وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة محمد خيضر -بسكرة-

كلية الحقوق والعلوم السياسية

قسم العلوم السياسية

دور الحكـــامة في تحقيق التنمية المحلية بالمغرب 2021/2011م

أطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه الطور الثالث في العلوم السياسية

تخصص: السياسة العامة

إعداد الطالبة: رحيمة يونس

إشراف: أ.د: فوزي نور الدين

لجنـــــة المناقشة

الإســم واللقب	الدرجة العلميــة	الجامعـــة	الصفـــة
أ.د فوزي نور الدين	أستاذ التعليم العالي	جامعة بسكرة	مشرفاً ومقررا
د. بن عيسى لزهر	أستاذ محاضر-أ-	جامعة بسكرة	رئيســاً
د. زروال سهام	أستاذ محاضر-أ-	جامعة بسكرة	عضوا مناقشاً
د. لطفي دهينة	أستاذ محاضر-أ-	جامعة قسنطينة 3	عضوا مناقشاً
د. سامي بخوش	أستاذ محاضر-أ-	جامعة باتنة 1	عضوا مناقشاً

السنـــــة الجامعيـــــة:

2022-2023م/1443-1444هـ

بسم الله الرحمن الرحيم

"إن الله يَنْصر الدولة العادلة وإن كانت كافرة، ولا يَنْصر الدولة الظالمة وإن كانت مؤمنة"

ابن تيمية.

شكر وعرفان

وما كنت لأفعل لولا أن الله مكنني.

نحمدك اللهم أطيب الحمد وأوفاه، ونشكرك أصدق الشكر وأسماه، ونصلي ونسلم صلاةً وسلاماً دائمين على خاتم الأنبياء والمرسلين، سيدنا محمد وعلى آله وصحبه وسلم وبعد:

فامتثالا لقول نبينا **"صلى الله عليه وسلم"**: **"لا يشكر الله من لا يشكر الناس". رواه** البخاري

يطيب لي أن أتقدم بجزيل الشكر والعرفان والتقدير للأستاذ الدكتور الفاضل/**فوزي نور الدين** لتفضله الكريم بالإشراف على هذه الدراسة، وتكرمه بالنصح والتوجيه المستمر حتى إنجازها، فأسأل الله أن يجزيه عني خير الجزاء.

كما لا يفوتني التوجه بجزيل الشكر والامتنان للجنة المناقشة كل باسمه ومن مقامه لتفضلهم بمناقشة هذه الدراسة وإثرائها بالمفيد وتنقيحها؛ لتظهر بصورة أفضل بإذن الله.

وشكري الموصول لكل من كان محفزاً وداعماً لي طوال فترة إعداد هذه الدراسة.

الحمد لله الذي بنعمته تتم الصالحات ما ختم جهد ولا تم سعي إلا بفضله، الحمد لله على البلوغ ثم الحمد لله على التمام.

الطالبة:

رحيمـــة

إهداء

إلى سر وجودي واستمراري في هذه الحياة، فلولا رعايتهم لي واهتمامهم بي وتوجيهاتهم التي تصب دائماً في مصلحتي، لما توصلت إلى ما أنا عليه من نجاح إلى رمز التضحية والعطاء إلى **والديا أدامهم الله ذخراً لي** أهدي هذا العمل المتواضع.

إلى من كان السند بعد الله إلى الذي أنار دربي والسراج الذي لا ينطفئ نوره...ليقدم لنا السعادة...وحصد الأشواك عن دربي عن دربي ليمهد لي طرق العلم وبذل جهد السنين من أجل أن أعتلي سلالم النجاح...إلى من دعمني بلا حدود وأعطاني بلا مقابل .... **والدي العزيز حفظه الله.**

إلى حُلّوة اللّبن التي ما خالط لبنها يوماً سكّر المصالح....إلى ذات الصّدر الحنون الذي كان لي ظلاً بارداً في هجير الحياة...إلى صاحبة الحبل السرّي الذي لا زال أثره باقياً فيّ حتى الآن: لأكون (رحيمةً) كما أسمتني، وعطاءً كما ربتني...إلى **أمي حفظها الله ورعاها** أهدي هذا العمل.

إلى كل من تمنى لي الخير والنجاح والسعادة ...أدام الله وجودكم في حياتي .... وأدام الود الذي جمعنا.

رحيمـــــــة

مقدمـــــة

شهد موضوع **التنمية** اهتمام الدول المتقدمة والمتخلفة على حد سواء، نظراً لما يترتب عليه من ارتفاع مؤشرات التنمية والتي ستنعكس على تحسين مستوى العيش المشترك للمواطنين، وفي خضم التحولات السياسية والاقتصادية والاجتماعية الراهنة وبفعل تأثيرات العولمة وما خلفته من تداعيات على مهام الدولة في إطار سعيها لتجويد وتحسين مستوى الأوضاع الاقتصادية والاجتماعية من جهة، ومن جهة أخرى تكيفاً واستجابة لدعوات المؤسسات المالية الكبرى من قبيل صندوق النقد الدولي والبنك العالمي المطالبة للدول بتبني المزيد من الإصلاحات واعتماد آليات سياسية واقتصادية جديدة، تعمل على توفير المناخ المناسب للخطط والبرامج والمشاريع التنموية.

تميزت فترة نهاية الثمانينيات وبداية التسعينيات بارتفاع دعوات الإصلاح السياسي التي رفعتها المؤسسات الدولية الكبرى، ومطالبتها بإعادة تشكيل نظام سياسي كشرط وضرورة لمنح المساعدات التنموية، استنادا للتقارير التي أصدرها البنك الدولي نتيجة تشخيصه للأزمة الاقتصادية للدول الإفريقية، وكان ذلك سنة1989 حيث اعتبر أن الأزمة هي أزمة حكم بالأساس واستند إلى وجود بعض المؤشرات التي ساهمت في عدم نجاح سياسات الإصلاح الاقتصادي، كما أن خبراء البنك الدولي في تقريرهم المعنون بـــ" **إفريقيا جنوب الصحراء: من الأزمة إلى النمو المستدام**"، أرجعوا الفشل في كيفية تنفيذ هذه السياسات وليس إلى السياسات نفسها.

حيث ظهر اتجاه ينادي بتبني نمط اقتصاد السوق وإفساح المجال أكثر للقطاع الخدمي «**الخاص**" وإشراك الفاعل الجمعوي "**المجتمع المدني**" في عمليات صنع وتنفيذ السياسات العامة، وبالتالي محاولة الخروج من دائرة المركزية الشديدة والاتجاه نحو **اللامركزية**، باعتبارها الآلية الأكثر قرباً إلى احتياجات المواطن لحل مشاكله من خلال إتاحة الفرصة له عبر المشاركة الفعلية والحقيقية في عمليات التخطيط التنموي وصنع القرار المحلي.

اتسمت سنوات التسعينيات إلى حد كبير بتقوية آلية السوق من خلال الإصلاحات المؤسسية، لينتقل شيئاً فشيئاً إلى منبر المؤسسات المالية المانحة وتتبناه ويصبح لصيقاً لخطاباتها وتشدد على ضرورة تبني الدول النامية والمتقدمة **لمنظومة الحكـــــــامة** "**الحكم الراشد**" واعتباره مكمل ضروري نظراً لضمانه رشادة وجودة وعقلانية السياسات والبرامج الاقتصادية التنموية، كما تؤكد هذه المؤسسات على ضرورة خضوع القطاع العام للمسائلة وإشراك القطاع الخاص ومنظمات المجتمع المدني في صياغة وتنفيذ السياسات التنموية، أي إعادة توزيع الأدوار ونوعية تدخل الفاعلين في تسيير شؤون الدولة والمجتمع، كما تعني أيضاً إرساء الدولة على أساس اللامركزية و اللاتركيز لتجاوز أزمة البيروقراطية والمركزية.

والدول العربية كغيرها من الدول النامية مطالبة اليوم أكثر من أي وقت مضى، بضرورة تبني نمط الحكـامة وتفعيل متطلباتها من آليات وفواعل للخروج من دائرة التخلف التي تدور فيها، خاصة بعد موجة الربيع العربي والذي أسفر عن سقوط العديد من الأنظمة العربية التي أبانت عن موجة غضب واستياء كبيرين عمت شعوبها المنتفضة ضد الممارسات والسياسات اللارشيدة، والتي تتسم **باللاحكـامة** و استشراء الفساد، والمحسوبية، وتغول البيروقراطية، شخصنة السلطة خدمة للمصالح الخاصة لفئات دون أخرى، وتغييب القانون، وتدني مستوى الخدمات المقدمة في الغالب، بالإضافة إلى خرق الحقوق والحريات العامة.

انعكست هذه الاحتجاجات على الشارع المغربي في صورة مظاهرات سلمية بقيادة "**حركة 20 فبراير**" المطالبة بالتغيير وتسريع الإصلاح، فكانت استجابة النظام السياسي المغربي، حيث أقدم الملك محمد السادس في خطاب 09 مارس 2011 على خطوة استباقية، من خلال الدعوة إلى تعديل الوثيقة الدستورية وفقاً لمنطلق إصلاحي تدريجي، كللت هذه المبادرة الملكية بصياغة دستور جديد حُظي بقبول الشعب ترتب عنه تنظيم انتخابات برلمانية سابقة لأوانها في 25 نوفمبر 2011 أفرزت فوز حزب العدالة والتنمية، ومن هذا المنطلق شكل سياق تبلور دستور 2011 انعطافا حاسماً في النموذج المغربي للإصلاح باعتباره مرجعية للسياسات العامة، ومنحه بعداً تقنياً وأقل تسيساً ضمن ما يعرف بالحكامة.

أقر الدستور المغربي الجديد 2011 توجهاً آخر يقضي بمحاولة منح النظام السياسي بعداً تشاركياً، وربط المسؤولية بالمحاسبة وفصل السلط وإقرار نظام حكامة مبني على توسيع شبكة التفاعلات السياسية وإشراك فواعل من قبيل منظمات المجتمع المدني والقطاع الخاص والمواطن في رسم وصنع وتنفيذ السياسات والبرامج التنموية، وبالتالي إعادة هيكلة عقد اجتماعي جديد يساهم في الدفع بحركية التنمية إلى أعلى مستوياتها، وجعلها تستجيب بكفاءة وفاعلية للاحتياجات والانشغالات اليومية للمواطن المحلي، عبر تمكينه من المساهمة في إعداد برامج التنمية المحلية وتتبعها، من خلال هيئات التشاور، وحق تقديم إلتماسات في مجال التشريع، وكذا تقديم عرائض للسلطات العامة.

من خلال هذه الدراسة سيتم تناول واقع الحكامة والتنمية المحلية بالمملكة المغربية خاصة الفترة التي أعقبت الربيع العربي (2011-2021) وما خلفته من تغير في مدركات صانع القرار المغربي وتبنيه لسلسلة من الأوراش والإصلاحات وعلى جميع الصعد، كضرورة تبني الحكامة باعتبارها آلية سياسية واقتصادية واجتماعية الأكثر تناسباً لإدارة شؤون الدولة والمجتمع، كما أنها الأنجع في التقرب من الساكنة المحلية ومن اهتماماتهم ومتطلباتهم التنموية، بعد ما عرفت النماذج التنموية السابقة المعتمدة فشلاً واختلالات حالت دون تحقيق تنمية

محلية متوازنة ومستدامة ومتكاملة تكون بمثابة قاطرة للتنمية الوطنية الشاملة، فجاءت الإصلاحات السياسية بعد موجة عارمة من الاحتجاجات منددة بالأوضاع المعيشية القاسية في العديد من القرى والبوادي والأحياء العشوائية، والتي رفعت مطالب الإصلاح والتغيير وتحسين مستوى الخدمات العامة، والمساواة وتكافؤ الفرص وتحقيق العدالة الاجتماعية وتوفير مقومات العيش الكريم، والمطالبة بإفساح المجال للمواطن للمساهمة في تحديد أولويات التنمية المحلية وخياراتها لا سيما اجتماعيا.

☜ **أهمية الموضوع:** تستمد هذه الدراسة أهميتها من عدة اعتبارات نظرية وعملية، أهمها:

*تتناول بالتحليل والدراسة أحد أهم الجدليات الأساسية المتعلقة بتطبيق مفهوم الحكامة، المفهوم الذي شهد تجاذبات حول تحديد ماهيته، لدرجة أن هناك بعض الدراسات ربطت غيابه بغياب التنمية لتتحول إلى أزمة تنموية تثقل كاهل الدولة ومحاولة بلورة نموذج مفاهيمي **Conceptual Model** لعناصر ومبادئ الحكامة التي تخدم التنمية، استنادا إلى الأدبيات والمعالجات والخبرات السابقة.

*ندرة الكتابات الأكاديمية الجزائرية، إن لم نقل انها تُعد على الأصابع التي تناولت دراسة الحالة المغربية ومدى مساهمة الحكامة في تعزيز وتحقيق تنمية محلية بها.

*تحليل الانعكاسات التطبيقية لنموذج "الحكامة" على مجمل الأوضاع المغربية، عبر ربط فجوة الحكامة وفجوة التنمية وتحديد مكامن الضعف وأولويات الإصلاح فيها حيث تركز هذه الدراسة على مدى ملائمة ومعالجة منظومة الحكامة ومؤشراتها للواقع التنموي المغربي المأزوم، وهل فعلاً ساهمت بالشكل الفعال في دعم وتعزيز السياسات والبرامج التنموية على المستوى المحلي.

☜ **أسباب اختيار الموضوع:**

◆ **الأسباب الذاتية:**

1. رغبة الباحثة في التخصص في قضايا الحكامة والتنمية، استكمالا لما تم تناوله في طور الماستر بمذكرة تحمل عنوان:" الحكم الراشد كمدخل لتحقيق التنمية المستدامة دراسة حالة تركيا2002-2017".

2.الرغبة في البحث في منطقة انتماء الباحثة وهي منطقة المغرب العربي وبالأخص دولة المغرب باعتبارها جزء لا يتجزأ من هذا الفضاء المغاربي، وبالتالي فضول الباحثة لاكتشاف ومعرفة كل ما تعلق بالتجربة المغربية في مجال الحكامة والتنمية المحلية.

◆ **الأسباب الموضوعية:**

1.التجربة المغربية في مجال الحكامة، خاصة بعد أحداث الحراك العربي وهي التجربة التي أُطلق عليها بالاستثناء المغربي، فقد تميزت عن غيرها بالأخذ بالمبادرة "خطوة استباقية" في الاستجابة للاحتجاجات التي عرفها الشارع المغربي، أفرزت جملة من الإصلاحات السياسية والاقتصادية والاجتماعية.

2.على الرغم من أن موضوع الحكامة والتنمية من المواضيع المتناولة وبكثرة سابقاً، إلا أن هذا يدل على أن موضوع الحكامة والتنمية لا يزال يطرح إشكاليات ملحة راهنة وهامة لتقدم حلولاً جديدة أفضل، وهي دلالة واضحة أيضاً على أنه أخذ ومازال يحتل الأهمية ذاتها عند أول ظهور له، نظراً لكونه من المتطلبات الواجب توفرها أثناء رسم وتنفيذ وتقييم السياسات العامة للدول، إضافة إلى ربطه بالمشروطية السياسية من قبل الهيئات المالية الدولية.

☜ **أهداف الموضوع:** ترمي الدراسة إلى تحقيق مجموعة من الغايات

*محاولة إثراء المعرفة العلمية من خلال تعميق فهم الحكامة ودورها في تحقيق التنمية المحلية.

*محاولة الكشف عن جوانب المشكلة المتعلقة بمدى فعالية ونجاعة كآلية تدبيرية تنموية في تجويد مستوى الخدمات والرفع منها، بالإضافة إلى ربط الحكامة كمتغير نظري مستقل، بالتنمية المحلية كمتغير نظري تابع والعمل على إسقاطها بالجانب التطبيقي أي بدراسة الحالة المغربية بالتالي إبراز وظيفية الحكامة على الصعيد التنموي المحلي بالمغرب انطلاقا من الإصلاحات والأوراش التي تبناها المغرب وعلى رأسها دسترة الحكامة.

*إبراز أهم التحديات والعراقيل التي كانت ولازالت بمثابة المثبط لكافة الجهود التنموية وبالتالي الحيلولة دون المضي قدماً نحو أفق تنموي متوازن ومستدام.

🕮**الدراسات السابقة:** عملية استعراض الدراسات السابقة في البحث العلمي، تتيح للباحث الإفادة منها من حيث ما توصلت إليه من نتائج، وبالتالي تساعد في صياغة فروضه، وفي بلورة مشكلة بحثه وتحديد أبعادها ومجالاتها وإغنائها بالمعارف والدراسات والفرضيات والمسلمات والنتائج التي توصل إليها آخرون، بالإضافة أنها تزود الباحث بأهم المصادر والمراجع.

🕮 **دراسة الباحث شعبان فرج، الموسومة بـ: "الحكم الراشد كمدخل حديث لترشيد الإنفاق والحد من الفقر**" حيث تمحورت إشكالية الباحث حول: إلى أي مدى يساهم الالتزام بمبادئ الحكم الراشد، في إدارة وتوجيه الإنفاق العام بصورة صحيحة بما يحقق رشادته، وكيف يمكن أن يساعد أيضاً في التخفيف من حدة الفقر؟ ولمعالجة هذه الإشكالية اعتمد الباحث المنهج الوصفي التحليلي في دراسة الحكم الراشد وارتباطاته بالتنمية

والفساد وعلاقته بترشيد الإنفاق والحد من الفقر، بالإضافة إلى اعتماده الإحصاء في تطور النفقات العامة في الجزائر، ومن أبرز النتائج التي استخلصها الباحث جاءت كالتالي:

-أنه لا غنى للصالح العام عن الحكم الراشد لكي يحقق المجتمع والاقتصاد أقصى رفاه ممكن، في ضوء الموارد المحدودة المتاحة، كما يؤكد على الالتزام بمبادئه شرطاً ضرورياً لتوسيع نطاق قدرات الدولة على إدارة مواردها.

-لتحقيق التنمية لابد من إرساء الحكم الراشد على جميع المستويات الوطنية، المحلية، الإدارية وتفعيل مؤشراته من شفافية في التسيير، ومشاركة المواطنين والمجتمع المدني في صنع القرار والمسؤولية، والمساءلة في التنفيذ والتتبع.

☜ مما سبق يتضح أنه يوجد غموض فيما يتعلق بالموضوع والذي لم تتم تغطيته أو معالجته بشكل كافي في الدراسة السابقة، والذي تسعى هذه الدراسة الموسومة بـــ:" دور الحكامة في تحقيق التنمية المحلية بالمغرب2011/2021م"، لتغطيته حيث أغفلت الدراسة السابقة ضرورة تجسيد منظومة الحكامة للرفع من مستوى التنمية عبر توليفة الديمقراطية التشاركية كمقاربة جديدة من منظور الحكامة والتي تعزز من أدوار ومهام فواعل الحكامة إضافة إلى المواطن المحلي في تحقيق تنمية محلية متوازنة دون إقصاء أو تهميش لجميع أطراف العملية التنموية، أي ضرروه توجيه الجهود التنموية محلياً "**المستوى اللامركزي**" انطلاقا من المستوى المحلي باعتباره ركيزة أساسية لتحقيق التنمية الوطنية وترشيد الإنفاق والحد من الفقر.

📖 **دراسة للباحث راوية توفيق الموسومة بـــ: "الحكم الراشد والتنمية في إفريقيا: راسة تحليلية لمبادرة النيباد** "، تبلورت إشكالية الباحث حول: إلى أي مدى يُعتبر تضمين مبدأ الحكم الراشد في وثيقة النيباد إدراكاً بأنه حتمية أساسية في عملية التنمية أم أنه مجرد نوع جديد من المشروطية الذاتية المفروضة من الداخل؟

اعتمد الباحث المقارنة كأداة لمقارنة مضمون المفهوم في أدبيات المؤسسات الدولية، بالإضافة إلى أداة المقابلة مع خبراء والمتخصصين في النيباد، ليتوصل إلى عديد النتائج أهمها: أن تحقيق وتجسيد مبادرة النيباد على أرض الواقع يتوقف بالأساس على آليات التطبيق والتي من أهمها اعتماد آليات الحكم الرشيد وتفعيل مؤشراته تحقيقاً لمطلب التنمية بإفريقيا.

وخلص في دراسته إلى أن الرؤية الإفريقية للحكم الرشيد في مبادرة النيباد لم تتطابق كلياً مع رؤية المؤسسات الدولية، فقد تجنبت الدول الإفريقية مناقشة وتضمين بعض الأبعاد والمؤشرات التي يمكن أن تكون موضع خلاف بين الدول الإفريقية وهو ما يعكس خصوصية هذه النظم.

☜أما الإضافة التي جاءت بها الدراسة الموسومة بـــ: "دور الحكامة في تحقيق التنمية المحلية بالمغرب2011/2021م"، أنها جاءت لتؤكد على حتمية تشارك المهام والوظائف التنموية بين فواعل الحكامة من دولة ومجتمع مدني والقطاع الخاص إضافة إلى المواطن المحلي باعتباره شريكاً لا يمكن الاستغناء عنه أثناء عملية التخطيط والتنفيذ للبرامج والمشاريع التنموية فهي له وبه ومنه.

☜ كما أن الدراسة ركزت بشكل كبير على ضرورة وجود إرادة حقيقية فعلية للنخبة الحاكمة في إحداث التغيير والإصلاح المنشود، وليس مجرد إقرار لوائح وتنظيمات لا تعدو أن تكون حبر على ورق دون تطبيق فعلي لها.

🕮 **أطروحة الدكتوراه للباحثة هبة الله كرفالي، الموسومة بـــ:" منطق التعاقد في مقاربة الحكم، النظريات، الفواعل، الحالات"** حيث انطلقت الباحثة من إشكالية تتمحور حول: كيف يساهم منطق التعاقد بين الدولة والمجتمع المدني والقطاع الخاص في التأسيس لمقاربة جديدة للحكم تساعد بدورها في تطوير إدارة الشأن العام؟ استعانة الباحثة بالمنهج الوصفي ومنهج دراسة الحالة في دراستها لحالة الجزائر والإمارات ودراسة آليات وطرق تعاقد الفواعل من اجل تحقيق الحكم الراشد ومن ثم تحقيق التنمية.

وخلصت الباحثة إلى مجموعة من النتائج، أهمها: –ضرورة تفعيل دور مختلف الفواعل داخل المجتمع محلياً ووطنياً، وتحقيق الفعالية والجودة على مستوى أداء الإدارة العمومية ومن ثم التأكيد على أهمية اللامركزية في إقامة شراكات على المستوى المحلي، ولا يمكن أن يتحقق كل هذا إلا من خلال فتح المجال أمام مشاركة المواطنين عبر منظمات المجتمع المدني والقطاع الخاص في تسيير الشؤون المحلية.

–أن الدور الجديد للدولة أصبح يتمثل في مرافقة الفاعلين الاجتماعيين "المجتمع المدني" والاقتصاديين" القطاع الخاص" في عملية تسيير وضمان شفافية الأداء، ولم يعد يقتصر على دورها التسييري المباشر.

🕮 **Adel M.Abdelatif," good governance and its relationship to Democracy and economic development".** دراسة للباحث عادل.م. عبد اللطيف حول الحكم الراشد وعلاقته بالديمقراطية والتنمية الاقتصادية برنامج الحكم في المنطقة العربية، حيث تناول الباحث في دراسته مفهوم الحكم الراشد من منظور المؤسسات الدولية وتطرق لمبادئه وآلياته، إضافة إلى تعريف الديمقراطية وما يتصل بها من مفاهيم وممارسات وقيم وعمليات وآليات ترسيخها واعتبر أن الحكم الراشد يساهم في تعزيز الديمقراطية والتنمية، فالحكم الديمقراطي كالحكم الراشد كلاهما يسعى إلى بناء مؤسسات فعالة وبيئة اقتصادية وسياسية والتي بدورها تعد ضرورية للنمو الاقتصادي، وبالتالي فالحكم الديمقراطي والحكم الراشد كلاهما ضروري للتنمية.

🕮 **Lisa-Maria, Glass &Jens,Nweig, governance for achieving the sustainable development goals :How important are participation, policy coherence, reflexivity adaptation and democratic institutions ?** حيث ركزت دراسة الباحثتين في هذا المقال على المساهمة

في تطوير فهم أوضح لحوكمة الاستدامة من خلال التقييم التجريبي للعلاقة بين مختلف جوانب وأبعاد الحوكمة مع تحقيق أهداف التنمية المستدامة على المستوى الوطني، خلصت هذه الدراسة واستنادا إلى تحليل الوضع العام الراهن لـ41 دولة ذات دخل مرتفع ومتوسط سنة2015، إلى أن معظم دول منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية والدول الأوروبية التي حُظيت بالدراسة والتحليل من بينها الدول المتقدمة كالدنمارك والسويد والنرويج، فقد حققت هذه الدول إنجازات مهمة في مجال التنمية، وهذا يرجع إلى تعزيز المؤسسات الديمقراطية والمشاركة وبالتالي فإن هياكل الحكم التشاركي (التعاقدي) "**الحكامة**" تسهل تنفيذ عملية صنع القرار وقبول السياسات الموجهة نحو تحقيق أهداف التنمية المستدامة عبر ضمان المساءلة والشفافية في صنع السياسات والاستجابة السياسية.

☜ في حين أن الإضافة التي جاءت بها دراستنا هذه، تتمثل في كونها ركزت على مدى اهمية وفعالية الحكامة في تعزيز وتحقيق التنمية المحلية أي "**المستوى المحلي**" انطلاقا من قياس مؤشرات التنمية المحلية ومدى تطابقها مع آليات ومبادئ الحكامة، والتطرق إلى ضرروة إشراك مكونات المجتمع المحلي في صنع وتنفيذ السياسات والبرامج التنموية محلياً وكذا تمكينهم وضمان آليات مشاركتهم لتسهيل الاستجابة لمطالبهم من جهة ومن جهة أخرى لإضفاء مزيد من الشفافية والنزاهة على العملية التنموية، وضرورة حوكمة الإدارة المحلية وجعلها أثر كفاءة وفعالية وتجاوباً لمختلف متطلبات التنمية المحلية عبر توليفة الديمقراطية التشاركية.

✍ **إشكالية الدراسة:**

عرفت نماذج التنمية المعتمدة من قبل الدول العربية عموماً والمغرب خصوصاً فشلاً ذريعاً في إحداث إقلاع تنموي متوازن ومستدام، وهذا راجع بالدرجة الأولى حسب الخبراء والفنيين والمهتمون بقضايا التنمية، إلى غياب شبه كلي للمناخ السياسي الملائم لتجسيد هذه المشاريع والاستراتيجيات التنموية من قبيل وجود مؤسسات رسمية وغير رسمية وسيادة القانون في المعاملات، وضعف المشاركة ومركزية الدولة الشديدة وانعدام دور الفاعل الاجتماعي" منظمات المجتمع المدني" والفاعل الاقتصادي" القطاع الخاص"، إضافة إلى هشاشة الأطر المؤسساتية والتشريعية...فكلها عوامل ساهمت بشكل أو بآخر في جعل التنمية بطيئة أو متعثرة أحياناً ولا تتوافق مع إمكانيات وموارد المغرب المادية والبشرية، وهذا بدوره يُحيلنا إلى ضرورة وجود حكامة جيدة لتحسين ضعف إدارة الحكم ومن ثم المساهمة في زيادة النمو والتنمية، وهذا بدوره سينعكس على نوعية جودة الخدمات المقدمة.

وعلى هذا الأساس تبنى المغرب جملة من الإصلاحات والورش المفتوحة غاياتها تجاوز الضعف التنموي القائم، وبناء عقد اجتماعي جديد يستجيب لكافة التطلعات ويتم وفقه تحويل المسؤوليات والقدرات إلى شركاء جدد في إطار منظومة الحكامة الشاملة، ومن هنا يمكن طرح الإشكالية التالية:

كيف ساهمت الحكامة في إعادة صياغة عقد اجتماعي جديد من شأنه تحقيق تنمية محلية بالمغرب على ضوء الإصلاحات السياسية والدستورية لسنة2011م؟

تطرح الإشكالية أعلاه عديد التساؤلات الفرعية، أهمها:

1.ماهي المضامين المفاهيمية والنظرية المفسرة لكل من الحكامة والتنمية المحلية؟

2.ما هي انعكاسات علاقة الحكامة بالتنمية المحلية على السياسات والبرامج التنموية؟

3.ماهو واقع التنمية المحلية بالمغرب على ضوء الحكامة والإصلاحات السياسية والدستورية عقب الحراك العربي؟

4.ماهي أبرز مكامن الضعف والهشاشة التي يعاني منها النموذج التنموي المغربي؟

5.ماهي أهم التدابير والإجراءات المنتهجة لتجاوز الخلل وتحقيق إقلاع تنموي يستجيب لتطلعات الساكنة المحلية ويواكب المستجدات الراهنة؟

وسعياً منا للإجابة عن الإشكالية المطروحة سلفاً، انطلقت الدراسة من مجموعة فرضيات، مفادها:

1. وجود تطبيق فعلي لآليات الحكامة في صنع وتنفيذ السياسات العامة، يؤدي إلى ترشيد الإنفاق العام والحد من الفساد وتجويد مستوى الخدمات المقدمة.

2. وجود إرادة حقيقية لترشيد وحكامة الحكم والممارسة الديمقراطية، ستؤدي إلى تحسن الوضعية الاقتصادية التنموية للدولة.

3. يرتبط مستوى فاعلية الديمقراطية التشاركية في المغرب، بمدى تمايز وتخصص وفعالية البنى الفاعلة من دولة وقطاع خاص ومجتمع مدني والمواطن المحلي، وكفاءة هذه الأبنية في أداء مهامها داخل النسق السياسي ككل.

4.كلما كانت عملية صنع القرار المحلي أكثر شمولاً لجميع الأطراف (ضمان المشاركة الشعبية)، كلما كانت القوانين واللوائح والإجراءات الصادرة عنها أكثر استجابة وقرباً لاحتياجات المواطنين.

