرسمي ومن لدن السلطات العمومية التي تعنى بالشأن المحلي، للرفع من قدرة التراب على إنتاج الثروة وخلق التوازن العام، ونود الإشارة إلى دور الفاعلين الاقتصاديين - المقاولة - في بناء التراب وفي ديناميته وتجدده[58]، إذا كان التسويق في بعده المقاولاتي يعتمد على أسس تسويق المنتجات أو تسويق الخدمات فإنه في تطبيقه على البعد الترابي يفرض أن يتأقلم مع هذه الطبيعة، لأن الجماعات الترابية تسوق ما تتوفر عليه من تجهيزات أساسية وبنيات تحتية وخدمات اجتماعية وكفاءات الفاعلين الموجودين لديها، كما تسوق أيضا الثروات والمؤهلات الاقتصادية والطبيعية التي تمتلكها لتخلق بها جاذبية ترابية Attractivité Territoriale.

تتحسن بفضل التسويق الترابي إمكانية التواصل داخل التراب المحلي La Communication Territorial الذي يتوخى تحقيق هدفين موضوعيين[59]، الأول هدف خارجي- اقتصادي، يركز على تنمية التراب بجذب المستثمرين، والثاني هدف داخلي-

---

[56] **الشريف الغيوبي.،2006**، « إدارة القرب: آلية للتضامن الترابي »، منشورات المجلة المغربية للإدارة المحلية والتنمية، سلسلة مواضيع الساعة، عدد 53، ص : 21.

[57] Op.cit, p : 81.

[58] **فراح، عبدالرحيم & موساوي، امحمد.،(2016) :** « البحث الجغرافي والتنمية الترابية حالة منتدى اغزارن للتنمية والثقافة »، البحث الجغرافي والتنمية بالجبال المغربية نحو جغرافية القرب، منشورات الجماعة القروية لاغزارن العدد 6، أشغال الدورة السادسة لمنتدى التنمية والثقافة لاغزارن التنسيق العلمي : الزرهوني محمد والبقصي محمد، ص : 71 ص ص : 64-92.

[59] **AZOUAOUI,HASSAN.(2015) :** « le marketing territorial et la gouvernance locale au Maroc » publication de la revue marocaine d audit et de développement**,** série management stratégique, N°7, p : 189.

سياسي، يفسر ويشرعن لعمل مجالس الجماعات الترابية، مما يقتضي تطوير الطرق التقليدية في التسويق التي كانت تركز على تعريف البنية التحتية، النقل، تخفيف الضرائب،...إلى فن تقديم تموقع الجماعات المحلية، وتفاعلها مع العوامل المؤثرة في التراب، بتوظيف مفهوم الانتماء للرفع من جاذبية الاستثمار وخلق ديناميكية بين الفاعلين وتعزيز هوية المجال الترابي وتنمية شبكات التعاون.

**9- الذكاء الترابي : أي دور للمجتمع المدني المحلي ؟**

تعتبر مؤسسة المجتمع المدني فضاء للنقاش التنموي الترابي وللانجاز ومدرسة للتكوين[60] وعنصرا أساسيا مهما ضمن معادلة التنمية الترابية المستدامة، وصارت الجمعيات شريكا أساسيا وفاعلا تنمويا حقيقيا وفضاءا من شأنه تجويد والرفع من إيقاع العملية التنموية ومساهمته في مسلسل التنمية وفي تلبية حاجات الساكنة المعلنة والمستعجلة من خلال المشاركة في بلورة مشاريع تنموية منتجه ترفع من جاذبية التراب وتعزز تنافسيته بين المجالات الترابية المجاورة والبعيدة.

يساهم استنبات عمل جمعوي حقيقي وجاد في تحريك وبعث المنظومة الثقافية لساكنتها وتمرسها على تحمل المسؤولية، ويساعد على تجاوز عقلية الاتكال والاستجداء التي تكرس الفرد المستسلم الخنوع بحثا عن تدخل أو حماية، ويفسح المجال لمنظور وعقلية الإنسان النشيط والمسؤول والشخص الجاد والفاعل في المصير الفردي والجماعي.

