

المسؤولية الاجتماعية للمقاولات ورهانات التنمية المستدامة : المغرب  
حالة واعدة

## Corporate Social Responsibility and Sustainable Development: Morocco is a Promising Case

Mourad Arabi

*Laboratoire: l'environnement, le développement et la gestion d'espace<sup>1</sup>*

*Faculté des lettres et des sciences humaines*

*Université Ibnou Tofail -Kinetra-*

*Maroc*

[mouradarabi1983@gmail.com](mailto:mouradarabi1983@gmail.com)

Article soumissionné le 07/11/2021 ; accepté le 15/02/2022 ; publié le 01/09/2022

**Abstract** — The theme of corporate social responsibility has for years been the subject of discussions between researchers, managers, academic and civil state, is integrated into the management techniques of the company. The effects and impacts of its entrepreneurial activities on the long-term and future generations of workplaces, individuals and groups, and the ecosystem have been questioned.

In this essay, we will attempt to understand the origins and evolution of the movement from a historical perspective in a sociological context, to monitor different definitions, problems, divergent points of view and opposing positions, and to highlight issues. theories about what can make a company socially responsible. A conscious entity within an interacting system or public system, working towards the realization of territorial development as a means, objective and condition, we will then work to link the subject of our document to economic development and dynamic social, how the concept, its dimensions and its objectives? What is its place in the

political, social and economic contexts of Morocco? To what extent can it support the achievement of the goals and objectives of the new Moroccan development model?

**Keywords** — Territorial- economic intelligence, Empowerment, Sociological cohesion

**ملخص** — أصبح موضوع المسؤولية الاجتماعية للمقاولة - المعروف اختصاراً بـ (RSE) - كثير التداول منذ سنوات بين الباحثين والمديرين والمهتمين الرسميين وغير الرسميين، وأصبح مدمجاً ضمن تقنيات تدبير المقاولة، وأثير السؤال حول آثار أنشطة المقاولة على المحيط ونتائجها على المدى الطويل وعلى الأجيال المستقبلية أفراداً وجماعات وعلى المنظومة البيئية. سنحاول من خلال مقالنا هذا فهم أصول الحركة وتطورها من منظور تاريخي في سياق سوسيوانتاجي، ورصد مختلف تعاريف (RSE) والإشكالات التي تطرحها ووجهات النظر المتباينة والمواقف المتعارضة بشأنها، وتسليط الضوء على التساؤلات النظرية حول ما يمكنه أن يدفع المقاولة إلى أن تصبح مسؤولية اجتماعياً تتصرف كجزء حي وكيان واعي ضمن نظام أو منظومة عامة متفاعلة العناصر تشغل في اتجاه إحقاق التنمية الترايبية كوسيلة وغاية وشرط، ثم سنعمل على العناية بربط موضوع ورقتنا هذه بالدينامية التنموية الاقتصادية والاجتماعية، فكيف تطور المفهوم؟ وما أبعاده وأهدافه؟ ما مكانته ضمن السياقات السياسية والاجتماعية والاقتصادية في المغرب؟ وإلى أي حد يمكنه دعم إحقاق غايات ومرامي النموذج التنموي المغربي الجديد؟

**كلمات مفتاحية** — الذكاء الترايبى-الاقتصادي، التمكين، التماسك السوسيومجالي

## مقدمة

يبدو أن التحرير المتزايد والمتسارع لأسواق السلع والخدمات ورؤوس الأموال والتقنيات الإعلامية والمعلوماتية لا رجعة فيه لما شهدته ولا تزال من تطورات نوعية إضافة إلى تزايد المنافسة بين الشركات العالمية، ما جعل الإطار الذي تتم فيه العلاقات الاقتصادية والمبادلات الدولية هو الأفق المستقبلي، مما أدى إلى تغيير مفاهيم التنمية والثروة والموارد الإنتاجية والندرة والتشغيل ودور الدولة وإلى تغيير مفاهيم عديدة أخرى أفرزتها العولمة.

تعتبر المقالة المحرك الفعلي لكل تنمية اقتصادية اجتماعية وتكنولوجية، ولما كانت مهمتها الأساسية تلبية حاجات ورغبات زبائنها من سلع وخدمات، أصبحت حاليا كمواطن يعيش ضمن منظومة متكاملة قوامها جميع أفراد ومكونات المجتمع، فهي تعمل في بيئة اجتماعية واقتصادية معقدة تتعرض فيها لضغوط من أجل تحقيق الفعالية الاقتصادية من جانب أصحاب الشركات من جهة، ولضغوط أخرى لغرض تحمل مسؤولياتها سواء كانت تلك الضغوط من جانب الحكومة أو من المجتمع المدني أو المستهلكين في إطار ما يعرف بالمسؤولية الاجتماعية للمقاولات.

حضي الموضوع في العقود الأخيرة باهتمام أكبر نظرا لتطور الظروف الاقتصادية والسياسية والاجتماعية والبيئية أواخر القرن 20 كما تطورت النظرة إلى أهداف المقاولات ومدى التزامها بمعايير المسؤولية الاجتماعية، فكان للفكر الاقتصادي بصفة خاصة أثر واضح في تحديد طبيعة تلك الأهداف خاصة ما ارتبط منها بالتنمية الترابية المستدامة الشاملة والمندمجة.

### 1- المسؤولية الاجتماعية للمقاولات : بين المقاربة النظرية والتأصيل التاريخي

اقتزن المفهوم بداية ظهوره بالوظائف الاجتماعية للمؤسسات الصناعية في الولايات المتحدة الأمريكية، إذ لم يعد مقبولا من هذه المؤسسات أن تتفوق في مراكمة الأرباح وتتجاهل ما يترتب على تنافسها وعملياتها من آثار اجتماعية قد تكون ضارة ببيئة العمل الداخلية أو ببيئة المجتمع الخارجية، ثم أصبحت حديث الرأي العام بدءا من الثلاثينات من قرن العشرين نتيجة للأزمة المالية العالمية آنذاك، حيث تزايد الضغط على المسيرين وبات من المفروض عليهم عدم الاهتمام فقط بالملاك والمساهمين، بل الاهتمام بأطراف أخرى ومنهم العاملين والمستهلكين والبيئة والمجتمع المحلي....

تطور المفهوم تدريجيا منذ خمسينيات القرن الماضي، انطلق من الولايات المتحدة الأمريكية يدرس العلاقة بين الشركات والمجتمع خاصة بعد الحرب العالمية الثانية، وإن بدت تتعارض مع المبادئ العامة والمثل العليا لحرية المبادرة والحريات الفردية، في سياق لعبت فيه المؤسسة الدينية البروتستانتية دورا مهما لتجنب الرأسمالية الأمريكية ويلات الاشتراكية والنقابية، مما جعل كثيرا من القادة المقاولاتيين يعلنون أنفسهم مسؤولون اجتماعيا.

### 1-1 هوارد بوون والمقاربة الأخلاقية القيمية للمسؤولية الاجتماعية والمجتمعية للمقاولات

تعتبر (RSE) مفهوما أكاديميا، براديجا جديدا ونموذجا تدريجيا صاغه وطوره الاقتصادي هوارد بوون (Howard Bowen) الذي شكل مرجعا رئيسيا في الموضوع، وأحد مراجعه النظرية الرئيسية من خلال كتابه "المسؤولية الاجتماعية لرجل الأعمال Social Responsibility Of The Businessman"<sup>1</sup>، الصادر سنة 1953 حيث دشن الجهود الأولى لتحليل خطاب وخصائص المسؤولية الاجتماعية، وجه هوارد كتابه لرجال الأعمال الأمريكيين بغية تحسيسهم بأهمية حضور القيم في العملية الإنتاجية التسويقية، يعرفها بأنها عملية بلورة سياسات واتخاذ قرارات وإتباع خطط قيادة تستجيب لأهداف وقيم مرغوبة في المجتمع.

### 1-2 فريدمان مهندس النظرية النيوكلاسيكية

ظهرت خلال السبعينيات من القرن العشرين نظرية نفعية رافضة لفكرة (RSE) للاقتصادي ميلتون فريدمان (Milton Friedman)، الذي يعتبر من المنظرين الأوائل لاقتصاد السوق المحررة من القيود، وهذه النظرية النفعية تنظر إلى (RSE) على أنها ليست في خدمة المقالة التي يقتصر هدفها الاجتماعي المناسب على الرقي بأدائها الاقتصادي من خلال قرارات تحسين ربحيتها لفائدة المساهمين، وأصدر عام 1962 كتابا بعنوان "الرأسمالية والحرية" "Capitalism and Freedom" يقول فيه: "إن المسؤولية الاجتماعية الوحيدة التي تقع على عاتق المسؤولين التنفيذيين للشركات هي زيادة ما تحققه شركاتهم من دخل إلى أقصى حد ممكن، وما يتكون من ثروة لدى حملة أسهمها"<sup>2</sup>.

يرى فريدمان أن (RSE) تتحقق بتسديد أجور العمال وتقديم السلع والخدمات للمستهلكين، وسداد الضرائب للحكومات واحترام القانون، معتبرا أنها تقلل من أرباح المقالة وتزيد من تكاليف الإنتاج، وإدماجها في استراتيجيات المقالة تقويض لدعائم المجتمع الحر، وأن المقالة شخصية مصطنعة يجب أن تبقى المسؤولية مصطنعة، باعتبار المقالة جهازا وأداة مملوكة من طرف مساهمين هدفهم الوحيد تحقيق طموحاتهم ومصالحهم والرفع من أرباحهم، مشيرا إلى أن دور الدولة يقتصر على التدخل لتصحيح أي خلل بحوافز مباشرة أو

<sup>1</sup> Howard Bowen. (1953). Social Responsibility of the Businessman.

<sup>2</sup> Michel Capron. L'économie éthique privée : La Responsabilité Des Entreprises à L'épreuve De L'humanisation De La Mondialisation, Programme Inter-discipline Ethique de L'économie, N° 07, Université de Paris 12, Saint Denis, P : 12.

غير مباشرة، ويضيف أن دولة الرعاية الاجتماعية هي عدو المقابلة، أي أن الدولة هي التي تتسبب في شل الاقتصاد وفي عرقلة النمو ومن المفروض تجنب تدخلها في شؤون السوق.

نشر ألفريد ريبابور (Alfred Rappaport) نظرية تعظيم قيمة الأسهم، فهذه النظرية تقيم عمل رؤساء الشركات من منظور واحد محدد وهو أن قيمة الشركة يجب أن ترتفع بأسرع وثيرة ممكنة، معناه أن المدير الحقيقي للمقابلة مهمته تعظيم قيمة الأسهم فقط ولا يجوز له الأخذ بعين الاعتبار المشاكل الإنسانية الناتجة عن تسريح آلاف العاملين مثلا، هذه النظرية نشرها في كتاب له 1986 بعنوان "تعظيم الأسهم معيار لقيادة الشركات".

### 3-1 نظرية أصحاب المصلحة ودور المقابلة اتجاههم

ظهرت نظرية المستفيدين -أصحاب المصالح (Les Parties Prenantes)- من وجود أي مقابلة سنة 1984، تنفي الاعتقاد بأن المالكون هم المستفيدون المباشرين والوحيدون من وجود المقابلة، بل يفترض أن تتبنى إدارة المقابلة أهدافهم الربحية إلى جانب تحقيق مصالح أطراف أخرى داخل النسق المجتمعي أي الأطراف ذات العلاقة بالمقابلة، أطراف تستطيع التأثير فيها أو تكون متأثرة بها من مستثمرين ومستخدمين والزبائن والحكومة ومجموعات الضغط والبيئة المحيطة والمجتمع المحلي، باعتبار (RSE) أداة لإدارة وتنظيم علاقات المقابلة بكامل المتعاملين معها، لدعم الاستقرار السياسي والاقتصادي والاجتماعي والبيئي...، شرط أن يكون هذا التوجه طوعا ومتجاوزا للالتزامات المنصوص عليها قانونيا.

