

التدبير المفوض لمرفق النقل الحضري بعمالة المضيق-الفنيدق (المغرب)

*The delegated measure of the Urban Transportation Facility of M'diq-Fnideq-Province (Morocco)*إلياس أردة¹، بلال الزروالي²ILYAS ARADA¹. BILAL ZAROUALI²¹ كلية الآداب والعلوم الإنسانية، تطوان (المغرب)، ilyass.arada@gmail.com² كلية الآداب والعلوم الإنسانية، تطوان (المغرب)، zarouali_b@hotmail.fr

تاريخ الاستلام: 2020/02/05 تاريخ القبول: 2020/03/22 تاريخ النشر: 2020/03/31

ملخص: يكتسي تدبير المرافق العمومية من طرف الجماعات الترابية أهمية قصوى في مجال تحقيق التنمية الرامية إلى تلبية الحاجات الأساسية للسكان في شتى المجالات، الإدارية والاقتصادية والاجتماعية والثقافية، وذلك عن طريق الخدمات والتجهيزات الأساسية التي تقدمها. وبالتالي، فأينما حلت سياسات عمومية ترابية إلا وحلت معها مرافق عمومية محلية، وأينما اتجهت أهداف الجماعات الترابية إلا واتجهت معها مرافقها العمومية، ذلك أن هذه الأخيرة هي بمثابة الجهاز المنفذ لبرامج واستراتيجيات الجماعات، فبدونها تنعدم هذه البرامج والاستراتيجيات، وباختلالها تختل النتائج وتساء، من هذا المنطلق، وأمام تنوع المرافق العمومية المحلية، سنحاول عبر محاور هذا المقال تحديد سيرة تدبير المجالس الجماعية موضوع الدراسة لمرافقها العمومية، مع رصد أهم الاختلالات التي شاب هذا التدبير والتي دفعت بالجماعات الترابية للبحث عن آليات جديدة لتجاوز الإكراهات المطروحة، وذلك من خلال نموذج مرفق تدبير النقل الحضري، الذي له ارتباط وطيد بالحياة اليومية للسكان، ويمكن من خلاله تقييم عمل المجالس الجماعية.

كلمات مفتاحية: التدبير المفوض، النقل الحضري، الجماعات الترابية، مقاطعة المضيق-الفنيدق.

Abstract: The management of public utilities by territorial groups is of the utmost importance in achieving development aimed at meeting the basic needs of the population in various fields, administrative, economic, social, cultural, through the services, and basic facilities it provides. Consequently, wherever dirt public policies have occurred, but local public utilities have been dissolved with them, and wherever the objectives of the dirt groups have gone, but their public utilities have gone with them, that the latter is the implementing device for the programs and strategies of the groups, without them these programs and strategies are absent, and the results are distorted and worsened.

From this standpoint, and in front of the diversity of local public facilities, we will try, through the axes of this article, to determine the process of managing collective councils under study for their public facilities, while monitoring the most important imbalances that have affected this measure, which prompted dirt groups to search for new mechanisms to overcome the constraints presented, through an attached model The measure of urban transport, which has a close association with the daily life of the inhabitant, and through which it is possible to evaluate the work of collective councils.

Keywords: Delegated measure, urban transportation, Dirt groups, Province M'diq-Fnideq.

1. مقدمة:

"يشكل النقل الحضري، أحد القطاعات الذي يؤرق تدبيرها عددا كبيرا من المجالس الجماعية الحضرية على المستوى الوطني، لما له من وقع مباشر على الحياة اليومية للمواطن. وقد يختلف التعامل مع هذا القطاع الحيوي حسب المجالس الجماعية، فمنها من زال يعتمد التدبير المباشر، ومنها من اعتمد التدبير المفوض لهذا القطاع، ومع ذلك فإن واقع الحال في أغلبية المدن المغربية يظهر بأن هذا القطاع لا زال دون مستوى حاجات سكان هذه المدن، سواء من حيث الكم أو من حيث الجودة، الشيء الذي يضطر المواطن إلى اللجوء إلى وسائل النقل البديلة أو المكملة المرخصة حسب المدن، ألا وهي سيارات الأجرة، كما هو الحال بالمجال المدروس الذي سنحاول أن نتعرف على وضعية هذا القطاع فيه من خلال تطور هذين الصنفين من النقل (النقل عبر الحافلات وسيارات الأجرة)". (أزريز، 2016م، ص 420).

على ضوء ما ذكر، وتماشيا مع سياق الموضوع، سنحاول أن نجيب من خلال هذا المقال على تساؤل جوهرى يتمحور حول مدى نجاح الجماعات الترابية موضوع الدراسة في فهم وحل الإشكاليات المرتبطة بتدبير مرافقها العمومية المحلية، وذلك من خلال دراسة وتحليل نموذج مرفق النقل الحضري؟

وعليه، نبتغي من هذا المقال تحقيق مجموعة من الأهداف والتي يمكن حصرها في:

- المساهمة في رصد المشاكل الحقيقية التي يعاني منها تدبير مرفق النقل الحضري، قصد إيجاد حلول ملائمة له من شأنها المساهمة في التدبير الأمثل له.

- تقييم حصيلة تدخلات الفاعلين التنمويين على مستوى تدبير مرفق النقل الحضري، ثم معرفة إلى أي حد استطاعت تدخلاتهم أن تساهم في الحد من الاختلالات التي يعرفها هذا المرفق العمومي الحيوي.

ولإنجاز هذا المقال، فإننا استعملنا تقنيات ووسائل متعددة لجمع المعلومات والمعطيات سواء من المراجع المتصلة بموضوع بحثنا، أو من المصالح الإدارية المتعددة وعلى رأسها الجماعات الترابية موضوع الدراسة.

وفي هذا الإطار كان لزاما علينا زيارة مجموعة من المصالح المختصة والتي لها علاقة مباشرة بموضوع البحث بغية الحصول على كل ما من شأنه أن يخدم موضوع دراستنا، وهي كما يلي:

- وثائق وتقارير المجالس الجماعية موضوع الدراسة:

نظرا لكون موضوع دراستنا يتمحور حول التدبير المفوض لمرفق النقل الحضري بعمالة المضيق-الفيندق (المغرب)، فإن له ارتباط مباشر بالجماعات الترابية كفاعل رئيسي في مجالها الترابي، ومن هذا المنطلق، كان لزاما علينا منذ البداية طرق أبواب هذه المجالس الجماعية في سبيل جمع المادة العلمية التي قد تعيننا في إعداد بحثنا من تقارير ودراسات ومعطيات حيث كان الاطلاع عليها أمرا بالغ الأهمية، ومن أهم الوثائق الإدارية الجماعية التي تحصلنا عليها نذكر:

- محاضر جلسات المجالس الجماعية موضوع الدراسة: تعطي محاضر الجلسات الجماعية للباحث تصورا حول الطريقة التي تتعامل بها المجالس المنتخبة مع القضايا التي يطرحها تدبير الشأن المحلي. ومن أجل تتبع هذه القضايا وأيضا حصيلة تدخل المجالس الجماعية في تدبير ترابها، كان لا بد من الاطلاع على محاضر جلساتها منذ بروز هذه الجماعات الترابية إلى حيز الوجود. وفي هذا الإطار قمنا بجرد كل النقاط المتعلقة بدورات هذه المجالس خلال فترات زمنية متباينة، وذلك بغية الكشف عن القضايا التي يطرحها تدبير النقل الحضري وكيفية التعامل معها، وقد هم هذا الجرد الفترة الممتدة من سنة 1993 إلى 2015، في كل من مدينة مرتيل والمضيق والفيندق. وبالإضافة إلى محاضر جلسات هذه الجماعات،

- المخطط الجماعي للتنمية لمدينة الفيندق (2010-2016).