✍ **مجالات الدراسة:**

أ-المجال الزمني: تغطي الدراسة الموسومة بـ: "**دور الحكامة في تحقيق التنمية المحلية بالمغرب2011-2021م**" الفترة الزمنية الممتدة من 2011 إلى 2021م، ويرجع سبب اختيار هذه الفترة بالتحديد إلى أن سنة 2011م عرفت موجة احتجاجات وانتفاضات مست تراب المملكة المغربية على خلفية أحداث الربيع العربي حيث شهد المغرب على إثرها مجموعة من المبادرات السياسية ذات نَفسْ إصلاحي لبنية النظام السياسي هدفها خلق عقد اجتماعي جديد يواكب المستجدات على الساحتين الوطنية والإقليمية من جهة، ومحاولة امتصاص غضب الشعب وإضفاء مزيد من الشرعية وضبط إيقاع المشهد السياسي.

وانطلاقا من كل هذا ستحاول الدراسة معرفة إلى أي مدى ساهمت هذه الإصلاحات في ملامسة طموحات وآمال الشعب المغربي في تحقيق مستوى العيش الكريم الذي ينشده.

ب-المجال المكاني: ترتكز على دراسة حالة المملكة المغربية، على اعتبار أنها تجربة أسالت الكثير من الحبر لدرجة أن البعض اعتبرها الاستثناء العربي، خاصة بعد موجة الحراك العربي وما خلفته من انعكاسات أثرت على بنية النظم السياسية بها، ومن هنا كان الاستثناء المغربي في كيفية التعامل والاستجابة للاحتجاجات التي عرفها.

✍ **مناهج وإقترابات الدراسة:**

1.المناهج: استخدمت هذه الدراسة منهج واحد، على اعتبار أن هناك دراسة حالة تستدعي تقصي الحقائق والتعمق بتفاصيلها المحيطة بها، وهي ضرورة يقتضيها البحث العلمي للخروج بنتائج بخصوصها.

✍ **منهج دراسة الحالة (Case Study Method):** يهدف إلى التعرف على وضعية واحدة معينة، وبطريقة تفصيلية دقيقة ويمكننا من التركيز على الحالة محل الدراسة بمفردها ويفيدنا بجمع جميع البيانات والمعلومات المتعلقة بها، ومن ثم نقوم بتحليلها والتعرف على جوهر موضوعها، ثم التوصل إلى نتيجة واضحة بشأنها[1]. وهو المنهج الذي يقوم على أساس التعمق في دراسة مرحلة معينة من تاريخ الوحدة أو دراسة جميع المراحل التي مرت بها، وذلك بقصد الوصول إلى تعميمات علمية متعلقة بالوحدة محل الدراسة وبغيرها من الوحدات المشابهة لها.

فاستعانتنا بمنهج دراسة الحالة ساعدنا في التعرف والتعمق أكثر على التجربة المغربية في مجال الحكامة والتنمية المحلية، انطلاقا من تتبع مراحلها ومستوى التفاعلات الحاصلة بين مختلف المكونات السياسية والمجتمعية والاقتصادية في النسق السياسي المغربي.

2.الإقترابات: أُطلق مصطلح الاقتراب للإشارة إلى الطريقة التي يتم من خلالها الاقتراب من الظاهرة السياسية باستخدام إطار تحليلي معين يعتمد المفاهيم للوصول إلى تحديد العلاقات السببية بين المتغيرات، فالمقترب إذن إطار تحليلي يُؤخذ كأساس عند دراسة الظاهرة السياسية

أ-المقترب المؤسسي (Approach of institutional): يركز هذا المقترب على أن الدولة هي وحدة التحليل السياسي، باعتبارها مجموعة من المؤسسات الدستورية والسياسية وأسلوب ممارسة السلطة من خلالها، والتي تبين بدورها الكيفية التي تتشكل على وفقها تلك المؤسسات وطبيعة الاختصاصات التي تمارسها وعلاقتها مع بعضها وعلاقتها مع المواطنين في توليفة تشكل نظام الحكم، فهذا ما تعلق بالمقترب المؤسسي القانوني التقليدي الذي يركز على البنى والهياكل المؤسسية السياسية والدستورية حيث يقتصر على الوصف[4].

أما **المقترب المؤسسي الحديث** فهو يهتم بتفاعل المؤسسة مع بيئتها ومن ثم الاهتمام بالسياقات الثقافية والاقتصادية والاجتماعية والتاريخية التي تعمل فيها المؤسسة، وعليه يرى دعاة هذا المقترب أن بناء المؤسسات الدستورية والسياسية هو جوهر التنمية والتقدم السياسيين.

وبالتالي فإن هذا المقترب يدرس ويحلل العملية السياسية كنتائج لمهام وأدوار المؤسسات السياسية في الدولة، وقد ساعدنا بطريقة أفضل على فهم دور ووزن المؤسسات السياسية الفاعلة في النظام السياسي المغربي، ودورها في عملية الإصلاح والتغيير.

ب-مقترب الدولة والمجتمع: يركز على علاقة الدولة بالمجتمع عند جويل ميغدال**Joel Migdal** حيث يصنف الدول من خلال ما يتكون من علاقاتها بالمجتمع؛ فمنها القوية وأخرى ضعيفة، فالدولة القوية تؤسس لمجتمع تعلوا به الروابط الأفقية التي تتقاسم بها مختلف الفواعل السياسية قواسم مشتركة والخلافات ليست إلا لاختلاف البرامج والسياسات، أما الدولة الضعيفة فتتخذ موقفاً عدائياً من التنظيمات الاجتماعية في المجتمع وتسودها الروابط العمودية، ليتكون مجتمع ضعيف، إذ يقوم التحليل وفق مقترب الدولة والمجتمع بتبادل العلاقة بين الدولة كفاعل رسمي في العملية السياسية، وبقية التنظيمات غير الرسمية "المجتمعية" حيث يكون نتاجها علاقة تنافسية صراعية بين الدولة والمجتمع، ركز جويل ميغدال على كيفية تحكم الدولة في ضبط المجتمع في إطار محاولات الدولة دولنة المجتمع، وسعي المجتمع في منافسة الدولة.

✍ **المقاربة التشاركية:** تقوم هذه المقاربة وتتأسس على فكرة مفادها أن الكل يساهم في بناء الدولة، كل حسب إمكانياته وقدراته، ويرى العديد من الباحثين أن تحقق التشاركية في الدولة يستلزم ضرورة توفر مجموعة من المقومات، أهمها: وجود درجة من الوعي وحرية وسائل الإعلام وتقوية وتفعيل أداء المؤسسات السياسية للدولة، وتحقيق الانتعاش الاقتصادي وبناء مؤسسات كفؤة قادرة على استيعاب وإدماج مختلف القوى المشاركة في التنمية المحلية.

فالمقاربة التشاركية، تعمل على استيعاب واحتواء جميع الآراء وتمكين مختلف الفاعلين والمتدخلين في التنمية المحلية، من المبادرة واتخاذ القرارات ذات الشأن التنموي المحلي والتي تهمهم.

📖 **تقسيم الدراسة:** في إطار السعي للإجابة عن الإشكالية المطروحة، تم تقسيم الأطروحة بنيوياً إلى أربع فصول، تسبقها مقدمة تتضمن الإطار المنهجي العام، وتعقبها خاتمة تتضمن أهم النتائج المتوصل إليها وأهم المقترحات.

الفصل الأول: يتضمن الإطار المفاهيمي والنظري للدراسة حيث يندرج تحته مبحثين، **المبحث الأول:** يتطرق إلى ماهية الحكامة وبه أربع مطالب، **المطلب الأول:** تعريف الحكامة لغةً واصطلاحا ليتم الخروج بتعريف إجرائي للحكامة، أما **المطلب الثاني:** يتناول السياق التاريخي لنشأة الحكامة وتطورها، و**المطلب الثالث:** يركز على مؤشرات وآليات الحكامة، و**المطلب الرابع:** فواعل الحكامة، في حين أن **المبحث الثاني:** معنون بماهية التنمية المحلية يتضمن بدوره أيضاً أربع مطالب، **المطلب الأول:** تعريف التنمية المحلية لغةً واصطلاحا ثم يليه التعريف الإجرائي للتنمية المحلية، و**المطلب الثاني:** يتضمن الإرهاصات التاريخية لنشأة التنمية المحلية، و**المطلب الثالث:** يضم مبادئ وأهداف ومقومات التنمية المحلية، أما **المطلب الرابع:** يركز على أهم النظريات والاستراتيجيات والنماذج المتعلقة بالتنمية المحلية.

الفصل الثاني: تحت عنوان الحكامة وأنماط التسيير المحلي...تقاطعات وظيفية تنموية، ليندرج تحت هذا الفصل مبحثين، **المبحث الأول:** يحمل عنوان الحكـامة كآلية عملياتية لتحقيق التنمية المحلية من خلال فواعلها وآلياتها ومبادئها، ليأتي **المطلب الأول:** معبراً عن أدوار فواعل الحكامة في تحقيق التنمية المحلية، ثم يليه **المطلب الثاني:** دور آليات الحكامة في تجويد التنمية على الصعيد المحلي، وللتعمق أكثر في معرفة العلاقة الارتباطية والتكاملية بين الحكامة والتنمية جاء **المطلب الثالث:** ليعبر عن مرتكزات العلاقة بين الحكامة والتنمية المحلية، حيث تفرز هذه العلاقة مجموعة من المؤشرات المعبرة عن شدة العلاقة بينهما من خلال **المطلب الرابع:** المعنون بالتنمية ومؤشرات الحكامة، في حين أن **المبحث الثاني:** يبحث في أساليب وأنماط تسيير الشأن المحلي تحقيقاً للتنمية المحلية، ويتخلله أربع مطالب، **المطلب الأول:** يهتم بدراسة الحكم المحلي ووظيفيته في

تحقيق التنمية المحلية، في حين يتطرق **المطلب الثاني:** إلى الحكامة المحلية كمقاربة تشاركية تُقِرُ بتعدد الفاعلين في تدبير الشأن المحلي، وتستمر وظيفية أنماط التسيير المحلي في تحقيق التنمية المحلية وتتعدد بتعدد أنواعها، ليواصل **المطلب الثالث:** في التعبير عن نمط الإدارة المحلية كأسلوب إداري لتوجيه وتسيير متطلبات التنمية المحلية، لتكتمل سلسلة أنماط التسيير الناجع لمستلزمات التنمية المحلية مواكبة للمستجدات على صعيد التسيير والإدارة في صورة **المطلب الرابع:** لينقلنا إلى آلية تسيير حديثة مواكبة للمتطلبات والاحتياجات الراهنة للمواطنين وهي الديمقراطية التشاركية آلية تنموية لتحقيق المشاركة المجتمعية.

الفصل الثالث: يبحث هذا الفصل في واقع الحكامة والتنمية المحلية في المغرب 2021/2011م، ويتعمق في أهم الأحداث والسياسات التي ميزت هذه المرحلة، فكان **المبحث الأول:** يعبر عن الإصلاحات السياسية والدستورية المكرسة للحكامة كآلية تدبيرية تنموية ابتداء من 2011، ويتخلل هذا المبحث أربع مطالب، فجاء **المطلب الأول:** تحت عنوان دوافع ومحددات الإصلاحات السياسية والدستورية وأهم إفرازاتها خاصة الدستور الجديد لسنة 2011م، حيث شهد المغرب مجموعة من المحددات والدوافع التي ساهمت في بلورة مخرجات الإصلاحات كما يعبر عنه **الفرع الأول:** بالحركات الاحتجاجية المغربية المطالبة بالإصلاحات لتكون أهم إفرازاتها رسم معالم جديدة للنظام السياسي المغربي وتحديد طبيعة التفاعلات السياسية بين مختلف مكوناته، وهو ما عبر عنه **الفرع الثاني:** النظام السياسي المغربي في ظل دستور 2011م، للتواصل سلسلة الإصلاحات السياسية والدستورية التي انتهجها المغرب خاصة ما تعلق **بالمطلب الثاني:** الموسوم بعقد اجتماعي جديد على ضوء الحكامة لتحقيق التنمية المحلية وبه ثلاث فروع، **الفرع الأول:** تعزيز الحكامة على مستوى الجماعات المحلية، و**الفرع الثاني:** تكريس الحكامة الجمعوية وتعزيز الشراكة بين الدولة والمجتمع المدني، و**الفرع الثالث:** يتناول تعزيز حكامة الشراكة بين الدولة والقطاع الخاص، في حين أن **المطلب الثالث:** جاء تحت عنوان دور الديمقراطية التشاركية في دعم التنمية المحلية في المغرب، لتكتمل سلسلة الإصلاحات بتضمين البعد الإداري البيروقراطي لأهميته الكبيرة في تنفيذ وتسيير البرامج والسياسات التنموية، وهوما عبر عنه **المطلب الرابع:** بالإصلاح الإداري رافعة للتنمية المحلية، أما **المبحث الثاني:** يركز على النموذج التنموي المغربي، وللتفصيل أكثر حول هذا النموذج وآلياته ، أهدافه، نتائجه جاء **المطلب الأول:** ليتناول واقع النموذج التنموي الحالي وما حققه من مكاسب وإنجازات خلال عشرية من الزمن، ومع هذا كانت هناك مجموعة من الإكراهات التي أعاقت الاستفادة من منجزاته ليتم لاحقا اعتماد نموذج تنموي آخر يكون مساير للمستجدات ويتماشى ومتطلبات الساكنة المحلية، ليكون عنواناً **للمطلب الثاني:** بالنموذج التنموي الجديد ...مقاربة شمولية مبنية على التشارك والتشاور.

الفصل الرابع: ينقلنا هذا الفصل والموسوم برهانات ومستقبل الحكامة والتنمية المحلية بالمغرب 2021/2011م إلى محاولة تقييم التجربة المغربية في مجال الحكامة، حيث يحاول تقديم قراءة تحليلية لأهم المكاسب والمنجزات على جميع الأصعدة وعلى المستويين المحلي والوطني فيما يعبر عنه **المبحث الأول:** بالحكامة والتنمية المحلية بالمغرب على ضوء مصفوفة **SOWT** ومن خلال ما تم تضمينه بالمطالب الأربعة فكانت كالتالي؛ **المطلب الأول:** نقاط الضعف، و**المطلب الثاني:** الفرص المتاحة، ثم **المطلب الثالث:** التهديدات وأهم العراقيل التي تحول دون تجسيد حكامة فاعلة، ورابعاً ووفق ما جاء **بالمطلب الرابع:** نقاط القوة التي يجب تثمينها والبناء عليها للمضي قدماً نحو تحقيق أفق تنموي شامل، ويضعنا المبحث الأخير بالرسالة **المبحث الثاني:** المعنون بالحكامة والتنمية المحلية في ظل جائحة كورونا(كوفيد-19)، به مطلبين **المطلب الأول:** يتطرق لتأثيرات جائحة كورونا على حكامة السياسات التنموية بالمغرب، في حين أن **المطلب الثاني:** يعالج دور الدولة إلى جانب فواعل الحكامة في احتواء انعكاسات جائحة كورونا بالمغرب، ليأخذنا **المطلب الثالث:** إلى الحكامة التنموية في مغرب ما بعد جائحة كورونا(كوفيد-19)، لتختتم الدراسة بخاتمة لأهم النتائج المتوصل إليها من خلال عرض ووصف وتحليل المعطيات السابقة الخاصة بدراسة الحالة المغربية.

📖 **صعوبات الدراسة:** لا تخلو دراسة بحثية من صعوبات وعراقيل، تعيق الباحث في القيام بالبحث والتحليل لموضوع الدراسة، من بين أهم هذه الصعوبات نذكر ما يلي:

- صعوبة الحصول على مراجع ومعلومات تخص دراسة الحالة المغربية، خاصة منها ما تعلق بالحكامة والتنمية المحلية بها.
- تداعيات الحراك السياسي الجزائري **(فيفري 2019)** على الباحث، حيث أحدث شرخاً وقطيعة لمدة من الزمن من حيث تسلسل الأفكار والاسترسال في التحرير والكتابة.
- جائحة كورونا(كوفيد-19) وما أفرزته من تداعيات عدة، خاصة منها النفسية والتي أثرت على الباحث في استجماع أفكاره وبلورتها وفق سياق البحث، فالجائحة أحدثت رجة عميقة مست مختلف القطاعات ومن بينها قطاع النقل والمواصلات وهو ما أدى إلى وضع حظر على تنقل الأشخاص، ما صعب أكثر من مهمة الباحث في التنقل للحصول على المراجع من مختلف المكتبات والجامعات عبر الوطن، إضافة إلى أن الباحث وبسبب الجائحة لم يتمكن من الاستفادة من تربص قصير المدى بالخارج، فكان سيساعده كثيرا في جمع المزيد من المادة العلمية الخاصة بدراسة الحالة، وبالحصول على وثائق ومعلومات تفيده في موضوعه.

سنتناول في هذا الفصل أحد أهم المفاهيم الحديثة في مجال العلوم السياسية بل وحتى في بقية المجالات الأخرى نظرا لحجم تأثيرها من جهة، والمكانة التي إكتسبتها من جهة أخرى، ألا وهما مفهوما الحكامة و التنمية المحلية، وهما عموما مفهومان متلازمان متكاملان نظراً لدرجة قوة الإعتمادية بينهما، سنحاول إدراج المفهومين ضمن الإطار النظري المفسر لهما بإعتباره محدد لمنهجية الموضوع محل الدراسة، بالإضافة إلى إعطاء سند نظري للظاهرة ومدى موائمتها التفسيرية لذا سنتطرق الى الخلفية التاريخية التي رافقت ظهور المصطلح لماهية الحكامة وطرحه من طرف كبرى المؤسسات الدولية وسنعمل على محاولة إزالة الغموض سواء من الناحية المفاهيمية ومعرفة مختلف جوانبه المحيطة من آليات وأبعاد وفواعل.

ومن جانب أخر وضمن هذا الفصل سنتناول أحد المفاهيم الرئيسية الثانية في الدراسة وهي التنمية المحلية حيث سنتعرف على ماهيتها وكل ما تعلق بها في الإطار المفاهيمي من سياق تاريخي مرافق لظهورها وتعاريف ومع ما عرفته من تغييرات مست أهدافها ومقوماتها ومبادئها وأهم المقاربات النظرية الخاصة بها بالإضافة إلى الاستراتيجيات والنماذج التي توضح في مراحلها خطوات العمل الإنمائي.

المبحث الأول: ماهية الحكـــــــــــامة

المطلب الأول: تعريف الحكـــــــــامة

المطلب الثاني: السياق التاريخي لتطور ونشأة الحكامة

المطلب الثالث: مؤشرات وآليات الحكـــــــــامة

المطلب الرابع: فواعل الحكـــــــــامة

المبحث الثاني: ماهية التنمية المحلية

المطلب الأول: تعريف التنمية المحلية

المطلب الثاني: الإرهاصات التاريخية لنشأة التنمية المحلية

المطلب الثالث: مبادئ وأهداف ومقومات التنمية المحلية

المطلب الرابع: نظريات واستراتيجيات ونماذج التنمية المحلية

المبحث الأول: ماهية الحكـــامة

الحكامة، الحكم الراشد، الحكم الصالح، الحكمانية وغيرها من التوصيفات التي برزت في الخطاب الأكاديمي الغربي بل وحتى السياسي العربي في السنوات الأخيرة كمفهوم لصيق بتحقيق التنمية على اختلافها وعلى هذا الأساس يمكن القول أن الحكامة ولدت مع الدعوات الجديدة إلى إعادة بناء الديمقراطية وتبني الإصلاحات الاقتصادية على ضوء المقاربة النيوليبرالية، حيث أثار بروزها جدلا لا ينتهي بين من يرون أنها تشير إلى أوجه قصور خطيرة تمس عمق أساليب وأوضاع الحكم في الدول العربية، وبين من يرفضونها باعتبارها مجرد صدى لجدول إهتمامات مضلل تفرضه المؤسسات الاقتصادية والمالية الدولية ومن ورائها الدول الكبرى تحقيقا لمصالحها وإلهاءً للشعوب العربية عن قضياها الحقيقية.[1]

سنحاول من خلال هذا المبحث التطرق ودراسة مختلف الأسباب والظروف التي ساهمت بشكل مباشر أو غير مباشر في بروز هذا المصطلح وإعطائه الزخم الذي ولد في خضمه وكذا تعريف الحكامة لغة واصطلاحا إضافة الى دراسة وتحليل مختلف التعاريف التي جاءت لتوصيف كينونة المصطلح من قبل المؤسسات الدولية الكبرى ومن قبل الأكاديميين والباحثين في هذا المجال، بالإضافة الى أهم المقاربات التفسيرية وتناول مؤشرات وآليات الحكامة والتي نستطيع بواسطتها قياس مدى حكامة ورشادة نظام سياسي معين، دون أن نهمل فواعل وركائز الحكامة الثلاث التي تقوم عليها.

المطلب الأول: تعريف الحكـــــــــــــامة

كما سبق وأشرنا سلفا أن الحكامة، الحكمانية، الحكم الراشد، الحكم الصالح، وغيرها الكثير من المصطلحات التي تعبر عن نفس المعنى وهذا راجع بالدرجة الأولى للإرتباط المتشعب للمصطلح الذي يمتد

---

[1] مرفت، جمال الدين علي شمروخ، الحوكمة ومنظمات المجتمع المدني، (الإسكندرية: المكتب الجامعي الحديث،2015)، ص15.

إلى الميادين السياسية والاقتصادية والاجتماعية والادارية فهذه العناصر ذات حركية مستمرة ناتجة عن التغييرات التي تفرضها تطورات الأنظمة وأنماط التسيير وتعدد الفاعلين.

1-التعريف اللغوي:

1-1-جذور المصطلح في اللغة العربية:

فدراسة مفهوم **الحكامة** مع ما يقابله ويساويه في المعنى والمبنى "**الحكم الراشد**" ابستومولوجيا تعني تحديد المصطلح من ناحية وضبط المفاهيم المرادفة له، انطلاقا من فكرة مفادها أن لكل مفهوم خلفيته التاريخية ومنظومته المعرفية التي تسنده ويقوم عليها.

***الحُكْمُ:** فالحُكْم بالضم: القضاء ج: أحكام وقد حكم عليه بالأمر حُكْمًا وحُكُومَةً، وبينهم كذلك، والحاكم: ُمَنِفذُ الحكم كالحكم محركة ج: حُكَام وحَاكَمَه الى الحاكم دعاه وخاصمه وحَكّمَه في الأمر تحكيمًا: أمره أن يَحْكم، فاحْتَكَم وتَحَكَم: جاز فيه حكمه، والِحكْمَة بالكسر: العدل والعلم والحلم والنبوءة والقرآن، والإنجيل وَأحْكَمَه: أتقنه: فاسْتَحْكَم ومنعه من الفساد[1]، هذا وترى المعاجم اللغوية بأن المصطلح له جذور في اللغة العربية فوفقا لكل من المعجم الوسيط والمعجم الوجيز نجد الفعل الثلاثي **(حَكَمَ)** بمعنى قضى، يقال حَكَم له، وحَكَم عليه، وحكم بينهم، و**(احْتَكَما)** الخصمان إلى الحاكم أي رفعا خصومتهما إليه، واحتكم في الشيء و الأمر:أي تصرف فيه كما يشاء، و**(تَحَكَمَ)**أي استبد، و**(الحَاكِمُ)** هو من نصب للحكم بين الناس، و**(الحِكْمَةُ)** أي القضاء، و**(الحُكْم)** أي الحاكم أومن يختار للفصل بين المتنازعين[2].

وقد جاءت في اللغة العربية كلمة **الحكمانية، الحوكمة، الحكامة،** لتعني أفضل الأشياء بأفضل العلوم أو معرفة الحق لذاته، ومعرفة الخير لأجل العمل به مثلما تعني العلم والتفقه[3]، وقد ورد في القرآن الكريم"**ولقد آتينا لقمان الحكمة**" صدق الله العظيم[4] .

---

[1] مجد الدين محمد بن يعقوب، الفيروز آبادي، **القاموس المحيط**، (القاهرة: دار الحديث،2008)، ص ص388-389.

[2] مجمع اللغة العربية، **المعجم الوسيط**،(جمهورية مصر العربية: مكتبة الشروق الدولية،ط/4 ،2004)، ص 190.

[3] سامح، فوزي، الحكم الرشيد، (مصر: نهضة مصر للطباعة والنشر والتوزيع،2007)، ص193.

[4] القرآن الكريم، سورة لقمان، الآية:12.

كلمة الحكم تعني ممارسة السياسة وإدارتها لشؤون المجتمع وموارده وتطوره الاقتصادي والاجتماعي والحكم مفهوم أوسع من الحكومة ولأن الحكم يشمل عمل أجهزة الدولة الرسمية من سلطات تنفيذية وتشريعية وقضائية وإدارة عامة ويشمل كذلك عمل المؤسسات غير الرسمية ومنظمات المجتمع المدني والقطاع الخاص، ويعبر مفهوم الحكم عن إدارة وممارسة السلطات السياسية والاقتصادية على مختلف المستويات التي تشترك في صنع القرارات أو التأثير فيها[1].

***الرشد:** الُرشْد والرَّشَد والرَّشَاد: نقيض الغيَ، رشَد الإنسان بالفتح يَرْشُد، رُشْدًا بالضم ، ورَشِدَ بالكسر يرشد وَرشَادًا فهو رَاشِدُ ورَشِيدٌ وهو نقيض الضَّلال إذا أصاب وجه الأمر والطريق، الراشد اسم فاعل من رشد، يرشد، رشدا وإِسْتَرْشَدَهُ طلب منه الرشد[2].

وكلها معاني تحمل رجحان العقل والاهتداء الى الصواب في الحكم، كلمة رشد تحمل معنى آخر إضافة الى صواب الرأي، فهي تشير الى من بلغ النضج النفسي إضافة الى النضج العقلي فهي تدل على قدرة الإنسان على ضبط عواطفه ومنعها من الجنوح وهي بالتالي تشير الى بعد قيمي وجداني يجعل المرء ينضبط بضوابط أخلاقية إضافة الى قدرته على النظر العقلي.

و**الرشد** في اللغة نقيض الغي والضلال وهو وصف لقول أو فعل يحقق كرامة الإنسان وعزته وفاعليته، والرشد رديف العقل فالراشد هو العاقل، ومنه سن الرشد أو مرحلة النمو التي يتحول فيها الطفل الى إنسان بالغ مسؤول عن أفعاله وتصرفاته والرشد مصدر أصله جذر ثلاثي الحروف"**رشد**"ومنه تشتق أسماء وأفعال تحمل معاني متقاربة: رشد، يرشد، رشدا، ورشادا، راشدا ورشيدا والرشد والرشاد مصدران، والراشد إسم الفاعل، والرشيد اسم المفعول وكلها معاني رجحان العقل والإهتداء إلى الصواب في الحكم[3].

---

[1] الفضل، عبد الحميد لبابة، "مقومات الحكم الراشد"، معهد دراسة الإدارة العامة والحكم الإتحادي، أكتوبر 2020،ص02، متحصل عليه من: يوم 2019/09/24، الساعة11:14 khartoumspace.uofke.edu>handle

[2] ابن منظور، **لسان العرب**، تحقيق: أمين محمد عبد الوهاب ومحمد الصادق العبيدي، ج/5، ط/3،(بيروت: دار إحياء التراث العربين1999)، ص 219.

[3] لؤي، صافي، **الرشد السياسي وأسسه المعيارية من الحكم الراشد إلى الحوكمة الرشيدة بحث في جدلية القيم والمؤسسات السياسية**،(بيروت: الشبكة العربية للأبحاث والنشر،2015)، ص ص 15-16.

وقبل أن يظهر هذا المفهوم–**الحكم الراشد**– في الأدبيات السياسية الحديثة، أُسْتُعْمل في الأدبيات السياسية الاسلامية ليعبر عن مرحلة هامة من عمر الدولة الاسلامية وهي مرحلة الخلافة الراشدة، أين كان الحكم يدار على قواعد الرشادة والصلاح وصيانة الحقوق واحترام كرامة الإنسان وغيرها من المبادئ الاسلامية السامية حيث يمكننا أن نستشف أهمية الحكم الراشد في الإسلام، من خلال قول الصحابة الكرام: قول **أبو بكر الصديق رضي الله عنه:"أطيعوني في ما أطعت الله ورسوله فيكم،فان عصيت فلا طاعة لي عليكم"** وقول **عمر بن الخطاب رضي الله عنه:"من رأى منكم في إعوجاجا فيقومه"**[1].

تكمن أهمية الحكم الراشد في قول **الله تعالى:"إِنَّ اللَّهَ يَأمُرُكُم أَن تُؤَدُّوا الأَمَانَاتِ إِلَى أَهلِهَا، وَ إِذَا حَكَمتُم بَينَ النَّاسِ أَن تَحكُمُوا بِالعَدلِ"،(سورة النساء)** وقول **رسول الله صلى الله عليه وسلم ":كُلُّكُم رَاعٍ وَ كُلُّكُم مَسؤُولٌ عَن رَعِيَّتِهِ."(رواه البخاري والمسلم في كتاب الطبري)**. ما يدل أن أساس الحكم العدل والحلم والاستقامة فلا طاعة لمخلوق في معصية الخالق.

فالرشد السياسي إذن يتمثل بمجموعة من الأحكام المنبثقة عن منظومة معيارية تعطي للرشد معناه وحقيقته، سواء على مستوى الحكم والحكومة أو على مستوى المجتمع المدني والحوكمة[2].

2-جذور المصطلح في اللغات اللاتينية:

نشير في عجالة إلى أن مصطلح **الحكامة** قديم قدم الانسانية واللغات التي استعملتها، فالأبحاث الكلاسيكية المعروفة تؤكد أن كلمة gouvernance لها أصول في اللغة اليونانية Kubernan واللغة اللاتينية Gubernance ثم انتقلت في القرون الوسطى الى عدد من اللغات والحضارات وبخاصة اللغتان الفرنسية والانجليزية[3].