تضع نظرية أصحاب المصلحة المقابلة في علاقات مع شركاء متنوعين معينين بأنشطتها وقراراتها، نظرية تتيح تفعيل الإجابات الإستراتيجية لمختلف الفاعلين المشكلين للتراب ولأهداف التدبير الاستراتيجي الذي يجب أن يأخذ في الحسبان اهتمامات واهتمامات فاعليها، كما تعني أيضا تصرف المقابلة على نحو يتسم بالمسؤولية والالتزام، ليس فقط أمام أصحاب حقوق الملكية بل وأمام أصحاب المصلحة، وقد عرف بيتر فيردنون دروكر (Peter Ferdinand Drucker) سنة 1977 المسؤولية الاجتماعية بأنها "الالتزام المنظمة اتجاه المجتمع العاملة به هذا الالتزام يتسع باتساع شريحة أصحاب المصالح في هذا المجتمع وتباين وجهاتهم"، شكل هذا التعريف حجر الزاوية للدراسات اللاحقة وفتح الباب واسعا لدراسة هذا الموضوع باتجاهات مختلفة.

تهدف (RSE) لتحسين العلاقة بين المقابلة وأصحاب المصلحة بخلق حوار مشترك يحقق منافع متبادلة من خلال الالتزام بحقوق كل من المالكين، العاملين، المستهلكين... لتحقيق المصلحة العامة وعدم إهمال حق المجتمع في استفادته من مزايا تمنحها المؤسسة الاقتصادية، مثل التشغيل، التهيئة والإعداد، منح المساعدات والهيئات لمنظمات المجتمع المدني، وكل ما من شأنه دعم التنمية بكافة أشكالها وتحسينها بشكل مستمر قصد تحسين الذهن العامة تجاه المقابلة، خاصة عن طريق إصدار تقارير سنوية تتواصل من خلالها المقاولات مع أصحاب المصلحة حول أدائها المالي والاجتماعي والبيئي.

### 3-4 تطورات لاحقة لمفهوم المسؤولية الاجتماعية للمقابلة

أدى صعود الفوردية Fordisme وانتشار دولة الرعاية بأوروبا منتصف القرن 20 وبروز المخاطر البيئية والعولمة الاقتصادية إلى فرض النقاش حول (RSE) منذ 1990 بالأوساط الاقتصادية الفرنسية مرتبطة بالاستدامة، بعيدا عن الطرح الانغلو ساكسوني الذي اعتبرها ممارسة طوعية تقديرية، حيث ثم إعطاؤها طابعا مؤسسيا تلعب فيه السلطات العمومية دورا كبيرا، كما أصبحت المقاولات بداية القرن الواحد وعشرون مدعوة من طرف المنظمات الدولية (ONU و UE) أن تكون في مواجهة تحديات التنمية وأن تستلهم مبادئها، إذ دعا الأمين العام للأمم المتحدة كوفي عنان في المنتدى الاقتصادي العالمي دافوس السويسرية سنة 1999 مدبري الشركات الكبرى خاصة إلى التزام وتطبيق مبادئ المواطنة المقاولاتية.

وضع المجلس الأوروبي سنة 2000 أهداف إستراتيجية للدول الأعضاء في الإتحاد سميت بإستراتيجية لشبونة Stratégie de Lisbonne تحفز أعمال (RSE) لتكريس اقتصاد تنافسي ودينامي، معزز لنمو اقتصادي مستدام مقرون بتحسين كمي وكيفي للتشغيل والتماسك الاجتماعي، أعقبها إصدار اللجنة الأوروبية وثيقة «الكتاب الأخضر» سنة 2001 عرفت «اندماج طوعي للانشغالات الاجتماعية والايكولوجية للمقاولات ضمن أنشطتها التجارية وعلاقاتها مع كافة الشركاء وأصحاب المصلحة»<sup>3</sup>، ودعت السلطات العمومية على كافة المستويات وأصحاب المصلحة والمقاولات والشركاء الاجتماعيين والأشخاص المهتمين إلى بلورة آراء وصيغ بناء شراكة موجهة لدعم إطار قابل لتفعيل (RSE).

يعرفها المجلس الأوروبي أنها "مفهوم تدمج فيه المقاولات الاهتمامات الاجتماعية والبيئية في نشاط أعمالها وفي تفاعلها مع أصحاب المصالح... وأن تمتد قراراتها إلى أبعد من الحد الأدنى من المتطلبات القانونية إلى الواجبات التي تنبع من الاتفاقات الجماعية بغية الاستجابة للحاجات المجتمعية"<sup>4</sup>، ويعرفها الاتحاد الأوروبي بأنها تقوم على تضمين المقابلة للاعتبارات الاجتماعية والبيئية في أعمالها وفي تفاعلها مع أصحاب المصالح على نحو تطوعي، ويركز على فكرة أنها مفهوم تطوعي لا يستلزم سن القوانين أو وضع قواعد ملزمة للمقاولات بمباشرة مسؤوليتها اتجاه المجتمع، كما عرفها مجلس الأعمال العالمي للتنمية المستدامة (WBCSD) بأنها "تعهد

<sup>3</sup> Commission européenne (2001). promouvoir un cadre européen pour la responsabilité sociale des entreprises. livre vert, P : 8.

<sup>4</sup> [www.ec.europa.eu](http://www.ec.europa.eu), date de consultation : 07-11-2018.

قطاع الأعمال بالمشاركة في التنمية الاقتصادية المستدامة من خلال العمل مع العاملين وعائلاتهم، والمجتمع المحلي والإقليمي بغرض تحسين جودة حياتهم<sup>5</sup>.

تعرف وزارة الأيكولوجيا والتنمية المستدامة والطاقة الفرنسية (RSE) "أنها دمج الانشغالات الاجتماعية والبيئية والاقتصادية في أنشطتها وتفاعلاتها مع الأطراف المستفيدة على أساس طوعي"، من خلال "مساهمة المقاولات في رهانات التنمية المستدامة"<sup>6</sup>، بتبني تقنيات وقيم الاستدامة لتحسين وضع المجتمع وحماية البيئة أي أن (RSE) تجمع بين المنطق الاقتصادي والمسؤولية الاجتماعية والبيئية، كما وضعت الحكومة الكندية نموذج أعمال كندي كإستراتيجية لدعم (RSE) اتجاه المجتمعات، عرفت بأنها "معايير طوعية مزاول من طرف مقاول مباشرة أنشطتها بطريقة مستدامة اقتصاديا اجتماعيا بيئيا"، "إنتاج قيم مشتركة تشجع المقاول على الانخراط والتأسيس لها و تكريسها وتطويرها"<sup>7</sup>.

نعرف (RSE) بأنها قدرة الأطراف المساهمة في العملية الإنتاجية للمقاول طوعيا أو إجباريا على إنتاج قيم ذات جدوى لصالح المجتمع، فالإقتصاد والمجتمع لا يمكن أن يتطورا دون بيئة صحية قابلة للحياة قوامها التفاعل تصون الموارد وتكفل ديمومتها، مع اعتبار نهوض المقاول بمسؤولياتها الاجتماعية هو بمثابة سلكها لآلية تدبير استباقي للمخاطر والتهديدات والتركيز على معالجة الهشاشة البيئية وتعزيز التماسك الاجتماعي.

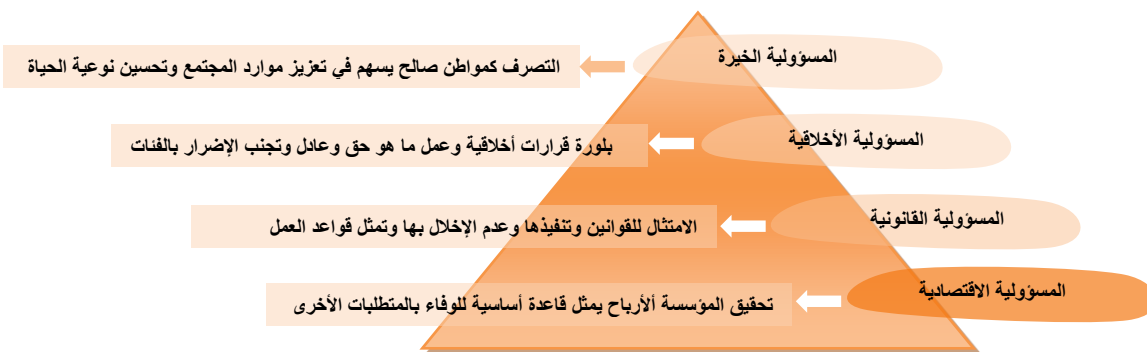
## 2- المسؤولية الاجتماعية للمقاولات : الأبعاد ومستويات الاستدامة التنموية

أشار الكاتب الألماني أولريش شيفر (Ulrich Schafer) قائلا في آخر فقرة من كتابه «انهيار الرأسمالية» "إن مستقبل النظام الرأسمالي يتوقف على مدى التغيير الذي سيطرأ على الأخلاقية السائدة في المجتمع وعلى إدراك الجميع أن مبدأ (RSE) لا يقل أهمية عن مبدأ السوق الحر، أما إذا تجاهل المجتمع هذه الحقيقة فإن اقتصاد السوق معرض للمصير نفسه الذي تعرضت له الاشتراكية : الانهيار والاختفاء عن الوجود"<sup>8</sup>، لذا فلا مناص من استحضار الفعل المقاولاتي للبعد الأخلاقي واستحضار التحديات المجتمعية في مختلف أبعادها بما يكرس التنمية المتقاسمة بين الجميع.

### 1-2 أبعاد المسؤولية الاجتماعية للمقاولات

تتجلى روح (RSE) في التفاعل مع طموحات وتطلعات المجتمع العاجلة والمستقبلية، واحترام القوانين الوطنية والمعايير الدولية والاندماج في المؤسسات والمنظمات وفي العلاقات العامة، وانخراط المقاول في مسلسل التنمية مع باقي الشركاء والفاعلين من كافة الأطراف المعنية، لتخفيف الآثار السلبية المحتملة التي يمكن أن تنتج عن أنشطة المقاول، والمحافظة على الصالح العام وعدم التركيز على المصلحة الخاصة وحدها ما يعني الانخراط في حل مشاكل المجتمع.

عرف كارول (Carroll) المسؤولية الاجتماعية للمقاول على أنها "استحضار المنظمة خلال عملية صنع القرارات آثار ونتائج هذه القرارات على المجتمع لضمان توازن بين الأرباح الاقتصادية المطلوبة والفوائد الاجتماعية لتلك القرارات"، حدد كارول أربعة أبعاد أساسية لـ (RSE) غير مستقلة عن بعضها البعض، وهي المسؤولية الاقتصادية القانونية الأخلاقية والمسؤولية الخيرية، التي يتم تعريفها في مجموع الأنشطة أو الالتزامات الطوعية أو غير الطوعية التي تضطلع بها المقاولات وتفي ببعض الحاجيات سواء كان هذا الاصطلاح أنشطة اختيارية أم تنفيذاً لأحكام القوانين والأنظمة.



<sup>5</sup> حيرش سليم & شقراني محمد. المسؤولية الاجتماعية للمنظمات في الدول العربية نظرة إلى ما وراء العمل الخيري: دراسة حالة مجموعة زين للاتصالات، مجلة الإدارة والتنمية للبحوث والدراسات، العدد الثاني عشر، ص ص : 167-178، ص : 169.

<sup>6</sup> [www.ecologique-solidaire.gouv.fr/responsabilite-societale-des-entreprises](http://www.ecologique-solidaire.gouv.fr/responsabilite-societale-des-entreprises), date de consultation : 07-11-2018.

<sup>7</sup> Responsabilité social des entreprise (RSE). guide de mise en œuvre a l'intention des entreprises canadiennes. (2014). date de consultation : 07-11-2018. [www.ic.gc.ca/eic/site/csr-rse.nsf/fra/h\\_rs00599.html](http://www.ic.gc.ca/eic/site/csr-rse.nsf/fra/h_rs00599.html). P : 9.