يجعل العمل الجمعوي الجاد المرتكز على قناعة مدبريه من التراب المحلي الفضاء الأمثل لطرح ومقاربة القضايا الجوهرية للتنمية، يعد ركيزة أساسية لتفعيل دينامية التنمية الترابية المحلية وخلق شروط استدامتها وتحويل المجال المحلي كيفما كانت مؤهلاته وإمكاناته إلى محيط للنمو الاقتصادي والرخاء الاجتماعي، بالنظر إلى الأدوار المنتظرة من المجتمع المدني المحلي أصبح ضروريا على الجماعات الترابية أن تتخذ الجمعيات شريكا لا بد منه باتخاذ كافة الإجراءات العملية لإعمال هذه الشراكة التعاقدية.

تكتسي جهوذ تعبئة المجتمع المدني وتثبيت خارطة جمعوية بالتراب المحلي أهمية كبرى في تسويق التراب، نظرا لتفاعل الجمعيات ذات الاهتمامات التنموية مع كثير من مظاهر الخصوصية والهوية المحلية، فهي داعم حقيقي لعمليات التشخيص والتخطيط الترابي وشريك ذو فعالية في عمليات بلورة المشاريع الترابية وتتبعها وتقييمها وتقويمها، وآلية للمشاركة في التدبير وبناء التصورات بما يخدم الغايات التنموية للتراب، سيما وأن الأمر يتعلق بمؤسسة الجمعية التي من مهامها التفاعل مع الواقع والتأثير فيه والسعي إلى الرقي به، وحتى يضطلع النسيج الجمعوي بأدواره فهو الآخر في حاجة إلى تقوية قدراته وتمكينه من آليات الاشتغال المادية والمعنوية والمواكبة.

---

[60] **موساوي، امحمد & البحري، زهير.(2011) :** « العمل الجمعوي بزاوية بوكرين في ظل التحولات السوسيو-مجالية »، النسيج الجمعوي والتنمية الترابية بالمناطق الجبلية المنجزات والتطلعات أشغال المنتدى الأول للتنمية والثقافة لاغزارن، منشورات الجماعة القروية لاغزارن، العدد الأول، ص : 157، ص ص : 125-175.

**10- الذكاء الترابي والحاجة الملحة إلى دعم انفتاح الجامعة على محيطها الاقتصادي**

ماتزال العلاقة بين البحث الجامعي والتراب والجماعة الترابية والمقاولة جنينية، والتفاعل بين الجامعة والأوساط الاقتصادية والاجتماعية والثقافية ضعيفا في حين أنه أمر لا بد منه، فعلى الجماعات الترابية والفاعلين العموميين والخواص التنسيق والتعاون مع مراكز البحث والجامعات وإشراكها في تنمية الجهات والجماعات الترابية التي تنتمي إليها، بإحداث وتنشيط مختبرات مراكز للبحث والتكوين تنسجم ومتطلبات التنمية الترابية[61]، لاسيما إحداث خلايا تعنى بالبحث في الذكاء الترابي والذكاء الاقتصادي والتنمية الترابية لتحديد المجالات الواعدة في سياق دينامية العولمة والتدويل الجغرافي لنظم القيم المجالية والاقتصادية، حيث يمكن الجمع بين البحث النظري والاستخدام التقني العملي الإجرائي من تطوير سيناريوهات للتدخل والفعل التنموي باستحضار المفارقة المتمثلة في ضرورة الالتقائية الشاملة والتباينات المحلية وإحقاق التنمية الموجهة إلى السوق.