---

[1] محمد يوسف، الكاند، **حياة الصحابة**، ج/1،((د،ب،ن): دار المعرفة،1986)، ص ص123-198.

[2] لؤي، صافي، مرجع سابق، ص17.

[3] محسن، عوض وكرم، خميس، **الندوة الدولية حول الديمقراطية وتطوير النظام الإقليمي العربي**، (القاهرة: المنظمة العربية لحقوق الإنسان،2013)، ص 56.

نفهم من الحكم عموما كترجمة gouvernance فعل، قيادة، توجيه، أو حكم Action de piloter diriger, ou gouverner شؤون منظمة هذه الأخيرة قد تكون دولة، جهة، جماعة إقليمية، أو مؤسسة عمومية أو خاصة[1]، حيث يعود أصل كلمة Gouvernance إلى اللغة اليونانيةGUBERNAN في القرن الثالث عشر والذي كان يعني قيادة الباخرة الحربية أو الدبابةPiloter un Navier ou un char [2].

أما مصدر المفهوم في حقل العلوم السياسية، فيعود الى المصطلح الإنجليزي Gouvernability الذي أُستعمل في نهاية السبعينيات كأداة للتسيير الاجتماعي و السياسي وأُدخل في تقرير اللجنة الثلاثية ماي 1975 التي تناولت موضوع قابلية الحكم للديمقراطيات Gouvernability of Democracy الذي طبق في أوروبا، الولايات المتحدة الأمريكية واليابان ودعا التقرير الى ضمان نمط جيد من التسيير للنظام الاجتماعي من أجل تحقيق المطالب الديمقراطية والتطلعات التوزيعية في الأنظمة الرأسمالية الغربية عن طريق منهج جديد للتسيير والنظام الاجتماعي[3].

1-3-الاشكاليات التي واجهت مصطلح الحكـــــــــامة:

عرف المصطلح قبل ظهوره وبعد بروزه العديد من الاشكاليات والتجاذبات سواء فكرية سياسية واقتصادية وحتى إدارية، عملت كل جهة على تبني المصطلح واعطائه الصبغة التي تريدها أو بالأحرى التي تخدم توجهاتها وأهدافها الخاصة، لذا فقد تم توصيف الحكامة بعديد المسميات وربطها بالعديد من المواضيع التي واكبت ظهورها بالتالي أصبحت لصيقة بها ما أفرز تصورات واتجاهات وان اختلفت في المعنى فإنها وبلا شك تتفق كلها في أنها إفرازات غربية بامتياز وليدة بيئة معينة.

1-3-1-إشكالية الترجمة: تطرح المفاهيم و المصطلحات في العلوم الإجتماعية عدة إشكاليات، خاصة

---

(1) Mohamed Cherif, Belmihoub,"**les institutions de l'économie de Marche à l'épreuve de la bonne gouvernance»,** Revue Idara, N(30), 2005, P ; 11.

(2) خيرة، بن عبد العزيز،"الحكم الراشد بين الفكر الغربي والفكر الإسلامي دراسة مقارنة"، أطروحة دكتوراه، (كلية الحقوق والعلوم السياسية، جامعة الحاج لخضر باتنة،2014/2013)، ص 18.

(3) Bonne, Compell,"**Gouvernance : un concept a politique ?"**, Séminaire d'été du haut Conseil de la coopération internationale, "le développement : pour un débat politique", Dourdan, France, 2000, PDF, P ; 03,http://www.ieim.uqam.ca>Jour 05/09/2022, H14 :53

تلك المفاهيم التي يتم ترجمتها من اللغة الانجليزية أو اللغة الفرنسية الى اللغة العربية، حيث تتمظهر أولى هذه الإشكاليات في عدم وجود ترجمة حرفية دقيقة باللغة العربية وتعكس في نفس الوقت المعنى والمدلول الذي تعكسه اللغة الإنجليزية، وهو الأمر الذي ينطبق على مفهوم **الحكـــــامة-Governance** حيث برزت عدة ترجمات لا تعكس دلالات المفهوم وأهدافه[1]، هذا وقد تمت ترجمة المصطلح **-الحكامة-** تحت مسميات عدة منها: **الحكامة، الحوكمة الحكمانية، الحاكمية، الحكم الراشد، الحكم الرشيد، الحكم الصالح، الحكم الموسع، إدارة شؤون الدولة والمجتمع،** وغيرها الكثير بينما يذهب الدكتور **عابد الجابري** الى المحافظة على التسمية كما هي **Governance كوفرننس** على غرار الليبرالية و الديمقراطية[2].

1-3-2-إشكالية التعريف:

لكل مفهوم منظومته المعرفية، وإستيرادها بغير تحرير لمضامينها تكريس للتبعية المفهومية إذ لا يمكن فصل المفاهيم عن مصالح واهتمامات المفكرين و الباحثين الأكاديميين والمؤسسات المالية الدولية المانحة،على رأسها الصندوق والبنك الدوليين وانحيازهم لمجتمعاتهم ونسقهم الحضاري ونظرتهم لذاتهم ومن ثم للآخرين[3] ما نستنتجه أن المصطلح محملا بقيم ومبادئ إيديولوجية للبيئة التي ولد فيها.

توجد العديد من التعاريف التي تناولت مفهوم الحكامة، كما سبق أن تطرقنا للبعض منها، فكثرة التعاريف تثير جدل حول طبيعة ومضمون المفهوم، بالتالي وجود تعريف بسيط وواضح وشامل يستوعب عناصر المفهوم يكون صالح لكل المجتمعات الإنسانية قد يضع الباحث بين أمرين: **إما** التضحية بوضوح المعنى في التعريف رغبة في الإحاطة بعناصر الظاهرة، **أو** تبسيط التعريف و الوقوع في الإخلال بالمعنى ومن ثم الوقوع في إشكالية الخصوصية المجتمعية وبالتالي الإبتعاد عن صفة العمومية و العلمية[4].

---

[1] سلوى، الشعراوي جمعة وآخرون، **إدارة شؤون الدولة والمجتمع**، (القاهرة: مركز دراسات وإستشارات الإدارة العامة،2001)، ص07.

[2] علي، شتيوي، مرجع سابق، ص601.

[3] سليمة، بن حسين،"الحوكمة دراسة في المفهوم"، مجلة العلوم القانونية والسياسية، العدد(10)، ص264.

[4] علي، شتيوي، مرجع سابق، ص 601.

1-3-3-إشكالية النموذج:

إن التعددية التي طبعت الترجمة و التعريف إنعكست بطريقة أو بأخرى على صعوبة نمذجة مفهوم الحكامة وهو بدوره ما خلق إشكالية مدى ملائمة وموائمة وتوافق مؤشرات ومبادئ الحكامة مع مختلف الأنساق الفكرية والحضارية لمختلف المجتمعات الإنسانية، ما جعل المفهوم يثير حوله العديد من الإنتقادات والشكوك و التوجسات لاعتبارات عدة أهمها أن جوهره يعكس منظومة قيم وخبرة تاريخية غربية، من خلال دعوته للأخذ بالنموذج الغربي[1].

كنموذج صالح ورشيد يحتذى به وهو ما يطرح في نفس الوقت مدى إمكانية الأخذ به وتطبيقه في بيئة مغايرة للبيئة الغربية التي احتضنته بالولادة، كالبيئة العربية خصوصا ومجتمعات العالم النامي التي تختلف عن الغرب من حيث المؤسسات ونمط الاقتصاد وطبيعة النظام السياسي السائد عموما، فانتقاد المفهوم جاء على خلفية أنه يكرس لمنظومة فكرية وسياسية معينة، حيث أنه يعود إلى الحقبة الليبرالية المحدثة التي قامت في المجتمعات الرأسمالية الناضجة في الغرب، أساسا تحت حكم **مارغريت تاتشر** في إنجلترا و**رونالد ريغان** في الولايات المتحدة الأمريكية داعية لتقوية السوق بدعوى أنه الآلية الأكثر كفاءة لتخصيص الموارد وللتقليل من دور الدولة في المجتمع بدعوى أن الحكومة التقليدية من الضخامة وثقل الحركة أصبح يتعذر عليها العمل بكفاءة في البيئة الاقتصادية والاجتماعية السريعة التغير، وهذا ما يعني التحول وفق منظور الليبرالية المحدثة ضرورة جعل الدولة تكتفي بدور تنسيقي أكثر منه قيادي في مجتمع تسوده قيم ومبادئ السوق والمجتمع المدني[2].

وبالتالي يطرح موضوع تطبيق هذا النموذج العديد من الصعوبات من دون إعادة تشكيله وهندسته وفق البيئة المطبقة له، أي ضرورة مراعاة خصوصية المجتمعات الإنسانية الأخرى على غرار الوطن العربي ذلك أن معظم دول العالم النامي ومن بينها الوطن العربي هي دول حديثة العهد بالإستقلال لازالت مؤسساتها ومنظوماتها في طور التشكل تحتاج إلى حضور قوي للدولة من جهة ومن جهة أخرى نجد أن منظمات

---

[1] سلوى، شعراوي جمعة، "مفهوم إدارة الدولة والمجتمع"، **مجلة المستقبل العربي**، العدد(249)،1999، ص110.

[2] نادر، فرجاني، "الحكم الصالح في البلدان العربية"، **مجلة المستقبل العربي**، العدد(256)، جوان2000، ص ص5-6.

ومؤسسات المجتمع المدني والقطاع الخاص فيها تتسم بالهشاشة وعدم الإستقلالية مقارنة بالدول الغربية. وخلاصة القول أنه لا يوجد نموذج موحد للحكامة فما كان صالحا في بلد ما، قد لا يكون بالضرورة صالحا وملائما في بلد أخر لإعتبارات عدة.

2-التعريف الإصطلاحي: من المفيد في هذا المجال أن نتطرق الى التصور والروئ المؤسساتية للمفهوم حتى تكتمل صورته.

2-1-تعريفات المؤسسات الدولية:

2-1-1-تعريف البنك الدولي: طرح مصطلح "**أسلوب الحكم**" للمرة الأولى عام1989 في دراسة له عن الأزمة الاقتصادية في افريقيا جنوب الصحراء، وقد عرف البنك المصطلح تعريفا عاما على أنه"**ممارسة السلطة السياسية لإدارة شؤون الدولة**".[1]

ومع بداية التسعينيات حاول خبراء البنك الدولي تطوير تعريفات أخرى أكثر دقة للمفهوم، فعرف في الدراسة التي أجراها البنك عام 1992 عن أسلوب الحكم والتنمية بأنه:"**أسلوب ممارسة القوة في إدارة الموارد الاقتصادية والاجتماعية للدولة من أجل التنمية**"، وقد حدد البنك ثلاثة أبعاد لهذا المفهوم وهي: شكل النظام السياسي، أسلوب إدارة الموارد الاقتصادية والاجتماعية للدولة لتحقيق التنمية، مدى قدرة الحكومات على صياغة وبلورة وتنفيذ السياسات والقيام بالوظائف المكلفة بها.[2]

وفي عام 1997 بدأ بعض خبراء البنك الدولي **دانيال كوفمان وارت كراي Daniel Kaufmann,Aart Kraay** محاولة جادة لوضع مؤشرات محددة لمفهوم أسلوب الحكم ثم تطويرها عامي 2000-2002 وقد وضع هؤلاء تعريف لأسلوب الحكم بأنه :"مجموعة القواعد والمؤسسات التي تمارس على أساسها السلطة في الدولة"، ويشمل ذلك ثلاثة أبعاد تتشابه مع الأبعاد التي أشار إليها التعريف السابق للبنك، وهي:

***العملية التي يتم من خلالها إختيار ومراقبة و تغيير الحكومات.**

---

[1]World Bank, "Sub-Saharan Africa: from crisis to sustainable growth", Washington DC: the world, 1989, PP;60-61.

[2] World Bank," governance and development», Washington, DC: the World Bank, 1992.

***مدى قدرة الحكومات على صياغة وتنفيذ سياسات ناجحة.**

***مدى إحترام الدولة والمواطنين للمؤسسات التي تحكم تفاعلاتهم الاقتصادية والاجتماعية**[1].

أي أن البنك الدولي ركز على توطيد الإستقرار وإجراء إصلاحات في الدولة تنصب بشكل كبير على تقليص الخدمة المدنية وتطبيق الخصخصة لفترة طويلة، ما جعل البنك الدولي يستحدث وسيلة جديدة للنظر الى أسلوب الحكم وتقييمه وهي آلية **الحكـــــامة**، بالتالي فإن هذا النمط من الحكم يؤكد على القيم الشرعية و الكفاءة السياسية والادارية والاقتصادية[2]، كما أن هذا التقرير المقدم من طرف البنك الدولي وضع معايير و أسس جديدة أعادت تعريف معايير إصلاح القطاع العمومي، وأهمية الدولة بشكل لا لبس فيه : حيث يتضمن النموذج الجديد دولة أصغر مجهزة بيروقراطيا محترفة وعلى درجة من المسؤولية، قادرة على خلق "**بيئة مواتية**" للنمو بقيادة القطاع الخاص مع تحرير نفسها وبشكل فعال من الوظائف الأساسية مثل الإدارة الاقتصادية، والعمل من أجل الحد المستدام من الفقر[3].

هذا وقد استخدم البنك الدولي مصطلح **الحكم السيئ** أو **غير الرشيد Bad Governance** للإشارة الى بعض السمات لأسلوب الحكم أهمها: **شخصنة السلطة، عدم إحترام الحقوق الأساسية للإنسان، إستشراء الفساد ووجود حكومة غير منتخبة لا تخضع للمساءلة** ما يقابله في النقيض الحكامة وما تتطلبه من تحقيق الطابع المؤسسي في عملية صنع القرار، وتوفير الشفافية ودعم مبادئ المساءلة والمشاركة، وحكم القانون وإحترام حقوق الإنسان[4].

---

[1] راوية، توفيق، **الحكم الرشيد والتنمية في إفريقيا: دراسة تحليلية لمبادرة النيباد**، (القاهرة: مشروع دعم التكامل الإفريقي،2005)، ص 29.

[2] إياد هلال، الكناني، **الحكم العالمي في دراسة العلاقات الدولية بعد الحرب الباردة**،(عمان: دار الخليج للنشر والتوزيع،2020)، ص41.

(3)Demetrois, Argyriades,"Bonne gouvernance professionnalisme éthique et responsabilité», Revue internationale des Sciences Administratives, Vol(72), février 2006, P ; 163.

[4] راوية، توفيق، مرجع سابق، ص 28.

يمكننا الاستنتاج أن مقاربة البنك الدولي وتصوره للحكامة مبني وفق رؤيتين أساسيتين **الأولى** ترتبط بالسياق و**الثانية** ترتبط بالمحتوى، فأما على مستوى السياق فقد عرفت الحكامة في خضم التحول من منهج التعديل الهيكلي والتركيز على الجانب الاقتصادي الى منهج الشروط المسبقة للتنمية التي تتجاوز البعد الاقتصادي الى البعد السياسي ومن ثم البعد الاداري أما على مستوى المحتوى والمضمون فقد انتقل البنك الدولي بمفهوم الحكامة وتدرج به من المؤشرات الفنية المحايدة الى المؤشرات الميدانية التطبيقية ذات الصبغة السياسية.

2-1-2-تعريف منظمة التنمية والتعاون الاقتصادي: يقترب التعريف المقدم من قبل البنك الدولي حول الحكامة من حيث المضمون من التعريف الذي قدمته منظمة التنمية والتعاون الاقتصادي عام 1995 حيث اعتبرت أن أسلوب الحكم هو: "إستخدام السلطة السياسية وممارسة السيطرة على المجتمع في إدارة الموارد لتحقيق التنمية الاقتصادية والاجتماعية"[(1)].

فمن هنا نجد أن منظمة التنمية والتعاون الإقتصاديOCED تنظر للحكامة بأنها تعكس أفضل الممارسات في مجالات أساسية مثل الإدارة العامة و إدارة الأعمال الحكومية و السياسة الإجتماعية.

2-1-3- تعريف البرنامج الإنمائي للأمم المتحدة: يرى أن الحكامة هي: "تخصيص وإدارة الموارد إستجابة لمشكلات جماعية تتسم بعدة سمات منها: المشاركة والشفافية والمساءلة الفاعلية، سيادة القانون"[(2)]، أي أن الحكامة وفق هذا المنظور هي مجموعة الطرق التي تدير بها المؤسسات العمومية والخاصة قضاياها في إطار إعادة صياغة العلاقة بين كل المتدخلين على أساس مفهوم التعاقد، التشارك، والتوافق، في آخر استعراضنا لمفهوم الحكامة وفق تصورات المؤسسات والمنظمات الدولية، نجد أن جُل التعاريف المقدمة من طرفها تعبر في حقيقتها عن سعي هذه المؤسسات والمنظمات الدولية -على اختلاف مكانتها وقوتها واهتماماتها -للتدخل في السياسات الداخلية للدول النامية بصفة عامة والدول العربية بصفة خاصة وذلك عبر أنماط وآليات جديدة من الهيمنة وهذا بتشكيل هياكل وقواعد ومؤسسات سياسية للدول تتوافق مع مبادئ تفرضها هذه المؤسسات المانحة، وبالتالي فإن هذه التعاريف ليست بريئة بقدر ما تحمله من أهداف

---

(1) بلقاسم، زايري، "**الحكم الإقتصادي الرشيد والكفاءة الإقتصادية**"، مداخلة ضمن فعاليات المؤتمر الدولي حول: الأداء المتميز للمنظمات والحكومات، يوم09/08مارس2005، جامعة ورقلة الجزائر، ص53.

(2) مرفت، جمال الدين علي شمروخ، مرجع سابق، ص102.

خفية مبتغاها إحكام المزيد من السيطرة على الدول النامية وجعلها تدور في فلكها وذلك بالتزامها بكل ما تفرضه من تصورات و مبادئ يجب عدم تجاوزها خدمة لمصالحها فقط، وأيضا في ضوء مراجعة أدبيات المؤسسات الدولية المانحة، للتعرف على رؤيتها لمفهوم **الحكامة** وتعريفها لها فإنه يمكننا رصد ملحوظتين أساسيتين بهذا الخصوص:

*عدم وجود إتفاق وإجماع بين هذه المؤسسات حول مفهوم الحكامة أي رؤية موحدة.

*حدوث تغير ومراجعة في مضمون المفهوم وتعريفه من قبل بعض المؤسسات الدولية.

2-2-التعريفات الأكاديمية:

1-2-2-تعريفHermut Elsenhans (هرميت السنهانس):"اعتبر أن أسلوب الحكم هو فن إدارة التفاعلات بين الدولة والقطاع الخاص، والمجتمع المدني"[1].

فالحكامة هي ذلك النمط من الحكم الذي يجيد ويتقن إدارة مختلف التفاعلات والمصالح المتضاربة فيما بين الشركاء الاجتماعيين من دولة وقطاع خاص ومجتمع مدني، أي أن هذا النوع من الحكم يتجاوز كل ما هو رسمي الى ما هو غير رسمي.

2-2-3- تعريفJohn and Time (جون و تيم): "تعبر الحكامة عن طبيعة العلاقة بين الحكومة ومؤسسات الدولة، وكذلك علاقاتها بالمواطنين وأساليب صنع القرارات بها"[2].

أي يركز على إعادة صياغة وتشكيل العلاقة بين كل ما هو عام وخاص في الدولة في إطار الشراكة.

2-2-4- تعريفJan Kooman (جان كوومان): قدم توصيف للحكامة على أنها:"عقد اجتماعي جديد يقوم على شراكة ثلاثية بين الحكومة والمجتمع المدني والقطاع الخاص، بهدف تعبئة أفضل لقدرات المجتمع وإدارة أكثر رشادة لشؤون الحكم"[3].

---

[1] راوية، توفيق، مرجع سابق، ص 31.

[2] مدحت محمد، أبو نصر، **الحوكمة الرشيدة فن إدارة المؤسسات عالية الجودة**، (القاهرة: المجموعة العربية للتدريب والنشر،2015)، ص ص 44-45.

[3] محمد، بلغالي، "الحكم الراشد والتنمية المستدامة دراسة إصطلاحية تحليلية"حالة الجزائر""، **مجلة دراسات إستراتيجية**، العدد(14)، مارس2011، ص49.

تصور **جان كوومان** لم يخالف سابقيه بل رأى أن الحكامة هي عبارة عن إعادة صياغة التفاعل التشاركي بين الدولة والقطاع الخاص والمجتمع المدني، وإدارة أكثر عقلانية للموارد وحشد كافة القدرات والامكانيات المجتمعية.

2-2-5- تعريفGoran Hyden (جوران هايدن): حيث اعتمد في تعريفه للحكامة على الأهمية التحليلية والاسهامات الامبريقية، فقد ربط مفهوم الحكامة بمفهوم النظام في تحديد مجموعة من القواعد الأساسية التي تنظم المجال السياسي، والتي تعمل في إطارها الدولة والمجتمع المدني معا[1].

حسب **جوران هايدن** إن الحكامة تشير وبشكل أساسي الى إدارة الحكومات والوكالات العامة الأخرى أو الخاصة ذات الأغراض الاجتماعية[2].

أي أن الحكامة ترتبط إرتباطا وثيق الصلة مع النظام وما يتضمنه من قواعد وأسس ومؤسسات تؤدي دور مهماً في المجال السياسي في رسم السياسات وإدارة الموارد والفرص بالتعاون مع القطاع الخاص ومؤسسات المجتمع المدني.

2-2-6- تعريف الأستاذ نادر فرجاني: يعرف الحكامة على أنها:"نسق من المؤسسات المجتمعية، المعبرة عن الناس تعبيراً سليماً، تربط بينها شبكة متينة من علاقات الضبط والمساءلة، في النهاية بواسطة الناس، يستهدف تحقيق مصلحة عموم الناس في المجتمع"[3].

فالحكامة هي قيام مؤسسات مجتمعية قوية تتسم بالتوازن بين مختلف أفرعها عبر شبكة متينة من علاقات الرقابة والمساءلة، حيث تضمن فعالية الرقابة شفافية الحكم بما يضمن حفظ وتحقيق المصلحة العامة أولا.

2-2-7-تعريف الأستاذ حسن كريم: الحكامة هي: "الحكم الذي تقوم به قيادات سياسية منتخبة، وكوادر إدارية ملتزمة بتطوير موارد المجتمع وبتقديم المواطنين وبتحسين نوعية حياتهم ورفاهيتهم، وذلك برضاهم وعبر مشاركتهم ودعمهم"[4].

---

[1] راوية، توفيق، مرجع سابق، ص 31.

[2] Thomas G, Weiss, **"Governance, good governance and global governance: conceptual challenges»**, Third world quarterly,Vol(21),N(05),October2000,P;796,www.jstor.org 28/05/2020,H18:26

[3] نادر، فرجاني، "الحكم الصالح في البلدان العربية"، **مجلة المستقبل العربي**، العدد(256)، جوان2000، ص08.

[4] حسن، كريم، "مفهوم الحكم الصالح"، **مجلة المستقبل العربي**، المجلد(27)، العدد(309)، نوفمبر2007، ص40،ص65.

يعتبر هذا التعريف المقدم من الأستاذ **حسن كريم** الأقرب سياسيا لمتطلبات الحكامة حيث يجمع بين طياته وجوب توفر قيادة سياسية شرعية منتخبة تحظى بالقبول، واطارات إدارية تأخذ على كاهلها مهمة تطوير الطاقات والموارد المجتمعية بهدف الارتقاء بمستوى الحياة وتحسينها لآفاق الرفاهية، يكون كل هذا باشراك المواطنين في صنع وتنفيذ السياسات العامة.

من خلال ما تم عرضه من مجموعة من التعريفات التي جاءت لتقديم توصيف يتلائم والحكامة، يمكن استخلاص بعض الملاحظات والنتائج الأساسية:

*معظم التعاريف المقدمة من طرف الباحثين والأكاديميين جاءت لشرح وتفسير التصور الذي قدمته المؤسسات الدولية الكبرى بخصوص الحكامة.

*أغلب التعاريف التي طرحها الأكاديميين جاءت متفاوتة، في إعطاء تصور يتوافق مع ميولاتهم وإتجاهاتهم الفكرية ومن ثم كانت معظم التعاريف تعبر عن روئ و تصورات الباحثين وهذا بدوره ما خلق التنوع في المفاهيم والتعدد في المقاربات المفسرة للحكامة.

*تجمع أغلب التعاريف على أن الحكامة هي أسلوب حكم جديد يجمع في مضمونه مختلف التفاعلات الرسمية من دولة بسلطاتها الثلاث، التنفيذية، التشريعية، القضائية، وغيررسمية من قطاع خاص، ومؤسسات المجتمع المدني تعمل في تشارك وتوافق في تسيير وتدبير شؤون الدولة ومواردها في بيئة تتسم بالرشادة والعقلانية والشفافية والمساواة بهدف تحقيق أعلى مستويات التنمية وجعل الإنسان **(المواطن)** محورا لكل السياسات والعمليات.

*أما الباحثين العرب فقد حاولوا إيجاد تعريف يتلائم وطبيعة النظم السياسية العربية والتقاليد والموروث الفكري العربي الإسلامي، وهو ما لاحظناه من اختلافات في الرؤى والتصورات وهذا بدوره يعكس أحد أبعاد التبعية الأكاديمية والفكرية للمفاهيم الغربية من جهة، وصعوبة إيجاد تعريف موحد متفق عليه من قبل الجميع.

2-3-التعريف الإجرائي للحكـــــــــامة:

الحكـــــــــــامة: فلسفة حكم جديدة تهدف لإعادة ترتيب وهيكلة وتنظيم أدوار الحكومة لتحقيق تسيير فعال وعقلاني رشيد للشأن العام والمحلي، والجيد للموارد والطاقات والفرص الاقتصادية والاجتماعية للدولة، مع إلتزامها ضمان حقوق الإنسان وذلك عبر إعادة صياغة العلاقة بين كل المتدخلين والفاعلين سواء السياسيين أو الاقتصاديين أو الاجتماعيين على أساس من التعاقد والتوافق والتشارك والإلتزام بتحقيق أسمى غايات التنمية بمختلف أصنافها ويكون الإنسان محوراً لها، ويجب أن تكون الحكامة على درجة كبيرة من اللامركزية في التسيير والتشارك مع باقي الفواعل الأخرى لتسهيل الوصول لكافة فئات المجتمع وتقديم

خدمات تحظى بقبول المواطنين لها باعتمادها لمؤشرات ومبادئ الحكامة من شفافية ومشاركة ومساءلة وتوفر قضاء عادل ونزيه وسيادة حكم القانون الذي يكفل الحقوق والواجبات.

المطلب الثاني: السياق التاريخي لتطور ونشأة الحكامة.

لكل مفهوم أو ظاهرة ما سياق تاريخي مرافق لها ولنشأتها، والحكامة كغيرها من المفاهيم الأخرى شهدت زخماً كبيرا قبل وأثناء وبعد ظهورها حيث عرفت تطورات عدة مست مختلف جوانبها نظرا للتداخل الحاصل في الميادين والمجالات التي ظهر فيها واكتسب من خلالها بعدا أخر يختلف مع غيره لكن هذا التداخل و التشابك مع باقي العلوم جعله يتميز بالتكامل المعرفي واحتوائه لمختلف القضايا والاهتمامات التي برزت في تلك الفترة، ما جعل منه مفهوما متكاملا شاملا معبرا عن مختلف الانشغالات.

1-1- أسباب نشأة وتطور مفهوم الحكـــــــــامة:

لابد لنا من التطرق لأهم ما رافق مسار تطور الحكامة حتى نتمكن من فهم مسار اندراجه ضمن اهتمامات التنمية بدرجة أولى، حيث تعتبر الحكامة إنعكاس لتطورات وتغييرات عديدة مست بنية ومضمون المفهوم.

1-1-1-الأسباب السياسية:

1- اعتبرت بعض الدراسات أن ظهور المفهوم بمضامينه التي تشير الى الأبعاد السياسية اللازمة لتحقيق التنمية يعكس تطوراً طبيعيا في النظرة لمفهوم التنمية والتنظير له، فقد تم التحول من التركيز على صياغة المشروعات التنموية في الخمسينيات الى الاهتمام بالبرامج التنموية المتكاملة في أواخر الستينيات الى التحول نحو إعادة هيكلة السياسات عن طريق برامج الإصلاح الاقتصادي التي طرحتها المؤسسات الدولية المانحة على الدول النامية في أواخر السبعينات وحقبة الثمانينيات الى الاهتمام التدريجي بالشروط السياسية للتنمية مع بداية التسعينيات بعد أن كانت التنمية والسياسة تعاملان لفترة طويلة على أنهما مجالان منفصلان، ولهذا السبب انتشرت دعاوى الإصلاح السياسي، وبدأت المؤسسات المالية الدولية الكبرى في المطالبة باعادة تشكيل نظام سياسي كشرط وضرورة لمنح المساعدات التنموية.[1]

---

[1] راوية، توفيق، مرجع سابق، ص ص 62-63.

2-كما سبق وأن أشرنا الى أهمية التنمية وربطها بالبعد السياسي من جهة، نجد أن أغلب الصعوبات التي واجهت مسألة التنمية في افريقيا عامة والدول العربية خاصة ترجع بالأساس الى أزمة الحكم **Crise De La Gouvernance** هذا ما دفع بكبرى المؤسسات المالية المانحة إلى تقديم مجموعة من المبادئ والقيم كالشفافية والمشاركة والمساءلة ومكافحة الفساد، احترام حقوق الإنسان، والتي بدورها أسست لمفهوم جديد من الحكم أطلق عليه توصيف **الحكـــــــــــامة.**

3-غياب دولة المواطن ومفهوم المواطنة، حيث أن طبيعة الدولة وشرعيتها لا تقومان على تعاقد بين الحكام و المحكومين يتأسس على المواطنة والحقوق والواجبات وهو ما يؤدي لغياب الحقوق الأساسية للمواطن [1].

وقيام الدولة على أسس العصبيات والتضامنيات القبلية والطائفية والجهوية والدينية وغيرها مما يخلق أزمة شرعية لكثير من هذه الأنظمة، ويحرم المواطنين من حقوقهم ما يجعل الدولة تقدم خدمات وكأنها هبات ممنوحة من الحاكم وليست حقوقا أصيلة للمواطن.