- المخطط الجماعي للتنمية لمدينة المضيق (2011-2016).

- المخطط الجماعي للتنمية لمدينة مرتيل (2011-2016).

- برنامج عمل جماعة المضيق (2018-2023).

- برنامج عمل جماعة الفيندق (2017-2021).

- برنامج عمل جماعة مرتيل (2017-2022).

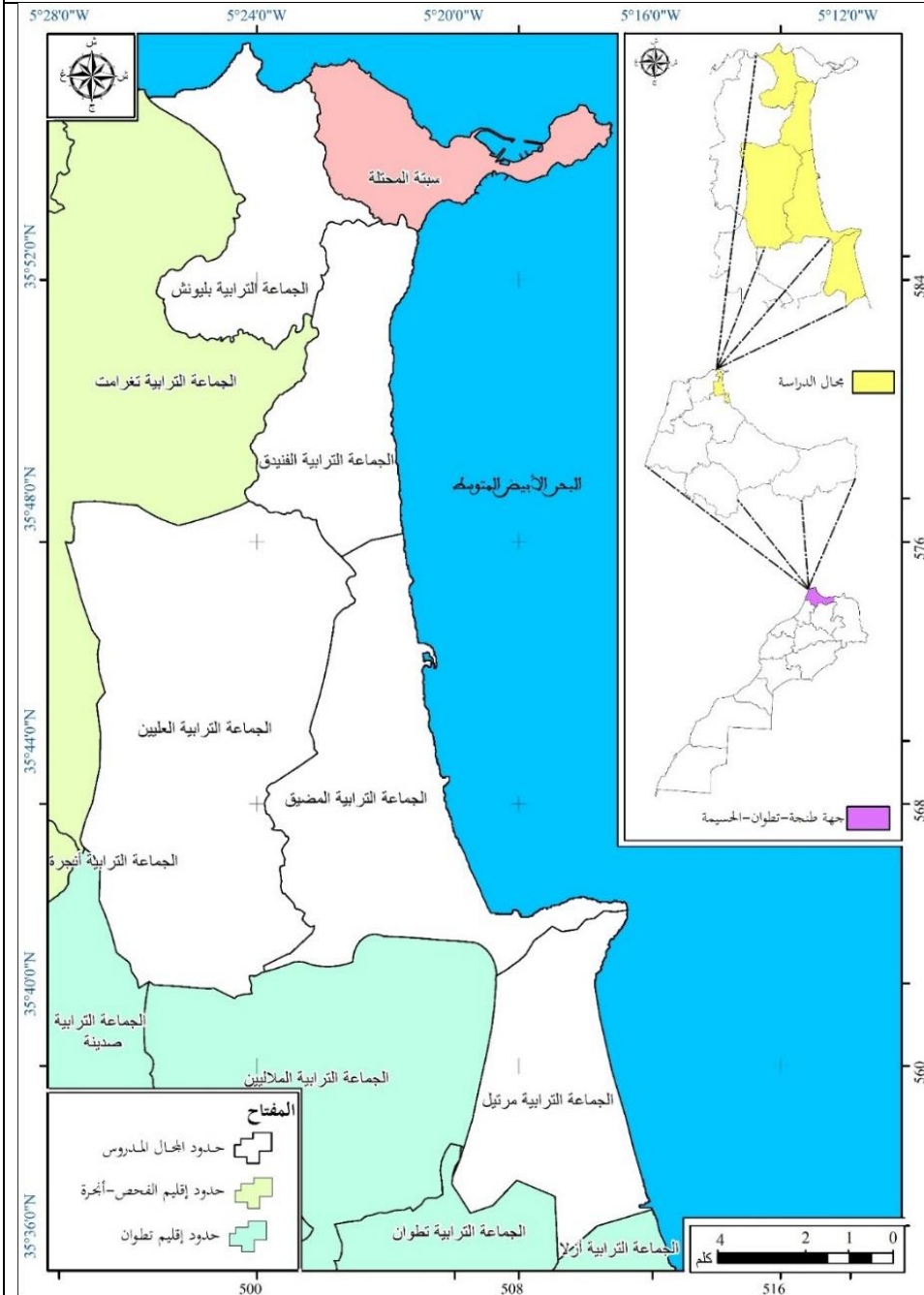
2. النقل الحضري العمومي بعمالة المضيق-الفيندق

1.2 عمالة المضيق-الفيندق: دينامية مجالية متواصلة لم تواكبها بنفس الحجم البنيات التحتية والمرافق العمومية الأساسية:

تعتبر البنيات التحتية والتجهيزات الأساسية وأيضا المرافق العمومية بمختلف أصنافها، أحد المحاور الأساسية في أي سياسة تنموية، ترمي إلى النهوض بالأوضاع الاقتصادية، الاجتماعية، الثقافية والبيئية. لذلك نجد أنها تعطى لها الأولوية في الحديث عن أي مجال سواء كان حضري أو قروي، إذ لا يمكن الحديث عنه في غياب الشبكة الطريقية التي تعتبر عصب الحياة في هذا المجال. كما تعتبر شبكة الماء الصالح للشرب والشبكة الكهربائية والصرف الصحي من بين الضروريات التي لا بد منها من أجل ضمان السير العادي لهذا المجال وضمان العيش في ظروف ملائمة لسكانته. ولكن هذا لوحده لا يكفي في غياب المرافق العمومية الأساسية التي تضمن تلبية حاجات الساكنة، خاصة في مجال يعرف تطورات مجالية، ديمغرافية، ثقافية واجتماعية عديدة، تحتاج معها إلى وسائل وآليات للضبط والتنظيم.

يلاحظ من خلال تتبعنا لمجال الدراسة الذي يقع في الشمال الغربي للمملكة المغربية وينتمي إداريا لجهة طنجة-تطوان-الحسيمة (الخريطة رقم: 01) أن الدينامية المجالية التي يشهدها هذا المجال لم تواكبها بنفس الحجم التدخلات التنموية التي كانت في غالب الأحيان تتسم بانتقائية جد واضحة، حيث اقتصر على بعض أجزاء حواضر عمالة المضيق-الفيندق، في تغييب واضح لباقي أجزاء المجال، ونتيجة لذلك، ازدادت حدة الفوارق المجالية على مستوى التنمية، رافقتها العديد من المشاكل الحضرية العويصة منها نقص في التجهيزات الأساسية، والمرافق العمومية، منها مرفق النقل الحضري.

الخريطة رقم 1: توطين مجال الدراسة ضمن المغرب وجهة طنجة-تطوان-الحسيمة



- المصدر: عمل شخصي اعتمادا على خريطة التقسيم الإداري الحالي لجهة طنجة-تطوان-الحسيمة، وأيضا التقسيم الجهوي للمغرب لسنة 2015.