يشكل البحث الجامعي أو الأكاديمي حجر زاوية أي مشروع تنموي، فهو الأصل في دعم الابتكار ومد المقاولة أو المؤسسات الترابية العمومية والخاصة الإنتاجية والتدبيرية بأدوات الفعل والعمل، الشيء الذي يمكنه إقامة التمفصل بين الأبحاث والابتكار والمؤسسة الترابية، وإقامة جسور التنسيق والحكامة ودعم جاذبية وتنافسية التراب، ذلك من خلال التأسيس لجامعة وسيطة عابرة للتخصصات تحل المشاكل وتمنح وسائل إقامة العلاقات والتفاعلات بين الباحثين والمتخصصين والخبراء، توفر فضاءا للقاء والنقاش وتبادل المعارف والخبرات، مع الانفتاح على مختلف التجارب ومواكبة المستجدات وفك العزلة عن الكفاءات، وتساهم في إرساء الذكاء الترابي والاقتصادي للتراب بالإحاطة بالمعارف وموارد التراب[62]، جامعة موصولة مع العالم منفتحة عليه منكبة على تدارس مشاكل التراب المحلي، جامعة تعاونية تسعى إلى تطوير القدرة على العمل في مجموعات وشبكات ومع مختلف الشركاء وجعل بيئة التعلم بيئة مفتوحة وشمولية تخدم الجميع في كل مكان وزمان وفي شتى المجالات.

**خاتمة**

إن الجماعات الترابية والدوائر الرسمية والخاصة أصبحت اليوم في ظل العولمة واللامركزية وتطور وسائل الاتصال وتكنولوجيا المعلومات، مطالبة أكثر من أي وقت مضى باستعمال الأدوات ووسائل حديثة في تدبير الشأن الترابي لمواكبة التغيرات والتطورات العالمية، لاحتواء الاكراهات الآنية والتحديات المستقبلية للتنمية الترابية، حيث إن تبني أساليب جديدة في التدبير الترابي يضمن الحصول على تراب تنافسي وبالتالي الحفاظ على حصص التراب في السوق على المستوى الوطني وحتى الدولي.

---

[61] **بنمختار، بن عبد الله رشيد.،(2012) :** « تنمي الجهات بواسطة المعرفة و التكنولوجيا »، مرجع سابق، ص: 35، ص ص : 27-39.

[62] **لوفي، جون، لويس.،(2012) :** « التصنيع وتحديد مواقع الأنشطة : رد على التحول العالمي الكبير الجاري »، نفس المرجع، ص: 47، ص ص : 41-48.

إن طرح الذكاء الترابي يعد نتاجا لمجتمع المعرفة الذي يستخدم التكنولوجيا والمعلوميات، كما أن طرح الذكاء الترابي يتشبع باهتمامات التنمية الترابية المستدامة وباحترام مبادئها ولاسيما عند استحضار مقاربة تدبيرية تقوم على إشباع حاجات الأجيال الحالية والمستقبلية، من هنا وعبر الذكاء الترابي تتوطد الصلة بين إنتاج المعرفة والتدبير الترابي الناجع على صعيد تثمين المؤهلات الترابية وتدليل الصعوبات المجالية في ظل ابتكار قواعد الهندسة الترابية التي تتوخى : الفعالية، العدالة، الانجاز التمكين، المواكبة وغير ذلك من المؤشرات النجاعة الترابية Efficience Territoriale.

يكاد يجمع أغلب الباحثين في مجال التسويق الترابي أنه إذا كان الهدف الأساسي من هذا التسويق للوحدات الترابية خلق نوع من الدينامية التنموية التي تعيد رسم معالم التراب، وجعل قطار التنمية الترابية في الاتجاه الصحيح الذي يخدم الإنسان بالدرجة الأولى ويضمن له الرفاه والعيش الكريم، فإن هذه الإستراتيجية تقوم على جملة من المرتكزات والقواعد المضبوطة ذات الأسس العلمية التي تجعل منه خطة ميدانية وورشا مفتوحا، يفرض تحلي كافة الفاعلين بالتراب بعقلية الشريك والمجتمع المدني بعقلية المترافع والمقوم لنهج التدبير المحلي من قبل الجماعات الترابية وليس مجرد شعارات سياسية كنقل العناوين من التجارب المقارنة وتتجاوز التفاصيل.

## بيبليوغرافيا عربية


- **أزلماط محمد.،(2013) :** « علاقة الاقتصاد الاجتماعي بالديمقراطية لتحقيق التنمية المجتمعية»، الاقتصاد الاجتماعي سند التنمية الترابية بالمجال الجبلي، أشغال الدورة الثالثة لمنتدى التنمية والثقافة لاغرازن، منشورات الجماعة القروية لاغرازن رقم 3، تنسيق البقصي محمد والزرهوني محمد.