<sup>8</sup> شيفر أولريش. (2010). انهيار الرأسمالية : أسباب إخفاق اقتصاد السوق المحررة من القيود؟، ترجمة : عباس علي عدنان، سلسلة عالم المعرفة، عدد 371، منشورات المجلس الوطني للثقافة والفنون والآداب، الكويت، ص : 10.

## الوثيقة رقم 01 : هرم كارول لأبعاد المسؤولية الاجتماعية للمقاولة

**2-1-1 المسؤولية الخيرية الإنسانية :** يمكن أن تكون المقاولة كيانا مواطنا يتصف بصفات قيمية مواطنة، باعتبارها كيانا قادرا على التمييز بين الخير والسيئ، وأن تتصرف كمواطن صالح يساهم في تعزيز موارد المجتمع وتحسين نوعية الحياة، وهي مزايا يرغب المجتمع في الحصول عليها بشكل مباشر، كالدعم الذي تبادر إليه المقاولة بشكل إنساني لتمويل مشاريع المجتمع المحلي والأنشطة الخيرية... الخ.

**2-1-2 المسؤولية القانونية :** تخص الالتزامات القانونية وجملة التشريعات التي على المقاولة احترامها والتقيدها بها وتجنب الممارسات المنتهكة للقانون، يقتضي هذا البعد الالتزام الواعي والطوعي بالقوانين والتشريعات المنظمة لمختلف المجالات في المجتمع، كاحترام القوانين، حماية العمال بتمكينهم من حقوقهم وتحسين ظروف العمل، والمستهلك من المواد الضارة، أيضا صيانة البيئة والموارد الطبيعية من التدهور وكذلك حفظ الثقافة المحلية...

**2-1-3 المسؤولية الأخلاقية :** يستند هذا البعد إلى مبادئ ومعايير أخلاقية تعود في مرجعيتها إلى الأعراف والقيم الاجتماعية، تترجمها سلوكيات ونشاطات ليست بالضرورة موحدة في إطار قانوني لكن ينتظر من المؤسسة القيام بها، بمعنى أن تكون المنظمة مبنية على أسس أخلاقية، وأن تلتزم بالأعمال الصحيحة وأن تمتنع عن إيذاء الآخرين واكتساب ثقتهم، وفي حقيقة الأمر أن هذه الجوانب لم توطر بعد بقوانين ملزمة لكن احترامها يعتبر أمرا ضروريا لزيادة سمعة المقاولة في المجتمع وقبولها، فعلى المقاولة أن تلتزم بعمل ما هو صحيح وعادل ونزيه.

**2-1-4 المسؤولية الاقتصادية :** تقتضي أن تكون المقاولة مجدية اقتصاديا، تستغل الموارد بشكل رشدي في احترام لقواعد المنافسة العادلة وتفادي الاحتكار والإضرار بالمستهلكين، بانجاز دراسة قبلية وتقييم بعدي لأثر قراراتها وأنشطتها على الجوانب الاجتماعية والصحية والبيئية... كما أن المسؤولية الاقتصادية للمقاولة تعني مساهمتها في تحسين أداء الاقتصاد الوطني سواء في السوق المحلي أو الدولي وتحقيق القيم المضافة.

نستخلص أن التفاعل بين المستويات الأربعة له أثر ايجابي على النتائج الاقتصادية مما يحقق مبدأ الالتفافية بين أهداف المقاولة وانتظارات كافة الفاعلين في التراب، فتبني هذه المسؤوليات يحقق رغبات المجتمع بأن تعمل المقاولة على إنتاج السلع والخدمات بفعالية لتحقيق مستويات الأرباح المطلوبة، في ضوء الالتزام بالقوانين والتشريعات الجاري بها العمل، ومراعاة العدالة والأمانة في معاملاتها مع العاملين بها والمتعاملين معها، مما يعكس شعور وتقدير المقاولة لمتطلبات بيئتها، عن طريق إعداد برامج التدريب والتكوين وإتاحة فرص العمل وتمويل المشاريع الخيرية...

## 2-2 مستويات مبدأ الاستدامة الترابية على ضوء المسؤولية الاجتماعية للمقاولة

يضيف التفاعل بين الأبعاد الاقتصادية والاجتماعية والبيئية على تنمية التراب طابع الاستدامة، ويساهم التناغم بين الإنسان وبيئته في إقرار عدالة اجتماعية لفائدة الأجيال الحاضرة والمقبلة، كما تساهم في تقوية مناعة التراب.

**2-2-1 استدامة بيئية :** قد أصبحت البيئة اليوم أكثر من أي وقت مضى إحدى أكبر الانشغالات، تعرف مشاكل متزايدة وخطيرة تهدد حياة الإنسان والمنظومات الإحيائية، وتتمثل المسؤولية البيئية للمقاولة في حماية وحفظ محيط عيش الإنسان والموارد الطبيعية الذي تعمل المؤسسة داخل نطاقه الجغرافي من الأضرار القائمة والمحتملة، بتبني سياسة بيئية رشيدة واحترام القوانين المنظمة لذلك، خاصة وأن لتطور الشركات ونمو أدائها الاقتصادي الإنتاجي تكلفة بيئية بسبب التقنيات الإنتاجية غير المستدامة مما يتحتم على المقاولة استخدام معايير علمية واستثمار تقنيات إنتاجية خضراء صديقة للبيئة لتحسين أدائها البيئي وبناء صورة ذهنية جيدة عن التراب، بتكريس تنمية ترابية مستدامة تأخذ بعين الاعتبار سلامة الأوساط البيئية وتتيح تأمين الاستغلال العقلاني للموارد<sup>9</sup>.

**2-2-2 استدامة اقتصادية :** النشاط الاقتصادي هو محرك المقاولات، فالتدبير المسؤول واستدامة الأداء الاقتصادي يستوجب تحفيز ودعم الأداء المالي للمقاولة، وإدماج تقنيات (RSE) يساهم في المردودية والتنافسية وباعت عن رضا كل من (المساهمين والعاملين والمستهلكين...) كالرفع من قيمة الأسهم وتحقيق أقصى ربح ممكن، ومراقبة ظروف العمل داخل المقاولة واحترام قوانين العمل، وضمان حق العامل في التدريب والتكوين المستمر وحقوقه النقابية وإشراكه في اتخاذ القرارات، وتحقيق الأمن الوظيفي ومن حوادث الشغل، إضافة إلى ضمان الرقابة على جودة الإنتاج وخدمات ما بعد البيع وتكوين وتأهيل العاملين وغيرها من الخدمات التي تحقق رضا المستهلكين عن المنتجات والخدمات المسوقة.

يقتضي تحسين الفاعلية الاقتصادية التدبير الأمثل للأسمال البشري والطبيعي والمالي، بغية إشباع حاجات المجتمع أفرادا وجماعات، من خلال إقرار سياسات حكومية تشجع مساهمة المقاولة في تنمية التراب وتحافظ على قواه الاقتصادية الموجودة وجذب أخرى جديدة،

<sup>9</sup> الشيخ بوسماحة. (2015). البعد البيئي للمسؤولية الاجتماعية، القانون، المقاولات وحماية البيئة، إشراف : ندير بشري، جامعة محمد الخامس، كلية العلوم القانونية والاقتصادية والاجتماعية السويسي، الرباط، المغرب، ص ص : 29-37، ص : 31 و 32.



فتمركز المقاولات بالتراب أمر مهم لها حيث يوفر موارد مالية إضافية وتوفير مناصب الشغل لسكان التراب، مما يقلص التكلفة الاجتماعية ويدعم تخطي رهان تحقيق التنمية المستدامة واستدامة الموارد.

**2-2-3 استدامة اجتماعية:** يتمثل الأداء الاجتماعي المستدام للمقاول في إسهاماتها في خدمة المجتمع من (تبرعات، دعم، مساهمات) في برامج التعليم والتكوين الاجتماعي ومشاريع التوعية الاجتماعية ودعم الأنشطة الثقافية والرياضية والخيرية...بغاية تحقيق العدالة والإنصاف الاجتماعيين بالتراب المحلي بالحجم الأمثل، وتتجلى أيضا مسؤولية المقاول اتجاه المجتمع في تقديم منتجات ذات جودة وأمنة بأسعار مناسبة تراعي القدرة الشرائية للمواطنين<sup>10</sup>.

يقتضي إحفاق التنمية الاجتماعية المستدامة تعبئة الرأسمال الطبيعي والبشري والثقافي لإنتاج الثروة، وإحداث أنشطة ذات قيمة مضافة عالية تسهم في خلق اقتصاد ذي معدل تشغيل مرتفع يعزز التماسك الاجتماعي والتراخي، الشيء الذي يضمن تدبيرا أمثلا لحجم الساكنة المحلية عبر تلبية متطلباتها، مما يقوي تعلق المجتمع بالمقاول ويبحث عن الإبداع والابتكار والإنتاج، ويجذب ساكنة جديدة غاية في الكفاءة والتأهيل خدمة للمقاول ومنها التراب عامة ويتحقق ذلك عبر تنويع العروض والإغراءات، فالساكنة دوما تبحث عن المجالات التي توفر لها الامتيازات وتغادر غيرها.

**2-2-4 استدامة ثقافية:** احترام المقاول لهوية التراب الذي تستقر فيه، أو الذي يشكل مصدرا لمادته الأولية أو سوقا لتصريف إنتاجها، فالتراب فضاء عيش وحياء لجماعة بشرية ترتبط وتتحدد هوية الساكنة داخله بموروثهم التاريخي المتكون من قيم مشتركة ومعايير تحكم وتحدد العلاقات مع الآخر، إذن فهو تراث ثقافي محلي مميز، كأحد مظاهر وأشكال خصوصية التراب والتي تميزه عن غيره<sup>11</sup>، ويهدف إسهام المقاول في الاستدامة الثقافية إلى تحقيق تنمية تربية ذكية تدمج كافة المقاربات الجيوستراتيجية والمقاربات السوسيواقتصادية بتراب معين، والاضطلاع بعدة مهام تنمية كفيلة بتعزيز تنافسية التراب، في تعاون وثيق بين كافة الأطراف الفاعلة فيه، بتأهيل وتثمين الرأسمال الثقافي المادي والمعنوي، مما قد يجعل التراب مستقطبا لسلوكات وأنشطة سياحية تساهم في تسويق التراب وتزيد من فعاليته وجاذبيته الاقتصادية.

نستخلص أن ميزة نهج الاستدامة في الفعل المقاولاتي يحقق الفعالية الاقتصادية بتحسين مستوى الإنتاج في حماية تامة للبيئة واحترام شروط إعادة الإنتاج الأيكولوجي، ومراعاة البعد الثقافي والحكمة إضافة إلى خوض رهانات تحقيق الحاجات الإنسانية وتوطيد العلاقات الاجتماعية، مما يتيح ضمان السلام والتعايش والتماكك الاجتماعي، وتشكيل تراب معاش وملائم ومنصف، بتجاوز التناقض والتعارض بين الحاجات الاجتماعية والبيئية والمقاولاتية، الأمر الذي يحتاج نجاعة وفعالية تدبيرية وسياسات عمومية ناجعة تعتمد مبدأ التفاوض بين أطراف مختلفة كل منها يحمل منطقا خاصا، والتي يجب أن تنضبط في النهاية إلى المستويات الأربع لشرط الاستدامة كموضوع وكوسيلة وكشرط.

### 3- المسؤولية الاجتماعية للمقاولات ورهانات التنمية الترابية المحلية

تفرض المقاربة الترابية للقضايا التنموية بواسطة الاستثمار المسؤول عموما العودة إلى المحلي وإقرار أهميته ومركزيته في موضوع التنمية الترابية المستدامة، فالعودة إلى المحلي والمؤسسات المحلية والديمقراطية المحلية والموارد المحلية...أصبح اليوم بمثابة البديل الاقتصادي-السياسي الذي تراهن عليه الكثير من المجتمعات المعاصرة وكثير من القوى السياسية، من هنا جاءت الأهمية الخاصة التي أصبح يحتلها المحلي، إذ يستحيل تحقيق تنمية محلية شاملة دون إدماج المجتمعات المحلية ضمن المجتمع الكلي، فلا بد من إحياء وبعث المحلي في زمن ما هو عالمي.