2.2. النقل بواسطة الحافلات: من عقود الامتياز إلى التدبير المفوض

لا يختلف اثنان، على الأهمية والدور الذي يلعبه النقل بواسطة الحافلات في الحياة اليومية للمواطنين، لا سيما في ظل ارتفاع تسعيرة باقي وسائل النقل الأخرى مثل سيارات الأجرة، التي لا تكون في غالب الأحيان في متناول مجموعة من الفئات ذات الدخل المحدود، مما يجعل من هذه الوسيلة (أي الحافلات) الأكثر استعمالا لدى العديد من الساكنة بالمجال المدروس. وفي هذا الإطار، استفاد هذا المجال من ربطه بحافلات النقل العمومي منذ سنة 2002، -قبل تفويض هذا المرفق لشركة فيتاليس سنة 2012- التي كانت تسهر عليها في إطار عقود الامتياز شركة حافلات تطوان (حمادي) هذه الأخيرة، اشتغلت في الخططين الرابطين بين تطوان والمضيق والفيندق، أما الخط الرابط بين تطوان ومرتيل والمضيق فقد كانت تشتغل به شركة حافلات AMA (الس دراوي).

وقد شكلت عقود الامتياز* بالنسبة للعديد من المدن المغربية وسيلة مهمة لتغطية العجز الحاصل على مستوى توفير النقل الحضري، وهو ما يتضح من خلال عدد المدن التي تبنت هذا الأسلوب في التدبير بين سنتي 2008 و2009، حيث وصل عددها إلى 34 مدينة، منها مدينة تطوان والجماعات المجاورة لها التي وجدت بها خلال نفس الفترة ثمان شركات تضم ما يناهز 145 حافلة تغطي نحو 45 خطا، وهي أرقام تقترب مما هو مسجل على مستوى بعض المدن الكبرى كالرباط-سلا، التي أنيطت بها مهمة النقل الحضري أيضا إلى ثمان شركات بأسطول حافلات قدر بحوالي 426 حافلة اشتغلت على 59 خطا، في حين نجد مدن أخرى سجلت تراجعاً في عدد الشركات والخطوط ومن تم أسطول الحافلات، كالدار البيضاء التي كانت بها سنة 2008 نحو ست شركات تقوم بمهمة النقل الحضري لتراجع سنة 2009 إلى ثلاث شركات وهو ما أثر على عدد الخطوط التي انتقلت من 47 خطا إلى 21 خطا ومن 325 حافلة إلى 187 حافلة، بينما هناك مدن عملت بها شركة خاصة واحدة، قامت بتوفير النقل الحضري بواسطة عدد مهم من الحافلات، كمدينة طنجة على سبيل المثال، التي توفرت سنة 2009 على شركة واحدة شملت خدماتها 17 خطا بالاستعانة بـ 68 حافلة (الجدول رقم: 01).

* الامتياز هو وسيلة مهمة من أجل إبرام شراكة بين الدولة أو الجماعات الترابية والقطاع الخاص، إذ يساهم هذا الأخير في التخفيف من أعباء الجماعة فيما يتعلق بالخدمات المقدمة للساكنة المحلية، وذلك بواسطة أمواله وعماله وتحت مسؤوليته.

الجدول رقم 1: الشركات ذات الامتياز للنقل الحضري سنتي 2008 و2009 بالمغرب

أسطول الحافلات				عدد الخطوط		عدد الشركات		المدن	
الحالي		المرخص		2009	2008	2009	2008		
2009	2008	2009	2008						
187	325	184	418	21	47	3	6	الدار البيضاء	1
-	426	-	348	-	59	-	8	الرباط-سلا	2
194	72	163	106	40	24	2	2	مراكش	3
73	73	80	80	28	28	1	1	مكناس	4
89	89	98	98	22	22	1	1	القنيطرة	5
43	43	49	49	6	6	1	1	الجديدة	6
6	6	12	12	4	4	1	1	القصر الكبير	7
51	56	52	56	39	32	2	3	بني ملال	8
68	75	120	120	17	17	1	1	طنجة	9
30	96	36	102	5	15	1	2	أكادير	10
145	145	179	179	45	45	8	8	تطوان	11
37	60	14	14	6	6	1	1	الجوز	12
13	13	16	16	7	7	1	1	الصويرة	13
18	18	24	24	6	6	1	1	سطات	14
6	6	6	6	3	3	2	2	الحسيمة	15
4	7	7	9	3	3	1	1	جرادة	16
4	4	4	4	4	4	1	1	خنيفرة	17
32	32	34	34	9	9	1	1	العرراش	18
10	18	9	22	4	8	2	2	ورزازات	19
104	100	126	126	26	26	2	2	وجدة	20
21	21	12	12	7	7	1	1	تازة	21
7	7	11	11	4	4	1	1	كرسييف	22
25	32	41	58	9	8	1	1	بركان	23
41	29	58	44	26	25	2	2	تزنيت	24
35	15	47	27	21	21	1	1	كلميم	25
15	15	30	30	5	5	1	1	برشيد	26
1	1	2	2	1	1	1	1	شيشاوة	27
19	19	24	24	8	8	1	1	تارودانت	28
3	3	3	3	3	3	1	1	أصيلا	29

التدبير المفوض لمرفق النقل الحضري بعمالة المضيق-الفنيدق (المغرب)

1	1	4	3	3	3	1	1	شفشاون	30
35	13	13	21	5	5	2	2	الناظور	31
3	3	8	8	1	1	1	1	طاطا	32
-	12	-	12	-	4	-	1	وزان	33
5	10	12	12	3	3	1	1	تاوانات	34

- المصدر: المملكة المغربية (2011)، وزارة الداخلية، المديرية العامة للجماعات المحلية، "الجماعات المحلية في أرقام"، ص 106.

وهكذا، نجد أن مدينة تطوان ومعها الجماعات الترابية موضوع الدراسة، شرعت منذ سنة 2002 في منح عقود الامتياز لتدبير مرفق النقل الحضري بواسطة ثمان شركات (AMA وتطوان والمغرب العربي ودارسة وغرغيز والطاهرة والمدينة ثم ورثة محمد علي)، غطت كما أشرنا سالفا 45 خطا داخل وخارج المدار الحضري لمدينة تطوان وذلك بالاستعانة بـ 145 حافلة، لمدة عشر سنوات التي انتهت مع حلول سنة 2012، ونظرا لعدة اعتبارات منها تمهالك أسطول الحافلات وعدم التزام الشركات بتجديد أسطولها المتهالك الذي انعكس على جودة الخدمات المقدمة، كل هذا وغيره، دفع بالجماعة الحضرية لمدينة تطوان والسلطة الوصية إلى تفويض تدبير هذا القطاع لشركة City BUS "فيتاليس"، وهو نفس المنحى الذي اتخذته مجموعة من المدن المغربية بعد تجربة الوكالات المستقلة وعقود الامتياز (الجدول رقم 02).