- **أسليماني العربي.،(2006) :** « الانعكاسات السوسيوثقافية لوسائل الاتصال الجديدة »، مجلة فكر ونقد، العدد 75.

- **الاسماعيلي، أسماء.،(2015) :** « الجهوية المتقدمة ورهان التنمية المحلية »، الحكامة الترابية، من الجهوية المتقدمة إلى الحكم الذاتي...، مجلة مسالك في الفكر والسياسة والاقتصاد، العدد 31/32، مطبعة النجاح الجديدة- الدار البيضاء.

- **الأكحل، المختار.،(2004) :** « مناهج البحث في الوسط الريفي المغربي : أية منهجية للتدخلات العمومية من أجل التنمية المحلية بالمجالات البورية ؟حالة هضبة بن سليمان ».

- **البحيري زهير & الموساوي امحمد.،(2012) :** « العمل الجمعوي ورهانات التنمية الترابية »، المجتمع المحلي والحكامة الترابية، تنسيق : الزرهوني محمد والبقصي محمد، أشغال الدورة الثانية والعشرون، منشورات الملتقى الثقافي لمدينة صفرو.

- **البقصي، محمد & الزرهوني، محمد.،(2011) :** « المخطط الجماعي للتنمية مدخل لتفعيل الحكامة الرشيدة »، مرجع سابق.

- **التايري، عبد القادر & بليط، يوسف & صديق، نور الدين.،(2006) :** « التنمية الترابية وإعداد المجال بالأطلس المتوسط الشرقي: حالة جماعتي بركين والصباب إقليم جريسف »، مرجع سابق.

- **الخزان، بوشتى.،(2011) :** « تثمين الموارد الترابية والتنمية المحلية بفاس الكبرى »، مجلة المجال الجغرافي والمجتمع المغربي، خاص التنمية الترابية بالمغرب: الرهانات، الاستراتيجيات والفاعلون، مجلة نصف سنوية، العدد 13.

- **الكتمور، حسن.،(2015) :** « المشروع الترابي والمقاربة التشاركية : منهجية عمل مخطط التنمية الجماعي »، المشروع الترابي أداة إستراتيجية للتنمية المحلية حالة جماعة اغزران الجبلية، أشغال الدورة الخامسة لمنتدى التنمية والثقافة لاغزران، منشورات الجماعة القروية لاغزران رقم 5، تنسيق : البقصي محمد والزرهوني محمد.

- **المصمود، نجيب.،(2014) :** « الجماعات الترابية بالمغرب بين مقومات التسويق الترابي ورهان التنمية المحلية المندمجة »، سلسلة الحكامة الترابية ودراسة السياسات، العدد الأول.

- **أمارتيا، صن.،(2012) :** « التنمية حرية »، مجلة عالم المعرفة، عدد 303، ترجمة : شوقي جلال.

- **بحكان، ميمون وآخرون.،(2011) :** « المجتمع المدني والتنمية المحلية »، مرجع سابق.

- **بريكود، ماري.،(2012) :** « الذكاء الترابي والتماسك الاجتماعي : كيف يساهم الإبداع والابتكار الاجتماعيين في تنمية المجال؟ »، »، مرجع سابق.

- **بنمختار، بن عبد الله رشيد.،(2012) :** « تنمي الجهات بواسطة المعرفة و التكنولوجيا »، مرجع سابق.

- **بودواح، محمد & بوهلال، عبد السلام.،(2015) :** « التسويق الترابي وآفاق التنمية المحلية في المغرب »، مرجع سابق.

- **بوعدين، لحسن.،(2015) :** « أهمية الحكامة الترابية في الإنعاش الاقتصاد المحلي »، مرجع سابق.

- **تشيان ف م.،(2012) :** « الذكاء الاقتصاد والترابي، مقاربة عارضة بالضرورة »، مرجع سابق.