#### 1-3 مفاهيم أساسية

**1-1-3 مفهوم التراب المحلي:** يعتبر مفهوم "المحلي" مفهوما غامضا لغيا مقياس محدد نحكم بمقتضاه أننا إزاء مجال محلي، فالقياس الجغرافي الذي يمنح صفة محلية للتراب قد يزيد أو ينقص، إلا أنه يبقى مجالا متصلا محدودا من حيث الرقعة الترابية، يجسد ظواهر ملموسة ونقط وأشكال طبيعية مختلفة الأحجام، ورموز مشيدة ومشاهد حالية وأخرى سالفة، مصدرها الفعل البشري المنتج في إطار علاقات بين أفراد أو مجموعات بشرية محلية والتي استغلت هذا المجال. يشكل التراب المحلي حقلًا لطرح قضايا التنمية ومختبرا لتقييم مدى نجاعة وملاءمة ما يطبق من مناهج ومقاربات في تنفيذ المشاريع التنموية التي تقوم بها مختلف الأطراف: الدولة، الجماعات المحلية، الخواص، مؤسسات المجتمع المدني، المقاولات... في ظل التنافس تغيرات عالمية متتالية أثرت في كثير من الأدوار التقليدية للتراب المحلي، فالتراب حصيلة استراتيجيات استغلال وتدبير مركبة لفاعلين ينتمون لميادين مختلفة في الاقتصاد والسياسة والثقافة ومؤسسات المجتمع المدني...، كما يستمد تفرد وخصوصياته من عدة مرجعيات: تاريخية، أثنائية، ثقافية، وسط طبيعي، نشاط اقتصادي...وبذلك يعتبر تجسيدا للتنوع والاختلاف داخل الوحدة الوطنية. يتكون المحلي مؤسساتيا في المغرب من مجموع الوحدات الداخلة في حكم القانون العام والتي تتمتع بالشخصية المعنوية والاستقلال المالي والإداري، يطلق عليها الجماعات الترابية المكونة من الجهات والعمالات والأقاليم والجماعات، تنتخب مجالس تدبير شؤونها ديموقراطيا وفق شروط يحددها القانون.

<sup>10</sup> مير جمال. (2017). دور المقاول في التنمية الاقتصادية والاجتماعية والتكنولوجية، المسألة الترابية ورهان التنمية المستدامة، أشغال الندوة العلمية الوطنية المنظمة من طرف جمعية التضامن للتنمية والتنشيط الاجتماعي والثقافي بالناظور، 24 يناير 2016، سلسلة الدراسات الدستورية والسياسية، العدد السادس، ص ص: 92-97، ص: 94.

<sup>11</sup> علي محمد رحومة. (2008). علم الاجتماع الألي مقارنة في علم الاجتماع العربي والاتصال عبر الحاسوب، عالم المعرفة، عدد 347، سلسلة شهرية يصدرها المجلس الوطني للثقافة والفنون والآداب، الكويت، ص: 134.

**3-1-2 مفهوم التنمية الترابية :** يقترن مفهوم التنمية بتعبيرات مثل حياة أفضل، حياة كريمة، تقدم، تطور... إنها سبيل الإنسان لتغيير الظروف والواقع بما يهيئ له العيش الكريم، باستثمار وتطوير الموارد وإقامة التنظيمات اللازمة وبلورة المفاهيم والتصورات التي تؤدي مجتمعة إلى حياة أفضل في جانبها المادي والمعنوي، فالتنمية أداة مواجهة عوامل التخلف وتجاوز معوقات انبثاق الإمكانيات الذاتية، ووسيلة لتوفير الأطر المؤسسية لنمو هذه الإمكانيات إلى أقصى حدودها. خطة شاملة سياسية مجتمعية تهتم كافة مناحي الحياة الاجتماعية والاقتصادية والتعليمية والثقافية والسياسية والبيئية... تعود بالنفع على الفرد والتراب معا، تحقيقها رهان لكل جماعة ترابية تتطلع للتقدم إلى تحقيق انتظارات وطموحات الساكنة.

يقصد مفهوم التنمية الترابية عمليات جعل التراب أكثر جاذبية وتنافسية، ذلك عبر تهيئة الموارد والعمل على التقائية التدخلات المحلية والجهوية والوطنية في مشروع التنمية المستدامة وإعداد وتدبير التراب، من خلال الانخراط الفعلي والنشيط لجميع الفاعلين المعنيين، في إصلاحات تنسجم بالتصحيح المستمر المتصف بالتتابع والاستمرارية واعتماد المنطق التشاركي لإنعاش المبادرات المحلية بما يساهم في دعم سياسة القرب والرفع من مردوديتها. ففي سنة 1987 خلص تقرير برونتلاند إلى أن النموذج الحالي للتنمية الاقتصادية "لا يمكن أن يدوم على المدى البعيد، حيث أنه يتسبب في نفاذ الموارد الطبيعية وإيداء المجتمع". وقد عرّف التقرير الأممي للتجارة والتنمية سنة 2004 بأنها "تلبية احتياجات الحاضر دون الإضرار بقدرة الأجيال المقبلة على تلبية احتياجاتها"، وتحقيق الإنصاف الذي يعكسه حصول كل إنسان على حصة عادلة من ثروات المجتمع وطاقاته، وبالتالي فإن هذا المبدأ يشكل مقوما أساسيا للتنمية المستدامة.

**3-1-3 الاستثمار الاجتماعي المسؤول (IRS) :** عبارة عن توظيفات مالية لتمويل مشاريع من شأنها تحقيق عوائد مجتمعية بتعميق التواصل مع المجتمعات المحلية، فضلا عن العوائد المالية والأثر البيئي، توظيفات تحرص على قياس القيمة التي تنتجها وتطوير أشكال تمويل جديدة تتحلى بالمسؤولية الاجتماعية كتمويل مشاريع الابتكار والتجديد إلى جانب تفعيل الاستدامة الشاملة، لذا يحاول (IRS) التوفيق بين الأداء الاقتصادي والأثر الاجتماعي والبيئي، هو نوع تمويل وكيان اقتصادي مساهم في التنمية المحلية، تعرفه الجمعية الفرنسية للتدبير المالي (AFG) بأنه "تمويل للمشاريع ذات النفع الاجتماعي والبيئي، تسلك إستراتيجية انتقاء المشاريع المرتبطة بالتنمية المحلية المستدامة..."، يعتني بتنويع التبعات الاجتماعية والبيئية للاستثمارات في مختلف القطاعات في سياق التحليل المالي الدقيق لتلك الاستثمارات.

طور الأداء المالي تقنيات الاستثمار وتنشيط السوق المالي للفاعلين الماليين التقليديين، بدفع مستثمرين ذوي التوجه الأخلاقي نحو استثمارات مبنية على معايير سوسيو-بيئية في قراراتها الاستثمارية، وأن تنخرط في استراتيجيات تنمية تخلق التغيير الاجتماعي الإيجابي وتقلل الأضرار البيئية ودمج المرجعيات الدينية الأخلاقية في القرارات الاستثمارية، تعتبر المقاولات التي تتبنى معايير (ISE) فرصا استثمارية حقيقية سليمة أخلاقيا واجتماعيا وبيئيا.

### 3-2 المسؤولية الاجتماعية للمقاولة والتنمية الترابية : لأجل تشكيل تراب منصفة ومعاش.

إن مفهوم (RSE) والتنمية هما مستويين مختلفين يجب أن يلتقيا عند التنمية الترابية المستدامة، في احترام تام لحقوق الإنسان والبيئة الطبيعية قانونيا ورمزيا، تتوخى التنمية الترابية بواسطة المقاولة كمقاربة تنمية شمولية مندمجة قائمة على المشاركة المسؤولة والمواطنة للمقاولة، لتوفير محيط ملائم يقوي القدرات الفردية والجماعية، وتعبئة الموارد الترابية المتاحة والكامنة، واستثمار المقومات الذاتية كشرط للتكيف مع المستجدات وتحقيق التأهيل الذاتي<sup>12</sup>، ولإحداث مجموعة من التغيرات الجذرية في المجتمع وإكسابه القدرة على التطور والتطوير المستمرين<sup>13</sup>.

الوثيقة رقم 02 : ركائز التنمية الترابية المستدامة المندمجة والشمولية



<sup>12</sup> البحيري زهير & الموسوي محمد. (2012). العمل الجماعي ورهانات التنمية الترابية، المجتمع المحلي والحكمة الترابية، تنسيق : الزرهوني محمد والبقي محمد، أشغال الدورة الثانية والعشرون، منشورات الملتقى الثقافي لمدينة صفرو، ص ص : 6-24، ص : 10.

<sup>13</sup> بركان ميمون. (2011). المجتمع المدني والتنمية المحلية، المجتمع المحلي والحكمة الترابية، تنسيق : الزرهوني محمد والبقي محمد، أشغال الدورة الثانية والعشرون، منشورات الملتقى الثقافي لمدينة صفرو، ص ص : 12-29، ص : 12.



### 3-2-1 خصائص التنمية الترابية المستدامة بواسطة المقولة

تسعى التنمية الترابية المستدامة إلى تشكيل تراب سليم ومستدام ببنيا، ملائم ومسؤول اجتماعيا، ومريح وحيوي اقتصاديا، ذلك ودون شك لن يتحقق دون مساهمة ومشاركة المقاولات، ومن خصائص التنمية الترابية بواسطة المقولة أنها تنمية ذكية، مستدامة وإدماجية تتطلع إلى تحقيق تنمية عادلة ومنصفة قوامها التوازن والشمولية، هذه الخصائص هي كالتالي :

- تنمية ذكية : الإدماج العميق والذكي للمقاربات الجيوستراتيجية والسياسية والمقاربات السوسيواقتصادية بتراب معين، تنمية اقتصادية، اجتماعية، ثقافية وبيئية...، تركز أنشطة اقتصادية ذات قيمة مضافة عالية تنبني على المعرفة والابتكار المعزز للتنافسية التراب وجاذبيته، وترمي إلى تقوية وتأهيل المستويات الترابية والبنى الفكرية، في تعاون وثيق بين كافة الأطراف داخل الحيز الترابي من مراكز بحث، جامعات، منتخبات محليين، مؤسسات رسمية ومدنية...

- تنمية مستدامة : استحضار الاعتبارات الاقتصادية والاجتماعية والسياسية والبيئية والثقافية...، تروم اقتصادا أكثر فاعلية وتنافسية في استخدام الموارد، تراعي سلامة الأوساط البيئية وتأمين الاستغلال العقلاني للموارد، وتطوير اقتصاد لا يتجاوز حدود ما تتيحه البيئة وما تستطيع تحمله<sup>14</sup>، فالاستدامة تعني سعي المقولة دائما للأفضل القابل للاستمرار، في محيط يسوده مبدأ العدالة الاجتماعية والاقتصادية وتنمية منصفة تطل الجميع بصورة متوازنة.

- تنمية إدماجية : تستحضر الخصوصيات والتطلعات والتحديات، تسعى إلى تكثيف الجهود لتعبئة الموارد الترابية إضافة إلى الرأسمال البشري-الثقافي لإنتاج الثروة ما يسهم في خلق اقتصاد ذو معدل تشغيل مرتفع يعزز التماسك الاجتماعي والتراخي، كما تأخذ التنمية الإدماجية بعين الاعتبار البعد الاجتماعي بالتطلع إلى تحسين الحياة الاجتماعية وتخليقها، حيث أن سوء التصرف اتجاه المجتمع يمكن أن يكون ذا تكلفة عالية جدا على الدولة والمقاولات والمجتمع برمته.