4-النمو الكبير للأجهزة البيروقراطية والإدارة العامة، هذا الى جانب ترهلها وتقادمها وازدياد العجز في الميزانيات، وارتفاع المديونية وانخفاض الإنتاجية حيث تستعمل الدولة كمكان لتقاسم وتوزيع المغانم على حساب الاقتصاد الوطني.[2]

5-ضعف البنية المؤسسية السياسية والإدارية وهذا بدوره سينعكس على ضعف أو غياب نظم المحاسبة و المساءلة في أنظمة حكم يغلب عليها شخصنة السلطة، وعدم الفصل بين العام والخاص.

6-سيادة نمط الدولة الأمنية التي تنتهج سياسة الإحتواء القمعي عبر مصادرة حركة المجتمع المدني ومصادرة إستقلالية النقابات والأحزاب من خلال آليات الترهيب وآلية الضبط والسيطرة، مع استمرار دور متناقض لسياسات الإحتواء الاجتماعي عبر دولة الرعاية والتدخل.[3]

---

[1] حسن، كريم، مفهوم الحكم الصالح، في مؤلف الفساد والحكم الصالح في البلاد العربية،(بيروت: مركز دراسات الوحدة العربية،2004)، ص 108.

[2] المرجع نفسه.

[3] خلدون، حسن، النقيب، الدولة التسلطية في المشرق العربي المعاص: دراسة مقارنة،(بيروت: مركز دراسات الوحدة العربية،1991)، ص ص188-195

7-حدوث تغييرات على مستوى دور ووظيفة الدولة ومكوناتها الرئيسية، فمن المتغيرات الحديثة نجد: تقلص دور الحكومة في الإدارة باسقاط فكرة الإدارة المركزية والوحيدة على حساب تدخل فواعل أخرى لامركزية والاعتراف بسلطات هذه الفواعل من مجتمع مدني وقطاع خاص، حيث أن الفشل في إدارة التخطيط المركزي في مجالات التنمية الشاملة أدى الى تنامي دور مؤسسات المجتمع المدني.[1]

9-عدم الإستقرار السياسي، حيث تعاني معظم دول العالم الثالث من شدة وطأة الصراعات الداخلية حيث تنتج عن هذه الصراعات أزمات اقتصادية وتدهور الوضعية الاجتماعية والفتن الطائفية إلا أن العامل الأساسي الذي أثر على استقرار الدول هو عدم فسح الأنظمة الحاكمة المجال لمجتمعاتها المدنية من أجل المشاركة في الحكم واختيار من يمثلهم داخل المجالس الشعبية، وكذا انتهاكات حقوق الإنسان وعرقلة تطوير منظومة القيم الديمقراطية: **المشاركة، إنتخابات حرة ونزيهة، التداول السلمي على السلطة،** بالإضافة الى تعثر عمليات التحول الديمقراطي بالدول النامية وخاصة في الوطن العربي، حيث لم تشهد هذه الدول بتلك الفترة نقلات نوعية بإتجاه تعزيز الديمقراطية بل العكس شهدت عدداً من الانتكاسات.[2]

10-يعتبر الفساد من أهم الأسباب التي أدت إلى ظهور **الحكـــــامة** على اعتبار أن الكثير من جهود التنمية أهدرت بلا عائد بسبب سوء السياسات والكثير من الموارد ضاعت بسبب الفساد، وبهذا حرمت العديد من الدول النامية من فرص حقيقية للتنمية الاقتصادية والاجتماعية والسياسية، حيث أن إرساء دعائم الحكامة يؤدي الى استخدام أفضل للموارد المتاحة وتعظيم العائد منها، بمقابل ذلك نجد أن الفساد يتسبب في خلق فجوة حقيقية بين الأغنياء والفقراء في المجتمع الواحد، ما يؤدي بدوره لاحقا الى إرتفاع مستوى التوتر الاجتماعي ولجوء بعض الفئات لاستخدام العنف، كما يتسبب الفساد في تآكل قاعدة الموارد في المجتمع.[3]

1-1-2-الأسباب الاقتصادية:

سيادة نمط **الدولة الريعية** أو**شبه الريعية** التي تعتمد على موارد أولية أو مصادر تأتي من الخارج أو تعتمد على الطلب الخارجي لسلعة أساسية كسلعة النفط الخام، أوتعتمد **على** السياحة وتحويلات العاملين بالخارج

---

[1] مرفت، جمال الدين علي شمروخ، مرجع سابق، ص116.

[2] نيفين، مسعد وأحمد يوسف، أحمد، "حال الأمة العربية 2008 أمة في خطر"، **مجلة المستقبل العربي**،(د،ت،ن)، ص18.

[3] مرفت، جمال الدين علي شمروخ، مرجع سابق، ص ص117-118.

والقروض والإستثمارات الأجنبية وضريبة مرور السفن في مختلف القنوات البحرية ما جعل الدولة معنية أساسا بالتوزيع و إعادة التوزيع دون أن تكون قادرة على الإنتاج من جهة وتحصيل الضرائب من جهة أخرى كما هو حال العديد من الدول النفطية الغنية. [1]

❖من ناحية أخرى فإن الدولة في العالم النامي غالبا ما تفتقد الكفاءة في تنفيذ السياسات حتى تلك السياسات التي تصوغها بنفسها، وهذا ما يجعلها أسوء من يملك وأسوء من ينفق، وبذلك يصبح تدخلها في آليات عمل السوق غير كفء وغير ملائم.

❖ أتاح انهيار النظم الشيوعية مزيداً من الإنتشار للنظرية الليبرالية الجديدة**Neo-liberalism** إذ أنها أثبتت أن النظم التي لا تتيح قدراً مناسبا من الليبرالية الاقتصادية والسياسية تقترن بالفساد وسوء الإدارة الاقتصادية ونمط الحكم غير الرشيد ويصبح انهيارها أو فشلها أمراً طبيعيا وهو نفس المنطق الذي يفسر به البعض الأزمة الاقتصادية في شرق آسيا وهو ما أدى إلى تصاعد الدعوات في أواخر الخمسينيات الى نظام مالي عالمي أكثر كفاءة واستقراراً معتمدا مبادئ الحكامة.[2]

وهذا ما أدى لبروز فكرة بديلة تستند إلى الفكر الاقتصادي النيوليبرالي وتدعو الى إنسحاب الدولة الى أقصى حد ممكن وترك عمليات التنمية لآليات السوق والمنافسة لكنها لم تؤد الى نتائج مرضية في الكثير من الدول النامية خاصة، كانت انعكاساتها اجتماعية سلبية عطلت النمو الاقتصادي.

1-1-3-الأسباب الاجتماعية:

❖الإنفجار السكاني والزيادات الضخمة في عدد السكان، وما تفرضه هذه الزيادات من زيادة موازية في الحاجات والمتطلبات المختلفة والأخذ بأنماط جديدة من التخطيط الاقتصادي والاجتماعي، مما استدعى إحداث تطوير في نظم الإدارة المحلية بالدول المتقدمة والنامية معاً[3].

---

[1] Lant, Pritchelt&Daniel, Kaufman, "**liberté publique et démocratie et réussit des investissements publiques**», Finance et développement, Mars1998, P26.

[2] راوية، توفيق، مرجع سابق، ص63، ص72.

[3] بومدين، طاشمة، "**الحكم الراشد ومشكلة بناء قدرات الإدارة المحلية في الجزائر**"، ورقة مقدمة للملتقى الوطني حول: التحولات السياسية وإشكالية التنمية في الجزائر: واقع وتحديات، جامعة حسيبة بن بوعلي الشلف16-17ديسمبر2008.

❖ضعف مستوى التنمية البشرية نتيجة الزيادة المطردة لمختلف مظاهر الفقر وتسارع وتيرة التفقير بمختلف الدول النامية، حيث تعاني أغلب شعوب الدول النامية من سوء التغذية، وانتشار الأمراض الوبائية المعدية.

❖إنخفاض الدخل وزيادة الأمية ومعدلات الوفيات لدى الأطفال، حيث تبين أن الدول التي تغيب فيها آليات التعبير والمساءلة وهما من الدعائم الأساسية للحكامة يقل مستوى الدخل العام وتزيد معدلات الوفيات لدى الأطفال ومعدلات الأمية [1].

1-2-أبعاد الحكـــــــــــــــامة: للحكامة أبعاد عديدة متداخلة ومتكاملة تعمل في إطار وظيفي متبادل ومتناغم فغياب أي بعد سيصيب الحكامة بخلل كبير ويؤدي إلى الإنتقاص من مهام باقي الأبعاد الأخرى.

البعد السياسيPolitical Diminension : يتعلق البعد السياسي للحكامة بطبيعة السلطة السياسية وشرعية تمثيلها، فلا يتصور أن تكون رشادة دون وجود منظومة سياسية تقوم على أساس الشرعية والتمثيل لأنهما يعبران عن الصلة الصحيحة بين الحاكم والمحكوم ويؤديان الى التفاعل الايجابي بين الطرفين بما يحقق التعاون والتناصر والانصراف الى خدمة الصالح العام الذي يحقق في إطاره مصالح الأفراد بشكل أشمل وأعم ويضمن حقوق المواطنة[2].

➢ أي ضرورة تفعيل الديمقراطية التي تعد شرطا أساسيا لتجسيد الحكامة أي مدى شرعية السلطة السياسية في التمثيل وهذا ما يطلق عليه بالرشادة السياسية التي تقوم على مضمون معرفي مركب يركز على التسيير و الحكم إنطلاقا من مبدأ المشروعية الذي ينعكس من خلال تنظيم إنتخابات حرة ونزيهة وشفافة تسمح بمشاركة أحزاب سياسية ومواطنين في إطار يحكمه مبدأ سيادة القانون، مع ضرورة وجود سلطة قضائية مستقلة وفعالة تعمل على تطبيق هذا القانون وهيئة برلمانية مسوؤلة تقوم بالتحقيق والمحاسبة[3].

---

[1] جون، سوليفان، "**الحكم الديمقراطي الصالح المكون الرئيسي للإصلاح السياسي والإقتصادي**"، مركز المشروعات الدولية الخاصة،2005، ص19،متحصل عليه من:wwww.alqudscenter.org/index. PHP? I=ar يوم2020/05/16، الساعة18:00

[2] خيرة، بن عبد العزيز، "دور الحكم الراشد في مكافحة الفساد الإداري وتحقيق متطلبات الترشيد الإداري"، **مجلة المفكر**، العدد(08)،2012، ص 325

[3] وردة، مهني، "دور الرشادة البيئية في تكريس الحق في البيئة"، **مجلة العلوم الإجتماعية**، العدد(24)، جوان 2017، ص124.

➢ **البعد الاقتصادي والاجتماعيEconomic and Social Diminension :** بكل ماله علاقة بطبيعة وبنية السياسات العامة ومدى تأثيرها على حياة السكان ونوعية الحياة والوفرة المادية والفقر وعلاقتها بالإقتصاد الخارجي والمجتمعات الأخرى، وكذا طبيعة المجتمع المدني وحيويته ودرجة إستقلاله عن الدولة دون تكليف أو تفويض، ويركز هذا البعد على دراسة السياسات العامة باعتبارها عملية ونشاط تخضع للتحليل وفرز الأسباب والمسببات وهذا ما يؤكده **توماس داي Dye** الذي يرى أن دراسة السياسة العامة كمضمون يحلل القوى الاجتماعية أوالمجتمعية الضاغطة والخطوات الاجرائية والمؤسسة التي يمر بها والنتائج التي تترتب عليها سواء على النظام السياسي أو على المجتمع المستفيد[1].

➢ ويشمل هذا البعد أيضا عمليات إتخاذ القرار التي تؤثر بشكل مباشر أو غير مباشر على النشاطات الاقتصادية للدولة أو على علاقاتها مع إقتصاديات الدول الأخرى من خلال التدقيق المستمر للمعلومات ذات الطبيعة الاقتصادية لتحقيق التنمية الاقتصادية[2].

➢ وعلاقة الدولة بالمجتمع المدني تتعزز وتتطور بشكل صحيح من خلال **الحكامة** عبر تقوية المشاركة و الشفافية والمساءلة، وتشكل منظمات المجتمع المدني كالمؤسسات الاعلامية والمنظمات غير الحكومية ومراكز الأبحاث ضوابط على سلطة الحكومة وتساهم بشكل فعال في وضع السياسات وتحمي الحقوق وتعبر عن مصالح الناس وتقدم الخدمات الاجتماعية وتكرس المشاركة التي تعد أساس ولب العملية الديمقراطية[3]

➢ ركزت الحكامة في بعدها الاقتصادي على القطاع الخاص وراهنت عليه في المساهمة بتحقيق مستويات معينة من التنمية من خلال مدى فاعليته ضمن منظومة قانونية تجعل الحكم صالحا وراشداً بكل المعايير والمقاييس وتحقق الأهداف الاقتصادية والاجتماعية لأن في النهاية الحكامة هي التي تضمن حاجات الناس في الآن وحاجات الأجيال في المآل، وعليه فإن الرشادة الاقتصادية والاجتماعية تكتمل بالعدالة التوزيعية، ورفع المستوى المعيشي للمواطنين وتحسين الدخل القومي ومحاربة الفقر وتحسين نوعية الحياة وحماية حقوق الإنسان[4].

---

[1] خيرة، بن عبد العزيز، "الحكم الراشد بين الفكر الغربي والفكر الإسلامي دراسة مقارنة"، مرجع سابق، ص ص 36-37.

[2] وردة، مهني، مرجع سابق، ص 124.

[3] حسين، سعيد وآخرون، المجتمع المدني والتحدي الديمقراطي(بيروت: مؤسسة فريدريتش آيبرت،2004)، ص68.

[4] خيرة، بن عبد العزيز، "دور الحكم الراشد في مكافحة الفساد الإداري وتحقيق متطلبات الترشيد الإداري"، مرجع سابق، ص326.

➢ **البعد الإداري(التقني)Administrative Diminension** : لهذا البعد أهمية كبرى نظراً لارتباطه الوثيق بالبيروقراطية ومدى كفاءتها وفعاليتها يعبر هذا البعد عن إصلاح البيروقراطية وانضباطها ومهنيتها وكفاءتها وفاعليتها وتنوعها، يعد من أهم العناصر الأساسية **للحكامة**[1].

➢ وهو ما يعني وجود قطاع عام منفتح يطبق السياسات بفاعلية واستقلالية وخضوعه للمحاسبة من جهة أخرى، فلا يمكن تصور وجود إدارة عامة فاعلة دون الاستقلال عن النفوذ السياسي ما يجعل سياساتها وقراراتها تتمتع بالمصداقية والمشروعية.

➢ من خلال البعد الإداري والتقني للحكامة يمكن التركيز على الجودة الشاملة والمرونة في الحركة واتخاذ القرارات، وهذا لا يتحقق إلا بالإبداع والسعي المتواصل والاهتمام بالموظفين وتنمية روح المسؤولية والولاء والإنتماء، وهذا ما جعل المفكر الاقتصاديA.Marshal **أفريد مارشال** يشير الى أن الإدارة الحكومية هي تجسيد متكامل لدولة المؤسسات، هي أعظم الممتلكات الإنسانية وأنها جديرة بكل الجهود التي تبذل لتمكينها من أداء عملها بالصورة المثلى[2].

وعليه فإن البعد الإداري والتقني للحكامة يقتضي وجود نمط رشيد من الإدارة ووجود جهاز للخدمة المدنية يتمتع بالكفاءة والشفافية ويكون خاضعاً للمساءلة والاستجابة لتفضيلات الأفراد والإنفتاح المستمر لكل الانشغالات.

1-3- المقاربات المفسرة للحكـــــــــامة:

بعيداً عن المقاربات التقليدية (الكلاسيكية) التي تُنَظّر للحكامة، فتارة تفسرها من منظور إقتصادي، حيث تربط التنمية الإقتصادية بجودة الحكامة تزعم هذا الطرح كل من المؤسسات المالية والدولية، حيث تنظر هذه المؤسسات للحكامة على أنها"**مجرد عملية تقنية إدارية لتسيير عملية التنمية**" موازاة مع ما جاء في تصريح الألفية للأمم المتحدة والذي يؤكد أن خلق بيئة ملائمة للتنمية ومحاربة الفقر يخضعان لعدة عوامل أهمها الحكامة وما توفره من شفافية الأنظمة المالية والنقدية وتارة تفسرها من منظور سياسي وإعتبارها وسيلة لإقامة الدولة الحقوقية التي تحترم حقوق الإنسان وترتكز على مبادئ وأسس الديمقراطية أي النظر للحكامة بمنظار

---

[1] سامح، فوزي، مرجع سابق، ص81.

[2] خيرة، بن عبد العزيز، "دور الحكم الراشد في مكافحة الفساد الإداري وتحقيق متطلبات الترشيد الإداري"، مرجع سابق، ص ص325-326.

قيمي ومعياري واستخدامها لإعطاء حكم معياري على ممارسة السلطة السياسية لإدارة شؤون الدولة والمجتمع، وتارة تفسرها من منظور سياسي وإعتبارها وسيلة لإقامة الدولة الحقوقية التي تحترم حقوق الإنسان وترتكز على مبادئ وأسس الديمقراطية أي النظر للحكامة بمنظار قيمي ومعياري واستخدامها لإعطاء حكم معياري على ممارسة السلطة السياسية لإدارة شؤون الدولة والمجتمع.

الحكامة من منظور الديمقراطية التشاركية: تُعد الديمقراطية التشاركية وسيلة فعالة في التشخيص الدقيق لمتطلبات التنمية المحلية، وهذا الدور الذي تجسده لا يمكن له أن يكون منفصلاً عن وجود مناخ مناسب يوفر لها الآليات الضرورية التي تسهل من دورها التنموي المحلي، وبالتالي يمكن القول أن الديمقراطية التشاركية النموذج الأنسب للتكامل مع الحكامة عموماً والحكامة المحلية خصوصاً، على اعتبار أنها مقاربة جاءت لإعادة صياغة العلاقة بين المواطن المحلي وممثليه على رأس المجالس المحلية المنتخبة في إطار تعاوني وتشاركي يتيح للمواطن المحلي الوسائل والآليات المناسبة لتوسيع مشاركتهم ومساءلة المسؤولين عن مخرجات السياسات والبرامج على المستوى المحلي.

وهذا ماعكسته العديد من مساحات المشاركة التي أُتيحت على مدى العقدين الماضيين، الجهود المبذولة لإشراك المزيد من الأشخاص في عملية صنع وتنفيذ القرار، لاسيما أصحاب المصلحة الذين قد يتأثرون بالقرارات والبرامج والسياسات فهي موجهة لهم بالدرجة الأولى وكان الهدف من إشراكهم تحسين صور الإتصال مع أصحاب المصلحة أي(المواطن المحلي) والشراكة وجعل المشاركة أوسع مما يؤدي الى جعل مخرجات السياسات واتخاذ القرار أكثر فعالية مما سينعكس عاى تحسين الأوضاع الاجتماعية والاقتصادية، بدوره ادى الى أن **تنتقل الدولة من مجرد مُزود(للخدمات) الى مُمَكنْ(التمكين)** وبالتالي إفساح المجال أمام علاقات تشاركية حسب **نيومانNewman** حيث أصبح القطاع الثالث لاعباً وفاعلاً مهماً في تقديم الخدمات الاجتماعية وهوما يراه مناسباً تماماً لمتطلبات الليبرالية الجديدة**New liberalism** كما يرى نيومان انه يمكن اعتبار الحكامة في إطارها التشاركي عقلانية سياسية جديدة يتم من خلالها تشكيل المجتمعات على أنها موضوعات خاضعة للحكم[1].

(1)Jenny, Pearce, Participation and Democracy in the Twenty-First Century, (England: Palgrave Macmillan, 2010), P P; 14-15.

أو بعبارة أخرى تشجع الحكامة في مستواها التشاركي على تشكيل **فئة المواطن المشارك Participate Citizen** ومع ذلك وبدلاً من أن تكون مستقلة وذاتية القيادة، فإنها تخضع لنظام حكم نيوليبرالي جديد تحت مضلة اللامركزية.

- **الحكامة والتسيير العمومي الجديد(NPM):** من بين الأنماط الجديدة في مجال تسيير القطاع العام نجد مفهوم **التسيير العمومي الجديد** والذي عرفته لجنة الإدارة العامة التابعة **لمنظمة التعاون الاقتصادي والتنمية OCDE** بأنه : "نموذج جديد يقوم على نشر ثقافة تحسين الأداء في القطاع العام وتقليل المركزية، ويدعو الى تركيز الاهتمام على النتائج من منظور الكفاءة والفعالية وجودة الخدمة، إستبدال البنى التقليدية والتسلسل الهرمي والمركزية بأنظمة وهياكل لامركزية أين تكون الخيارات المالية المتعلقة بتقديم الخدمة العامة أقرب مايكون للمواطن الذي له حق ابداء الرأي مع جميع الشركاء أصحاب المصلحة، وضع أنظمة تسيير تسمح بتحسين مردودية السياسات المعتمدة، وزيادة الإهتمام بكفاءة الخدمات المقدمة من طرف المنظمات العامة[1].

وبهذا فإن الحكامة تعد مقوم ومرتكز أساسي للتسيير العمومي الجديد، حيث يهدف هذا الأخير إلى الإرتقاء بالإدارة العامة الى مستوى الكفاءة والفعالية وترشيد إستغلال الموارد العمومية وتقديم خدمات ذات جودة للمواطن(الزبون أو المرتفق) ولا يمكن أن يتحقق هذا إلا إذا توفرت مؤشرات الحكامة وترسيخها في التسيير وبالتالي مساهمتها في الرفع من كفاءة وفعالية نشاط الحكومات، فالحكامة تهتم بخلق الظروف الملائمة للقاعدة المنظمة والعمل الجماعي، حيث يلاحظ **ستروكر** أن في مضمون الحكامة تأكيد شديد على أدوات وتقنيات جديدة للتوجيه والإرشاد، وسواء كان التسيير العمومي الجديد يمثل نموذجاً معرفياً جديداً أم لا، فإن محاولته لتغيير القطاع العام من خلال الاصلاحات التي تركز على النتائج بعبارات كفاية، فعالية، جودة الخدمة تبدو متطابقة بشكل كبير مع النظرية السياسية الواسعة للحكامة[2].

- **الحكامة وإدارة الجودة الشاملة(TQM):** ترتكز كل من إدارة الجودة الشاملة والحكامة على المورد البشري واعتباره إستثمار وتقديسه لأهميته، حيث أضحى يُنظر إليه كحتمية مضافة لتحقيق ناتج وطني، ومن هنا تهدف إدارة الجودة الشاملة الى تنمية المواطن(الزبون، العميل) فهي تسعى لتزويده بأنماط التفكير وتطوير

---

(1) ليلى، بن عيسى، "**الحكم الراشد أحد مقومات التسيير العمومي الجديد**"، **مجلة أبحاث لإقتصادية وإدارية**، العدد(14) ديسمبر2013، ص191.

(2) جون آن، إيفالت، نظريات الحوكمة والتسيير العمومي الجديد: روابط لفهم تنفيذ سياسات الرعاية، ترجمة: بوخريص محمد الصديق، **المجلة الجزائرية للأمن والتنمية**، العدد(08)، جانفي2016، ص402.

التعليم والمشاركة في اتخاذ القرارات تحقيقاً لتنمية حقيقية ومن ثم النهوض بها، وعلى هذا الأساس فالحكامة تؤكد وتدعم إدارة الجودة الشاملة عبر تفعيل مؤشرات الكفاءة والفعالية والمشاركة والرؤية الاستراتيجية، فهذه المؤشرات لها دور بارز في تنمية الموارد البشرية والتي بدورها ستسهم في الجودة الشاملة، فالمنطق الأساسي في إدارة الموارد البشرية الجديدة يكمن في ضرورة احترام الإنسان وإستثمار قدراته وطاقاته وتوظيفها في مجالات العمل الأنسب له، بإعتباره شريك في العمل وليس مجرد أجير[1].

[1] عبد الرحمان، بن عنتر، إدارة الموارد البشرية المفاهيم والأسس، الأبعاد الإستراتيجية، (الجزائر:جامعة آمحمد بوقرة بومرداس،2009)، ص 07.

نستنتج بالأخير أن إدارة الجودة الشاملة هي فلسفة إدارية ومدخل استراتيجي ووسيلة لإدارة التغيير، تهدف الى نقل المنظمات المعاصرة من أنماط التفكير التقليدية لمختلف أوجه المنظمة الى أنماط تفكير وممارسات تتلائم مع البيئة والمتطلبات المعاصرة، وتؤكد على مشاركة العنصر البشري[1].

المطلب الثالث: مؤشرات وآليات الحكامة

إذا كان مفهوم **الحكامة** يتنازعه العديد من التيارات فإن مؤشرات قياس هذا المفهوم ليست أقل تنازعاً أو غموضا، حيث تختلف المؤشرات والآليات باختلاف الجهة التي تتبناها، هذا بدوره ما أفرز العديد من المؤشرات والآليات والتي وإن إختلفت من حيث المبنى فإنها تشترك في الهدف وهو إضفاء المزيد من الرشادة والديمقراطية والتمكن من إدارة شؤون الدولة والمجتمع إدارة سليمة، تتمتع بالكثير من الكفاءة والفعالية، لأجل تقييم **الحكامة** يتم الاستعانة ببعض المعايير المناسبة، وبناء بعض المؤشرات، و**المعيار** هو عنصر تحليل بينما **المؤشر** يمثل قياس هذا المعيار، هذه المعايير مفيدة جدا للمقارنة بين الدول والتعرف على الموقع النسبي للدول بصفة عامة، في هذا الصدد يتيح البنك الدولي قاعدة بيانات عن مؤشرات الحكم والفساد في دول العالم[2].

- ✓ **مؤشرات الحكامة:** سنتناول أهم المؤشرات التي تبنتها المؤسسات الدولية الكبرى

1-مؤشرات قياس الحكامة حسب برنامج الأمم المتحدة الإنمائي(UNDP): الحكامة من وجهة نظر برنامج الأمم المتحدة الإنمائي هي :"**العمليات و الهياكل التي تقود العلاقات السياسية والسوسيو اقتصادية، بشفافية ومصداقية**"، وقد حدد هذا البرنامج العوامل التالية لوضع برنامج الحكامة: *المؤشرات السوسيواقتصادية، تتضمن التربية والتعليم و الصحة والوصول الى الحاجات القاعدية ودور المرأة والمساواة.

---

[1] محمد بن عبد العزيز، الراشد، "إدارة الجودة الشاملة دراسة نظرية ونموذج مقترح لها في مكتبة الملك فهد الوطنية"، **مجلة مكتبة الملك فهد الوطنية**، المجلد(17)، العدد(02)، يونيو-نوفمبر 2011، ص 14.

[2] بلقاسم، زايري، مرجع سابق، ص ص56-57.

*المؤشرات الاقتصادية الخاصة، كمؤشرات النمو، التبعية المالية للموارد الخارجية.

*تنمية القدرات البشرية والإستدامة.

*إدارة الموارد الطبيعية والتوجيهات في مجال البيئة.

*التنوع الثقافي والديني والقيمي، الهياكل، الصراعات، إستقطاب الوسائل الداخلية.

*القيم الأهلية الشبكات والمعرفة[1].

حيث ارتبط مفهوم الحكامة في فكر برنامج الأمم المتحدة الإنمائي بمفهوم التنمية البشرية، وعلى هذا الأساس يتم تصنيف الدول، هذه المؤشرات نفسها تعتمد في تقييم الحكامة ويتكون دليل التنمية البشرية من مقياس يضم ثلاث أبعاد هي:

*أن يعيش الإنسان حياة مديدة وبصحة سليمة.

*أن يكون متعلما.

*أن يحصل على مستوى معيشة لائق، وبالتالي فإن دليل التنمية البشرية يجمع بين المقاييس التالية:

1-متوسط العمر المتوقع عند الولادة.

2-الإلتحاق بالمدارس.

3-الإلمام بالقراءة والكتابة.

4-الناتج المحلي الإجمالي للفرد(معدل القوة بالدولار الأمريكي)[2].

---

(1) Jhon,Graham,"Principles for good governance in the 21Century"Policy on governance Brief,WWW.iog.ca/publications/policy brief n:15,PDF,Augest,2003,P;03.

[2] برنامج الأمم المتحدة الإنمائي، "**تقرير التنمية البشرية 2003 أهداف التنمية للألفية تعاهد بين الأمم لإنهاء الفاقة البشرية**"، بيروت: مطبعة كوركي2003، ص ص60-61.

ومنذ إنشاء دليل التنمية البشرية سنة1990 تم تطوير أدلة تكميلية تهتم بجوانب معينة من التنمية البشرية تتمثل في:-**دليل الفقر البشري-دليل التنمية المتعلقة بالجنوسة-مقياس تمكين الجنوسة**[1].

2-مؤشرات قياس الحكامة حسب البنك الدولي: ينطلق خبراء البنك الدولي من المنطلق التالي: **ماهي أفضل الطرق التي تستطيع أن تتخذها الحكومات والمجتمع المدني لتقييم الحكم؟** وبالتالي تشجيع التغيير المؤسسي باعداد وتطبيق منهج نظمي لتقييم التسيير العام ومحدداته ونتائجه وفي تقرير البنك الدولي الخاص بمنطقة الشرق الأوسط وشمال افريقيا، تم وضع مقياسين أو مؤشرين أساسيين لقياس نوعية الحكم:

أ-مقياس المساءلة العامة(Index of public Accounatability): *درجة انفتاح المؤسسات السياسية*المشاركة*احترام الحريات المدنية*شفافية الحكومة*حرية الصحافة.

ب-مقياس نوعية الإدارة(Index of management quality):

*فعالية البيروقراطية*احترام قواعد القانون*حماية حقوق الملكية[2].