- **تقرير الخمسينية : (2006).**

- **جوايال، أندري.،(2012) :** « الذكاء الترابي في خدمة المقاولات الصغرى والمتوسطة المجددة في الجهات الواقعة خارج التراب الحضري : التجارب الكندية و البرازيلية »، مرجع سابق.

- **جيري، نجيب.،(2004) :** « الديمقراطية المحلية وسؤال الحكامة الجيدة »، الجماعة الترابية، الجهوية المتقدمة ورهان الحكامة الجيدة، مجلة مسالك في الفكر والسياسة والاقتصاد، العدد 30/29، مطبعة النجاح الجديدة- الدار البيضاء.

- **حزوي، محمد & طاهير، نور الدين.،(2015) :** « التسويق الترابي الحضري بالمغرب بين غموض المفهوم وإشكالية التطبيق »، الديناميات الترابية والتحولات السوسيواقتصادية بالمغرب دراسة نماذج، منشورات مختبر الأبحاث والدراسات الجغرافية والتهيئة الخرائطية.

- **رحيم، الحسين.،(2016) :** « الديناميكية المجالية ورهانات التنمية بإقليم هضاب العليا للجزائر»، المدن وإعادة تشكيل الأحياز الترابية الريفية المتوسطية : دراسات لحالات من المغرب وفرنسا والجزائر، نشر وإصدار مختبر الدراسات حول الموارد والحركيات والجاذبية، تنسيق : هلال عبد المجيد، الدكاري عبد الرحمان، جروف سعيد.

- **عرابي، مراد.،(2012) :** « دينامية المجالات الريفية وتدبير التراب، جماعتي أولاد غانم وأولاد عيسى نموذجا »، بحث لنيل شهادة الماستر، شعبة الجغرافيا، كلية الآداب والعلوم الإنسانية بالجديدة ،جامعة شعيب الدكالي.

- **فراح، عبدالرحيم & موساوي، امحمد.،(2016) :** « البحث الجغرافي والتنمية الترابية حالة منتدى اغزارن للتنمية والثقافة »، البحث الجغرافي والتنمية بالجبال المغربية نحو جغرافية القرب، منشورات الجماعة القروية لاغزارن العدد 6، أشغال الدورة السادسة لمنتدى التنمية والثقافة لاغزارن التنسيق العلمي : الزرهوني محمد والبقصي محمد.

- **كسافيي لوفيل فرانسوا.،(2012) :** « الالتقائية الشاملة والتباينات المحلية ضرورة تجديد الذكاء الاستراتيجي »، مرجع سابق.

- **لوفي، جون لويس.،(2012) :** « التصنيع وتحديد مواقع الأنشطة : رد على التحول العالمي الكبير الجاري »، مرجع سابق.

- **مورفي، دايل & بيغوطان، محمد.،(2012) :** « الدينامية الاقتصادية للجهات : استخلاص العبر من تجربة دبي»، مرجع سابق.

- **موساوي، امحمد & البحري، زهير.،(2011) :** « العمل الجمعوي بزاوية بوكرين في ظل التحولات السوسيو-مجالية »، النسيج الجمعوي والتنمية الترابية بالمناطق الجبلية المنجزات والتطلعات أشغال المنتدى الأول للتنمية والثقافة لاغزارن، منشورات الجماعة القروية لاغزارن، العدد الأول.

- **موساوي، امحمد.،(2012) :** « تثمين الموارد الترابية آلية لاستدامة التنمية المحلية بالمجالات القروية »، التنمية القروية بالمناطق الجبلية الحاجيات والمنتظرات، أشغال الدورة الثالثة لمنتدى التنمية والثقافة لاغرازن، منشورات الجماعة القروية لاغرازن رقم 2، تنسيق البقصي محمد والزرهوني محمد.

- **نعيم محمد، شافقي محمد.،(2008) :** « العمل الجمعوي خيار التنمية المحلية بالوسط الواحي نموذج واحة تودغة »، نحو إستراتيجية تخطيط التنمية المجالية في العالم العربي بأبعادها المحلية والقومية والعالمية، الجزء الأول، تنسيق : الأسعد، محمد، منشورات الجمعية الوطنية للجغرافيين المغاربة، أبحاث الملتقى الرابع للجغرافيين العرب، الرباط.