### 3-2-2 المسؤولية الاجتماعية للمقاولات مدخل أساسي لإحقاق الاستدامة وإشباع حاجات المجتمع

أصبحت (RSE) من المواضيع المتداولة في كثير من التخصصات العلمية ترتبط بموضوع التنمية المحلية المستدامة، تعتبر تجسيدا لإدماج المعيار الأخلاقي والمؤسسي في مجال المقولة والتوفيق بين المنطق الاقتصادي والأخلاقي اتجاه المجتمع والبيئة وحقوق الإنسان، لا يجب على المقاولات أن تغفل أهمية مسؤولياتها الاجتماعية والمجتمعية لأن التكلفة قد تكون أكبر مستقبلا تهدد بقاء المقولة، فالمقولة التي لا تستحضر هذه الأبعاد كاملة يهددها خطر تضييع الفرص.

إن التنمية الترابية بواسطة المقولة تتطلع إلى تلبية الحاجات الأساسية للسكان وإرضاء طموحاتهم وتحقيق انتظاراتهم ضمن حدود الإمكانيات البيئية، حيث أن هذه الحاجات كمطلب إنساني مشروع تندرج من الحاجات الأدنى إلى الأعلى، هكذا يرتكز مقالنا في إطار خطاب التراب والتنمية الترابية ودور المقولة على مسلمة أساسية مفادها أنه بقدر ما يتحلى التعامل المقاولاتي بفاعلية مع التراب كمجتمع وموارد وبيئة وثقافة... بقدر ما يتحقق إشباع الحاجات الأساسية والتي تعتبر المقولة طرفا مدعوا إلى الانتباه إليها وإعارتها الاهتمام الذي تستحق.

### 3-2-3 تتعدد مداخل المسؤولية الاجتماعية للمقاولات

تتعدد مداخل تفعيل مضامين ومقتضيات فلسفة المسؤولية الاجتماعية للمقاولات لبناء مجتمع طبيعي متضامن ومشارك ومتفاعل بكل فعاليته ومكوناته، حيث يعمل السكان والمجتمع المدني والفاعلين المؤسسين العموميين والخواص، الاقتصاديين والأكاديميين...<sup>15</sup> لتطوير أرضية عمل تشاركية ناجحة ومميزة من مواصفاتها :

- الشراكة : ضرورة مشاركة جميع مكونات التراب المحلي في مشاريع التنمية الترابية المستدامة، وهي أعلى درجات مداخل المسؤولية الاجتماعية للمقاولات، قائمة على التعاقد والتكامل والمشاركة بالرأي والمقترحات وبالجهد والعمل، وفي عمليات تخطيط وتنفيذ وتنسيق ومتابعة تقييم وتقويم برامج ومشاريع التنمية المحلية<sup>16</sup>.

- التعاون : التعاضد في تصور أو تنفيذ خطة عمل أو تحمل مسؤولية تنمية ما، لتحقيق هدف مشترك قد يكون مباشرا أو غير مباشر، والتعاون إما يكون اختياريا أو إجباريا حيث تكون صفة الإيجاب نتيجة العمل وظروف المحيطة بها، أو تعاونا تعاقديا بين التنظيمات الاجتماعية والاقتصادية التي تركز على أسس تعاقدية مثل الجمعيات التعاونية والمنظمات الخيرية التي تحكمها دوافع التعاطف أو وجود أهداف مشتركة بين أطرافها.

- الاهتمام : أساس العلاقات الاجتماعية والدافع إلى التغيير إلى الأفضل، وبالتالي فاهتمام مقاولات المسؤولية اجتماعيا بشؤون المجتمع والتراب سيرفع درجة رضا أصحاب المصالح من خلال التفاعل مع آراء وجهات نظر الجمهور وجماعات الضغط، مما يحسن سمعتها وعلامتها التجارية وتلميع ميزتها التنافسية بما يعزز مكانتها في السوق.

<sup>14</sup> أمارتيا صن. (2012). التنمية حرة، مجلة عالم المعرفة، عدد 303، ترجمة : شوقي جلال، سلسلة كتب ثقافية شهرية يصدرها المجلس الوطني للثقافة والفنون والآداب، الكويت، ص : 21.

<sup>15</sup> خافيير كاريلو فرانشيسكو. (2011). مدن المعرفة : المداخل والخبرات والرؤى. ترجمة : علي يوسف خالد، سلسلة عالم المعرفة، العدد 381، منشورات المجلس الوطني للثقافة والفنون والآداب، الكويت، ص : 176.

<sup>16</sup> زيتوني حبيبة. (2011). الجهة و الإصلاح الجهوي بالمغرب، السلسلة المغربية لبحوث الإدارة والاقتصاد والمال 3، الطبعة الأولى الرباط، المغرب، ص : 153 و 154.

#### 4- المغرب حالة وأعدة لدمج المسؤولية الاجتماعية للمقاولات : الفرص والمعيقات

بدأت مناقشات (RSE) تنتقل تدريجيا في الآونة الأخيرة إلى مسرح النقاش العمومي المغربي، تجمع محاسن الفكرة بين عدة جهات وأطراف متنوعة، ولم تعد تتراوح بين الخصوصية التطوعية أو مسألة الامتثال إلى القانون، بل أصبحت مقارنة في التنمية الترابية تمارس في شراكة بين الدولة والمقولة، هذه المقاربة التعاقدية تدرج (RSE) في أفق سوسيولوجي حيث يعاد بناء المفهوم من طرف الفاعلين، يتطور بفعل تفاعلاتهم أثناء سيرورة تكوينية تعليمية تتطلب تجويد الفعل العمومي لاستثمار محاسنها ومزاياها، إذ لا يمكن أن تكون المسؤولية الاجتماعية للمقولة شيئا منفصلا عن سياسات العمومية.

#### 4-1 السياق العام : يحفز الاهتمام الوطني حول موضوع المسؤولية الاجتماعية للمقاولات

عمل المغرب على استقطاب استثمارات أجنبية مهمة خلال العقدين الأخيرين، خاصة وأنه يملك مؤهلات نوعية للدفع بالمغرب نحو آفاق جديدة تستجيب للتطلعات المشتركة وإلى تحقيق التقدم الاقتصادي وإنجاح الأوراش والمشاريع التنموية<sup>17</sup>، هذه المؤهلات من بينها :

- ميزة الاستقرار السياسي للمملكة والالتفاف المجتمعي الذي يكاد يكون كليا حول شخص الملك؛
  - فتوة الساكنة التي لا ينبغي أن يعتبر مشكلا بل قوة لمواكبة دينامية النمو الاقتصادي لبناء مجتمع مساهم للعلمة؛
  - الموقع الجيوستراتيجي المتميز والخاص للمغرب كملتقى بين إفريقيا وأوروبا والشرق الأوسط؛
- يعرف المغرب في ظل الدينامية الاقتصادية والاجتماعية حاليا تصاعد حدة الاحتجاجات، نتيجة تفاقم المشاكل والاختلالات السوسيوإقتصادية والديموغرافية التي تزيد من المسؤوليات الاجتماعية للدولة والتي تعجز على تلبيتها، كالنمو السكاني وارتفاع معدلات البطالة والفقر وانتشار الأحياء العشوائية الهشة بضواحي المدن، وتعمق أزمات الأوساط الريفية واستفحال ظاهرة الهجرة، وصعوبات تدبير النفايات وشبح التغيرات المناخية وتدهور الموارد الطبيعية، مما يرفع من الطلب على الخدمات الاجتماعية المجانية في ظل ضعف الأداء الاقتصادي الذي يواجه ارتفاع المديونية في ظل أزمة اقتصادية عالمية، الشيء الذي يضعف نتائج برامج التنمية الاجتماعية والاقتصادية، لذا أصبح من المفروض على المقولة المساهمة في التنمية المحلية المستدامة للتخفيف على الأقل من حدة المشاكل الاجتماعية والبيئية، والانخراط في دعم مبادرات محيطها للنهوض بالشأن التنموي في فضاء هي جزء منه تشغل فيه، يشكل لها موردا وسوقا في الوقت نفسه.

#### 4-2 مرتكزات تفعيل وتنشيط المسؤولية الاجتماعية للمقاولات بالمغرب

تفاعل المغرب بشكل إيجابي بخصوص تبني وتفعيل (RSE) من خلال مقتطف خطاب ملكي سنة 2005 "ندعو الحكومة إلى نهج مقارنة تقوم على مبدأ الإصغاء والتشاور مع كل القوى الحية للأمة، أحزاب سياسية ومنظمات نقابية وجماعات محلية وهيئات المجتمع المدني وقطاع خاص وحتى مع المواطنين الذين لهم خبرة وغيرة في التنمية..."، كما ينبغي أن يقوم التمويل على إيجاد آلية ملائمة ومتميزة تضمن استمرارية الموارد وتسهيل مساطر التنفيذ...، على أنه لن يتم اللجوء إلى ضرائب أو تحملات جبائية جديدة لا على المواطن ولا على المقولة"، ويتجلى ذلك من خلال مجموعة من مرتكزات، حرص المشرع المغربي على إعداد مناخ قانوني يفضي إلى تفعيل (RSE) وتنشيطها من خلال تشريعات وأطر تنظيمية هذه المرتكزات هي :

**1-2- مدونة الشغل :** إطار تنظيمي وجملة تشريعات تتعلق بقانون رقم 99.65 من مدونة الشغل الصادرة سنة 2003، شرع في تطبيق مقتضياتها ومبادئها الأساسية في السنة الموالية انسجاما مع روح مضامين الدستور المغربي والمعايير الدولية المنصوص عليها في اتفاقيات الأمم المتحدة والمنظمات المتخصصة المتعلقة بمجال العمل، تضم جميع القواعد المتعلقة بتنظيم العلاقات الاجتماعية داخل المقولة وفي مجال العمل، مدونة عصرية تشجع الاستثمار والتشغيل وتدعو كافة الشركاء إلى إقامة السلم الاجتماعي، تحدد لكل من المقولة والعامل حقوقهما والتزاماتهما مسبقا في نطاق ميثاق تضامني اجتماعي شامل، ثم تعزيزه بملحق للمفاوضة الجماعية والحوار الاجتماعي.

تشير مدونة الشغل في ديباجتها إلى أن المقولة الحديثة خلية اقتصادية واجتماعية تتمتع باحترام حق الملكية الخاصة وتلتزم باحترام كافة العاملين بها وضمان حقوقهم الفردية والجماعية، كما تعمل على تحقيق التقدم الاجتماعي والاقتصادي بخلق مناصب شغل جديدة وتحديث فضاء العلاقات الاجتماعية داخلها ضمن علاقات تعاونية وتشاركية، باعتماد أساليب جديدة للتواصل بين الشركاء الاقتصاديين والاجتماعيين، تأخذ بعين الاعتبار الاكراهات التي تواجهها المقولة ومتطلبات التنافسية خدمة للاستثمار والإنتاج من أجل اقتصاد قوي وقادر على المنافسة وعلى مواجهة تحديات العولمة.

تشوب قانون العمل الجديد بعض النقائص، فهناك بعض فئات العمال لا تزال خارج أي حماية قانونية كالعاملين بالحرف التقليدية. وهناك فئات أخرى تخضع لقوانين مستقلة، كالموظفين الحكوميين ووكلاء الإدارات العامة وموظفو الشركات والمؤسسات العامة والصحفيون...، كما لا يغطي القانون التدريب المهني والضمان الاجتماعي والحماية الصحية والأمراض المهنية. في المجال النقابي لا يتضمن هذا القانون أحكام اتفاقية منظمة العمل الدولية رقم 135 المتعلقة بحماية ممثلي العمال، على الرغم من التزام الحكومة الرسمي بالتصديق على هذه الاتفاقية.

<sup>17</sup> بنمختار بن عبد الله رشيد. (2012). تنمية الجهات بواسطة المعرفة والتكنولوجيا، الذكاء الترابي والتنمية الجهوية بواسطة المقولة : تجارب دولية مقارنة، إشراف الكراوي إدريس وكليرك فيليب، منشورات جمعية الدراسات والأبحاث من أجل التنمية، ص ص : 27-39، ص : 28.