الجدول رقم 2: شركات التدبير المفوض للنقل الحضري سنتي 2014 و2015 بالمغرب

اسم الشركة	عدد الخطوط		الأسطول الحالي		المدن	
	2015	2014	2015	2014		
M'dina Bus	70	70	635	635	الدار البيضاء	1
STAREO	58	58	350	350	الرباط	2
KARAMA BUS	29	29	178	178	القنيطرة	3
ALSA CITY	37	37	204	204	أكادير	4
KARAMA BUS	12	12	35	35	خنيفرة	5
City BUS	51	51	246	246	فاس	6
Lux Transport	5	5	44	44	بنسليمان	7
KARAMA BUS	12	12	36	36	بني ملال	8
Foughal BUS	6	6	21	21	كرسيف	9
Lux Transport	6	6	16	16	الرشيدية	10
ALSA CITY	43	43	118	118	طنجة	11
City BUS	38	38	90	90	تطوان	12
Lux Transport	4	4	18	18	ورزازات	13
Lux Transport	16	16	40	40	تزنيت	14
KARAMA BUS	14	14	50	50	تارودانت	15
Equinox	17	17	43	43	الجديدة	16
Rimal Bus	4	4	6	6	تاويرت	17
Foughal BUS	4	4	6	6	السعيدية	18
KARAMA BUS	15	15	37	37	العيون	19
ALSA CITY	6	-	40	-	خريبكة	20

- المصدر: المملكة المغربية (2015)، وزارة الداخلية، المديرية العامة للجماعات المحلية، "اللامركزية في أرقام"، ص 24.

في نفس السياق، فإن تتبع مسار تجربة عقود الامتياز ومقارنتها بتجربة التدبير المفوض، يبين من جهة ارتفاع عدد الخطوط ومعها أسطول الحافلات بعد عملية التفويض، ونخص بالذكر هنا على سبيل المثال، مدينة الدار البيضاء التي لم يكن يتجاوز أسطول حافلاتها سنة 2009 187 حافلة، لكن وبعد تفويض تدبير هذا القطاع لشركة M'dina Bus، ارتفع عدد الحافلات إلى ما يربو عن 635 حافلة سنة 2015 أي بزيادة 448 حافلة. وإذا كانت هذه هي القاعدة في تجربة التدبير المفوض بتحسين مستوى القطاع، فإن مدينة تطوان شكلت استثناءً في هذه القاعدة، حيث شهدت تراجعاً في أسطولها بعد تفويض تدبير مرفق النقل الحضري لشركة City Bus "فيتاليس" وذلك بالمقارنة مع

حصيلة تجربة عقود الامتياز، فإذا كان عدد الحافلات سنة 2009 وصل إلى 145 حافلة، فإن هذا العدد سيتراجع سنة 2015 إلى 90 حافلة أي بنسبة تراجع 38%.

يبين هذا التراجع، أن انطلاقة عملية التدبير المفوض بمدينة تطوان والجماعات المجاورة لها لم تكن تركز على تصور شامل وجرى دقيق لحاجات الساكنة لهذا المرفق عبر مختلف الأحياء والجماعات المعنية بهذه الخدمة، والتي صادقت مجالسها الجماعية على تفويض رئيس المجلس الحضري لتطوان توقيع الاتفاقية ودفتر التحملات للاستفادة من خدمات النقل الحضري، وهنا يكمن مربط الفرس بعدم اشراك الجماعات المعنية بهذه الخدمة في تحديد حاجاتها من النقل وتضمينها بدفتر التحملات لتكون شريكا في الاتفاقية.

هذا الأمر أثار نقاشا حادا داخل المجالس الجماعية موضوع الدراسة التي اتجهت صوب رفض هذه الاتفاقية من لدن بعض أعضاء المجلس الجماعي للمضيق، وهو ما أورده أحد المستشارين في تدخله حيث قال: "هذه الشراكة، نرحب بها ونثمنها ونبارك لها، إلا أنه مع الأسف الشديد عند صياغة هذه الاتفاقية ووضع القوانين المنظمة لها تم إقصاء الإخوة في بلدية المضيق، وهذا شيء غير مسؤول وغير مقبول لأن منطق الشراكة يقتضي حضور جميع الشركاء من البداية إلى النهاية لكي يدلي كل شريك بدلوه ويدافع عن منطقتة تفاديا للمشاكل التي يمكن أن تقع مستقبلا، وهذا وارد لأن طبيعة التدبير المفوض جد معقدة. وفي الحقيقة هذا الإقصاء المتعمد جعلني أفكر في التصويت ضد هذه النقطة لولا مصلحة الساكنة المتعطشة إلى التغيير وإلى العيش الكريم. أرجو مستقبلا أن تعطى المكانة اللائقة لأعضاء المجلس وأن يشاركوا في جميع القضايا التي تهم المواطنين، وإلا سنكون مضطرين إلى اتخاذ قرارات مناسبة، وشكرا." (المملكة المغربية، 2012، وزارة الداخلية، الجماعة الترابية المضيق، محضر الدورة العادية، والجلسة العلنية، النقطة الأولى، ص 14).

في الحقيقة، فإن تدخل هذا المستشار في إطار مناقشة نقطة المصادقة على تفويض رئيس المجلس الحضري لتطوان توقيع الاتفاقية ودفتر التحملات للاستفادة من خدمات النقل الحضري، يذكرنا بما أوردهنا على مستوى تفويض تدبير مرافق التطهير السائل وتوزيع الماء والكهرباء لشركة أمانديس، حيث تم تكرار نفس منهجية العمل بنفس الطريقة بعدم إشراك مجموعة من الجماعات في صياغة مشروع التدبير المفوض الذي سيرهن مستقبلها لفترة من الزمن.

كل هذا يجعلنا نستنتج، أن جل الاختصاصات الممنوحة للجماعات الترابية لتسيير مجالها الترابي، تبقى صورية وأن سلطات الوصاية هي التي تتحكم في تسيير دواليب الشأن المحلي، يتأكد هذا الأمر أساسا بعدم تمكين أعضاء مجلس جماعة المضيق على سبيل المثال، من الاطلاع على أهم وثيقة، يتعلق الأمر بدفتر التحملات، وهو ما عبر عنه بصريح العبارة أحد الأعضاء الذي أكد على ضرورة "تزويد الجماعة بكناش التحملات المتعلق بالتدبير المفوض موضوع هذه النقطة لمعرفة ما لنا وما علينا وللاعتقاد عليه في حالة ما تم اللجوء إلى المحاكم بشأن بعض الاختلالات المحتمل حدوثها من طرف الشركة في إطار التدبير المفوض. كما أتساءل عن سبب عدم تزويد السادة الأعضاء بنسخ لكاناش التحملات بحيث إنّ الاتفاقية غير كافية. وألفت الانتباه إلى أنه من غير المعقول مناقشة هذه النقطة في حين أن الصفقة المرتبطة بالمشروع قد أبرمت بين الشركة والجماعة الحضرية لتطوان." (المملكة المغربية، 2012، وزارة الداخلية، الجماعة الترابية المضيق، محضر الدورة العادية، والجلسة العلنية، النقطة الأولى، ص 15-17).