- **هلال، عبد المجيد & فاضل، عبد الله.،(2015) :** « التخطيط العمراني ورهانات التنمية الترابية »، مرجع سابق.

**الشريف، الغيوبي.،2006،** « إدارة القرب: آلية للتضامن الترابي »، منشورات المجلة المغربية للإدارة المحلية والتنمية، سلسلة مواضيع الساعة، عدد 53.

## بيبليوغرافيا فرنسية

- **ROBERT,P,(2012) :** « petit robert », édition pierre-de-Coubertin, paris.

- **LEVY,JACQUES & LUSSAULT,MICHEL.(2003) :** « dictionnaire de la géographie et de l'espace des sociétés », éd. BELIN, Paris.

- **BAILLY,ANTOINE & FERRAS,ROBERT.(1997) :** « Eléments d épistémologie de la géographie », 2 eme éd, Armand. Colin, Paris.

- **BONNEMAISON,JOEL & CAMBREZY,LUC.(1997) :** « les aspects théoriques de la question du territoire », géographie et culture, N°20.

- **RAFFESTIN,CLAUDE.(1977) :** « Paysage et territorialité» cahiers de géographie du Québec, Vol. 21, N°53-54.

- **GUY,DI,MEO.(2004) :** « pour une approche compréhensive et complexe des objets géographiques », cahiers géographique, N°5.

**- AL-DBIYAT,MOHAMED.(1995) :** « la territorialité en Syrie centrale base communautaire ou régionale », Monde Arabe le retour du local, revue peuples méditerranées, N°72-73. édité par management, suscriptions.

- **GIRARDOT,JEAN.JACQUE :** « Evolution of the concept of territorial intelligence ». Res-Ricerca e Svillupo per le politiche sociali.

- **DUMAS,PHILIPPE.(2004) :** « Intelligence, territory, decentrilization on the french region ». In « Intelligence territoriale dans toutes ses états ». Presses Technologiques, Toulon.

- **BERTACCINI,YANN & DOU,HERNI.(2001) :** « The Territorial Competitive Intelligence: A network, concept ». http//atlas.irit.fr/site-equipe-V2/VSST/VSST%202001/Tome%20IILTome%20II-Chap%2010.pdf

- **GIRARDOT,JEAN,JACQUE.(2010) :** http://www.collaboratif-info.fr/chronique/quest-ce-que-lintelligence-territoriale, le 1 novembre 2010.

- **MIEDES,BLANCA.(2008) :** « Territorial intelligence and the three components of territorial governance ». Presented at the 6th annual conference of territorial intelligence CAENTI Octobre.

**- THEVENT, MAURICE.(2014) :** « les 100 mots du management » que sais je ?, presses universitaires de France.

- **MALIN,PIERRE & CHOAY,FRANCOISE.(2010) :** « Dictionnaire de l´urbanisme et de l´aménagement », sous la coordination générale de Pierre Merlin.

- **RAFFESTIN, CLAUDE.(1979) :** « Pour une géographie du pouvoir» Paris, LITEC.

**- VEYRET,YEVETTE.(2005) :** « Développement durable et géographie », sous la direction de Yvette Veyret, p13, pp : 11-38, HATIER, Paris

**- CHAHID,FATIMA.(2005) :** territorialisation des politiques publiques » publications de la revue marocaine d administrations locale et de développement, collection manuels et travaux, N°63.

- **WACKERMAN,GABRIEL & All.(2005) :** « Dictionnaire de géographie ».

**- GUESNIER,BERNARD.(2010) :** « Dynamiques entrepreneuriales et renouvellement des systèmes productifs, introduction » revue canadienne de sciences régionales, N°spécial, vol 33. (disponible en ligne :http://www.cjrs-rcsr.org/)

- **AZOUAOUI,HASSAN.(2015) :** « le marketing territorial et la gouvernance locale au Maroc » publication de la revue marocaine d audit et de développement**,** série management stratégique, N°7.