**2-2- المبادرة الوطنية للتنمية البشرية (INDH) :** أطلقها الملك في 2005 لمكافحة الفقر والهشاشة كبرنامج شراكة متنوع الأطراف ومتعدد السنوات، تشمل أصحاب المصلحة مجتمعين لتمويل النفقات الاجتماعية الإضافية، تعتبر بمثابة محفز قوي لدمج أهداف اجتماعية وبيئية أوسع في قرارات الاستثمار، وفرصة لمختلف الشركاء والفاعلين الاقتصاديين، المقولة، المنظمات المدنية، النسيج الجمعي، الإدارة والسلطات العموميتين... لاستعراض مشاريعهم في إعداد وتكوين المجتمع وتنميته تنمية شاملة وحقيقية، في استحضار لمبدأ الالتقائية بين مختلف المقاربات القطاعية وبالتالي الرفع من الأثر الإيجابي للمشاريع التنموية المنجزة والمبرمجة.

**2-3- الاتحاد العام للمقاولات بالمغرب (CGEM) :** تمنح الاعتراف منذ 2007 بجهود المقاولات في تطوير (RSE)، لتعزيز عوامل جذب الاستثمار واحترام حقوق الإنسان وسيادة القانون وتنظيم العلاقات، أيضا تفعيل قواعد التنافسية لتمكين المقولة المغربية من المشاركة الفعالة في التنمية الشاملة للمملكة، بتحقيق النمو الاقتصادي المتواصل القائم على التجديد والابتكار والتطوير التكنولوجي والانفتاح القوي على الأسواق الوطنية والدولية وترسيخ استقرار مأكرواقتصادي، وتجويد مستوى عيش المغاربة وتحسين ظروف العمل والتقدم في مؤشرات التنمية البشرية، بدعم الأعمال والمبادرات التي من شأنها التخفيف من حدة المشاكل الاجتماعية والهشاشة بما يحسن صورة المقولة المغربية.

تمنح ميزة CGEM للمسؤولية الاجتماعية لشركات مقرها المغرب أعضاء في الاتحاد، كاعتراف رسمي باحترام هذه المقاولات لالتزاماتها اتجاه المجتمع والمحيط العام، بمراعاة المبادئ العالمية للمسؤولية الاجتماعية والتنمية الترابية المستدامة والدفاع عنها وفي مساهمتها في خلق القيمة، تخضع CGEM أي شركة تقدم طلب ميزتها لتقييم بواسطة خبراء مستقلين معتمدين للتصديق على أن مقولة ما تمتثل لالتزامات ميثاق المسؤولية الاجتماعية للاتحاد، بناء على أدلة ملموسة تؤكد التزام المقولة بمقتضيات الميثاق المكون من تسعة محاور قابلة للقياس، تتماشى أهدافها مع المبادئ التوجيهية لمعيار ISO 26000 ووفقا للمعايير العامة الدولية والاتفاقيات الأساسية وتوصيات المؤسسات الدولية.

**الوثيقة رقم 03 : جدول المبادئ التسعة لميثاق (RSE) بالمغرب**

1	احترام حقوق الإنسان في شموليتها وكونيتها	6	تقوية الشفافية والحكامة المقاولاتية
2	تحسين شروط التوظيف والعمل والعلاقات المهنية	7	احترام اهتمامات المستهلكين والزبائن
3	حماية البيئة والمنظومات الإحيائية من أشكال التدمير	8	دعم المسؤولية الاجتماعية للمتعاملين والشركاء
4	الوقاية من الرشوة والفساد الإداري والاقتصادي	9	تنمية الالتزام الاجتماعي اتجاه المجتمع والتفاعل مع قضاياه
5	احترام قواعد المنافسة ونبذ الاحتكار		

**2-3- المجلس الاقتصادي والاجتماعي والبيئي (CESE) :**

مؤسسة استشارية مستقلة أحدثت سنة 2011، يتمثل دورها في انجاز دراسات وبلورة اقتراحات للحكومة ومجلسي البرلمان، ويعتبر القانون رقم 12.128 المنظم لصلاحيات وإجراءات عمل المجلس ذات الطابع الاقتصادي والاجتماعي البيئي، في تصور واقتراح مشاريع الاستراتيجيات توجه العمل الحكومي لتحقيق الأهداف الأساسية للدولة المرتبطة بالاختيارات الاستراتيجية الكبرى المتعلقة بالسياسة العامة للدولة في الميادين الاقتصادية والاجتماعية والبيئية، كما يمكن للحكومة وللبرلمان بغرفتيه استشارة المجلس بخصوص المشاريع والمقترحات القوانين ذات الطابع الاقتصادي والاجتماعي والبيئي، ولاسيما الرامية منها إلى تنظيم العلاقات بين الأجراء والمشغلين وإلى سن أنظمة التغطية الاجتماعية وكذا كل ما له علاقة بسياسة عمومية ذات طابع اقتصادي واجتماعي وبيئي.



## الوثيقة رقم 04 : خطاطة صلاحيات المجلس الاقتصادي والاجتماعي والبيئي

يتطلع المغرب بتأسيس المجلس الاقتصادي والاجتماعي إلى إعطاء دفعة قوية للدينامية الإصلاحية "إننا نريده فضاء جديداً واسعاً، يعزز ما توفره دولة المؤسسات، التي نحن لها ضامنون، من هيآت للحوار البناء، والتعبير المسؤول، والتفاعل الإيجابي مع تطلعات مختلف فئات المجتمع والأجيال"<sup>18</sup>.

### 2-5- ترسانة قانونية متنوعة وغنية لحماية البيئة الطبيعية قائمة على مبدأ التشاركية في التنفيذ

تغير الإطار القانوني والتشريعي المغربي تدريجياً ليعكس تمسك البلد بقيم (RSE) ويتميز في الوقت الحالي بترسانة كبيرة من النصوص القانونية المعتمدة، تشمل أحكاماً لحماية وحفظ الموارد، كالقانون رقم 10-95 المتعلق بالماء الذي نُشر في ظهير شريف رقم 154-95-1، الصادر في 16 غشت 1995، والقانون رقم 11-03 المتعلق بحماية واستصلاح البيئة وتحسينها، الذي أقره ظهير 12 مايو 2003، ثم القانون رقم 12-03 بشأن دراسات التأثير البيئي، صدر عن ظهير 12 مايو 2003، أيضاً القانون رقم 13-03 بشأن مكافحة تلوث الهواء، عن ظهير رقم 61-03-1، صدر في 12 ماي 2003، وأيضاً القانون رقم 28-00 بشأن إدارة النفايات والقضاء عليها، طبعها ظهير رقم 153-06-1، الصادر في 22 نوفمبر 2006... هذه العدة القانونية ثم تعزيزها ببلورة برامج اجتماعية وبيئية، وتأسيس مراد لتتبع تنفيذها وتقييمها وقياس النتائج المحصل عليها، إضافة إلى عدة مبادرات حكومية بغية تخليق الحياة العامة وتكريس قيم الإصلاح، كمحاربة الرشوة وتيسير سبل الاستثمار ورفع وثيرة اشتغال الإدارة وتحديثها... تم تعزيز التزام المغرب بالتنمية المستدامة من خلال صياغة ميثاق وطني للبيئة والتنمية المستدامة رسمياً في القانون الإطار رقم 99-12، ظهير شريف رقم 1.14.09، الصادر في 6 مارس 2004، جاءت فكرة الميثاق في سياق استعداد المغرب لاحتضان الدورة الثانية والعشرين لمؤتمر الأطراف في الاتفاقية الإطار للأمم المتحدة بشأن تغير المناخ COP 22، يحدد القانون الأهداف الأساسية للدولة من حيث حماية البيئة والتنمية المستدامة الاجتماعية والاقتصادية، كما يعتبر أن الحكومة مدعوة لاعتماد الإستراتيجية الوطنية للتنمية المستدامة في برامجها ومخططاتها التنموية<sup>19</sup>، من خلال التشاور على نطاق واسع مع جميع أصحاب المصلحة : القطاع العام، والمشغلون الخواص والمجتمع المدني...

### 3-4 الدولة وإستراتيجية (RSE) رابع رابع : أية تدابير من أجل تنمية التراب المحلي؟

يجب إدراج أهداف التنمية المستدامة في استراتيجيات المقاولات وأن تتأسس على عقد توافقي دون أي تعارض بين أهداف المقاولات وبين أصحاب المصالح، وفي هذا الاتجاه فالدولة مطالبة بتبني (RSE) وتشجيعها باعتبارها إحدى سبل تعزيز جاذبية وتنافسية الشركات، بدعم النقاشات العمومية حول (RSE) والدعوة إلى تفكير يسيطر عليه الطابع الليبرالي يشير إلى الدور البارز للمقاولات في الانخراط في المجال الاجتماعي والبيئي، بهدف حصول المقاولات على أرباح طويلة الأمد، فالدولة هي الفاعل الأول والمسؤول الرئيسي عن التنمية ورفاه المجتمع بتطويع التعارض بين منطق المقاولات والسياسات العمومية، في ظل مقولة مواطنة مع توفير وخلق ظروف إدارية وحفظ مناخ أعمال جيد ومناسب ووضع معايير لتعزيز تبنيها، بابتكار حوافز ومشجعات للشركات في جميع أنشطتهم من خلال إشاعة ثقافة التطوع غير الملزم، للحد من الآثار السلبية للفعل المقاولاتي على المستوى الاجتماعي البيئي، في احترام تام للقوانين دون أن تعوق الأنشطة الإنتاجية والتجارية للمقاولات.

يجب التركيز على أن (RSE) قضية من القضايا السياسية للدولة ومسؤولية من المسؤوليات المحورية للمقولة، باعتبارها طرفان مسؤولان أمام المجتمع، فدور الدولة هو تنظيم الحوار وتوضيح قواعد اللعبة وتنظيمها وتخطيط الأولويات، أما المقولة كفرد مستقل لكن مندمج في المجتمع يجب أن يكون لها منطق مشترك مع الجميع، يجعلها أحد دعائم اتفاقية اجتماعية غايتها التنمية الترابية المستدامة.

يمكن لاقتصاد التعاقد من توجيه وتعزيز قدرة الفاعلين في بناء توافقات رغم التعارض في الأهداف والمنطق، يأخذ التعاقد دلالات اقتصادية وسوسولوجية يضبط بناء المجتمع للقوانين الداعمة والفاعلين لتبني فعلهم، فالأمر بمثابة اتفاقية اجتماعية مشتركة بين المديرين وأصحاب المصالح والدولة بإدماج التنمية المستدامة ضمن الاستراتيجيات التبريرية لملف التنمية الترابية التي تلبى رغبات كل من الدولة والمجتمع والمقولة في تآزر synergie يضمن الاستقرار والاستمرار.

تُعد التقارير السنوية وسيلة مهمة لتحسين كافة مستويات أداء المقولة، مما يجعل الأخيرة تخضع نفسها بنفسها للمراقبة الذاتية، حيث تكون مفتوحة على صورتها وعلى اطلاع بمكانتها في السوق وفي نظر المجتمع، بفضل تقارير المسؤولية الاجتماعية تحصل المقولة

<sup>18</sup> مقتطف من نص الخطاب الملكي الذي ألقاه جلالة الملك خلال تنصيب المجلس الاقتصادي والاجتماعي، بتاريخ : 21 فبراير 2011.

<sup>19</sup> [www.envernement.gov.ma](http://www.envernement.gov.ma), date de consultation : 14-12-2018.

على تغذية راجعة بمعطيات تكشف لها عن الثغرات وجوانب ضعفها، وتجعلها تغير من سلوكياتها ومواقفها التي تتعارض ومبادئ مسؤولياتها الاجتماعية والمجتمعية...، وتمكنها من مقارنة نفسها بغيرها من المقاولات، إن أي مقابلة تعد تقاريراً بشأن الاستدامة تصبح أكثر قوة وبإمكانها كسب المزيد من المصداقية.