ومن نتائج عدم اشراك الجماعات الترابية موضوع الدراسة وباقي الجماعات، في المساهمة في صياغة دفتر التحملات، هو عدم التزام الشركة المفوض لها تدبير هذا المرفق بمجموعة من النقط، فبعد مصادقة "المجلس البلدي للمضيق على كناناش التحملات الخاص بالتدبير المفوض لمرفق النقل الحضري، هذا الكناناش الذي التزمت الشركة خلاله بتوفير عدة خدمات بقطاع النقل الحضري، إلا أنه وللأسف فرغم تحقيق مجموعة مهمة من هذه الخدمات فإن بلدية المضيق لم تستفد سوى من الخط رقم 35 الذي ينطلق من شارع الريف الرمانة بتطوان في اتجاه مدينة الفنيدق، ومن الخط رقم 34 بين تطوان والمضيق، بحيث لم يتم تفعيل الخط الرابط بين المضيق ومرتيل رقم 31 وكذا الخط الرابط بين المضيق والفنيدق بالإضافة إلى عدم التزام الشركة بمواقيت الرحلات، وعليه فإنه يتعين على بلدية تطوان باعتبارها طرفا مفوضا أن تفرض غرامات على الشركة لعدم التزامها ببنود الاتفاقية، وفي هذا السياق يجب العمل على التعجيل بتفعيل خطي رقم 31 و33." (المملكة المغربية، 2013، وزارة الداخلية، الجماعة الترابية المضيق، محضر الدورة العادية، والجلسة العلنية، النقطة الأولى، ص 7).

الجدول رقم 3: تطور عدد حافلات النقل العمومي لشركة فيتاليس (فترة: 2013-2017)

السنوات	مرتيل (الخط 36)	المضيق (الخط 34)	الفيندق (الخط 35)
2013	10	4	12
2014	11	5	15
2015	11	5	15
2016	11	6	15
2017	13	6	17

- المصدر: مقابلة شخصية بتاريخ 07 ماي 2018، مع السيد (محمد الخلوفي)، رئيس لجنة تتبع تدبير حافلات النقل العمومي في تطوان، المغرب.

ومن جهة أخرى، فإن عدد حافلات النقل العمومي بمدن مرتيل والمضيق والفيندق، شهد تطورا لا بأس به، حيث انتقل أسطول الحافلات بهذه المدن من 26 حافلة سنة 2013 (مرتيل بعشر حافلات، المضيق بأربع حافلات، والفيندق باثني عشر حافلة)، إلى 31 حافلة سنة 2015، ليرتفع بعد ذلك هذا العدد إلى حدود 36 حافلة سنة 2017، تتوزع بين الفيندق بـ 17 حافلة ومرتيل بـ 13 حافلة ثم المضيق بـ 6 حافلات، وتجدر الإشارة هنا أن الخط رقم 34 الرابط بين تطوان والمضيق نسجل حضوره فقط في فصل الصيف ويغيب في باقي فصول السنة (الجدول رقم: 03).

عموما، ورغم التطور الذي شهده أسطول حافلات النقل العمومي التابعة لشركة فيتاليس، إلا أنه ومع مرور سبع سنوات من عقد التدبير المفوض، طفت إلى السطح جملة من المشاكل أثرت على جودة الخدمات المقدمة، منها الأعطاب المتكررة للحافلات (الصورتان رقم: 01 و02)، التي تتسبب في كثير من الأحيان في تعطيل مصالح الساكنة، هذا فضلا عن الاكتظاظ الذي تشهده معظم الرحلات خاصة تلك التي تربط بين مدينة تطوان ومرتيل والمضيق والفيندق، حيث تتجاوز هذه الحافلات العدد المسموح به من الركاب، إلى جانب اقدام الشركة على مجموعة من الإجراءات هي في الأصل غير متضمنة في دفتر التحملات، كوضع الحواجز في الحافلات للحيلولة دون تسرب الأشخاص الذين لا يتوفرون على تذكرة الرحلة، وهو إجراء أثار سخطا عارما خاصة في صفوف ذوي الاحتياجات الخاصة معتبرين هذه الخطوة بمثابة اقصاءهم من الاستفادة من خدمة النقل عبر الحافلات (الصورتان رقم: 03 و04).

الصورتان رقم 1 و2: الأعطاب المتكررة لحافلات النقل العمومي التابعة لشركة فيتاليس

1



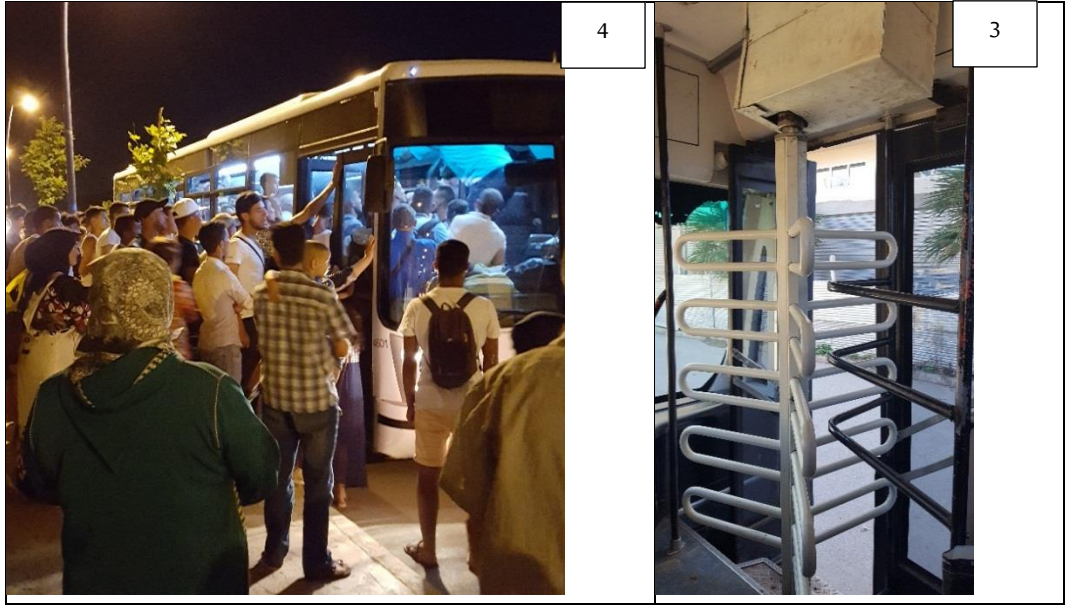
توضح الصورتان حالة من بين حالات الأعطاب المتكررة التي باتت تطبع خدمات النقل العمومي بواسطة حافلات شركة فيتاليس، الشيء الذي يتسبب في تعطيل مصالح الساكنة.

الصورتان بعدسة الطالب الباحث للحافلة رقم 35 بالقرب من مرجان، بتاريخ 5 أبريل 2017.

2



الصورتان رقم 3 و4: وضع حواجز في حافلات النقل العمومي التابعة لشركة فيتاليس



تجسد الصورة الأولى الحواجز التي تم وضعها في جميع حافلات شركة فيتاليس، والتي ستراجع عنها فيما بعد الشركة بسبب غضب ساكنة مدينة تطوان، التي خاضت عدة وقفات تنديدية. وهي حواجز لا توجد في بنود الاتفاقية الموقعة بين المجلس الحضري لتطوان والشركة. بينما توضح الصورة الثانية حالة الاكتظاظ التي تشهدها حافلات رقم 35 أثناء مرورها بمحطة الوقوف بمدينة المضيق في اتجاه تطوان. الصورتان بعدسة الطالب الباحث، الصورة رقم 03 بتاريخ 1 يناير 2018، الصورة رقم 04 بتاريخ 9 يناير 2017.