*مستوى الفساد*نوعية التشريعات*آليات المساءلة الداخلي، كما وضعت هيئة البنك الدولي 22مؤشراً لاختبار وتحقيق الحكامة، 12مؤشراً منها تخص المساءلة العامة و10 تخص جودة الإدارة، ويتم ترتيب الدول بحسب موقعها من هذه المقاييس على سلم يتكون من 173 رتبة بحسب عدد دول العينة التي تؤخذ من مناطق مختلفة، وحسب مستويات دخل مختلفة أيضاً فيحسب معدل صلاح الحكم وتتراوح علامة الدولة من صفر الى 100 حسب درجة صلاح الحكم، وتغطي الأسئلة حقولاً عدة وحيوية تجسد مدى انفتاح الشعوب في مسار أنظمتها الحاكمة[3].

---

(1) برنامج الأمم المتحدة الإنمائي، "**تقرير التنمية البشرية 2003 أهداف التنمية للألفية تعاهد بين الأمم لإنهاء الفاقة البشرية**"، مرجع سابق، ص 61.

(2)Banque Mondiale, Rapport sur le développement au Moyen-Orient en Afrique du nord: vers une meilleurs gouvernance au MENA améliorer l'inclusivité et la responsabilisation, Washington, D.C20433, Liban, Aleph, 2003, PP; 1-2.

(3) بشير، مصيطفى، "**الأداءالمتميز للحكومات من خلال الحكم الصالح والإدارة الراشدة**"، مداخلة ضمن الملتقى الدولي حول الأداء المتميز للمنظمات والحكومات، جامعة ورقلة الجزائر،08/ 09مارس2005.

3-مؤشرات الحكامة حسب مؤسسات دولية أخرى: تهتم العديد من المؤسسات الدولية بقياس درجة صلاحية الحكم في كل أنحاء العالم، حيث يتم الإعلان سنويا عن صدور تقارير عن مؤسسات دولية للمقارنة بين الدول أو لترتيبها وفقا للمؤشرات التي تعتمدها من بينها مايلي:

✓ **مؤشر الحكامة العالميWorld Wide Governance Indicator:**

يصدر عن البنك الدولي ويعد هذا المؤشر من أكثر المؤشرات شمولاً ومصداقية ودقة في جودة الحكم حسب رأي الخبراء، تتكون المؤشرات العالمية للحكامة من ثلاثة معايير كل معيار يضم مؤشرين وهي:

المعيار الأول: عملية اختيار المسؤولين ومراقبتهم وتعويضهم، وهو يحتوي على مؤشرين:***التمثيل*المساءلة**

المعيار الثاني: قدرة الحكومة على تكوين السياسات الأساسية ووضعها حيز التطبيق بفعالية وهو يضم مؤشرين: ***فعالية الحكومة*قدرة الحكومة على إنتاج سياسات جيدة ووضعها حيز التطبيق.**

المعيار الثالث: احترام المواطنين والدولة للمؤسسات التي تحكم الاقتصاد والحياة الاجتماعية، بها مؤشرين: ***سيادة القانون*مراقبة ومكافحة الفساد**[1].

➢ **مؤشر الحرية السياسية Political Freedom Indicator:**

ويصدر عن بيت الحرية **Freedom House** وهي منظمة غير حكومية مقرها الولايات المتحدة الأمريكية تدعم وتجري البحوث حول الديمقراطية والحرية السياسية وحقوق الإنسان، تأسست عام **1941** وتقدم نفسها على أنها"**صوت خالص للديمقراطية والحرية في جميع أنحاء العالم**"، واعتباراً من عام **2010** شكلت المنح المقدمة من حكومة الولايات المتحدة الأمريكية معظم الاعتمادات التي حصلت عليها المنظمة وتعتمد هذه المنظمة على أربعة معايير لتقييم الدول:***المساءلة و صوت الشعب*الحريات المدنية*سيادة القانون* محاربة الفساد والشفافية**[2].

➢ **مؤشر مدركات الفسادCorruption Perception Index:**

---

(1)Daniel Kaufmann, Aart Kraay, &Massimo Mastruzzi,"governance matters IV: governance indicators for 1999-2004", World Bank Policy Research Working Paper3630, June 2005, https://openknowledge.world bank.org/handle/10986/8221,16/06/2020,H14:00

(2) الحكم الصالح الحكم الراشد: المفهوم ومؤشرات القياس، متحصل عليه من:bahamakkawi.com>2015,09 pdf

يوم2020/05/15، الساعة 18:00

- **مؤشر مدركات الفسادCorruption Perception Index:**

ويصدر عن منظمة الشفافية الدولية **Transparency International** تعرف المنظمة الفساد على أنه: "**كل عمل يتضمن سوء استخدام المنصب العام لتحقيق مصلحة خاصة ذاتية لنفسه أو لجماعته**" ويأخذ الفساد أشكالا عدة حيث تعتبر الواسطة، المحسوبية، المحاباة، نهب المال العام، الابتزاز، الرشوة وغيرها من الأشكال... نتيجة سوء استغلال المنصب، أما مؤشرات الفساد حسب مؤسسة الشفافية الدولية تتمثل في:**1**-قياس الفساد عن طريق إدراك الناس له (مؤشر مدركات الفساد له).

2-قياس الفساد عن طريق خبرة الناس في التعامل مع ظاهرة الفساد المطلوب قياسها.

3-أرقام عدد المحكومين والمحالين والمطلوبين بتهم الفساد[1].

- **مؤشر حرية الصحافةPress Freedom Index:**

وهو تقرير تصدره منظمة **مراسلون بلا حدود** مقرها باريس يقوم التقرير بتصنيف الدول بناءاً على تقييم المنظمة للحريات الصحفية فيها، ويستند التقرير الى استبيان يرسل الى منظمات شريكة لمنظمة **مراسلون بلا حدود**، بالإضافة الى مراسلين معتمدين لدى المنظمة والصحافيين والباحثين والمحامين ونشطاء حقوق الإنسان حول العالم، يطرح الاستبيان أسئلة عن الهجمات التي يتعرض لها الصحفيين في العالم والإعلام، والضغوط غير مباشرة على حرية الصحافة.

وهناك أيضا تقرير **الحوكمة الديمقراطية العالمي Global Democratic Governance Report** ويصدر عن برنامج الأمم المتحدة الإنمائي**UNDP** ومؤشر **النزاهة العالمي Global Integrity Index** يصدر عن مؤسسة النزاهة العالمية.

تجدر الإشارة هنا أن هناك من هذه المنظمات من تتفاوت في درجة المصداقية وذلك حسب التزامها بمعايير موضوعية أو العكس، والأهم من ذلك أن لها تأثير كبير على مختلف الدوائر السياسية والاقتصادية ودوائر الأعمال الدولية عامة وبناء على التقارير التي تصدرها فإنها تتخذ قرارات مصيرية وحاسمة[2].

---

[1] الحكم الصالح الحكم الراشد: المفهوم ومؤشرات القياس، مرجع سابق.

[2] المرجع نفسه.

حيث نلاحظ أنها مؤشرات تعنى بقياس أداء النظم مقابل أهداف وغايات محددة وحسب قواعد ومعايير موضوعية، بهدف قياس كفاءة وفعالية الاستخدام الأمثل للموارد الموضوعة تحت تصرفهم لتنفيذ مهمتهم على أكمل وجه.

***آليات الحكامة:** لا تختلف عن غيرها من المؤشرات حيث تعددت آليات الحكامة واختلفت باختلاف الجهات التي أصدرتها.

آليات الحكـــــــــــامة حسب برنامج الأمم المتحدة الإنمائي:

المشاركة(Participation- Stakeholder): أن يصبح من حق المواطنين الإسهام في صنع وتنفيذ السياسات العامة، ويعزز ذلك الإندماج الاجتماعي **Social Inclusion** ويحول دون إتساع نطاق التهميش على أسس سياسية واقتصادية واجتماعية، كما وتضمن المشاركة الجماهيرية استمرار السياسات لفترة طويلة وفي حالة غياب المشاركة تهدد بقاء هذه السياسات، وتصبح رهناً بموقف الحكومة أكثر منه تعبيراً عن احتياج جماهيري على مستوى الشارع[1]، حيث ترتكز الحكامة على المشاركة التي تعد هدف إنمائي جوهري في حد ذاتها، فالقدرة على المشاركة في إتخاذ القرارات هي حق من حقوق الإنسان خاصة إذا ما تعلق الأمر بالفئات الهشة في المجتمع مثل الفقراء والنساء والأقليات.

***تعريف المشاركة:** "تلك العملية التي تضمن لجميع الفاعلين في المجتمع المشاركة الفعالة في اتخاذ القرار والتي تضمن حرية الرأي والتعبير والمعايير الأساسية لحقوق الإنسان، كما تعني المشاركة جميع الآليات التي تخول للمواطنين والقطاع الخاص المشاركة في عملية إدارة الحكم..."[2].

أي تهيئة السبل والآليات المناسبة للمواطنين المحليين كأفراد وجماعات من أجل المساهمة في عمليات صنع القرارات يكون ذلك إما بالمشاركة في التخطيط أو المشاركة في تنفيذها ومتابعتها وتقييمها ومن ثم الرقابة عليها مباشرة أو من خلال المجالس المحلية المنتخبة، يجب أن يكون للجميع رجال ونساء صوت في صنع

---

[1] مرفت، جمال الدين علي شمروخ، مرجع سابق، ص ص142-143.

[2] أمين، مشاقبة والمعتصم بالله، العلوي، **الإصلاح السياسي والحكم الرشيد إطار نظري**، (الأردن: مطبعة السفير،2012)، ص 58.

القرار، سواء بشكل مباشر أو من خلال مؤسسات وسيطة شرعية تمثل مصالحهم فهذه المشاركة مبنية على حرية تكوين الجمعيات والتعبير بالإضافة الى القدرة على المشاركة البناءة[1].

ويلاحظ بصفة عامة أن المشاركة تساعد على ترشيد المصالح المتناقضة عبر التوصل الى صيغة للصالح العام تحقق رغبات قطاعات عريضة من المجموع الشعبي.

❖ **حكم القانون(Rule of Law):** يجب أن تكون الأطر القانونية عادلة، وأن تطبق بشكل محايد لاسيما قوانين حقوق الإنسان فالمواطنين سواء أمام القانون بصرف النظر عن الاختلاف في اللون أو الجنس أو الدين أو العرق أو الوضع الاجتماعي أو المركز السياسي...الخ، القانون ذاته يجب أن يكون ديمقراطياً بمعنى يمثل مخرج مؤسسة تشريعية تمتلك "**شرعية الإنتخاب وتقنية التشريع**" ويطبق عن طريق مؤسسة قضائية مستقلة قادرة على تطبيق هذه القوانين، وتمتلك المقومات الاقتصادية والفنية والادارية التي تساعدها على أداء وظيفتها[2] بالإضافة الى العقوبات التي يفرضها النظام القانوني والقضائي اللازمة لردع أو معاقبة المخالفة وهذا ما يعزز سيادة القانون وحقوق الإنسان وتدفقات رأس المال الخاص في حالة غيابها أو ضعفها يمكن أن يتم تثبيط تدفقات رأس المال الخاص وتشويه تكاليف المعاملات، لابد من إنفاذ القوانين باجراءات صارمة ضد السلوك الفاسد وعلى جميع المستويات[3].

❖ **الشفافية(Transparency):** هي "تدفق المعلومات الاقتصادية والاجتماعية والثقافية والسياسية الشاملة في الوقت المناسب وبطريقة يمكن الإعتماد عليها"[4].

---

[1] Adel M.Abdelatif,"good governance and Its relationship to Democracy and economic united nations development programme(UNDP)",Global forum III on fighting corruption and safeguarding integrity Seoul 20-31 May 2003,P ;22.

[2] مرفت، جمال الدين علي شمروخ، مرجع سابق، ص143.

[3] Sam, Agere, Promoting **good governance: principles, practies and perspectives**, (London: commonwealth secretariat Marlborough house), P; 09,https://books.google.dz,05/01/2019,6:00

[4] عمراني، كربوسة، "**الحكم الراشد والتنمية المستدامة في الجزائر**"، ضمن المؤلف الجماعي، **التحولات السياسية وإشكالية التنمية**، (بيروت: دار ابن النديم للنشر والتوزيع،2014)، ص135.

فهي تنم عن معرفة عامة بسياسات الحكومة والثقة في نواياها ويتطلب ذلك جعل الحسابات العامة قابلة للتحقق، وتنص على مشاركة الجمهور في سياسة الحكومة[1].

***مكونات الشفافية:** لابد من توف ثلاث عناصر:

- إمكانية الحصول على المعلومة.
- العلاقة السببية بين المعلومة والموضوع المراد مراقبته.
- الدقة في الحصول على المعلومة.

وعليه يجب على الدولة أن تصدر قوانين تهتم بحرية المعلومات، وتسمح للجمهور ولوسائل الإعلام المختلفة بالحصول على جميع الوثائق والمتعلقة بعمل الحكومة والتشريعات والسجلات المختلفة[2]. فالحصول على المعلومات يفيد ويساعد المواطنين على احداث تغيير أو تحسين سواء في السياسات و القرارات كما أنه بامكانهم أن يضعوا الحكام والمسؤلين الحكوميين في موضع المساءلة بصفة منتظمة، يحتاج أيضا صناع القرار الى معلومات شاملة وحديثة تبين لهم احتياجات ومطالب الناس[3].

يفهم من الشفافية وفي حالة تفعيلها واعتمادها كآلية لمراقبة السياسات والقرارات، أنها بمثابة الخطوة الأولى في مكافحة الفساد و الحد منه الى أدنى مستوى، لكن لن يتحقق هذا إلا بتوفر وسائل اتصال فعالة ومجتمع مدني قادر على الحصول على المعلومات التي تمكنه من ممارسة دوره في الرقابة والمتابعة والمحاسبة.

❖ **حسن الاستجابة(Responsiveness):** تتطلب الحكامة تمتع الحكومة بالقدرة والمرونة للإستجابة السريعة للتغيرات المجتمعية وتأخذ في الإعتبار توقعات المجتمع المدني في تحديد المصلحة العامة وترغب في إعادة النظر بشكل نقدي في دور الحكومة[1].

---

[1] Sam, Agere, Opcit, P P; 07-08.

[2] عمراني، كربوسة، مرجع سابق، ص ص 135-136.

[3] جون،س، سوليفان، مرجع سابق، ص23.

[4] Rachel M.Gisselquist,"good governance as a concept and why this Matters for development policy", Working Paper, 2012, 30 March, United Nations university, https://www.researchgate.net/ publication/239810900, P; 08. Day14/02/2019, H15:50

أي أنه يُفهَم أن حسن الإستجابة تتجلى في مرونة الدول وقدرتها على توقع الصدمات والإستعداد لها، حيث تعتمد بدورها على قدراتها التقنية على مستوى المنظمات والمؤسسات في مواجهة مختلف الأزمات.

حيث يرى **الأكاديمي لؤي صافي** أن الإستجابة هي:" توصيف لتفاعل المؤسسات العامة مع المواطنين واستجابتها لمطالبهم واحتياجاتهم المختلفة في إطار زمني معقول"[1].

يمكن القول أن آلية حسن الاستجابة تعتبر معيار حقيقي عن مدى فعالية ومرونة وقرب الحكومة وسياساتها وقراراتها المتخذة من المواطنين أو العكس من ذلك.

❖ **التوافق والإجماع (Consensus Orientation):** تتوسط الحكامة في المصالح المختلفة للوصول الى توافق واسع في الآراء حول المصالح الفضلى للمجموعة وقدر المستطاع بشأن السياسات والإجراءات[2].

أي أن جميع المصالح المتعلقة بالمجتمع قد تصطدم بخلافات تحتاج الى إتخاذ قرار حازم في مسألة معيّنة فيجب تغليب رأي المجموعة تحقيقاً للنفع العام للوطن ولأفراد المجتمع وما يقتضيه واقع الحال من إجراءات[3] من بينها إيجاد أقنية للحوار والتواصل لتحقيق اتفاق في الآراء بكل ماله علاقة بمصلحة أفراد المجتمع، وهذا بدوره يتطلب سعي القيادة السياسية الى دراسة الأوضاع الحياتية والمجتمعية[4].

للتمكن من فهم واستيعاب السياقات التاريخية والخصوصيات الثقافية والاجتماعية للمجتمع الذي تقوده.

❖ **المساواة في تكافؤ الفرص(Equal Opportunity):** أن يكون لدى الجميع رجالاً ونساء فرص لتحسين رفاههم أو الحفاظ عليه، تعتمد رفاهية المجتمع على التأكد من أن جميع أعضائه يشعرون بأن لهم مصلحة فيه ولا يشعرون بأنهم مستبعدون من التيار الرئيسي للمجتمع، ويتطلب ذلك أن تتمتع جميع الفئات ولاسيما الأكثر ضعفاً بفرص لتحسين رفاههم أو الحفاظ عليه[5].

---

[1] لؤي، صافي ، مرجع سابق، ص 26.

[2] Sihem,Zerwal&Farida,Tadjine,"good governance and development :a critical analysis of The relationship», the reviewer for political studies,Volume:03,Nember:02,October,2019,P;103.

[3] عمراني، كربوسة، مرجع سابق، ص 137.

[4] لؤي، صافي، مرجع سابق، ص26.

[5] The concept and theories of governance,2013,WWW.ombudsman.gov.ph>2013/01,P.38 Day13/07/2020, H12:10

❖ **الكفاءة والفعالية(Efficency and Effectiveness):** أن تسعى الحكومة جاهدة لإنتاج مخرجات عامة عالية الجودة، بما في ذلك الخدمات المقدمة للمواطنين بأفضل تكلفة وتضمن أن المخرجات تلبي النوايا الأصلية لواضعي السياسات[1]، أي أن تتوافق النتائج مع الأهداف المحددة ويتم استخدام الموارد المتاحة على النحو الأمثل استخداماً عقلانياً.

❖ **المحاسبة(Accountability):** تعتبر من أهم آليات الحكامة نظرا لما يترتب عنها من إفساح المجال وإعطاء الفرصة للمواطنين بصفة خاصة في مساءلة المسؤلين ومختلف الهيئات العامة ومن ثمة إمكانية دحر الفساد ومحاربته من جهة، والمشاركة في صنع القرارات عبر التغيير الذي يحصل جراء مساءلة من تورطوا بأعمال غير شرعية.

***تعريف المحاسبة:** هي : "**القدرة على فرض وصاية على من في يده سلطة وتهاون أو فرط في أداء التزماته العامة**"[2].

أي بشكل عام تدل المحاسبة على مجموعة من الآليات والممارسات المعتمدة والفاعلة الموجهة الى تحديد المسؤوليات وضبط ورصد المخالفات.

سلسلة التفويض بسلسلة مساءلة تسير في الإتجاه المعاكس،مع مساءلة النواب عن ناخبيهم و الحكومة أمام البرلمان والوزراء لرئيس الوزراء وأعضاء الإدارة لرؤسائهم السياسيين، مع انتشار المزيد من الأفق والأشكال التفاعلية للحكامة التي تنطوي على تعدد الجهات ذات الطبيعة المختلفة[3].

وعليه فالمحاسبة تنضوي على مكونين: **1-قابلية الإجابة:** وهي إلتزام أصحاب السلطة بتبرير قراراتهم وأفعالهم، يتطلب هذا أن تكون المعلومات متاحة للجهات الخارجية الفاعلة لمراقبة أداء صناع القرار وقدرتهم بمثل هذا التحليل.

---

(1) Rachel M.Gisselquist, O.p.cit, P; 08.

(2) رانية، جعفر قطيشات وحسام محمود، أبو حمور، "أثر تعزيز المساءلة والشفافية في البلديات في تحقيق التنمية المحلية"، **مجلة الجامعة الإسلامية للدراسات الإقتصادية والإدارية**، المجلد(26)، العدد(02)، 2018، ص212.

(3) Christopher, Ansell and Jacob, Torfing**,"theories of governance"**, (Northampton USA: edwardelgar publishing,2016),P;205,https://books.google.dz/books?id=g3ZMDAAAQBAJ,Day 19/10/2020, H17:30

2-قابلية التنفيذ: وهي وجود آليات مصممة للمحاسبة والمعاقبة في حال غياب الفاعلية والإنحراف عن النتائج المخطط لها، أي أنها تتطلب آليات لمعاقبة إساءة استخدام السلطة أو الأداء السيئ على صعيد الالتزامات المتفق عليها الخاصة بأصحاب السلطة[1].

ولتفعيل المحاسبة لابد من وضع قوانين صارمة وعملية لضبط أداء مؤسسات الدولة من حيث تبسيط التشريع الضريبي وصيانة حقوق الملكية الفردية و التخفيف من مركزية السلطة وتحويل جزء منها إلى السلطات المحلية، فضلا عن القيام بحملات توعية عامة تثير الحماس والغيرة على المصلحة العامة[2].

***أشكال المحاسبة:**

1-المحاسبة الرأسية(Vertical Accountability): هو ذلك النمط من المساءلة الذي يمارسه المواطنون الناخبون في الإنتخابات، سواء بإعادة انتخاب من هم في مواقعهم التنفيذية، أو انتخاب غيرهم كنوع من العقاب لهم، حتى تثمر هذه المساءلة لابد من وجود درجة عالية من التنوع السياسي وتمتع القوى و الأحزاب السياسية الموجودة بحرية التكوين والتنظيم و الممارسة السياسية[3].

ومن أهم شروطها أو مكوناتها لابد من وجود **مساءلة إنتخابيةElectoral Accountability** أي أن الصوت الانتخابي يلعب دور في بقاء الأصلح من عدمه، **الإعلام الحرFree Media** إعلام مستقل يتمتع بالحيادية والمصداقية في نقل المعلومات إذن فهو عنوان للشفافية التي هي تحصيل حاصل للمساءلة **منظمات المجتمع المدنيCivil society organizations** لها دور أساسي في مراقبة أداء الحكومة وتساهم في رفع معدل النزاهة في الوظيفة العامة.

---

(1) فهم المساءلة، **دليل المساءلة المتبادلة على دور مختلف أصحاب المصلحة في أجندة التنمية المستدامة2030**، (بيروت: شبكة المنظمات العربية غير الحكومية للتنمية،2016)، ص 07.

(2) عبد السلام، مخلوفي وعبد الكريم، بلعرابي، "**دور الشفافية والمساءلة في كبح الفساد وتحقيق الحكم الراشد**"، الملتقى الدولي بعنوان: أبعاد الجيل الثاني من الاصلاحات الاقتصادية في الدول النامية، يومي 04-05 ديسمبر2006، كلية الحقوق والعلوم السياسية، جامعة امحمد بوقرة، بومرداس.

(3) سامح، فوزي، مرجع سابق، ص56.

2-المحاسبة الأفقية(Horizontal Accountability): إذا كانت المساءلة الرأسية تنبع من أسفل الى أعلى أي"**من المواطن إلى مؤسسات الحكم**"فإن المساءلة الأفقية تمارس على مستوى مؤسسات الدولة و المجتمع في علاقاتها المتشابكة بعضها ببعض[1].

وفي هذا السياق توجد **المساءلة التشريعيةLegislative Accountability** حيث يلعب البرلمان دوراً مهما في تنفيذ سياسات الحكومة والرقابة عليها، **المساءلة التنفيذيةExecutive Accountability** أي خضوع الجهاز التنفيذي نفسه للمحاسبة عبر سبل الإدارة **المساءلة القضائيةJudicial Accountability** تشكل ركن أساسي من أركان ضبط عمل الجهاز الحكومي وغير الحكومي حيث تلعب دوراً بارزاً في الحكامة عن طريق مراقبة تسيير عمل التنفيذ وتوجيه التهم للموظفين[2].

***أهداف المحاسبة:** تهدف المحاسبة الى:

- أنها وسيلة للرقابة و التحكم وهي إحدى آليات ضبط الأداء لضمان حسن الاستخدام أو منع استخدام السلطة.

- نوع من الضمان حيث أنها وسيلة يضمن المواطنون والمشرعون والرؤساء من خلالها الالتزام بالقانون من قبل الممارسين للسلطة العامة في مجال الخدمة العامة ومراعاة الأولويات في استغلال المصادر.

- المحاسبة كعملية للتحسين المستمر، فهي أداة لخفض السلبية في الأداء وتخلق استعداداً مسبقا لدى المسؤولين و الموظفين لتفادي الأخطاء والوقوع بها[3].

الرؤية الإستراتيجية(Stratigic Vision): هي:"**الرؤية المنطلقة من المعطيات الثقافية و الاجتماعية الهادفة الى تحسين شؤون الناس وتنمية المجتمع و القدرات البشرية**"[4].

---

[1] سامح، فوزي، مرجع سابق، ص58.

[2] عمراني، كربوسة، مرجع سابق، ص 137.

[3] شعبان، فرج، "الحكم الراشد كمدخل حديث لترشيد الإنفاق العام والحد من الفقر دراسة حالة الجزائر2000-2012"، **أطروحة دكتوراه**، (جامعة الجزائر كلية العلوم الإقتصادية، تخصص: نقود ومالية،2012/2011)، ص 22.

[4] حسن، كريم، مرجع سابق، ص 48.

و يتجلى هذا في قدرة الحكومة على توقع المشاكل و القضايا المستقبلية بناءاً على البيانات والإتجاهات الحالية ووضع سياسات تأخذ في الإعتبار التكاليف المستقبلية و التغيرات المتوقعة **كالديمغرافية و الاقتصادية والبيئية** وما الى ذلك[1].

يُلاحظ أن آليات الحكامة تختلف وتتنوع في مضمونها ومتطلباتها، لكنها تتفق وتجتمع عند هدف واحد وهو ترشيد وعقلنة القرارات والسياسات والبرامج الحكومية وجعلها تتمتع بالمزيد من الكفاءة والفعالية ضماناً لحصول المواطنين على حقوقهم التنموية.

المطلب الرابع: فواعل الحكـــــــــــامة

الحكامة منظومة شاملة ومتعددة، تتضمن ثلاث ركائز و فواعل أساسية تعمل في تكامل وظيفي بهدف تحقيق التنمية المنشودة، وهي **الدولة، القطاع الخاص، منظمات المجتمع المدني.**

❖ **الدولـــــــــةState:**

1- الدولة: تتكون الدولة من حكومة منتخبة وسلطة تنفيذية وسلطة تشريعية وأخرى قضائية، تصنع الحكومة –بمختلف مؤسساتها– السياسة العامة فهي بالأساس منتج حكومي وعلى الحكومة إعداد مشروعات القوانين التي تعرض على البرلمان من أجل مناقشتها وإقرارها بعد إجراء التعديلات الواجبة عليها[2].

تواجه الحكومات في تلك الوظائف وتقديمها تحديات كبيرة، ولابد من التأكيد بأن الحكامة الجيدة تطرح إهتمامات واحتياجات الفئات الأكثر فقراً، وبالعمل على زيادة الفرص للناس للبحث وتحقيق وإدامة نوع الحياة التي يطمحون لتحقيقها[3].

فالحكومات يجب أن تعمل على جعل الأنظمة السياسية والاقتصادية على درجة كبيرة من اللامركزية حتى

---

[1]Rachel M, Gisselquist, Op.cit, P ;08.

[2] سامح، فوزي، مرجع سابق، ص69.

[3] زهير عبد الكريم، الكايد، **الحكمانية قضايا وتطبيقات**، (القاهرة: منشورات المنظمة العربية للتنمية،2003)، ص45.

يتسنى لها القرب أكثر من المواطنين وبالتالي تصبح أكثر تجاوباً لمختلف المتطلبات والإحتياجات العامة تماشيا مع التغير السريع للظروف الاقتصادية[1] وفي نفس الإطار أي **–اللامركزية–** للجهات المحلية دور كبير في التفاعل مع احتياجات الساكنة ومع إتساع حجم المجتمعات ضاعف من حجم الأعباء و المسؤوليات تجاه المواطنين وهذا ما فرض ضرورة وجود ممثلين **Representatives** آخرين غير الدولة يتولون مهمة التمثيل الفعلي للمواطنين.

2– السلطات المحلية: إضفاء اللامركزية على الحكم يمكّن الناس من المشاركة بشكل مباشر في عملية الحكم ويساعد على إدماج من تم استبعادهم من عملية صنع القرار، لهذا فإن دور السلطات المحلية في تجسيد الحكامة يبرز في مدى قدرتها على إشراك المواطنين في تسيير شؤونهم، عبر اللجان الرسمية و اللقاءات الدورية، ولابد وأن تتسم بالشفافية في نشر المعلومات وميزانيتيها ومشاريعها، والسلطات المحلية بمثابة حلقة وصل بين القاعدة والحكومة المركزية لنقل واستقبال كافة المعلومات الضرورية في تسيير الشأن العام[2].

إذن الدولة ورغم قدم مسؤولياتها وتعددها، لم تعد الصانع الوحيد للسياسات والبرامج والخطط الاقتصادية والاجتماعية، حيث ونتيجة لتعاظم واتساع المطالب والاحتياجات من جهة ونظرا للديناميكية التي تفرضها سرعة الاستجابة لمختلف هذه المطالب أُعيد ترتيب العلاقة بين الدولة ومختلف الفواعل الاقتصادية والاجتماعية الأخرى لتصبح علاقة تشاركية تعاونية تهدف لتحقيق المزيد من متطلبات التنمية.

❖ **القطاع الخاصPrivate Sector:** كما سبق القول أن الدولة لوحدها لم تعد قادرة على تحقيق مستويات معينة من التنمية، لذا كان لزاماً عليها إشراك باقي الفواعل الاقتصادية والاجتماعية والعمل معاً لجعل مستوى حياة المواطنين يتوافق مع تطلعاتهم واهتماماتهم، يشمل القطاع الخاص مجموع المشاريع الخاصة بالتصنيع والتجارة والمصارف، وما الى ذلك والقطاع غير المؤطر في السوق[3].

---

[1] زهير عبد الكريم، الكايد، مرجع سابق، ص45.

[2] حسن، كريم،"**مفهوم الحكم الصالح**"، مرجع سابق،64.

[3] برنامج الأمم المتحدة الإنمائي، تقرير التنمية الإنسانية العربية،2002.