#### **4-4 تسويق التراب، تعزيز جاذبية الاستثمار، تفعيل RSE: أي دور للجماعات الترابية؟**

تعتبر الجماعات الترابية مسؤولة في إطار الصلاحيات المخولة لها، يجب أن تضطلع بأدوارها لا سيما الاقتصادية والاجتماعية من خلال تنشيط الاقتصاد المحلي والاهتمام بجاذبية ترابها والتسويق له، من خلال مشاريع ترابية مستدامة تستهدف جذب الاستثمار وفتح قنوات التواصل مع كافة الأطراف والانفتاح على المحيط وبناء شراكات<sup>20</sup>، ذلك بأن تتميز بخصائص الجماعة الترابية المتواصلة والمقابلة ذات قدرات ومهارات قيادية، تنتقل بها من مجرد جهاز أو إطار مؤسسي محلي يقتصر دوره على التسيير إلى أعمال المقاربة التدبيرية في التعاطي مع الشأن المحلي في كافة أبعاده ومستوياته، ومن هذا المنطلق، تنتقل الجماعات الترابية من كيانات مؤسسية مستهلكة إلى أخرى منتجة، ومن إدارة سلبية تكتفي بالتسيير والتنفيذ الروتيني لأعمالها إلى إدارة مواطنة نشيطة خدومة، مواكبة للتطورات والتحول التي يعرفها المجتمع المغربي<sup>21</sup>.

**1-4-4 التوصل الترابي:** يبحث نوع ومواصفات العلاقة السليمة والايجابية بين الإدارة المحلية ومحيطها، سواء تعلق الأمر بعلاقة الإدارة بالموظف، أو بعلاقة الإدارة ومكونات المجتمع أفرادا وجماعات وتنظيمات، أو علاقة الإدارة المحلية بباقي الفاعلين الآخرين على المستوى المحلي خصوصا الفاعلين الاقتصاديين (المقابلة)<sup>22</sup>.

إن العلاقة بين الإدارة المحلية ومحيطها الاجتماعي والاقتصادي والبيئي والثقافي... في سياق مشروع التنمية الترابية، هي علاقة متبادلة ووطيدة ومتناقضة أحيانا، لا يمكن أن يستغني أحد الطرفين عن الآخر أو أن يشغل كل منهما منفصلا، وفي ظل هذه العلاقة تتكون لدى المواطن، الإدارة، والمقابلة... أحكام مختلفة إزاء بعضهم البعض، هذه الأحكام تختلف فيها درجة الرضا والسخط تنتج عنها أحكام تترجم كمواقف، ففي حالة غياب جو من التواصل بين منتجي التراب والمستفيدين منه، تتولد علاقة سيئة تعيق مسلسل التنمية وتوجه مساراته نحو الفشل أو محدودية النتائج، الأمر الذي يزيد من تعميق الهشاشة والتهميش الاجتماعيين، وتهدر فرص إحقاق التماسك والتعايش والتمكين.

يمكن للمجتمع المدني أن يساهم في تفعيل عقلية وتقنيات التواصل الترابي خاصة أن التصور الجديد للسياسات الحكومية التنموية أصبح يستدعي حضور المجتمع المحلي بقوة، عن طريق المساهمة بالاقتراعات والمشاركة والمتابعة في العمليات التنموية التي تجسدها البرامج والمبادرات المحلية سواء الرسمية أو الخاصة أو المشتركة<sup>23</sup>.

**2-4-4 التسويق الترابي<sup>24</sup>:** يقدم التسويق الترابي للجماعات الترابية فرصة ملائمة لتوجيه حاجيات المواطن ووضعيتها البنات والتجهيزات الأساسية، كما أنها مطالبة بإعطاء صورة تتسم بجودة لترابها، إن انفتاح الجماعات الترابية على مفهوم التسويق الترابي كمدخل إستراتيجي عمومي لإنتاج التنمية الترابية، يساهم في تحقيق إنعاش تنشيط الاقتصاد المحلي<sup>25</sup>، تستعمله لتحسين عرض مجال نفوذها والتوقع الاستراتيجي لترابها داخل السوق.

يعكس التسويق الترابي الذكاء الترابي والاقتصادي للجماعات الترابية كأداة للتحليل وللإعلام الجغرافي، من أجل تدبير فعال يرفع من جاذبية التراب وتموقعه لجذب الاستثمارات ضمن إستراتيجية التنمية الترابية المحلية، فمصطلحات مثل التسويق الترابي، الذكاء الترابي، الذكاء الاقتصادي، وغيرها كلمات مفاتيح تشكل حلقات مترابطة في التدبير المحلي، وبذلك فإن منهجية الجماعة المقابلة تترجم كل ذلك عبر مفهوم التسويق الترابي، هذا الأخير هو بمثابة الإجابة عن تساؤلات التنمية المحلية في ظل الاكراهات وعواقب المنافسة من جهة، وأداة لجلب ثقافة جديدة للتدبير العمومي.

<sup>20</sup> ملوكي رشيد. (2017). التقطيع الجهوي ومسلسل التشكل الترابي بالمغرب: السياقات، والوظائف والأبعاد، الرباط، المغرب، ص : 49.

<sup>21</sup> أشرفي عبد العزيز. (2009). الحكامة الجيدة الدولية والوطنية ومتطلبات الإدارة المواطنة، مكتبة دار السلام، الطبعة الأولى، ص : 200.

<sup>22</sup> عرابي مراد. (2019). الذكاء الترابي الاقتصادي بواسطة الجماعة المقابلة ورهان التنمية الترابية المندمجة، (مقال بالعربية)،

intelligence économique et intelligence territoriale, El hajri Aimad & Clerc Philippe (direction), Editions universitaires européennes, pp: 189-206, p: 203.

<sup>23</sup> الخيار زهير. (2008). المجتمع المدني والحكامة نحو تقوية القدرة التفاوضية للعمل الجماعي، مجلة مسالك في الفكر والسياسة والاقتصاد، عدد 11-12، ص : 21.

<sup>24</sup> مجموع الأنشطة التي يقوم بها الخواص أو الجماعات الترابية المسؤولون الترابيون لإضفاء قيمة أكبر على التراب عن طريق تقديم عرض ترابي ذو قيمة عالية أفضل من تلك المقدمة من طرف باقي المنافسين، وتوسيع شبكة الوحدات الاقتصادية المتواجدة بجلب أنشطة اقتصادية جديدة، كما يعتبر منهجية تدبيرية مستجدة لجذب المقاولات وتسهيل أنشطتها بتراب جماعة ترابية معينة، فتدبير المجال أصبح قائما على مبدأ التنافسية الترابية التي تتدعم بفضل العلامة الترابية والتي تسهم في تشكيل هوية شخصية للجماعة الترابية.

<sup>25</sup> Fatima chahid. (2005). territorialisation des politiques publiques, publications de la revue marocaine d'administrations locale et de développement, collection manuels et travaux, N°63, P :184.



يجعل التسويق الترابي من الجماعات الترابية مقاولات حقيقية ذات مردودية مباشرة، تجاور الدولة في الرهانات المطروحة عليها، هذا لا يتحقق إلا باعتماد مقاربات أكثر نضجا وفعالية في صياغة مفهوم نموذجي للتسويق الترابي وآلياته<sup>26</sup>، 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 للرسائل<sup>27</sup>، وذلك بإظهار ما للجماعات الترابية الوطنية من مؤهلات.

#### **4-5 المنتخب المحلي مهمة متعددة الأوجه : أية مواصفات لغاية تحقيق التنمية الترابية**

تتحدد مهمته في الوساطة بين الإدارة المركزية والمصالح غير المركزية والمكانة المحلية والمقاولة يحتاج أن يكون على قدر كبير من التميز التقني والفني والأخلاقي والقيمي والنبيل، أن يقوي علاقته بالحيز الترابي في كافة أبعاده ووظائفه، يستجيب لمتطلبات الساكنة الناجية يلبي حاجاتهم اليومية، والتعريف بطموحاتهم واهتماماتهم لدى السلطات المحلية والإدارات القطاعية بتقصصه دور الوسيط وأحيانا حكم يتدخل لتدبير الصراعات والنزاعات المحلية.

المنتخب المحلي الجيد والنموذجي يكون على معرفة جيدة ودقيقة بالتراب والساكنة والنخب وهيكلها الرسمية والمدنية ممتلكا ثقة الناس، فهو ليس ممثل الساكنة فقط بل أحد عوامل وآليات النهوض والرفق بالتراب، يجب أن يتحمل المسؤوليات ويدبرها ليس من جانب سياسي فقط، أيضا كمسؤول مبادر ومبدع ومدير ودبلوماسي...، يتفاعل مع مختلف التقنيات الحديثة التي أثبتت نجاعتها في القطاعين العام والخاص فيما يتعلق بالآليات للتدبير الجيد.

\* منتخب مبادر : مفهوم يرسم ملامح الفرد القائد المؤهل لقيادة أشخاص آخرين أو تنظيمات للوصول إلى أهداف معينة، شخص معقول متشبع بثقافة المبادرة والمواطنة وتحمل للمسؤولية، متفاعل إيجابيا قادر على التأثير له قدرات تواصلية للتفاوض والإقناع والتنسيق والتعاون مع الساكنة والشركاء المحتملين، ما يجعل منه عامل تغيير للعقليات المحلية السائدة المعرقة لجهود إحقاق التنمية في الغالب.

\* منتخب مدبر : المدير العمومي يجب أن يتصف بحس الاستباقية إلى الفرص الاقتصادية والاجتماعية والثقافية والسياسية، يمارس بشكل منظم وعقلاني لأنشطته التديرية والتقريرية وكذا تحديد الأهداف وبناء استراتيجيات، بحشد أدوات وتقنيات تدبير نوعية، واستثمار الموارد المتاحة المالية والمادية والبشرية والتكنولوجية لزيادة جاذبية التراب ورفع تنافسيته وفعاليته الاقتصادية وتحسين أداءه التنموي بتبني مناهج التدبير المقاولاتي في التدبير العمومي<sup>28</sup>.

\* منتخب منشط : يقود سياسة تحفيز الاستثمار وتنشيط الاقتصاد المحلي، بتقوية البنيات التحتية الأساسية وتطوير تقنيات التسويق الترابي وبلورة سياسات متعاضدة واضحة وجيد البناء، إن إرساء علامة ترابية نوعية وتنافسية عن طريق تدبير عصري دينامي<sup>29</sup>، كفيل بإحقاق التنمية الترابية المحلية وإنعاش التراب بما يحسن إطار عيش السكان وتحريك عجلة التشغيل.

\* منتخب دبلوماسي : تنمية علاقات دبلوماسية متعددة الأطراف، فكل ناخب محلي يبحث سبل موقعة ترابه على المستوى المحلي الإقليمية والوطنية وحتى الدولي، وتقوية التنافسية وإشعاعه الاقتصادي والاجتماعي والثقافي... عن طريق نسج علاقات تضمن التماسك الداخلي والخارجي في إطار الشراكات والتعاون مع مجالات ترابية أخرى وكافة الفاعلين الاقتصاديين عموميين وخواص.

إن الخطاب الراجح اليوم والأكثر مطلوبة هو اعتماد الجماعات الترابية المحلية تقنيات التدبير المقاولاتي مكان أساليب التسيير البيروقراطية، هذا الأخير الذي أبان عن ضعف كفاءته وتدني مستوى فعاليته، يبقى أسلوبا متجاوزا في سياق العولمة والمنافسة بين المجالات الترابية حول البحث عن فرص التنمية لتعزيز جاذبيتها لتحقيق الإقلاع الاقتصادي للتراب، الذي يجب أن تكون مشاريعه التنموية متفاوض عنها بين مختلف الفاعلين المحليين ومتعاقد عليها في تآزر وتفاعل ترابي، بناء على مقاربة التخطيط الاستراتيجي وتأهيل الموارد البشرية والطبيعية والثقافية المحلية ومزاياها وإيجابياتها<sup>30</sup>.