3.2 النقل بواسطة سيارات الأجرة

يلعب النقل بواسطة سيارات الأجرة* دورا تكميليا وأساسيا في دينامية حركة النقل الحضري بعمالة المضيق-الفيندق، وهو ما يتبين من خلال عدد سيارات الأجرة، التي وصلت سنة 2018 إلى 980 سيارة منها 834 سيارة أجرة من الحجم الكبير و146 سيارة أجرة من الحجم الصغير، تحتل فيها مدينة الفيندق على النصيب الأوفر بأزيد من 51% من مجموع عدد السيارات، وتأتي في المرتبة الثانية

* تجدر الإشارة، إلى أن دور الجماعة الترابية في تدبير هذا الصنف من وسائل النقل يقتصر فقط على إعداد مخطط السير والجولان وتشوير الطرق العمومية ووقوف العربات لتنظيم النقل الحضري والمحافظة على سلامة المرور بها.

مدينة المضيق بـ 276 سيارة ومرتيل بـ 132، بليونش 41، العليين 25 سيارة، ثم ريسينكا بثلاث سيارات أجرة من الصنف الأول (الجدول رقم: 04).

في نفس الاتجاه، فإن ارتفاع عدد سيارات الأجرة الكبيرة بمدينة الفينديق، يجد ترجمته في عدد الخطوط التي تربط هذه المدينة بالمدن والجماعات المجاورة لها، يتعلق الأمر بأربع جماعات حضرية وقروية، ثم خطان داخل المدينة في اتجاه حي رأس اللوطا وباب سبتة. ومن خلال معاينة معدل عدد سيارات الأجرة الكبيرة المشغلة يوميا في كل محطة بمدينة الفينديق وأيضا عدد رحلاتها في اليوم، اتضح لنا أن الخط الرابط بين مدينتي الفينديق وتطوان يصل عدد الرحلات به يوميا إلى ما يقارب 100 رحلة عبر 30 سيارة وهو عدد يبرز حجم الترابط القائم بين المدينتين، يليه من حيث الأهمية خط قصر الصغير بنحو 80 رحلة، ثم خط المضيق بـ 64 رحلة وباقي الخطوط تتراوح عدد الرحلات بها بين 17 و40 رحلة في اليوم وتختلف من حيث عدد السيارات الموظفة في كل محطة (الجدول رقم: 05).

الجدول رقم 4: عدد سيارات الأجرة الكبيرة والصغيرة بعمالة المضيق-الفينديق حسب 2018

المجموع	سيارات الأجرة الصغيرة	سيارات الأجرة الكبيرة	
132	32	100	مرتيل
276	56	220	المضيق
3	0	3	ريسينكا
25	0	25	العليين
503	58	445	الفينديق
41	0	41	بليونش
980	146	834	المجموع

-المصدر: المملكة المغربية (2018)، وزارة الداخلية، عمالة المضيق-الفينديق، قسم الشؤون الاقتصادية والاجتماعية.

الجدول رقم 5: معدل عدد سيارات الأجرة الكبيرة المشغلة يوميا في كل محطة بالجماعة

الترابية الفينديق حسب 2018

عدد الرحلات في اليوم	معدل عدد السيارات	الخط
100	30	من الفيندق إلى تطوان
17	10	من الفيندق إلى مرتيل
64	16	من الفيندق إلى المضيق
20	60	من الفيندق إلى طنجة
36-40	24	من الفيندق إلى بليونش
100	17	من الفيندق إلى رأس اللوطا
20	10	من الفيندق إلى العليين
80	38-40	من الفيندق إلى القصر الصغير
20-25	8	من الفيندق إلى تغرامت

-المصدر: تحقيق ميداني شخصي بتاريخ 26 يناير 2018، بمحطات وقوف سيارات الأجرة بمدينة الفيندق، المغرب.

وتنطلق أربعة خطوط في اتجاه العليين المضيق ومرتيل وتطوان بالقرب من المحطة الطريقية لنقل المسافرين، وخطين من حي الباطيو (قرب الصيدلية) في اتجاه تغرامت والقصر الصغير، وينطلق خطين من الواجهة الخلفية لسوق المسيرة في اتجاه بليونش ومدينة طنجة، وخط رأس اللوطا الملعب السابق، وخط حي كنديسة بالقرب من المدرسة الابتدائية عقبة بن نافع، ثم خط الفيندق باب سبتة ينطلق من فندق الأندلس (طريق سبتة).

وعلى مستوى مدينة المضيق فيصل عدد خطوط سيارات الأجرة الكبيرة بها حسب سنة 2018، إلى خمسة خطوط تربط المدينة بتطوان عبر 50 سيارة، والفيندق ومرتيل بـ 30 و31 سيارة على التوالي، في حين لا يتجاوز عدد سيارات الأجرة التي تربط المضيق بمدينة طنجة ست سيارات، بينما على مستوى داخل الجماعة فنجد خط وحيد ينطلق من شارع موسى بن نصير في اتجاه حي بوزغلال (الجدول رقم: 06).

الجدول رقم 6: معدل عدد سيارات الأجرة الكبيرة المشتغلة يوميا في كل محطة بالجماعة

الترابية المضيق حسب 2018

معدل عدد السيارات	الخط
50	من المضيق إلى تطوان
31	من المضيق إلى مرتيل
30	من المضيق إلى الفنيدق
06	من المضيق إلى طنجة
22	من المضيق إلى حي بوزغلال

-المصدر: تحقيق ميداني شخصي بتاريخ 24 يناير 2018، بمحطات وقوف سيارات الأجرة بمدينة المضيق، المغرب.

وبالنسبة لمدينة مرتيل، فهي تتوفر فقط على ثلاثة خطوط تربط مرتيل بتطوان والمضيق والفينيدق، مع تسجيل هيمنة الخط الأول الرابط بين مرتيل وتطوان الذي تتراوح به عدد السيارات حسب وسطاء سيارات الأجرة الموجودين بمحطات شارع ميرامار ما بين 200 و400 سيارة ويقل هذا العدد في خط الفنيدق إلى ما بين 20 و30 سيارة.

الجدول رقم 7: معدل عدد سيارات الأجرة الكبيرة المشغلة يوميا في كل محطة بالجماعة

الترابية مرتيل حسب 2018

معدل عدد السيارات	الخط
ما بين 200 إلى 400	من مرتيل إلى تطوان
ما بين 100 إلى 120	من مرتيل إلى المضيق
ما بين 20 إلى 30	من مرتيل إلى الفنيدق

- المصدر: تحقيق ميداني شخصي بتاريخ 22 مارس 2018، بمحطات وقوف سيارات الأجرة بمدينة مرتيل، المغرب.

نستشف انطلاقا مما سبق، أن خدمة سيارات الأجرة من الصنف الكبير تغطي فقط الخطوط الخارجية أما الداخلية منها التي تربط مركز المدينة بأحياء الجماعة تغيب بشكل كبير على مستوى مدن مرتيل والمضيق والفينيدق، ما عدا خط حي رأس اللوطا وباب سبتة وحي كنديسة بالفينيدق وحي بوزغلال بالمضيق، وفي ظل غياب مثل هذه الخطوط تستعين الساكنة بخدمات سيارات الأجرة الصغيرة في بعض الأحيان وفي كثير من الأوقات بالنقل المزدوج وهي مسألة لا تقتصر فقط على المجال القروي (جماعتي العليين وبلبونش)، بل أيضا حتى بالمجال الحضري، فعلى سبيل المثال تستعين ساكنة حي حيضرة بمدينة الفنيدق في تنقلاتها أساسا على النقل المزدوج.