فالحكامة تهدف لتحقيق الإستفادة من المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات الخاصة مسؤولية مستمدة من الطابع الإختياري و المرن والشامل للقطاع الخاص، بما يسمح لكل مؤسسة خاصة أياً كانت و كان نطاق عملها بأن تنتهج ما تراه مناسباً وملائماً من الإجراءات والممارسات وفق إمكانياتها وقدرتها المادية، وبما يتجاوب مع متطلبات السوق[1].

فالدولة تستطيع تشجيع تنمية القطاع الخاص بصورة مستدامة، وجعله أكثر حيوية وفاعلية من خلال مايلي:

- ✓ خلق بيئة مستقرة للإقتصاد الكلي.
- ✓ إيجاد والحفاظ على أسواق تنافسية.
- ✓ ضمان حصول الفقراء على القروض بسهولة (خاصة النساء).
- ✓ رعاية وتعزيز المشاريع والمؤسسات الخاصة التي تتيح مزيد من فرص العمل.
- ✓ جلب وإستقطاب الإستثمارات والمساعدة في نقل المعرفة والتكنولوجيا.
- ✓ تقوية دولة القانون .
- ✓ تقديم الحوافز والإمتيازات لتنمية الموارد البشرية، وحماية البيئة والموارد الطبيعية والاقتصادية[2].

فالقطاع الخاص إذن شريك أساسي في عملية التنمية بما يقدمه من قيمة مضافة، وهو نوعان وطني وأجنبي فهذا الأخير وإضافة الى كونه يشكل مورد أساسي للإقتصاد، يمكنه أن يشكل عنصر تهديد في نفس الوقت ومنافسة غير عادية للقطاع الخاص الوطني الذي يتسم بعدم الجاهزية والهشاشة حيث بإمكان القطاع الخاص الأجنبي تحويل الأموال والأرباح خارج حدود الدولة المستضيفة له بكل سهولة،مما يخلق معه صعوبات نقدية ومالية للدولة[3].

---

(1) الأخضر، عزي وغالم، جلطي، "التنمية البشرية للحكم الراشد"، متحصل عليه من:-http://www.startimes.com/ ?T 21878644 يوم 2019/09/20، الساعة19:00

(2) إدارة الحكم لخدمة التنمية البشرية المستدامة، وثيقة للسياسات العامة لبرنامج الأمم المتحدة الإنمائي، جانفي 1997، ص ص 13-14، متحصل عليه من: https://www.academia.edu/36597701 يوم 2020/08/5، الساعة 17:30

(3) علي، شتيوي وعبد اللطيف، باري، "الحكم الراشد: بين إستيراد القالب الليبرالي وتصنيع النموذج المحلي"، **مجلة العلوم القانونية والسياسية**، المجلد(10)، العدد(01)، أفريل2019، ص603.

❖ **المجتمع المدنيCivil Society:** هو:"الحيز الإجتماعي خارج نطاق الأسرة و الدولة والسوق حيث يلتقي الناس لتحقيق المصالح المشتركة، يتألف المجتمع المدني اليوم من الجمعيات والمنظمات الطوعية غير الحكومية التي تسعى الى تحقيق مصالح عامة مشتركة كالنقابات، المنظمات الخيرية و المنظمات الدينية، النقابات المهنية، الجمعيات الثقافية..."[1] و قد أشار **آندرو كلايتون و آخرون Andrew Clayton & others** في مفهومه لمنظمات المجتمع المدني بأنها تلعب حالياً دور أساسي في احداث التغييرات التنموية الاجتماعية والاقتصادية في العديد من المجتمعات، فالدور التقليدي الذي تلعبه منظمات المجتمع المدني تقديم الخدمات الاجتماعية في كلا من المجتمعات الصناعية والتنموية[2].

يستنتج من هذا أن مفهوم المجتمع المدني كان ولازال ملازما لمفهوم الدولة العصرية تربط بينهما علاقات غير مباشرة وتتوسط هذه العلاقات مؤسسات ومنظمات مختلفة من الأحزاب السياسية، الجمعيات والنقابات الإتحادات وغيرها كما ويجب التركيز على أربع عناصر لابد وأن يخضع لها أي شكل من أشكال منظمات المجتمع المدني: *الطوعية*المؤسسية*الاستقلالية*الارتباط بمنظومة من المفاهيم و المبادئ كحقوق الإنسان المواطنة، المشاركة السياسية الشرعية، فمع إعادة تشكيل الدولة والقطاع الخاص، وإعادة تحديد علاقاتهما يتغير المجتمع المدني ومن جميع النواحي فعدم إستجابة الحكومات واشتداد وطأة الضغوط الاقتصادية والاجتماعية يؤديان الى تقويض بعض منظمات المجتمع المدني التقليدية وتدعيم بعضها الأخر فهو ذلك الجزء من المجتمع الذي يربط الأفراد بالمجال العام وبالدولة– فهو الوجه السياسي للمجتمع[3].

فالمجتمع المدني لا يمكنه لعب دور تنموي فعال وريادي إلا إذا كان يتمتع بالإستقلالية سواء عن السلطة التابعة للدولة داخلياً من جهة وأن يكون غير خاضع أو مرتهن لأجندات خارجية من جهة أخرى، لابد أن يملك برنامج عمل خاص به يتماشى و يستجيب لإهتمامات وإحتياجات المجتمع الداخلي الذي ينشط من خلاله أي أن تكون البيئة الداخلية وما تضمه من مشاغل ومشاكل محور إهتمامه.

---

[1] لؤي، صافي، مرجع سابق، ص 155.

[2]Andrew, Clayton& Others, "Civil society organizations and service provion", Programme Paper, N2, United Nations research institute for social development, Switzerland October, 2000, P; 05.

[3] إدارة الحكم لخدمة التنمية البشرية المستدامة، مرجع سابق، ص 14.

المبحث الثاني: ماهية التنمية المحلية

عُني موضوع التنمية بأهتمام العديد سواء من كان بالسلطة من قيادات ونخب سياسية أو من كان خارجها من منظرين ومفكرين وعلماء إقتصاد وسياسة وإجتماع على حد سواء، ما يوحي بأهميتها ومحوريتها، وهذا ما عكسته معظم الخطابات والملتقيات والمؤتمرات التي تتناولها بكثير من التفصيل فهي بمثابة الحد الفاصل مابين الدول المتقدمة والدول المتخلفة وهي التي تتيح لها التموضع في النظام الدولي، وبناءعلى هذا سنتناول بكثير من التفصيل والغوص أكثر في آتون هذا المصطلح وذلك بتناولنا لمفهوم التنمية لغةً وإصطلاحاً ثم تعريف التنمية المحلية وأهم المصطلحات القريبة لها والمشابهة، ثم التطرق لمختلف المراحل والسياق التاريخي الذي تطورت في خضمه التنمية المحلية، بعد ذلك يتم التركيز على أهم النظريات المفسرة للتنمية المحلية، ودون أن ننسى مقوماتها وأهدافها وأبعادها وكذا مختلف مؤشرات قياسها وإستراتيجياتها المعتمدة ومجالاتها، لنختم بأهم الصعوبات العامة التي تعيق تحقيق تنمية محلية.

المطلب الأول: تعريف التنمية المحلية

1-التعريف اللغوي:

1-1-جذور المصطلح في اللغة العربية:

التنمية من نَما يَنْمو نُمُواً: أي زاد[1].

حيث تشير كلمة" **النمو**" في اللغة العربية الى الزيادة في كل شيء، وفي مختلف المظاهر المادية والمعنوية للوجود، وقد ورد في **لسان العرب لابن منظور**:(نما بمعنى زاد وكثُر، وأنميت الشيء جعلته نامياً) وعُرّف النموّ في المعجم الوسيط كالآتي:**(نما الشيء نماءً بمعنى زاد وكثر، ويقال نما الزرع ونما الولد)**[2].

ويلاحظ أن كلمة "**تنمية**" هي مصدر للفعل "**نمَّى**"، وهو فعل يستلزم أن يُتبع بمفعول به، أمَّا كلمة"**نموّ**"فهي مصدر للفعل"**نمَا**"وهو فعل ثلاثي مجرّد، كما أن هذا الفعل يُتبع بفاعل ولا يستلزم أن يُتبع بمفعول به، وعلى ذلك فإن القاموس العربي يقيم بعض التفرقة أو التمييز بين مدلول الكلمتين، **فنموّ** الشيء يعني زيادته أو

---

[1] مجد الدين محمد بن يعقوب، الفيروز آبادي، مرجع سابق، ص1654.

[2] علي أسعد، وطفة، "**من النمو الاقتصادي الى التنمية الانسانية مسارات الإحتواء والتجاوز**"، مؤمنون بلا حدود للدراسات والأبحاث، قسم الفلسفة والعلوم الإنسانية،08 أفريل2019، ص09،متحصل عليه من:www.mominoun.com يوم 2019/06/20، الساعة20:30

تغيّره الى حال أكبر وأحسن، أما تنمية الشيء فهي كلمة تنطوي على فعّاليّة إحداث النّموّ، وهذه التفرقة تجعل اللفظة العربية متوافقة من حيث الدلالة مع مثيلتيْها في اللغتين الفرنسية والإنجليزية وذلك على خلاف ما يراه بعض الكتاب الذين يقصرون دلالة التنمية والنّموّ في اللغة العربية على الزيادة والتّغير حصراً.

1-2-جذور المصطلح في اللغات اللاتينية:

تُوجب اللغة الفرنسية التمييز بين لفظتي"**التنمية**"و"**النموّ**"بوصفهما كلمتين متباعدتين في المظهر، متقاربتين في الجوهر، فكلمة النّمو يقابلها لفظ:**Croissance** أما كلمة التنمية، فيقابلها لفظ:**Développement** وفي اللغة الانجليزية تقابل كلمة "**النّمو**"كلمة**Growth** الانجليزية، بينما تقابل كلمة "**التنمية**" كلمة: **Développement** ، والجدير بالملاحظة أن الإختلاف نفسه يظهر بين الكلمتين في اللغتين الفرنسية والإنجليزية، حيث تدل كلمة **النّمو** على الزيادة بينما تدل **التنمية** على التغيّر الجوهري في بنية الإقتصاد ومعالمه[1].

2-التعريف الاصطلاحي:

يتمثل هذا المفهوم في ذاته الصبغة التطورية، فهو من أكثر المفاهيم قدرة على التغيّر والتغاير،لأنه يرتبط بالتطوّر الإنساني ولذا فهو ينزع إلى التشكّل وإعادة إنتاج نفسه في صور مختلفة تناسب كل مرحلة تاريخية من مراحل التطوّر الإنساني، وتأتي المشقة الكبرى من تغايره وفق تغاير المكان، فالتنمية في الجنوب تختلف بمعاييرها وأسسها عن التنمية في الشمال، وكذلك يأتي المدّ الثالث لهذه الصعوبة التي تتمثل في الأبعاد الإيديولوجية لهذا المفهوم وتقلباته التي تستجيب للتغيّرات الإيديولوجية بين شرق وغرب وأنظمة ماركسية أو ليبرالية أو دول سائرة في دروب النّماء[2].

---

[1] علي أسعد، وطفة، مرجع سابق، ص09.

[2] علي أسعد، وطفة، المرجع نفسه، ص 05.

يعود إصطلاح التنمية بداية الى علم الإقتصاد في عصر الاقتصادي **آدم سميثAdam Smith** في الربع الأخير من القرن الثامن عشر، غير أنه لم يستعمل منذ ذلك الوقت والى غاية الحرب العالمية الثانية إلا على سبيل الإستثناء فالمصطلحات السائدة آنذاك كانت: التقدم المادي**Matriel Progress** و التقدم الاقتصادي **Economic Progress** إشارة إلى التطور في المجتمع وعبارات التصنيع **Industrialization** والتحديث**Modernalization** عند إثارة مسألة تطوير بعض اقتصاديات أوروبا الشرقية[1] وما أطلق على تسميته بمصطلحات النهضة والصحوة في أدبيات الفكر الإسلامي.

أولاً– تعريف التنمية: عرفها **آرثر دنهام:** "نشاط منظم، الغرض منه تحسين الأحوال المعيشية في المجتمع، ورفع قدرته على تحقيق التكامل الاجتماعي والتوجيه الذاتي لشؤونه، ويقوم أسلوب العمل في هذا الحقل على تعبئة وتنسيق النشاط التعاوني و المساعدات الذاتية للمواطنين ويصحب ذلك مساعدات فنية من المؤسسات الحكومية أو الأهلية"[2] يفهم من هذا التعريف أن التنمية هي عملية منظمة وهادفة لتحقيق وتحسين الأوضاع الحياتية للسكان، عبر زيادة ورفع الإمكانات البشرية والمادية وجعلها أكثر تنظيما ونجاعة بإشراك مختلف المواطنين وكذا السلطات العامة للدولة.

كما وعرف علماء الإقتصاد **التنمية** على أنها: "الزيادة السريعة في مستوى الإنتاج الاقتصادي عبر الرفع من مؤشرات الناتج الداخلي الخام حيث أن التنمية الاقتصادية تتضمن إجراء تغييرات جذرية في هيكل الإنتاج و قطاعات الإقتصاد الوطني، وذلك بأن تقترن بإرتفاع متوسط نصيب الفرد من الدخل القومي وترتبط التنمية الاقتصادية الى حد كبير بالقدرات الإنسانية والإتجاهات الاجتماعية والظروف السياسية والعوارض التاريخية"[3].

حسب هذا التعريف فالتنمية تقوم بتغطية مختلف التحوّلات الجوهرية في بنية الإقتصاد واستراتيجياته التنموية من إتجاهات إجتماعية وظروف سياسية وصولا إلى العوارض التاريخية فكل هذه العوامل تؤثر بشكل كبير في مستويات التنمية.

---

[1] محمد علي، وردم باتر، **العالم ليس للبيع**، (الأردن: دار الأهلية،2003)، ص140.

[2] أحمد، رشيد، **الإدارة المحلية المفاهيم العلمية ونماذج تطبيقية**، (القاهرة: دار المعارف،1981)، ص14.

[3] مصطفى، الجندي، **الإدارة المحلية واستراتيجيتها**، (الإسكندرية: منشأ المعارف،1987)، ص31.

***بعض المفاهيم التي لها علاقة مشابهة بالتنمية:** في هذا السياق نجد العديد من المفاهيم التي ترتبط وتتقارب من مفهوم التنمية منها على وجه الخصوص:

❖ **النموّ(Growth):** إن إصطلاح النمو يشير إلى عملية الزيادة الثابتة أو المستمرة التي تحدث في جانب معين من جوانب الحياة، في حين أن **التنمية** فهي عبارة عن تحقيق زيادة سريعة تراكمية و دائمة خلال فترة من الزمن، و**النموّ** يحدث في الغالب عن طريق التطور البطيء والتحول التدريجي، أما **التنمية** و**التخلف** الى حالة التقدم والنمو[1].

❖ **التغيّير(Change):** هو التحول الذي يقع في التركيب السكاني للمجتمع أو في نظمه أو في أنماط علاقاته أو في قيمه ومعاييره التي تؤثر في سلوك أفراده[2] والتغيير لا يؤدي بالضرورة الى التقدم والإرتقاء والإزدهار فقد يتغير الشيء الى السالب، بينما هدف **التنمية** هو التغيير نحو الأفضل بوتيرة متصاعدة ومتقدمة[3].

التغيير دعوة الى تعديل جذري في البنى والهياكل القائمة في المجتمع وهو ما يعني انتقالا شاملاً وليس جزئيا في مختلف مناحي الحياة وأنشطتها ومن وضع الى آخر مختلف تماما، تشبه ظاهريا الثورات ويتميز بدرجة واسعة من المشاركة السياسية والشعبية وفق عمليتي هدم وبناء مترابطين بإزالة البنى والآليات القديمة وإحلال بنى وآليات جديدة على أنقاضها.

❖ **التطور(Development, Progress):** يَفترض التطور أن كل المجتمعات تمر خلال مراحل محددة ثابتة في مسلك يندرج من أبسط الأشكال الى أعقدها.

❖ **التقدم(Progress):** في حين أن التقدم يأتي كمرحلة أخيرة ونهائية بعد حدوث التنمية والتنمية الشاملة[4].

---

(1) أحمد جابر، بدران، **التنمية الإقتصادية والتنمية المستدامة**، (مصر: مركز الدراسات الفقهية والاقتصادية،2014)، ص12.

(2) أحمد زكي، بدوي، **معجم مصطلحات العلوم الاجتماعية**، ط/2، (بيروت: مكتبة لبنان،1986)، ص382.

(3) أحمد جابر، بدران، مرجع سابق، ص 12.

(4) المرجع نفسه.

❖ **التحديث(Modernity):** التحديث هو جلب رموز الحضارة الحديثة وأدوات الحياة العصرية كالتجهيزات التكنولوجية والمعدات الآلية والسلع الاستهلاكية، أما التنمية فهي الزيادة في القدرة الإنتاجية بشكل يرفع مستوى المعيشة ماديا وثقافيا وروحيا مصحوبة بقدرة ذاتية متزايدة على حل مشاكل التنمية[1]، فمعظم النظريات التي جاءت لتفسير التحديث تعني أن تطور المجتمعات وتحديثها يكون بالوصول الى نمط المجتمعات الغربية.

❖ **الإصلاح(Reform):** ويعني التقويم والتحسين للأوضاع الراهنة وتطويرها وربطها بطموحات مستقبلية، فهو يقوم على تقويم قواعد وسلوكيات موجودة في النظام السياسي والإداري لتحسينها وتطويرها، معتمداً على المنظور المستقبلي ومحافظاً على الأصل ومجدداً ومطوراً لها [2].

(الإصلاح هو المفهوم المضاد للفساد) وآلية تدعيم ركائز ما تداعى وهرم من بنى و مؤسسات الدولة.

ثانياً- تعريف المحلية(Local): مصطلح **المحلية** تعني المجال الترابي الأقرب للسكان أو الإطار الجغرافي الأصغر الذي تعيش فيه جماعة من السكان، هذا الإطار الجغرافي يمكن أن يكون الوحدات المجالية الناتجة عن التقسيم الإداري كالجماعات المحلية والدوائر والمقاطعات والبلديات والذي يمكن أن لا يعطي اهتماماً كبيراً للخصوصيات الجغرافية (الطبيعية و البشرية) ويمكن أن يكون عبارة المجال المعيشي المرتبط بالهوية الجماعية لساكنيه كالقبيلة والعشيرة[3].

كما و يدفع التنوع متعدد الدرجات لمصطلح "**المحلية**" الى التساؤل عن ما هو المسمى المشترك لهذه "**الفضاءات ذات الهندسة المتغيرة**" لأي سبب تندرج ضمنها خطوات التنمية المحلية؟ تجاوب **إيزابيل بايارت Isabelle Paillerait** أستاذة محاضرة في علوم الإتصال بجامعة **Stendhal Grenoble 3** بأن: "هناك فضاءات مختلفة ويجب أن نميز في فضاء (هندسي) ما فضائية مختلفة (الفضاء الأنثربولوجي) و

---

[1] أحمد جابر، بدران، مرجع سابق، ص 12.

[2] عائشة، عباش، **إشكالية التنمية السياسية والديمقراطية في دول المغرب العربي: تونس أنموذجا**، (برلين: المركز الديمقراطي العربي للنشر،2017)، ص08.

[3] كمال، التابعي، **تغريب العالم الثالث: دراسة نقدية في علم إجتماع التنمية**، (القاهرة: دار المعارف،1993)، ص 23.

الصلة بهذا الفضاء وعلاقات القوة"، كائن يوجد في علاقة مع وسط ما الفضاء هنا فضاء معاش يندرج ضمن الممارسات والسياسات والثقافات وعلاقات القوة، وأضافت قائلة:"...يبدو أن الفضاءات التي ترسخت فيها خطوات التنمية المحلية هي فضاءات توجد بها رابطة إجتماعية مكثفة (علاقات بين الأشخاص وتاريخ وممارسات ثقافية) في حين أعطى رجل الإقتصاد **برنارد بيكور Bernard Piqueur** يبدو منذ ذلك الوقت مصطلح **الأقاليم** مصطلحاً مناسباً لوصف هذه الفضاءات التي توجد بها[1].

2-1-تعريفات المؤسسات الدولية:

2-1-1- تعريف هيئة الأمم المتحدة: ترى: "بأنها مجموعة المداخل والأساليب الفنية التي تعتمد على المجتمعات المحلية المُنَظمَة بشكل موجه محلياً، لمحاولة استثارة المبادرة والقيادة في المجتمع المحلي باعتبارها الأداة الرئيسية لإحداث التغيير"[2].

يُفهم من هذا التعريف بأن التنمية المحلية هي عبارة عن جملة من العمليات والخطط والتي تقوم بها مختلف المجتمعات المحلية التي تعرف حالة من الإنتظام والتنسيق بهدف تشجيع وغرس روح المبادرة بأعضاء المجتمع المحلي، فهي أنسب الطرق لإحداث التغيير وعلى جميع الأصعدة.

هناك تعريف آخر وضعته **الأمم المتحدة للتنمية المحلية:** "بأنها العمليات التي يمكن بها توحيد جهود السكان والحكومة لتحسين الأحوال الاقتصادية، والاجتماعية والثقافية في المجتمعات المحلية ولمساعدتها في الاندماج في الحياة الجماعية والمساهمة في تقدمها بأقصى قدر ممكن"[3].

يَنظر هذا التعريف للتنمية المحلية على أنها عملية تستهدف تكاثف الجهود المزدوجة سواء المحلية للسكان أم السلطات العامة الممثلة للحكومة للإرتقاء بمستوى العيش، ومن ثم محاولة الإندماج الاجتماعي والدفع به نحو تحقيق التطور المنشود.

---

[1]"نظرة على التنمية المحلية"، متحصل عليه من: http://www.Parliament.gov.sy>msfpdf يوم2020/09/10، الساعة23:00

[2]حسين عبد الحميد،أحمد رشوان،**التنمية إجتماعياً ثقافياً إقتصادياً سياسياً إدارياً بشرياً**،(الإسكندرية:مؤسسة شباب الجامعة،2009)،ص199.

[3] فؤاد، بن غضبان، **التنمية المحلية ممارسات وفاعلون**، (عمان: دار صفاء للنشر والتوزيع،2015)، ص31.

كما أصدرت دراسة عن هيئة الأمم المتحدة عام **1963** بعنوان "**تنمية المجتمع المحلي و التنمية القومية**" حاولت إيجاد صيغة للربط بين برامج العمل المحلية والبرامج المنفذة على المستوى القومي.

عرفت الأمم المتحدة في نفس العام التنمية الاجتماعية :"بأنها عملية تستهدف تطوير وتنمية قدرات أهالي المجتمع المحلي بواسطة الدعم الفني والمالي الحكومي والأهالي بهدف العمل مع المواطنين من خلال ثقافتهم بما يؤدي إلى تحقيق العمل الإنمائي من الداخل"[1].

يُلاحظ من خلال كل التعاريف المقدمة من قِبل هيئة الأمم المتحدة أنها تسعى وفي كل مرة لمحاولة إيجاد أهم الأطر التنظيمية والفنية المناسبة لجعل التنمية المحلية عملية تشاركية يساهم فيها الأهالي والسلطات الحكومية من خلال تثمين وتعزيز مختلف القدرات والإمكانيات البشرية والمادية، تحقيقاً للأهداف التنموية المسطرة.

2-1-2-تعريف هيئة التنمية الدولية(International Development Organization):

عرفت منظمة التنمية الدولية بالولايات المتحدة الأمريكية التنمية المحلية أو تنمية المجتمع المحلي بأنه:"عملية للعمل الاجتماعي تساعد الناس في المجتمع على تنظيم أنفسهم للتخطيط والتنفيذ، حيث يقومون بتحديد إحتياجاتهم الجمعية والفردية والتعرف على مشاكل حياتهم الجمعية، كما يقومون برسم الخطط الكفيلة لسد هذه الإحتياجات وعلاج تلك المشكلات، وتنفيذ هذه الخطط معتمدين في ذلك على الموارد إذا لزم الأمر، عن طريق الخدمات والمساعدات المادية التي تقدمها الهيئات الحكومية والأهلية خارج نطاق المجتمع المحلي"[2].

يُفهم من هذا التعريف المقدم من طرف منظمة التنمية الدولية أن التنمية المحلية هي العملية التي يشعر من خلالها المواطنون بالحاجة الى اكتشاف أنفسهم ومن ثمة تنظيمها بشكل يسمح لهم على تحديد مختلف مشاكلهم واهتماماتهم المشتركة وقدراتهم وترتيب الأولويات في طرحها ومعالجتها بفضل المساعدات المادية المقدمة من طرف السلطات المركزية.

---

[1] رشاد أحمد، عبد اللطيف، **التنمية المحلية**، (الإسكندرية: دار الوفاء لدنيا الطباعة والنشر،2011)، ص22.

[2] أحمد مصطفى، خاطر ومحمد عبد الفتاح، محمد، **الإتجاهات المعاصرة في تنمية المجتمعات المحلية**، (الإسكندرية: المكتب الجامعي الحديث،2010)، ص54.

2-2-التعريفات الأكاديمية:

1-**J.G.uigou ج ايقو** في كتابه**"le développement local"**عرفها بأنها: "التعبير على التضامن المحلي الناشئ من التفاعل الاجتماعي لسكان جهة معينة لتثمين ثرواتهم المحلية، التي ستقود الى التنمية الاقتصادية"[1].

أي أن التنمية المحلية وفق تعريف **ج ايقو** هي الرغبة في الإرتقاء بالمستوى المعيشي عبر نشوء ما يسمى بالتآزر الاجتماعي لمختلف السكان المحليين وسعيهم لتثمين ثرواتهم خدمة للمصالح العامة على المستوى المحلي.

2-Barke باركر:عرف التنمية المحلية على أنها ":مجهودات تُمارس بواسطة مهنيين بجانب المواطنين بهدف دعم العلاقات الاجتماعية في المجتمع وتحفيز المواطنين للمساعدة الذاتية، وتنمية القيادات الشعبية وتطوير أو إنشاء منظمات إجتماعية جديدة"[2].

أي أنه ينظر للتنمية المحلية على أنها مجموعة من إسهامات المنبثقة عن المهنيين والمواطنين على حد سواء بغية زيادة التضامن والتكافل داخل المجتمع المحلي والدفع وتحريك المواطنين نحو تحقيق المساعدة الذاتية و تشجيع القيادات الشعبية للشعور بالمسؤولية وهذا بدوره يساعد على إعادة صياغة عمليات التفاعل داخل المجتمع المحلي.

3-P.Nelson Reid نيلسون راد: يرى أن التنمية المحلية هي: "جماعة من الناس يعيشون في مجتمع محلي معين، يتخذون قرارات تتعلق بالبدء في القيام بعمل اجتماعي (كالتدخل المخطط) لتغيير ظروفهم و أوضاعهم الاقتصادية والاجتماعية والثقافية أو تعديل أوضاعهم البيئية".

وهذا التعريف يؤكد على أهمية التنمية من خلال المعايشة مركزاً على أن التنمية المحلية تعتمد على الجهود الذاتية لتحسين الأوضاع المجتمعية في ضوء أهداف متعارف عليها[3].

---

[1] عبد الناصر، براني وميلود، زنكري، "قراءة في تجربة التنمية المحلية الماليزية سبل إستفادة الجزائر منها"، مداخلة ضمن الملتقى الأول حول التنمية المحلية في الجزائر واقع وآفاق، معهد العلوم الإقتصادية وعلوم التسيير، المركز الجامعي برج بوعريريج،15/14 أفريل2008.

[2] أحمد مصطفى، خاطر، **تنمية المجتمع المحلي**، (الإسكندرية: المكتبة الجامعية،2000)، ص20.

[3] رشاد أحمد، عبد اللطيف، مرجع سابق، ص 21.

فالتنمية المحلية حسب **نيلسون راد** هي التنمية التي تنبع من المشاركة الشعبية والجهود الذاتية للمجتمعات المحلية .

4-Pierre Du cosse بيار دي كوس: يرى بأنه من الرغم من النقاش حول مفهوم التنمية المحلية منذ التسعينات، إلا أنه لم يصدر لحد الآن تعريف كامل ومقبول من طرف الجميع لذلك عرفها على أنها: "تجنيد للمتعاملين المحليين (دولة، قطاع خاص، مجتمع مدني، منتجين) المبني على منطق المكان"[1].

فالتنمية المحلية حسبه تتلخص في كونها عملية حشد لكل الفاعلين من اقتصاديين كالقطاع الخاص والمنتجين أو سياسيين كالدولة أو اجتماعيين كمنظمات المجتمع المدني تجتمع في نطاق محلي محدد.

5-Biddles and Biddle (1956) بيدلز: يؤكد أن تنمية المجتمع المحلي تعتمد على دور **المنّمي كمشجع Encourager** لِقيام هذه المبادأة الذاتية من قبل المواطنين لتحسين ظروفهم المعيشية، كما أكد على أن كثير من الناس أصبحوا على وشك فقد الإحساس بوجود المجتمع المحلي الذي يعيشون فيه وينتمون إليه**The sens of community** وبالتالي فإن جهود تنمية المجتمع المحلي، إنما تستهدف العمل على إعادة اكتشاف المبادأة المحلية والجهود الذاتية من جانب المواطنين لتحسين المعيشة وتحقيق الإحساس الجماعي بين أفراد المجتمع، وعلى هذا الأساس يعرف **بيدلز التنمية المحلية:** "عملية تربوية تعتمد على الظروف المحلية وطبيعة الناس مع تبني فكرة معايشة الأهالي وحثهم على استحداث التغييرات المستهدفة من الداخل الى أن يصلوا الى درجة النضج الذاتي بما يمكنهم من مواجهة مشكلاتهم بأنفسهم"[2].

التنمية المحلية حسب هذا التعريف هي تلك العملية التي تستهدف تحسين الظروف المعيشية للسكان المحليين معتمدة على كل الموارد المحلية من بشرية ومادية، وأهم عامل يمكنه الدفع بعجلة التنمية يتعلق بالجهود الذاتية والمشاركة الفعالة من قبل المواطنين، وحثهم على تثمين جهودهم وقدراتهم على حد سواء لإحداث التغيير المنشود.