#### **5- مقترحات إستراتيجية وتوصيات عملية**

- إحداث خلايا للذكاء الترابي والاقتصادي تدعم تطوير الأداء الاقتصادي للمقاولات والتنمية الترابية المستدامة، بتنظيم أورش بحث ونقاش تضم صناع القرار العمومي والمبادرين الاقتصاديين الخواص والعموميين، لتحديد معايير أداء المسؤولية الاجتماعية وهندسة خطط تنبئها وبرمجتها ضمن أجندات الفعل المقاولاتي والتدبير العمومي داخل التراب.

- مراقبة احترام التشريعات والقوانين المنظمة للأنشطة المقاولات في علاقتها بمحيطها ولاسيما البيئي، ووضع معايير ومرجعيات تشريعية قانونية ومؤسسية ملائمة ومنسجمة للتشريعات والمبادئ والمرجعيات الدولية في هذا الصدد.

<sup>26</sup> بو عدين لحسن. (2015). أهمية الحكامة الترابية في الإنعاش الاقتصادي المحلي، الحكامة الترابية، من الجهوية المتقدمة إلى الحكم الذاتي...، مجلة مسالك في الفكر والسياسة والاقتصاد، العدد 31/32، مطبعة النجاح الجديدة. الدار البيضاء، ص ص : 109-126. ص : 120.

<sup>27</sup> حزوي محمد & طاهر نور الدين. (2015). التسويق الترابي الحضري بالمغرب بين غموض المفهوم وإشكالية التطبيق، الديناميات الترابية والتحول السوسيواقتصادي بالمغرب دراسة نموذج، منشورات مختبر الأبحاث والدراسات الجغرافية والتهيئة الخرائطية، ص : 51، ص ص : 47-70.

<sup>28</sup> Bartoli annie. (2009). Le management des organisations publiques, Dunod, Paris, P :16.

<sup>29</sup> الشريف الغويبي. (2006). إدارة القرب: آلية للتضامن الترابي، منشورات المجلة المغربية للإدارة المحلية والتنمية، سلسلة مواضيع الساعة، عدد 53، ص : 21.

<sup>30</sup> شنفار عبد الله. (2015). الفاعلون المحليون والسياسات العمومية المحلية، الطبعة الأولى، مراكش، المغرب، ص : 200 و 201.



- إحداث هيئات مستقلة للتنسيق بين المشاريع المشتركة لأكثر من مقالة في إنجاز عمل مسؤول اتجاه المجتمع، ولتقييم هذه المشاريع وإبراز أثرها في التراب وتوسيع نطاقاتها، وإنجاز الدراسات على ضوء الاحتياجات الفعلية للمجتمع إضافة رصد وتوثيق الممارسات والمبادرات الجيدة والإشادة بها، وإشهارها.
- مباشرة وسائل الإعلام لأدوارها التحسيسية والتوعوية بنشر ثقافة المسؤولية الاجتماعية ومبادئها الصحيحة والمجالات المرتبطة به، وقيمتها المضافة على كل من المقالة والمجتمع ومن ثم التراب ككل.
- تطوير مؤشرات وطنية ل (RSE) قابلة للملاحظة والتقييم وابتكار أدوات قياس تتسم بالجدية والمسؤولية تتيح للمقالات اختبار جدوى جهودها في تحمل المسؤولية الاجتماعية والمجتمعية، مما يعزز الاقتناع بإدراج المقالات للمسؤولية الاجتماعية ضمن استراتيجياتها واعتبارها من مسؤوليات الإدارة التنفيذية.
- تأهيل المنتخبين المحليين وتجديد العمل الجماعي، بإطلاق مبادرات إصلاحية على مستوى تكوين الرئيس والمنتخبين والمستشارين وعصرنة الإدارة لتأمين التدبير الفعال والفاعل.
- قيام المجتمع المدني للمقالات والسلطات العمومية المحلية بأدوار المراقبة والملاحظة والمتابعة وإنماء آليات ومناهج الاشتغال المقاولاتي المسؤول في التراب وداخل المجتمع، وبناء مناخ أعمال ديناميكي وتنافسي وسوق متجددة للاستثمار.

#### خاتمة

تتطلب التنمية الترابية المحلية الشاملة تفعيل تقنيات (RSE) وتضافر جهود الدولة والرأسمال الخاص لبناء مستقبل أفضل للأجيال الحالية والقادمة، من خلال إيجاد ودعم برامج اجتماعية واقتصادية وثقافية مستدامة تستجيب لتطلعات وأولويات المجتمع ما يقتضي الاستثمار في الرأسمال البشري والطبيعي وتأهيلهما. أصبحت (RSE) لا سيما في السنوات الأخيرة تحظى بغاية الاهتمام من لدن كافة الأطراف المسؤولة والمعنية بقضايا التنمية الترابية، لمكانتها الكبيرة ضمن المشاريع الترابية التنموية التي تتوخى تحسين وملاءمة إطار عيش المجتمع و الارتقاء به، وفي الوقت ذاته لما لها من إيجابيات على المقالة نفسها، فيمكن لأي مقالة أن تعزز تنافسيتها وجاذبيتها وأن تتركس حسن سمعتها وصورتها في المجتمع، من خلال اضطلاعها بالأدوار الاجتماعية والمجتمعية وتفاعلها مع تطلعات وانشغالات المجتمع.

#### ببليوغرافيا

- أشرفي عبد العزيز. (2009). الحكامة الجيدة الدولية والوطنية ومتطلبات الإدارة المواطنة، مكتبة دار السلام.
- الشريف الغويبي. (2006). إدارة القرب: آلية للتضامن الترابي، منشورات المجلة المغربية للإدارة المحلية والتنمية، سلسلة مواضيع الساعة، عدد 53.
- أمارتيا صن. (2012). التنمية حرية، مجلة عالم المعرفة، عدد 303، ترجمة: شوقي جلال، سلسلة كتب ثقافية شهرية يصدرها المجلس الوطني للثقافة والفنون والآداب، الكويت.
- خافيير كاريللو فرانثيسكو. (2011). مدن المعرفة: المداخل والخبرات والروى. ترجمة: علي يوسف خالد، سلسلة عالم المعرفة، العدد 381، منشورات المجلس الوطني للثقافة والفنون والآداب، الكويت.
- شنفر عبد الله. (2015). الفاعلون المحليون والسياسات العمومية المحلية، الطبعة الأولى، مراكش، المغرب.
- شيفر أورليش. (2010). انهيار الرأسمالية: أسباب إخفاق اقتصاد السوق المحررة من القيود؟، ترجمة: عباس علي عدنان، سلسلة عالم المعرفة، عدد 371، منشورات المجلس الوطني للثقافة والفنون والآداب، الكويت.
- علي محمد رحومة. (2008). علم الاجتماع الآلي مقارنة في علم الاجتماع العربي والاتصال عبر الحاسوب، عالم المعرفة، عدد 347، سلسلة شهرية يصدرها المجلس الوطني للثقافة والفنون والآداب، الكويت.
- ملوكي رشيد. (2017). التقطيع الجهوي ومسلسل التشكل الترابي بالمغرب: السياقات، الوظائف والأبعاد، الرباط، المغرب.
- زيتوني حجيبة. (2011). الجهة والإصلاح الجهوي بالمغرب، السلسلة المغربية لبحوث الإدارة والاقتصاد والمال 3، الطبعة الأولى الرباط، المغرب.
- البحيري زهير & الموساوي امحمد. (2012). العمل الجماعي ورهانات التنمية الترابية، المجتمع المحلي والحكامة الترابية، تنسيق: الزرهوني محمد والبقيصي محمد، أشغال الدورة الثانية والعشرون، منشورات الملتقى الثقافي لمدينة صفرو، ص ص : 6-24.
- الخيار زهير. (2008). المجتمع المدني والحكامة نحو تقوية القدرة التفاوضية للعمل الجماعي، مجلة مسالك في الفكر والسياسة والاقتصاد، عدد 11-12.
- الشيخ بوسماحة. (2015). البعد البيئي للمسؤولية الاجتماعية، القانون، المقاولات وحماية البيئة، إشراف: ندير بشري، جامعة محمد الخامس، كلية العلوم القانونية والاقتصادية والاجتماعية السويسي، الرباط، المغرب، ص ص : 29-37.
- بركان ميمون. (2011). المجتمع المدني والتنمية المحلية، المجتمع المحلي والحكامة الترابية، تنسيق: الزرهوني محمد والبقيصي محمد، أشغال الدورة الثانية والعشرون، منشورات الملتقى الثقافي لمدينة صفرو، ص ص : 12-29.

- **بنمختار بن عبد الله رشيد. (2012).** تنمية الجهات بواسطة المعرفة والتكنولوجيا، الذكاء الترابي والتنمية الجهوية بواسطة المقولة : تجارب دولية مقارنة، اشراف الكراوي ادريس وكليرك فيليب، منشورات جمعية الدراسات والأبحاث من أجل التنمية، ص ص : 27-39.
- **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 والتهئية الخرائطية، ص ص : 47-70.
- **حيرش سليم & شقراني محمد.** المسؤولية الاجتماعية للمنظمات في الدول العربية نظرة إلى ما وراء العمل الخيري: دراسة حالة مجموعة زين للاتصالات، مجلة الإدارة والتنمية للبحوث والدراسات، العدد الثاني عشر، ص ص : 167-178.
- **مير جمال. (2017).** دور المقولة في التنمية الاقتصادية والاجتماعية والتكنولوجية، المسألة الترابية وهران التنمية المستدامة، أشغال الندوة العلمية الوطنية المنظمة من طرف جمعية التضامن للتنمية والتنشيط الاجتماعي والثقافي بالناظور، 24 يناير 2016، سلسلة الدراسات الدستورية والسياسية، العدد السادس، ص ص : 92-97.
- **بوعدين لحسن. (2015).** أهمية الحكامة الترابية في الإنعاش الاقتصادي المحلي، الحكامة الترابية، من الجهوية المتقدمة إلى الحكم الذاتي...، مجلة مسالك في الفكر والسياسة والاقتصاد، العدد 31/32، مطبعة النجاح الجديدة- الدار البيضاء، ص ص : 109-126.
- **عراي مراد. (2019).** الذكاء الترابي الاقتصادي بواسطة الجماعة المقولة وهران التنمية الترابية المندمجة، (مقال بالعربية)، intelligence économique et intelligence territoriale, El hajri Aimad & Clerc Philippe (Direction), Editions universitaires européennes, pp: 189-206.
- **Howard Bowen. (1953).** Social Responsibility of the Businessman.
- **Bartoli annie.(2009).** Le management des organisations publiques, Dunod, Paris,
- **Commission européenne (2001).** promouvoir un cadre européen pour la responsabilité sociale des entreprises. livre vert.
- **Michel Capron.** L'économie éthique privée : La Responsabilité Des Entreprises à L'épreuve De L'humanisation De La Mondialisation, Programme Inter-discipline Ethique de L'économie, N° 07, Université de Paris 12, Saint Denis.
- **Fatima chahid. (2005).** territorialisation des politiques publiques, publications de la revue marocaine d'administrations locale et de développement, collection manuels et travaux, N°63.
- **Responsabilité social des entreprise (RSE).** guide de mise en œuvre à l'intention des entreprises canadiennes. (2014). date de consultation : 07-11-2018. [www.ic.gc.ca/eic/site/csr-rse.nsf/fra/h\\_rs00599.html](http://www.ic.gc.ca/eic/site/csr-rse.nsf/fra/h_rs00599.html).
- [www.ec.europa.eu](http://www.ec.europa.eu), date de consultation : 07-11-2018.
- [www.envernement.gov.ma](http://www.envernement.gov.ma), date de consultation : 14-12-2018.
- [www.ecologie-solidaire.gouv.fr/responsabilite-societale-des-entreprises](http://www.ecologie-solidaire.gouv.fr/responsabilite-societale-des-entreprises), date de consultation : 07-11-2018.