ورغم كل ما توفره وسائل النقل سواء عبر الحافلات أو عبر سيارات الأجرة فإن مشكل النقل الحضري يظل قائما خاصة في فصل الصيف، حيث تستقبل المدن الساحلية لعمالة المضيق-الفيندق، أعدادا كبيرة من السياح يجعل من مسألة النقل جد صعبة، وهو ما توضحه بشكل جلي الصورتان رقم 05 و06. ناهيك عن الفوضى التي تطبع مرفق النقل الحضري خاصة على مستوى سيارات الأجرة الكبيرة الرابطة بين المجال المدروس ومدينة تطوان، حيث يعيش هذا القطاع كل فصل صيف مشكلة حقيقية، تتجلى معالمها أساسا في إقدام عدد كبير من سائقي سيارات الأجرة، بفرض زيادات على المواطنين ورفض نقلهم إلى الوجهات التي يرغبون فيها.

الصورتان رقم 5 و6: أزمة وسائل النقل بمدينة المضيق في فصل الصيف



توضح الصورتان غياب وسائل النقل سواء عبر سيارات الأجرة الكبيرة (الصورة رقم 05)، أو عبر حافلات النقل العمومي فيتاليس (الصورة رقم 06). الصورتان بعدسة الطالب الباحث، بتاريخ 9 يوليوز 2017.

4. خاتمة:

تأسيساً على ما سبق، اتضح لنا أن تطور تدبير المرافق العمومية مر عبر مجموعة من المراحل تبعا للتحويلات التي فرضتها الديناميات المجالية خاصة بالجماعات الترابية الحضرية، هذه الديناميات التي مست جميع الجوانب دفعت الدولة إلى التفكير في بلورة آليات تديرية لتسيير بعض المرافق العمومية المحلية، خاصة تلك التي لها ارتباط وطيد باختصاصات الجماعات الترابية، باعتبارها المسؤول الأول عن كل ما يرتبط بالشأن المحلي. فكانت البداية على مستوى مجال الدراسة بأسلوب الوكالة الجماعية المستقلة كطريقة لتدبير المرافق العمومية، إلا أن مجموعة من الإكراهات حالت دون استمرار العمل بهذه الوكالة في تدبير المرافق العمومية المحلية. وذلك في ظل التزايد الديمغرافي والتوسع العمراني السريع الذي شهدته الجماعات المكونة لمجال الدراسة، خاصة منها الحضرية التي اتسعت رقعة مجالها وظلت استفادتها من المرافق العمومية شبه منعدمة، الأمر الذي دفع بالجماعات الترابية تحت إشراف سلطة الوصاية إلى منح صلاحية تدبير مرافقها للخواص، في إطار ما يعرف بالتدبير المفوض، كمحاولة لتصحيح معضلة تسيير هذه المرافق في أفق الاستجابة لجميع انتظارات الساكنة.

فقد حظي مرفق النقل الحضري الذي قمنا بدراسته بعد عملية التفويض بحواضر عمالة المضيق-الفيندق على وجه التحديد، باهتمام كبير خلال السنوات الأخيرة، ترجم ذلك في برمجة العديد من المشاريع ذات الأولوية والتي ساهمت في التخفيف من حدة المشاكل المطروحة، لكنها لم تأخذ بعين الاعتبار جميع مكوّنات المجال.

في نفس الاتجاه، عرف تدبير هذا القطاع، تحولات مهمة، فبعدما كانت الوكالات المستقلة هي التي تقوم بتديره، فإنه مع توالي السنين أصبحت هذه المسألة تطرح العديد من الصعوبات، ارتبطت بشكل كبير بتطور وتيرة النمو السكاني والتوسع المجالي الذي شهدته حواضر عمالة المضيق-الفيندق، الشيء الذي أدى إلى ازدياد متطلبات الساكنة ومعها ازدادت أعباء المصالح الجماعية، التي وقفت عاجزة عن مسيرة الانتظارات الراهنة وعدم قدرتها على الاستمرار في تدبير مثل هذه المرافق بسبب تواضع ومحدودية إمكانياتها المالية والبشرية واللوجستيكية. وهو ما دفع بتحويل تدبير هذا المرفق إلى التدبير المفوض.

5. قائمة المراجع:

- المملكة المغربية (2018). وزارة الداخلية، عمالة المضيق-الفيندق، قسم الشؤون الاقتصادية والاجتماعية.
- المملكة المغربية (2015). وزارة الداخلية، المديرية العامة للجماعات المحلية، "اللامركزية في أرقام".
- المملكة المغربية (2013). وزارة الداخلية، الجماعة الترابية المضيق، محضر الدورة الاستثنائية، والجلسة العلنية، بتاريخ 17 شتنبر 2013، نقطة فريدة: "مشروع اتفاقية الشراكة بين جماعة تطوان وجماعة المضيق والشركة المفوض لها بشأن تمديد خدمات المرفق العمومي للنقل الحضري بواسطة الحافلات إلى جماعة المضيق".
- المملكة المغربية (2012). وزارة الداخلية، الجماعة الترابية المضيق، محضر الدورة العادية، والجلسة العلنية، بتاريخ 17 يوليوز 2012، النقطة الأولى: "المصادقة على تفويض رئيس المجلس الحضري لتطوان توقيع الاتفاقية ودفتر التحملات للاستفادة من خدمات النقل الحضري".
- المملكة المغربية (2011). وزارة الداخلية، المديرية العامة للجماعات المحلية، "الجماعات المحلية في أرقام".
- بنمير، المهدي. (2005). المدينة بالمغرب أي تدبير للتنمية الحضرية. سلسلة اللامركزية والجماعات المحلية، دار وليلي للطباعة والنشر، مراكش، المغرب.
- بنمير، المهدي. (1995). الجماعات المحلية بالمغرب ومسألة التنمية المحلية، سلسلة اللامركزية والجماعات المحلية، المطبعة والوراقة الوطنية، مراكش، المغرب.
- خلوق، جمال. (2009). التدبير الترابي بالمغرب واقع الحال ومطلب التنمية، منشورات مكتبة الرشد-سطات، الرباط، المغرب.
- بوجيدة، محمد. (2008). تداخل اختصاصات الدولة والجماعات المحلية بين القانون والممارسة العملية، منشورات المجلة المغربية للإدارة المحلية والتنمية، عدد رقم 78، الدار البيضاء، المغرب.
- حداد، عبد الله. (1997). المرافق العمومية دراسة نظرية وتطبيقية، منشورات عكاظ، الرباط، المغرب.
- أزريز، الحسين. (2016). الجماعات المحلية والتنمية المجالية، الجماعة الحضرية لمدينة مكناس نموذجا، أطروحة دكتوراه الدولة في الجغرافية، كلية الآداب والعلوم الإنسانية، جامعة مولاي إسماعيل، مكناس، المغرب.
- الشيخي، نور الدين. (2005). دراسة جغرافية للمجموعة الحضرية التطوانية، أطروحة دكتوراه الدولة في الجغرافية، كلية الآداب والعلوم الإنسانية، جامعة محمد الخامس-أكادال، الرباط، المغرب.
- أمداعي، محمد. (2002). التحولات المجالية ودور المؤسسة الجماعية في تدبير المجال: حالة ضاحية مدينة الدار البيضاء، أطروحة دكتوراه الدولة في الجغرافية، كلية الآداب والعلوم الإنسانية، جامعة القاضي عياض، مراكش، المغرب.
- حمر الراس، سناء. (2016). التدبير المالي بين إكراهات الواقع ومتطلبات الحكامة، أطروحة لنيل الدكتوراه في القانون العام والعلوم السياسية، كلية العلوم القانونية والاقتصادية والاجتماعية، جامعة محمد الخامس، الرباط، المغرب.
- شابو، محمد. (2017). اختصاص الجماعات الترابية في إنشاء وتدبير المرافق العمومية المحلية بين الحدود القانونية والواقعية والآفاق المستقبلية، أطروحة لنيل الدكتوراه في القانون العام، كلية العلوم القانونية والاقتصادية والاجتماعية، جامعة عبد المالك السعدي، طنجة، المغرب.
- مقابلة شخصية بتاريخ 07 ماي 2018. مع السيد (محمد الخلوفي)، رئيس لجنة تتبع تدبير حافلات النقل العمومي في تطوان، المغرب.
- تحقيق ميداني شخصي بتاريخ 26 يناير 2018. بمحطات وقوف سيارات الأجرة بمدينة الفيندق، المغرب.
- تحقيق ميداني شخصي بتاريخ 24 يناير 2018. بمحطات وقوف سيارات الأجرة بمدينة المضيق، المغرب.
- تحقيق ميداني شخصي بتاريخ 22 مارس 2018. بمحطات وقوف سيارات الأجرة بمدينة مرتيل، المغرب.