---

[1] سميرة، لغويل ونوال، زمالي، "التنمية المحلية بين الإطار الفكري والواقعي"، **مجلة العلوم الإجتماعية**، العدد(20)، سبتمبر 2016، ص155.

[2] رشاد أحمد، عبد اللطيف، مرجع سابق، ص 21.

6-تعريف سمير محمد عبد الوهاب: "هي عملية التغيير التي تتم في إطار سياسة عامة محلية، تعبر عن إحتياجات الوحدة المحلية من خلال القيادات المحلية القادرة على إستغلال الموارد المحلية، وإقناع المواطنين المحليين بالمشاركة الشعبية والاستفادة من الدعم المادي والمعنوي الحكومي، وصولاً الى رفع مستوى معيشة المواطن المحلي، ودمج جميع الوحدات المحلية في الدولة"[1].

حسب **سمير محمد عبد الوهاب** تكمن في التغيير الذي تحدثه القيادات المحلية عبر تعبئة وحشد المواطنين المحليين وتحفيزهم للمشاركة في تحسين مستوى معيشتهم عبر الإستفادة القصوى من مختلف أشكال الدعم الحكومي المقدم لهم.

7-تعريف فاروق زكي: عرَّف التنمية المحلية في كتابه"**تنمية المجتمع في الدول النامية**" بأنها: "تلك العمليات التي توحد جهود الأهالي وجهود السلطات الحكومية لتحسين أحوال المجتمعات المحلية وتحقيق تكاملها في إطار حياة الأمن ومساعدتها على المساهمة التامة في التقدم القومي، وتقوم هذه العمليات على عاملين أساسيين هما:- مساهمة الأهالي أنفسهم في الجهود المبذولة لتحسين مستوى معيشتهم.

- توفير ما يلزم من الخدمات الفنية وغيرها بطريقة من شأنها تشجيع المبادرة والمساعدة الذاتية المتبادلة بين عناصر المجتمع وجعل هذه العناصر أكثر فعالية"[2].

يمكننا الإستنتاج أن هذا التعريف لم يخرج عن نطاق باقي التعاريف المقدمة لفهم وتفسير التنمية المحلية حيث يؤكد **فاروق زكي** على أن التنمية المحلية لا يمكن لها أن تتحقق بعيداً عن تضافر الجهود المحلية للأهالي وللسلطات الحكومية معاً، كما ويؤكد على أن توحيد هذه الجهود لا يكفي لوحده ما لم توفر له الإمكانيات والقدرات الفنية اللازمة لتشجيع المبادرة الذاتية للمواطنين، أيضاً هذا التعريف يتناول فكرة أساسية تنحصر في تركيز عملية التنمية المحلية على أساس مشاركة أفراد الجماعة المحلية في حد ذاتها.

---

[1] عبد الله، حجاب، "التنمية المحلية...النظريات الإستراتيجيات والأطراف الفاعلة لتحقيقها"، **مجلة الدراسات القانونية والسياسية**، العدد(06)، جوان2017، ص358.

[2] مصطفى، الجندي، مرجع سابق، ص 49.

[3] محمد عبد الفتاح، محمد عبد الله، **تنمية المجتمعات المحلية من منظور الخدمة الاجتماعية**، (الإسكندرية: المكتب الجامعي الحديث،2006)، ص 43.

بالإضافة الى أن المحرك الأساسي للتنمية يعتمد و يرتكز في الاعتماد على خصوصية البيئة المحلية من موارد بشرية وتمويل ذاتي والتي تعد بمثابة طاقات للمشاريع والخطط التنموية على المستوى المحلي[1].

على ضوء التعريفات السابقة يمكن القول أن الكتابات بخصوص التنمية المحلية إختلفت وتعددت كل حسب منظوره الفكري والزاوية التي يَنظر لها، وكذا الأهمية التي تتوخاها من جهة أخرى،لكن هذا لم يمنع من وجود بعض النقاط العامة المشتركة والتي يُجمِع عليها جل المفكرين، تتمثل في الهدف الرئيسي للتنمية المحلية تطوير المجتمعات المحلية وتحسين مستوى العيش المشترك، وفي هذه المناسبة لا يمكن إغفال أهمية دور الجهود الذاتية المُجَسَدَة في المشاركة الشعبية الى جانب الجهود الحكومية لأجل تحقيق أهداف التنمية المحلية، بإعتماد وتفعيل المقومات التالية:

***المشاركة الشعبية**

***اللامركزية السياسية والادارية والمالية**

***تفعيل سياسة التنمية الحضرية والريفية**

***رفع كفاءة إدارة المجتمع المحلي**[2].

وبناءاً على تلك المفاهيم التي قُدِمت للتنمية المحلية، يمكن إجمال أربعة اتجاهات رئيسية يدور حولها مفهوم التنمية المحلي:

تنمية المجتمع المحلي **كمنهجAs Method**، فهي منهج لغاية الوصول إلى أهداف محددة وهذه النظرة تعتبر الوسائل الأخرى كوسائل التعليمية، والمحاولة و الخطأ والتجريب وسائل مساعدة لوسيلة تنمية المجتمع التي تسعى خلال العمليات المختلفة للوصول الى الهدف الذي حدده المختصون(في الحكومات، في الهيئات الأهلية، في الحكومة المحلي) تؤكد هذه النظرة العلاقة بين الوسيلة والغاية فهي وسيلة يقودون بها العملية[3].

---

[1] محمد عبد الفتاح، محمد عبد الله، مرجع سابق، ص43.

[2] جمال، صادقي ومحمد، خثير، "تحديات التنمية المحلية في ظل تراجع إعانات الحكومات المالية المخصصة للولايات والبلديات في الجزائر"، **مجلة نماء للإقتصاد والتجارة**، عدد خاص، المجلد(02)، أفريل 2008، ص219.

[3] رشاد أحمد، عبد اللطيف، مرجع سابق، ص 23.

- تنمية المجتمع المحلي بإعتبارها **حركة أو إجراء**،**As Movement** لضمان المشاركة الفعالة من أعضاء المجتمع المحلي بهدف إنماء جميع الأنشطة الاجتماعية والاقتصادية.
- تنمية المجتمع المحلي **كعملية تنظيمية**، **AsProceess** الهدف منها إيجاد التنسيق والتكامل بين جهود الهيئات الأهلية و أعضاء المجتمع المحلي والهيئات الحكومية بهدف رفع المستوى الاجتماعي والاقتصادي لهذا المجتمع.
- تنمية المجتمع المحلي بوصفها **برنامج**،**As Program** ويتم ذلك عن طريق وضع تخطيط شامل ومتكامل لجميع الأنشطة الاجتماعية والاقتصادية، ويتم ذلك على عدة مراحل[1].

ويمكن أيضا أن نستشف من مختلف التعاريف المقدمة جملة من العناصر الأساسية المشتركة في **التنمية المحلية:**

- ✓ وجود قيادات محلية تعمل لتكثيف الجهود المحلية وتحقيق التعاون والتجانس بين المواطنين بهدف تهيئتهم للتغييرات المطلوبة بالحد الأدنى من خلال الإيمان بقيم المجتمع وقدرته على تقبل التغيير.
- ✓ القدرة على استقطاب الدعم سواء كان ذلك بالكفايات الإدارية والمعدات أو الموارد المالية من جميع الجهات.
- ✓ تقوية روح المشاركة والتأكيد عليها كأساس في التعامل مع المعنيين بهذه البرامج.
- ✓ تنوع وشمول أهداف المجتمع بحيث أنها لا تترك مجالاً إلا وتطرقه سواء كان ذلك في تنمية القطاع الزراعي أو التعليمي أو الشبابي أو الصحي أو التوظيفي أو إيجاد الجمعيات التعاونية أو غير ذلك مما يهم أفراد المجتمع[2].

2-3- التعريف الإجرائي للتنمية المحلية: هي عملية منظمة ومخطط لها من قبل السلطات المركزية إضافة الى الجهود المحلية للقطاع الخاص ومنظمات المجتمع المدني والسكان بهدف خلق بيئة تشاركية تُعزز وتُثمن القدرات والطاقات المادية والبشرية بما يشجع المبادرة الذاتية والإبداع في إطار صياغة برامج

---

[1] أحمد محي، خلف صقر، **المحددات الإجتماعية والإقتصادية للتخطيط بالمشاركة في تنمية المجتمع المحلي والعالمي(دراسة تحليلية ميدانية لدول هولندا، أستراليا، إندونيسيا، تنزانيا، مصر**، (الإسكندرية: دار التعليم الجامعي،2018)، ص 31.

[2] غازي سلطان، فلاح القبلان، **تنمية المجتمع المحلي والعوامل المؤثرة على قرارات الحكام الإداريين**، (عمان: دار الخليج للنشر والتوزيع،2015)، ص135.

ومشاريع من شأنها المساهمة في تحسين مستوى العيش المشترك، ويكون ذلك عبر تقديم المساعدات والدعم الكافي لتطوير مختلف القدرات والإمكانيات المحلية وتوظيفها لحل المشكلات والاحتياجات الراهنة والمستقبلية.

2-4- أنواع التنمية المحلية: ينظر بعض الكتاب الى التنمية بمستوياتها المختلفة من زاويتين هما:

▪**زاوية التنمية الإقليمية(Regional development):** وتشمل بقعة جزئية لكنها كبيرة نسبياً ضمن الإقليم الكامل للدولة.

▪**زاوية التنمية المحلية بمعناها الضيق(Local development):** والتي تشمل المناطق البلدية والقروية الصغيرة نسبياً، كما ينظر آخرون الى التنمية المحلية الخاصة ببعض المناطق في الدولة من زاوية مدى التحضر أو التمدن، وبالتالي تم التمييز بين نوعين من التنمية المحلية في هذا المجال وهما:

▪**التنمية المدنية أو الحضرية(Urban development):** والتي تخص التجمعات السكانية الكبرى والتي تتصف ببعض الخصائص السكانية والاجتماعية والاقتصادية المعقدة نسبياً، وتشمل التنمية الحضرية المدن الكبرى وتجمعاتها المحيطة.

▪**التنمية الريفية أو القروية(Rural development):** والتي تخص تجمعات سكانية صغيرة نسبياً وقروية وريفية، والتي تتصف بمستويات تنموية منخفضة بكل أبعادها الاقتصادية والاجتماعية والسياسية والثقافية والسكنية[1].

وقد أجمع الباحثون على التمييز بين ثلاث أنواع من التنمية المحلية على أساس التمايز الحاصل في إمكانيات الجماعات المحلية:

▪**التنمية المحلية الداخلية(Internal local development):** تهدف الى استغلال كل الموارد الذاتية الممكنة وتعبئتها من أجل تحقيق تنمية ذاتية وإقلاع محلي.

---

[1] نائل عبد الحافظ، العواملة، **إدارة التنمية (الأسس، النظريات، التطبيقات العملية)**، (عمان: دار زهران،2010)، ص ص152-151.

▪**التنمية المحلية القائمة على التضامن(Local development based on Solidarity):** نظراً للتفاوت الحاصل بين الجماعات المحلية من المؤهلات ينطلق هذا النوع من التنمية المحلية من تصور مفاده أن عملية الإقلاع الاقتصادي والاجتماعي لا يتم إلا عبر مقاربة تشاركية كمدخل ضروري للتفاعل والإندماج ما بين الجماعات المجاورة.

▪**التنمية المحلية المندمجة(Integrated local development):** تهدف الى تجاوز النظرة التقليدية للتنمية التي إختزلت العنصر البشري كوحدة إحصائية وظل هاجسها هو البعد الاقتصادي وهذه المقاربة تعيد الإعتبار للموارد البشرية لأنه لا تنمية بدون تنمية إجتماعية، كما أنها ترمي إلى تحقيق الحاجات الإنسانية واستغلالها بشكل يضمن للأجيال اللاحقة حقها في التمتع بهذه الخيرات والثروات[1].

2-5-مراحل التنمية المحلية:

هناك عدة مراحل تمر من خلالها التنمية المحلية حتى تحقق أهدافها المسطرة والمرجوة من بين أهم هذه المراحل نجد:

✓ **مرحلة البدء(التعرف على الاحتياجات الرئيسية العامة):** تتميز هذه المرحلة بمدى خبرة المجتمع المحلي بجهود التنمية وتشكك المجتمع في مقدرته على حل مشكلاته وتحقيق أهدافه ويرى سكان المجتمع أن الجهة القادرة على حل المشكلات هي "**الحكومة**" وأنه لا حول ولا قوة لهم في دفع عملية التنمية، ويكون دور الخدمة الاجتماعية موجه ومقصود ومبني على خطة دقيقة وهادفة من خلال التعرف على أهم المعوقات وأكثرها تأثيراً على أفراد المجتمع وإذكاء الثقة لدى أفراد المجتمع بقدرتهم على التغير والوصول الى أهدافهم[2].

بعد التعرف على أهم المشكلات التي تواجه المجتمع المحلي، يأتي دور المناقشة التسلسلية للإحتياجات الرئيسية العامة التي يشعر بها أعضاء مجتمع محلي معين، حيث تؤدي هذه المناقشة غير الإنتظامية للموضوعات المختلفة الى تفحص الحاجات الإنسانية الرئيسية بنظرة واقعية موضوعية[3].

---

[1] محمد، المولودي، "خلفيات الوعي بالتنمية المحلية بالمغرب"، متحصل عليه من: www.tanmia.ma>Non classé10/08/2012، يوم 2020/08/08، الساعة 19:46

[2] رشاد أحمد، عبد اللطيف، مرجع سابق، ص ص16-17.

[3] محمد نبيل، جامع، **علم المجتمع الريفي وتطبيقاته التنموية**، (الإسكندرية: (ب،د،ن)،2019)، ص ص138-139.

✓ **مرحلة الانطلاق(التخطيط المنظم لتنفيذ المشروع):** في هذه المرحلة يشعر أفراد المجتمع بأنهم يمكنهم تغيير بعض الأوضاع والقيام بالمسؤوليات المسندة إليهم وتحقيق حدة مقاومتهم للتغير، وإن كان هذا الشعور تم ببطء إلا أنه لا يتراجع ويسير قدماً نحو تحقيق الهدف[1].

ويعطي وعي أفراد المجتمع بإمكانية التغيير قوة دفع باتجاه تنفيذ المشروع المسطر في طاقة الجهود الذاتية لهذا المجتمع المحلي فيؤدي التخطيط المنظم للجهود الذاتية في مجتمع معين الى إختيار نوع المشروع الأول الذي سوف يؤدي الى دفع القوى البشرية وخلق الدافع الإبتكاري لسكان هذا المجتمع بإيمان الأشخاص بمثل هذا المشروع والى اكتشاف المواهب التي سوف يقتضيها تنفيذه والى تحديد الموارد والأموال اللازمة لذلك، ما يؤدي الى خلق تفكير يتصف بالمسؤولية والواقعية حول ما يجب أن يكون وما يمكن عمله[2].

✓ **مرحلة الاستقرار النسبي والشعور بقيمة الإنجاز(التنفيذ):** حيث يصل أفراد المجتمع الى تحقيق الأهداف التي تحركوا من أجلها، ثم يبدأ المجتمع في السعي نحو تحقيق أهداف أخرى وكلما تحقق هدف كلما شعر المجتمع بقوته وقدرته على التنفيذ والإنجاز[3].

ما يجعل هذه المرحلة تتميز بدفع و تشغيل القوى والطاقات الطبيعية والاقتصادية والاجتماعية الموجودة في المجتمع الكامن منها والظاهر.

✓ **وضع الأساس لإستمرار تنمية المجتمعات المحلية:** تتمثل في خلق الرغبة والطموح بين سكان المجتمع المحلي للقيام بالمزيد من المشاريع التنموية الاجتماعية وتحسين مرافق هذه المجتمعات[4].

2-6- فواعل التنمية المحلية: من أهم ما جاء به الفكر الاقتصادي التنموي الجديد هو طرح فكرة التشاركية، حيث لم تعد التنمية حكراً على الحكومة وحدها بل برز العديد من الشركاء والفواعل التي تعمل الى جنب الحكومة في تحقيق التنمية المحلية، سوف نتطرق الى أهم الفواعل والشركاء الجدد في هذا الصدد.

---

(1) رشاد أحمد، عبد اللطيف، مرجع سابق، ص 17.

(2) محمد نبيل، جامع، مرجع سابق، ص ص139-140.

(3) رشاد أحمد، عبد اللطيف، مرجع سابق، ص 17.

(4) محمد نبيل، جامع، مرجع سابق، ص140.

▪**القطاع الحكومي(Government Sector):** لقد تبلور تصور فكري يوحي بأن عمليات التحرر الاقتصادي« **Processes Economic Liberalization** » ستؤدي الى انسحاب الدولة **State** من الحياة والعمليات الإقتصادية وهو ما يجعل منها فاعلاً فرعياً عليه أدوار هامشية ومحدودة لا تشمل سوى نسبة قليلة من التفاعلات الاقتصادية، إلا أن هذا الطرح والتصور سرعان ما اتضح قصوره خاصة ما تعلق بالدول النامية **Developing Counries** بحكم التجارب السابقة لهذه الدول في حياة مجتمعاتها، من هنا يمكن إعتبار ما يحدث هو **إعادة تحديد شكل العلاقة بين الدولة والاقتصاد.**

ولا يمكن إعتباره إنسحاب كلي للدولة من مهامها الاقتصادية والاجتماعية، وإنما أصبحت تمارس مهامها ومسؤولياتها وتُحْدِث تأثيراتها بطرق وآليات جديدة تسمح لها بمراقبة ومتابعة مختلف التفاعلات الحاصلة على مستوى المجتمع[1].

يتجسد أكثر دور القطاع الحكومي أو الدولة في إحقاق التنمية المحلية عبر وحداته على المستوى المحلي المتمثلة غالبا في الولاية والبلدية اللتان تمثلان أقرب وحدتين للساكنة المحلية حيث تعملان على تجسيد المشاريع والمخططات التنموية للدولة على المستوى المحلي وجعلها أكثر إستجابة وقرباً لإنشغالات وإحتياجات السكان المحليين عبر العديد من الوظائف والمهام الموكلة لها نتيجةً للصلاحيات الممنوحة لها على مستوى اللامركزية سواء في التسيير أو الإنجاز.

▪**المجتمع المدني(Civil Society):**

تؤكد خبرات التنمية على أهمية القطاع الأهلي"**المجتمع المدني**" وهو القطاع غير الهادف للربح وعلى دوره في إنجاز أهداف التنمية المحلية والشاملة معاً كما ويظهر هذا الدور في صورة زيادة كبيرة في أعداد الجمعيات أو المنظمات أو في صورة إتساع عملها ومجالات نشاطها حيث أصبحت تشمل معظم الجوانب الحياتية للمجتمع وذلك على إفتراض أساسي وهو أن المجتمع يصبح أكثر قدرة على مواجهة مشكلاته حينما تتواجد فيه منظمات مستقلة عن الدولة[2].

---

[1] رشاد أحمد، عبد اللطيف، مرجع سابق، ص 234.

[2] رشاد أحمد، عبد اللطيف، المرجع نفسه، ص ص248-250.

وبخصوص الدّور الذي تلعبه مؤسسات المجتمع المدني على المستوى المحلي، كفاعل من فواعل التنمية المحلية أيضا، باعتبارها قناة تنموية "**Development Channel** " تعمل على زرع الوعي بأهداف ومخططات التنمية المحلية وسط أفراد المجتمع المحلي، كما تعمل أيضا على دمج مطالبه وتقديمها للهيئات المحلية بهدف إحقاقها، إضافة لذلك تقوم مؤسسات المجتمع المدني بحملات توعية بالمشاركة في صنع وتنفيذ السياسات العامة المحلية " **Local Public Policies** " والتعريف بالقنوات التي يمكن من خلالها للمواطن المحلي أن يوصل صوته، للجهات المسؤولة، وما هي طبيعة الحقوق والالتزامات التي يجب أن يحصل عليها ويكون مسؤولا عنها على المستوى المحلي[1].

- **القطاع الخاص(Public Sector):**

في إطار التطورات السياسية والإقتصادية والإجتماعية التي شهدها العالم في أواخر القرن العشرين والتي انعكست بالتالي على دور الدولة، حدث الانتقال من نظام حكم محلي **Local Government** تسيطر فيه المجالس المحلية المنتخبة الى نظام حكم محلي **Local Governance** يشارك فيه في تحمل المسؤوليات والسلطات والموارد الى جانب هذه المجالس نجد القطاع الخاص ولذلك لجأت الحكومات على المستوى المحلي في العديد من الدول الى إعطاء دور أكبر للقطاع الخاص في عملية تقديم الخدمات والتنمية المحلية أو الى إدخال الأساليب التجارية **Commercialization** في إدارة أنشطتها[2].

ويعتبر القطاع الخاص أحد أهم الأعمدة الأساسية في شركاء التنمية بالتالي بدء يظهر مفهوم المسؤولية الاجتماعية رأس المال أو المسؤولية العامة للقطاع الخاص أي أن القطاع الخاص لا يستهدف الربح فقط وإنما يهمه في المقام الأول ضمان الاستقرار الإجتماعي الذي يهيئ له فرصة الحصول على ذلك الربح. أما إسهامات القطاع الخاص في دعم الجهود التنموية على المستوى المحلي تتمثل في: دعمه للجهود الأهلية وتقديم المساعدة الفنية لمؤسسات المجتمع المدني سواء فيما يتصل بالتدريب، التدريب على تخطيط المشروعات ودعم الفئات الضعيفة والمهمشة[3].

---

[1] محمد، علي، "المجتمع المدني والمشاركة المحلية والسياسية"، **مجلة الحوار المتمدن**، العدد(2789)، 2009، متحصل عليه من:http://www.alhewar.org/debat/show.art.asp ?aid=184576 يوم2020/12/22، الساعة13:36

[2] سمير محمد، عبد الوهاب، **اللامركزية والحكم المحلي بين النظرية والتطبيق**، (القاهرة: مركز دراسات وإستشارات الإدارة العامة،2009)، ص24.

[3] رشاد أحمد، عبد اللطيف، مرجع سابق، ص 246.

المطلب الثاني: الارهاصات التاريخية لنشأة التنمية المحلية.

لا تختلف التنمية المحلية عن غيرها من المفاهيم الأخرى التي يسبق ظهورها عدة عوامل وسياقات تاريخية مرت بها وجعلت منها في كل مرة تعيد تشكيل نفسها وفق المستجدات التي تطرأ عليها وتجعل منها مفهوما مرنا قابل للتكيف والتأقلم حسب طبيعة الأحداث والظروف، ليصل الى ما هو عليه الآن من تصورات وأفكار خضعت بالتجربة لإعادة التشكل والصياغة، حيث وُجِدت مجموعة من العوامل التي كانت سبباً رئيسياً في الاهتمام بها ومن ثم بروزها.

1-1-العوامل التي أدت إلى ظهور التنمية المحلية وجعلت منها دافعاً للإهتمام بها:

أصبحت التنمية المحلية نشاطاً متزايد الأهمية بالنسبة للحكومات الوطنية وكذلك المحلية والإقليمية في جميع أنحاء العالم منذ الستينيات والسبعينيات، في موازاة ذلك تم إعادة تشكيل سياق التنمية المحلية والإقليمية بشكل كبير من خلال التغييرات الجذور في نمط النشاط الاقتصادي، وأصبح أكثر صعوبة بشكل ملحوظ[1].

فمن خلال هذا السياق العالمي الذي ميز النظام الدولي، وما نتج عنه من ظهور مشكلات اقتصادية واجتماعية أدت بدورها الى حدوث خلل في مستوى التوازن التنموي والمجتمعي للدول والمجتمعات، ما لفت إنتباه السياسيين وصناع القرار والأكاديميين الى أهمية وحساسية موضوع التنمية المحلية.

- أسباب فكرية وسياسية وثقافية مترابطة، تتمثل بزيادة الوعي العام للسكان في المجتمعات المعاصرة حيث أدت الجهود التعليمية المختلفة ووسائل الاعلام والاتصال الجماهيري الواسع والانفتاح والتفاعل الفكري، والثقافي الى وعي الجماهير بحقوقها ومطالبها ضمن معايير العدالة والمساواة والتوازن.
- الهجرة الداخلية من المحليات الى التجمعات السكانية المركزية والكبرى، وما رافق ذلك من آثار سلبية كازدحام المدن، البطالة، وتفريغ الريف والقرى وهجر الأرض المنتجة والترف الإستهلاكي الزائف وتزايد الطلب على الخدمات العامة في المدن وغيرها من المشكلات[2].
- سيطرت الدولة على مجريات الأمور بالمجتمع وظهور التخطيط العلمي لتحقيق التنمية الشاملة.
- ظهور المشكلات المترتبة على فترة الكساد العالمي **1929-1934** الذي مر به الإقتصاد الرأسمالي

---

[1] Andrey, Pike &Andrés, Rodriguez-pose &John, Tomaney, **Local and regional development** (Rout ledge: New York, 2006), P; 03

[2] فؤاد، بن غضبان، مرجع سابق، ص 36.

وأدى الى ظهور مشكلة الافلاس المالي للوحدات الصناعية والتجارية في أوروبا الغربية والولايات المتحدة الأمريكية وما ترتب عن ذلك من موجات البطالة ومختلف المشاكل الاجتماعية والسياسية التي أثرت على كافة الوحدات بالمجتمع.

- الحرب العالمية الأولى والثانية(**1939-1945**) وما نتج عنها من أضرار فادحة في إقتصاديات العالم الرأسمالي وأدى الى تدخل الدولة في مجال النشاط الاقتصادي.
- حصول عديد الدول النامية على استقلالها ورغبتها في وضع برامج للتنمية يتناسب مع ظروفها الاجتماعية والاقتصادية، ما أدى بالاهتمام بقضايا التنمية.

التفاوت الاقتصادي والاجتماعي بين الدول النامية من ناحية والدول المتقدمة من ناحية أخرى[1].

- حدوث تحول نوعي مزعوم نحو رأسمالية أكثر إنعكاسية، تتميز بالتعقيد المتزايد وعدم اليقين و المخاطرة وسرعة التغيير الاقتصادي والاجتماعي والسياسي والثقافي، حيث أصبح النظام الاقتصادي أكثر تدويلاً بل وحتى معولماً، وكثافة المعرفة والقدرة على المنافسة في حين أن الآفاق طويلة الأجل للاقتصاد العالمي الناشئ لا تزال غير مؤكدة، فليس هناك شك أن ظهوره المعاصر قد أثار شبح التفاوت العميق في آفاق التنمية لفئات اجتماعية وأقاليم معينة وتفاوتات جغرافية حادة في الازدهار والرفاهية[2].
- الاستفادة من المصادر والثروات المحلية في مجالات عديدة كالزراعة والمياه والسياحة وغيرها من المصادر وتوجيهها لخدمة التنمية القومية الشاملة.
- تعزيز المشاركة الشعبية في التنمية وتفعيل دور السكان في كافة المناطق في الإسهام في الجهود التنموية تخطيطاً وتنفيذاً.
- التوجه نحو اللاتركيز واللامركزية الادارية، بحيث تتطور كافة المناطق المحلية والمركزية بشكل متقارب نسبياً ويسمح بتقديم الخدمات العامة بسرعة وكفاية وفعالية وكفاءة.
- تعزيز الاستقرار والوحدة والقوة والتعاون والانسجام العام على المستوى الوطني بشكل يسهم في تحقيق الأمن الداخلي، ويعزز قدرات الدفاع الخارجي[3].

---

[1] رشاد أحمد، عبد اللطيف، مرجع سابق، ص 16.

[2] Andry, Pike.Andrés, Rodriguez-pose.John, Tomaney, Op.cit, P ; 03.

[3] فؤاد، بن غضبان، مرجع سابق، ص ص36-37.

- تعزيز المشاركة الشعبية في التنمية وتفعيل دور السكان في كافة المناطق في الاسهام في الجهود التنموية تخطيطاً وتنفيذاً.
- التوجه نحو اللاتركيز واللامركزية الادارية، بحيث تتطور كافة المناطق المحلية والمركزية بشكل متقارب نسبياً ويسمح بتقديم الخدمات العامة بسرعة وكفاية وفعالية وكفاءة.
- تعزيز الاستقرار والوحدة والقوة والتعاون والانسجام العام على المستوى الوطني بشكل يسهم في تحقيق الأمن الداخلي، ويعزز قدرات الدفاع الخارجي[1].

1-2- تاريخية تطور مفهوم التنمية المحلية:

يعود تاريخ مفهوم التنمية الى أواخر القرن الثامن عشر (كزيادة مستمرة في الدخل دخل الفرد) وهو ظاهرة حديثة نسبيا في تاريخ البشرية منذ القرن التاسع عشر، أدى صعود الرأسمالية كشكل من أشكال التنظيم الاجتماعي الى حدوث تغير تكنولوجي وزيادة الانتاجية وهيمنة العمالة الصناعية على الرغم من الأزمات والركود الدوري منذ هذه الحقبة ركزت التنمية على الأبعاد الاقتصادية والمدى النسبي الذي تغلغلت فيه الرأسمالية في الهياكل الاقتصادية والاجتماعية في المحليات والمناطق والأمم لتحديث استبدال التكوينات الاجتماعية السابقة للرأسمالية أرست **الثورة الصناعية** في أواخر القرن التاسع عشر أسس عدم المساواة الجغرافية والاجتماعية، فيما أصبح يعرف لاحقاً باسم العالم المتقدم[2].

فمنذ أواخر النصف الأول من القرن العشرين شهدت الدول النامية العديد من برامج ومشروعات التنمية لتطوير الريف استخدمت في إطارها مصطلحات عديدة مثل **تنمية المجتمع Community Development** و**التنمية الريفية Rural Development** و**التنمية الريفية المتكاملة Integrated Rural development** وأخيراً **التنمية المحلية Local Development** وتجدر الإشارة الى أن تنمية المناطق الريفية والمحلية قد أطلق عليها في البداية مصطلح **تنمية المجتمع المحلي** خاصة عام **1944** عندما رأت سكرتارية اللجنة الاستشارية لتعليم الجماهير في افريقيا ضرورة الأخذ بتنمية المجتمع واعتبارها

---

[1] فؤاد، بن غضبان، مرجع سابق، ص ص36-37.