- Arabic references in English:

- Kingdom of Morocco (2018). Ministry of the Interior (Wizārat al-dākhilīyah), *M'diq-Fnideq Prefecture*, Department of Economic and Social Affairs.
- Kingdom of Morocco (2015), Ministry of Interior (Wizārat al-dākhilīyah), *General Directorate of Local Communities*, "Decentralization in Numbers."
- Kingdom of Morocco (2013). Ministry of Interior (Wizārat al-dākhilīyah), M'diq Regional Community, Exceptional Session and Plenary Session dated September 17, 2013, *Draft Partnership Agreement between the Tetouan Community, the M'diq Community and the licensed company regarding the extension of the services of the public facility for urban transport by buses to the M'diq Community*.
- Kingdom of Morocco (2012). Ministry of the Interior (Wizārat al-dākhilīyah), M'diq Territorial Community, sitting of the regular and sessions, dated July 17, 2012, first point: *Approval of the authorization of the President of the Urban Council of Tetouan to sign the agreement and the book of fees to benefit from green transportation services*.
- Kingdom of Morocco (2011). Ministry of the Interior (Wizārat al-dākhilīyah), General Directorate of Local Communities, "Local Communities in Numbers".
- Benmir, M. (2005), *The City in Morocco, Measures for Urban Development (al-Madīnah bi-al-Maghrib Ayy tadbīr lil-Tanmiyah al-ḥaḍarīyah)*, *Decentralization and Local Communities Series*. Dar Welily for Printing and Publishing. Morocco.
- Benmir, M. (1995), *Local Communities in Morocco and the Issue of Local Development (al-Jamā'āt al-Maḥallīyah bi-al-Maghrib wa-mas'alat al-tanmiyah al-Maḥallīyah)*, *Decentralization and Local Communities Series*. Al-Waraq National Press. Morocco.
- Khalouk, D. (2009), *Territorial Management in Morocco, the Reality of the Situation and the Demand for Development (al-Tadbīr al-Turābī bi-al-Maghrib wāqi' al-ḥāl wa-maṭlab al-tanmiyah)*. Al-Rashad Library Publications. Morocco.
- Boujida, M. (2008). *The Intersection of the Powers of the state and Local Groups between Law and Practical Practice (adākhul Ikhtišāṣāt al-dawlah wa-al-jamā'āt al-Maḥallīyah bayna al-qānūn wa-al-mumārasah al-'amalīyah)*. Publications of the Moroccan Journal of Local Administration and Development. Morocco.
- Haddad, A. (1997), *Public Utilities: Theoretical and Applied study (al-Marāfiq al-'Umūmīyah dirāsah Naẓarīyat wa-taṭbīqīyah)*. Okaz Publications. Morocco.
- Azriz, H. (2016), *Local Communities and Spatial Development, the Urban Community of the City of Meknes as a Model State (al-Jamā'āt al-Maḥallīyah wa-al-tanmiyah al-majālīyah, al-Jamā'ah al-ḥaḍarīyah li-madīnat Miknās namūdhajan)*, [Doctoral thesis in geography, Faculty of Arts and Human Sciences, Moulay Ismail University]. Morocco.
- Al-Sheikh, N. (2005), *A Geographical Study of the Tetouan Urban Group (Dirāsah juḡhrāfiyah lil-majmū'ah al-ḥaḍarīyah al-Tiṭwānīyah)*, [Doctorate Thesis in Geography, Faculty of Arts and Human Sciences, Mohammed V-Agdal University]. Morocco.
- Amdefadi, M. (2002), *Spatial Transformations and the Role of the Collective Institution in Managing the Space: the case of a suburb of the city of Casablanca (al-Taḥawwulāt al-majālīyah wa-dawr al-Mu'assasah al-jamā'īyah fī tadbīr al-majāl: ḥālat dāhyh Madīnat al-Dār al-Bayḍā')*. Cadi Ayyad University. Morocco
- Hmer Al rass, S. (2016), *Financial Management between the Constraints of Reality and the Requirements of Governance (al-Tadbīr al-mālī bayna ikrāhāt al-wāqi' wa-*

mutatallabāt al-ḥakāmah), [a Doctoral thesis in public law and political science, Faculty of Legal, Economic and Social Sciences, Mohammed V University]. Morocco.

Shabo, M. (2017), *The Competence of Territorial Communities in Establishing and Managing Local Public Facilities between Legal and Realistic Borders and Future Prospects (Ikhtišāṣ al-jamā'āt al-turābīyah fī inshā' wa-tadbīr al-marāfiq al-'Umūmīyah al-Maḥallīyah bayna al-ḥudūd al-qānūnīyah wa-al-wāqi'iyah wa-al-āfāq al-mustaqbalīyah)*, a thesis for a doctorate in public law, Faculty of Legal, Economic and Social Sciences, Abdelmalek Saadi University. Morocco.

Arda, I., & Zeroual, B. (May 7, 2018), *Personal interview with Mr. Mohamed Al-Khaloufi, Chairman of the Committee for Tracking the Management of Public Transport Buses in Tetouan, Morocco.*

Arda, I., & Zeroual, B. (January 26, 2018), *Personal field investigation about Taxi Stations in the city of Fnideq, Morocco.*

Arda, I., & Zeroual, B. (January 24, 2018), *Personal field investigation about Taxi stations in the city of M'diq, Morocco.*

Arda, I., & Zeroual, B. (March 22, 2018), *Personal field investigation About taxi stations in the city of Martil, Morocco.*