[2] Andry, Pike.Andrés, Rodriguez-pose.John, Tomaney, Op.cit, P ; 25.

نقطة البداية في السياسات العامة، كما أوصى مؤتمر كامبريدج عام **1948** بضرورة تنمية المجتمع المحلي لتحسين الأحوال والظروف المعيشية للمجتمع ككل اعتماداً على المشاركة والمبادرة المحلية لأبناء المجتمع، وفي عام **1954** أوصى مؤتمر **أشردج Ashridge** الذي عقد لمناقشة المشاكل الادارية في المستعمرات البريطانية بضرورة تنمية المجتمع المحلي كما ساهم في تحديد مدلول لهذه التنمية[1].

شهدت فترة ما بعد الحرب العالمية الثانية خاصة فترة الخمسينيات والستينيات الى تفاؤل بشأن الاعتقاد الكينزي بقدرة الدولة الوطنية كعامل للتنمية وإدارة الاقتصاد الكلي الوطني بعد التجارب الناجحة لإعادة الاعمار الاقتصادي في أوروبا بموجب خطة مشروع مارشال، فكانت المشاكل الهيكلية الراسخة التي كانت تعيق تحقيق التنمية في البلدان النامية والانتقالية وإعادة الهيكلة موضع تقدير سيء في ذلك الوقت، حيث برزت اهتمامات تنموية للعديد من الدول القومية التي تعاني مشاكل إقليمية ناشئة عن التفاوتات المكانية وعد المساواة في الظروف الاقتصادية والاجتماعية داخل الدول، فكان هذا أحد أسباب تأثر النزعة التنموية بشدة بنظرية التحديث[2].

وقد تزامن مع مفهوم تنمية المجتمع مفهوم التنمية الريفية الذي ركز على الجانب الاقتصادي، وزيادة الإنتاج الزراعي دون الإهتمام بالجوانب الأخرى كالخدمات الاجتماعية التي تتمثل في التعليم والصحة والاسكان و المياه الصالحة للشرب...الخ، يضاف الى ذلك أنه على الرغم مما أحدثه مفهوم التنمية الريفية من فوائد، إلا أن معظم هذه الفوائد قد ذهبت الى الأثرياء، كما يرجع القصور أيضاً الى تواضع الإنجاز الذي تحقق من جراء برامج التنمية الريفية في معظم الدول النامية، فوفقا لما أشار إليه تقرير البنك الدولي في منتصف السبعينات كان أكثر من **80%** من سكان الريف لا يحصلون على الخدمات الاجتماعية المناسبة خاصة في مجالات الصحة والتعليم ومياه الشرب النقية والكهرباء مقارنة بالمدن[3].

---

(1) عبد المطلب، عبد الحميد، **التمويل المحلي والتنمية المحلية**، ((د،ب،ن): الدار الجامعية للنشر والطباعة والتوزيع،2001)، ص 14.

(2) Andry, Pike.Andrés, Rodriguez-pose.John, Tomaney, Op.cit, P ; 26.

(3) سمير محمد، عبد الوهاب، مرجع سابق، ص ص20-21.

هذا وقد كشفت **العولمة Globalization** عن ضرورة النزوع الى تدعيم المحلية وتعميقها والتركيز على محلية النشاط الاقتصادي ونقل السلطة من المستوى المركزي الى المستويات المحلية، كما أشار مؤتمر الإتحاد الدولي لإدارة المدن في ديسمبر **1996** الى ضرورة نقل مسؤولية الأنشطة العامة الملائمة الى المستويات المحلية المختلفة بموجب القانون، والاتجاه بدرجة أكثر نحو لامركزية مالية وموارد كافية للقيام بتلك الأنشطة على مستوى المحليات وتعميق المشاركة الحقيقية للمواطنين في صنع القرار المحلي، وزيادة معدلات التنمية المحلية بل وتهيئة الظروف التي من شأنها خصخصة الاقتصاد المحلي[1].

المطلب الثالث: مبادئ وأهداف ومقومات التنمية المحلية

التنمية المحلية مقاربة شاملة متعددة الأبعاد والمبادئ وهي عملية مقصودة وهادفة لتحقيق جملة من الأهداف على الصعيد المحلي بما يتماشى والمقومات والموارد المحلية لها.

أولاً- مبادئ التنمية المحلية:

ترتكز عملية التنمية المحلية على مجموعة من المبادئ التي تشكل أساس قيامها ومدى تحقيقها لأهدافها إنطلاقا من تواجدها والعمل وفقها، من بين هذه المبادئ نجد:

❖ **الشمول(Inclusiveness):** أي أن التنمية المتكاملة يجب أن تغطي برامجها كافة مجالات واحتياجات المجتمع الصحية والاقتصادية والتعليمية والأسرية والعمرانية...ولجميع فئات المجتمع من رجال ونساء وأطفال وشباب وكبار[2] أي لابد و أن تشمل التنمية المحلية كل قطاعات المجتمع المحلي تحقيقاً للعدالة وتكافؤ الفرص وإرضاء لجميع المواطنين فليس من المعقول أن تستفيد فئة من المجتمع بعائد برامج التنمية المحلية بينما تحرم منه فئة أخرى، ولعل هذا ما يرسخ في الأذهان أن التنمية المحلية هي منظومة للتنمية الشاملة ومستمرة أي تنمية محلية مستدامة[3].

التوازن(Balance): لا يعني التوازن إهمال جانب من جوانب مجالات أو برامج التنمية المحلية، وإلا نُفي شرط الشمول، وإنما يعني تحديد معدلات الاستثمار في كل مجال بالنسب الملائمة حيث إن انقضى الأمر في ظروف ما زيادة جرعة الخدمات التعليمية أو الصحية أو الاقتصادية أو المرتبطة بالأطفال وتعديل نسب

---

[1] عبد المطلب، عبد الحميد، مرجع سابق، ص 05.

[2] فؤاد، بن غضبان، مرجع سابق، ص41.

[3] عبد المطلب، عبد الحميد، مرجع سابق، ص ص 15-16.

هذه البرامج أو درجة الإستثمار فيها بالنسبة لغيرها تحقيقاً للتوازن الذي يتطلبه تحريك التنمية في مجتمع ما، ويتناول التوازن دور المجهودات الحكومية وغير الحكومية.

❖ **التنسيق(Coordination) :** الى جانب خاصيتي الشمول والتوازن فإن ذلك يتطلب قدراً مناسباً من التنسيق لمنع التداخل بين البرامج ولتحديد الأدوار وتوقيتها على ضوء وضوح أهداف عملية التنمية[1].

والتنسيق يهدف الى توفير جو يسمح بتعاون جميع الأجهزة القائمة على خدمة المجتمع وتضافر جهودها و تكاملها بما يمنع ازدواج الخدمة أو تضاربها وتداخلها مما يُهدر الجهود ويزيد من تكاليف الخدمات، ويعمل على تشتيت ولاءات المواطنين، مما يقلل الحماس للعمل الجماعي ويبدد الطاقات مما يكون له أثر على فشل جهود التنمية[2].

❖ **التعاون والتفاعل الايجابي(Collaboration and positive interaction):** يجب أن يكون هناك تعاون وتأثير متبادل بين أنشطة المجتمع وعناصر الحياة الاجتماعية، سواء كانت أجهزة التنمية حكومية أو غير حكومية وألا يترك هذا التعاون للصدفة، بل يتعين إيجاد المناخ والتنظيم الملائمين للتعاون البناء أو التفاعل الايجابي بين هذه الأجهزة، حتى يكون تأثيرها المتبادل إيجابيا لدعم بعضها البعض وليس سلبياً لإعاقة بعضها[3].

❖ **التكامل(Integration):** أن تتسم بالتكامل بين الريف والحضر، وبين البناء الاجتماعي ووظائف هذا البناء وبين الجوانب المادية والجوانب المعنوية[4].

❖ **اشتراك المواطنين(Citizen Participation):** اشتراك المواطنين في جهود التنمية قضية محورية يتوقف عليها نجاح أو فشل عمليات تنمية المجتمعات المحلية، وتعني مشاركة كل من المواطنين الرسميين العاملين في المجتمع، أو من قادة المجتمع الشعبيين، أومن المواطنين العاديين في المجتمع في رسم الخطط وتنفيذها بل وفي تقويمها أيضاً، ذلك أن المشاركة تؤدي الى أن تصبح الخدمة أكثر واقعية وأقرب الى حاجات الناس[5].

---

[1] فؤاد، بن غضبان، مرجع سابق، ص41.

[2] أحمد مصطفى، خاطر ومحمد عبد الفتاح، محمد، مرجع سابق، ص64.

[3] فؤاد، بن غضبان، مرجع سابق، ص 42.

[4] عبد المطلب، عبد الحميد، مرجع سابق، ص16.

[5] أحمد مصطفى، خاطر ومحمد عبد الفتاح، محمد، مرجع سابق، ص65.

❖ **التقبل و التوجيه(Acceptance and Advise):** والذي يعني به تقبل أخصائي تنمية المجتمع المحلي الذي يعمل فيه وفقا لظروفه وخبراته وامكانياته المحدودة وثقافته والقيم والمعايير الموجودة بالمجتمع، كما يجب أن يراعي الفروق الفردية بين أفراده وقيادته والفروق الفردية بين المجتمعات المحلية المختلفة.

❖ **الإستعانة بالخبراء(Experts):** تتطلب عملية التنمية احداث تغيير في كافة جوانب الحياة مما يستوجب تكاتف كافة جهود المسؤولين في القطاعات المختلفة، وهذا ما يستلزم ضرورة رجوع أخصائي تنمية المجتمع الى المختصين في كافة الجوانب كلما استدعى الأمر ذلك و يستعين بالتربويين في المشروعات التربوية و بالأطباء عند دراسة المشروعات الصحية... وهكذا.

❖ **التقويم(Evaluation):** يجب أن يتولى أخصائي تنمية المجتمع عمليات التقويم بصفة مستمرة وذلك للتأكد من مدى نجاح العمل الذي يقوم به، وعليه أن يحدد أهداف عملياته بالتفصيل، ويجب أن يشتمل التقويم على:

- مدى التغيير الذي طرأ على المواطنين، نتيجة اشتراكهم في عمليات تنمية المجتمع.
- مدى التغيير الذي طرأ على المجتمع المحلي نتيجة لنفس العمليات من مرافق ومشروعات وخدمات[1].

ثانيا- أهداف التنمية المحلية:

➢ توفير الخدمات العامة الأساسية في مختلف المدن والقرى والمناطق التي يشملها إقليم الدولة عموما، ويتضمن ذلك كافة أنواع الخدمات الصحية والتعليمية والثقافية والإجتماعية والتنظيمية والزراعية والاتصالات و المياه والكهرباء والطرق وغيرها[2].

بالتالي السعي لاشباع الحاجيات الأساسية للأفراد داخل المجتمع المحلي لوضع حد لظاهرة النزوح الريفي أو ما يسمى ترييف المدينة، وبالنتيجة تحقيق العدالة الاجتماعية والتوزيع العادل للثروة.

➢ بناء قاعدة تحتية تستوعب الاستثمارات وتوسيع القطاعات الاقتصادية والاجتماعية، مما يجعل مداخيل الإدارات المحلية أكثر وفرة لمواصلة العمل التنموي، وتهيئة الإقليم وهذا ما قد يحقق الهدف السابق، ويطلق على هذا الهدف"**بناء الأساس المادي للتقدم**"[3].

---

[1] أحمد مصطفى، خاطر ومحمد عبد الفتاح، محمد، مرجع سابق، ص ص66-67.

[2] نائل عبد الحافظ، العواملة ،**إدارة التنمية (الأسس، النظريات، التطبيقات العملية)**، (عمان: دار زهران،2010)، ص155.

[3] عبد الله، حجاب، مرجع سابق، ص 359.

وهو ما يعزز من القدرات العامة للمجتمع كبناء الهياكل القاعدية وشق الطرقات واستصلاح الأراضي و غيرها من المشاريع التي تزيد من قوة المجتمع[1].

- تعزيز التعاون بين المحليات من جهة وبينها وبين الجهات المركزية من ناحية ثانية، حيث أن الهيئات و الأفراد والجهات المحلية المختلفة يمكن أن تشترك في كثير من المشاريع المناسبة للظروف المحلية، ويمكن أن يتم هذا التعاون المحلي في إطار التنسيق والتعاون والدعم المركزي[2]. مما قد يساعد على تحسين نوعية الخدمات المقدمة ويُسرِع من عملية التنمية.
- دعم الإدارة المحلية حتى تتمكن من التطور والخروج من دائرة الفقر، وهذا الدعم يكون عبر تقديم المساعدات للقيام بالمشاريع للقضاء على النقائص التي يعاني منها السكان المحليين.
- تحقيق نمو متوازن يراعي اعتبارات الكفاءة الاقتصادية في توزيع الموارد والتكافؤ الاجتماعي في توزيع ثمار التنمية[3]. أي التوازن والعدالة في توزيع الأعباء والمكاسب التنموية بين مختلف المناطق في الدولة، حيث أن الترابط بين التنمية المحلية والاقليمية والقومية يحقق درجة عالية من التوازن والعدالة في تحمل أعباء ومسؤوليات التنمية، إضافة الى الإستفادة الملائمة من مخرجات الجهود التنموية وانعكاساتها الإيجابية على مختلف الأطراف المحلية والقومية[4].
- تقريب الإدارة من المواطن لخلق نوع من التعاون بين المواطن المحلي وبين المنتخبين في تسيير الشؤون المحلية، كما تسعى لتحسين وتعزيز التعاون المشترك بين الإدارة المحلية والسلطات المركزية[5].
- محاربة الفقر والإقصاء والفوارق الإجتماعية والتهميش ودعم الفئات الضعيفة والمهمشة وادماجها في المجتمع بالإضافة الى القضاء على البناء غير اللائق عبر توسيع برامج السكن الاجتماعي الموجه للفئات ضعيفة الدخل وإخلاء السطوح وأقبية العمارات، ونشر التوعية بغرس القيم النبيلة والتضامن.

---

[1] فؤاد، بن غضبان، مرجع سابق، ص 38.

[2] نائل عبد الحافظ، العواملة، مرجع سابق، ص 155.

[3] فؤاد، بن غضبان، مرجع سابق، ص 38.

[4] نائل عبد الحافظ، العواملة، مرجع سابق، ص 155.

[5] عبد الله، حجاب، مرجع سابق، ص 359.

ثالثاً- مقومات التنمية المحلية: تتطلب التنمية المحلية الناجحة مجموعة من المقومات و الشروط التي تلزم لتحقيق الأهداف التنموية وترجمة الطموحات الى واقع ملموس.

1-1-المقومات:

1-1-1-تبني القيادة الادارية والسياسية في الدولة لسياسة ثابتة ومدروسة في مجال التنمية المحلية، وربطها بفعالية وملائمة مع التنمية الوطنية الشاملة، إذ أن وجود مثل هذه السياسة العليا هو أمر حيوي حاسم في الدول النامية وبدونه تبقى الجهود عند حدودها الدنيا.

1-1-2-وجود إرادة شعبية مخلصة تقوم على الإيمان بالأرض والعمل المنتج من أجل تدعيم البنيان الذاتي القائم على استثمار الجهود والامكانات المحلية بواسطة السكان المحليين، وتعاونهم مع السلطات المركزية في الدولة.

1-1-3-توفر الامكانات والمدخلات المحلية وغيرها التي تلزم من أجل تنفيذ البرامج المحلية، وتحقيق أهدافها التنموية[1]، وتتضمن هذه الامكانات على مايلي:

✓ **الامكانات المالية:** يعتبر العنصر المالي من أهم العوامل الأساسية في التنمية المحلية؛ حيث نجاح الهيئات المحلية في أداء واجبها والنهوض بالأعباء الملقاة على عاتقها من ناحية توفير الخدمات للمواطنين يتوقف لحدٍ كبير على حجم مواردها المالية، ومن الطبيعي أنه كلما زادت الموارد المالية التي تخص الهيئات المحلية، كلما أمكن لهذه الهيئات أن تمارس اختصاصها على أكمل وجه معتمدة في ذلك على نفسها دون اللجوء الى الحكومة المركزية للحصول على الاعانات المالية[2].

عموما لا يمكن لهذا المقوم أن يؤدي دوره المنوط به ، إلا إذا توفر التسيير العقلاني والمخطط لهذه الموارد المالية لتحقيق الأهداف المرجوة.

✓ **الامكانات البشرية:** يعتبر العنصر البشري أهم عنصر في العملية الإنتاجية، وفي نجاح التنمية المحلية فهو الذي يفكر في كيفية إستخدام الموارد المتاحة أفضل استخدام، وهو الذي يدبر التمويل اللازم لإقامة المشروعات ويتابعها ويعيد النظر فيما يقابله من مشكلات ويضع الحلول المناسبة لها في الوقت المناسب، لهذا لابد و أن تتوفر لعملية التنمية المحلية الموارد البشرية المؤهلة فنياً وإدارياً[3].

---

[1] نائل عبد الحافظ، العواملة، مرجع سابق، ص 156.

[2] خيضر، خنيفر، "تمويل التنمية المحلية في الجزائر: واقع وآفاق"، **أطروحة دكتوراه**، (كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر3، 2011/2010)، ص34.

[3] عبد المطلب، عبد الحميد، مرجع سابق، ص59.

✓ **الامكانات التنظيمية:** تتمثل في وجود نظام للإدارة المحلية، الى جوار إدارة مركزية مهمتها إدارة المرافق المحلية وتنظيم الشؤون المحلية.

المطلب الرابع: نظريات واستراتيجيات ونماذج التنمية المحلية.

رافق ظهور التنمية بصفة عامة والتنمية المحلية بصفة خاصة ظهور عديد الدراسات والأطروحات التي نَظَّرت لها وقدمت العديد من الرؤى حول كيفية ولوج التنمية المحلية وتحقيقها إنطلاقا من مجموعة من الخطوات العلمية المدروسة والخاضعة للتجربة مُستَخْلِصَةً بذلك مجموعة من النماذج والمداخل و الاستراتيجيات التي يمكن الاعتماد عليها للإنطلاق السليم نحو إرساء أسس قاعدية محكمة للتنمية المحلية حيث سنتطرق لأهم النظريات والاستراتيجيات والنماذج، التي خصت التنمية المحلية بالدراسة والتحليل:

أولا-نظريات التنمية المحلية:

تشكّل عملية التنمية على المستوى الوطني العام والمستوى المحلي منظومة دائرية ومتفاعلة مع المحيط من حولها فهي إذن تمثل "**دائرة مفتوحة**" وذات "**قلب**" داخلي متين، ولذلك تراوحت نظريات النمو والتنمية "**المنظومية** "بين طرفين: **الطرف الأول** اعتبر أن قوة الدفع المحرّكة للعملية التنموية تتدفق على حوافّ المحيط "**خارج النظام**" بصفة أساسية بينما إعتبر **الطرف الثاني** أن التنمية تتلقى قوة دفعها من داخلها بالذات[1].

❖ **التنمية المحلية وفق نظرية الدفع الخارجيExogenous :**

وكان أوضح تمثيل للعامل الخارجي "**كمحرك للعملية التنموية**"، نظرية "**سولو**"في التنمية في نسختها المبكرة 1956 التي اعتبرت أن التقدم التكنولوجي **– غير القابل للتملك الخاص**–يمارس دوره بصفة تلقائية، قادما من الخارج: خارج النظام العملي والنموذج النظري وذلك دون تحمل تكلفة على المشروع.

---

[1] محمد عبد الشفيع، عيسى، "مفهوم ومضمون التنمية المحلية ودورها العام في التنمية الإجتماعية"، **مجلة بحوث إقتصادية عربية**، العددان(43)(44)، صيف-خريف2008، ص 163.

إن التكنولوجيا هنا–مثابة هبة أومنّة من السماء، تهبط من الجوانب دون مالك محدد يقتضي ثمن لها "التنمية المدفوعة من الخارج**Exogenous Development** [1]

أ–نظرية أقطاب النمو:

قام **فرانسوا بيرو** عام**1956** بصياغة نظرية أقطاب النمو في صورتها الأولى متجاوزاً المفهوم التقليدي للمكان **(المكان المتماثل ،و المتجانس والمسطح)** ومبرزاً المفهوم الناشئ **(المكان المتنوع والتفاعلي، وغير المتجانس)** ووفقا لقوله فإن: "التنمية لا تظهر في كل مكان في نفس الوقت، بل إنها تتجسد، فوق نقاط أو أقطاب معينة للتنمية بكثافات متباينة، وتكون لها آثار متفاوتة على الإقتصاد ككل" وقد إعتمد **فرانسوا بيرو**، على المنشأة أو الشركة الكبيرة الرائدة كمحفز للنمو على مستوى **"المنطقة–القطب"** من خلال علاقات المدخلات والمخرجات، مع ذلك فهو لم يبرز بالقدر الكافي دور المواطن، أو الموقع المحلى المحدد– من خلال علاقة القرب الجغرافي والاقتصادي– في العملية التفاعلية والتراكمية لتكوين **"قطب النمو"**، ولذلك قيل إن المجال الجغرافي والاقتصادي عنده لا يلتقيان[2].

و من جانبه قد حاول **بالينك (paelinck)** نظرية فتتبع مفهوم تعميم الأفكار الغامضة الخاصة بقطب النمو في **"بيرو"** ثم أضاف مناقشة عن الاستقطاب في ميادين أخرى غير صناعية، وقد استنتج بأنه إذا أحدثت الشركة الدفعية نموا فإن هذا النمو ممكن أن يكون قطبا جانبيا أو قطبا مشتقا، وذلك أن إذا أحدثت شركة دفعة في تصنيع الشاحنات في حين تستحدث شركات صغيرة أو كبيرة لتزويد الشركة الأولى بالمطاط المصنع أو الزجاج ... مثلا ، فقطب النمو هو توطن لمجموعة من الأنشطة والصناعات المتفاعلة في حيز جغرافي والتي تمتد آثاره إلى المناطق المحيطة بحيث ينمو وينمي المناطق المجاورة، وصولا الى التنمية الشاملة أو القومية[3].

---

[1] محمد عبد الشفيع، عيسى، مرجع سابق، ص164.

[2] Roberta, Capello, Regional **Economics** (London; New York: Routledge, 2007), PP; 159-182.

[3] عبد الله، حجاب، مرجع سابق، ص ص 361–362.

وقد قام **بودفي Boudeville** في ما بعد ببلورة العلاقة التفاعلية بين المجالين في إطار الإستقطاب المحلي للعملية الإنمائية، وذلك من خلال توضيح الحدود والقيود الجغرافية المؤثرة في الحركية الاقتصادية المحلية لأقطاب النمو، كما برزت إجتهادات نظرية مهمة في السبعينات توضح آثار الشركات العابرة الجنسيات في التنمية في المناطق المحلية بجوانبها الإيجابية والسلبية إنطلاقا من تحليل **بيرو** لدور الشركات الكبيرة و الأمر الجديد والمهم في هذه الإجتهادات، هو تصحيح النظرة المغرقة في التفاؤل ل**بيرو** التي ركزت على إيجابيات الشركات الكبيرة فقط إتساقا مع وجهة نظره المستمدة من المفهوم النيوكلاسيكي حيث الحركة الحرة لرأس المال بين الفروع الإنتاجية والمناطق الجغرافية المختلفة حتى الوصول الى نقطة التعادل في معدلات العائد في ما بينها والتي من شأنها تحقيق التقارب **Convergence** بصفة تلقائية بين مختلف الأقاليم في الدولة وداخل الإقليم الواحد[1].

ب-نظرية الانتشار الجغرافي (الحيزي) للابتكار(Spatial) :

وضع الاقتصادي السويدي "**هاغرشتاند**" **Hagerstand** نموذج يقوم على أن الإبتكارات تنبع من خارج المناطق المحلية لتصب داخلها عبر وسائل أو قنوات للإنتقال والإنتشار بين المناطق **territoiral routes** ويرجع ذلك الى تفاوت الأقاليم من حيث القدرة على النمو والاختلاف بينها في مستوى الإبتكار ولذلك تنتقل الإبتكارات من المناطق ذات القدرة الأعلى الى المناطق ذات القدرة الأدنى ومن هنا فالإبتكار ينتقل وينتشر تلقائيا، مرة أخرى يتم هنا تجاوز المفهوم **النيوكلاسيكي** للابتكار بوصفه"**هبة من السماء**" وإنتقاله وإنتشاره تلقائياً بين الفروع والمناطق، وقد كان للإتجاه **الكينزي** دور في هذا التحول من حيث تبيان دور **الطابع التراكمي** لعملية جذب الموارد في مناطق بعينها الى نشوء وتعاظم التباينات في ما بينها و هو ما يسمى بعملية **التفارق** أو **التباعد**[2].

ت-نظرية دورة الحياة ودورة حياة الأقاليم:

بما أن الإنتشار الحيزي للإبتكار هو عملية مستمرة في المكان وعملية مستمرة في الزمان أيضا وهذا ما

---

(1) Roberta, Capello, Op.cit, PP; 159-182.

(2) Ibideme.

أبرزته دورة حياة الأقاليم عند **نورتون وريس Rees** المستمدة من النظرية الأصلية لدورة حياة المنتج عند **ريموند فيرنون و نورتون وريس** فإن الاختلاف بين الأقاليم والمناطق ينبع من اختلاف المرحلة التي يمر بها كل إقليم على مسار التطور التكنولوجي للمنتجات الذي يتكون من ثلاث مراحل:

*إطلاق منتج جديد*نضوج المنتج*ثم الدخول أخيرا في مرحلة الإنتاج النمطي وينتقل الإبتكار من المناطق القوية إلى المناطق الضعيفة على مستوى السلم السابق.

ث-دورة البنية الأساسية:

تتفق نظريات النمو والتنمية على الدور الخاص للبنية الأساسية في تمهيد الطريق الى التنمية، لذلك قامت إجتهادات ومحاولات نظرية متعددة تعالج دور هياكل البنية الأساسية في سياق التنمية المحلية من زاوية الدفع الخارجي، والأمر المهم هنا أن قوة عملية الجذب المحلي لمنطقة دون أخرى تتوقف من بين عوامل أساسية على مدى توفر وكفاءة شبكة البنية الأساسية في الأقاليم المختلفة[1].

ج-تكنولوجيا الاتصالات الحديثة(الجديدة) أو نظرية وسائل الإتصال:

لقد حلل الكثير من السوسيولوجين، المدينة، والظواهر المتصلة بها، في ضوء فكرة التفاعل البشري والعلاقات بين الأفراد وتوصلوا الى أن السبب الرئيسي للنمو الحضري وإتساعه هو سهولة الإتصالات الدائرة بين الأفراد والانتقال من مكان إلى آخر ولكن النمو الحضري لا يحدث هكذا بشكل مطرد، بل إن إتجاهات التقدم الفني لوسائل الإتصال وشبكة النقل وما ترتب على ذلك من إحتقان في نظم المواصلات بالمدينة، أسهم في خلق وسائل إتصال[2].

حيث يرى **Roberta Capello** أن الدور المنوط بالتكنولوجيا الجديدة للمعلومات والاتصالات يتمثل خاصة في استخدام شبكة الإنترنت للتواصل على مستويات مختلفة من أجل العمل على تصميم المنتجات وتوزيعها أو تقسيم العمل داخل الشركة على النطاق العالمي والإقليمي لإنتاج منتج معين أو تشكيلة

---

[1] محمد عبد الشفيع، عيسى، مرجع سابق، ص166.

[2] عبد الله، حجاب، مرجع سابق، ص ص 361-362.

من المنتجات بالإضافة الى عمليات التوريد وإسناد تشغيل الى الغير **Out Sourcing** و كذا التسويق والتجارة الإلكترونية، بالإضافة الى تسليم منتجات خدمية ذات طابع خاص مثل البرمجيات الحاسوبية[1].

❖ **التنمية المحلية وفق نظرية الدفع الداخليEndogenous :**

شهد مفهوم المكان تغيراً جوهرياً،حيث لم يعد المكان مجرد حاجز **فيزيقي** أو فاصل طبيعي كما كان عليه الحال في نظرية التوطن التقليدية تُمارس عليه عملية اختيار موقع النشاط وكفى، ولم يعد منطقة جغرافية بسيطة متماثلة التضاريس الاقتصادية الى حد كبير كما كان عليه الحال في الاتجاهات المبكرة لنظرية النمو الإقليمي، وإنما أصبح المكان في نظرية التنمية المحلية الجديدة متنوع ولا تتوزع الأنشطة فيه بالتساوي بل تتوزع بصورة متباينة من منطقة الى أخرى إنطلاقا من تطوير المفهوم الكلاسيكي في **نظرية التوطّن:** مفهوم التجمع **Agglomeration** الذي يخلق الوفورات المحلية ذات الطابع الايجابي، المكان يصنع هويته الاقتصادية الخاصة على كل مستوى بفعل آليات نموه الذاتي فالمنطقة تتراكم فيها عوامل قوتها أو ضعفها، وعوامل القوة والضعف بالأساس عوامل غير ملموسة وخاصة المعرفة والتعلم وخبرة العمل الجماعي بقدراته التنظيمية والمؤسساتية[2].

ظهرت مجموعة من الإتجاهات النظرية منذ أوائل السبعينيات ويعزو الباحث الإيطالي **روبرتا كابللو Roberta Capello** بروز هذه الإتجاهات الى الواقع الذي شهدته إيطاليا من حيث النمو المحلي، منها السريع و الفجائي، الذي حدث في بعض أقاليم ايطاليا في تلك الفترة تحديدا شمالها الشرقي، حيث ظهر إطاران رئيسيان الأول مستمد من **ألفرد مارشال** ويقال له **الاتجاه المارشالي الجديد،** والثاني مستمد من **شومبيتر** و يقال له **الإتجاه الشومبيتريين الجدد،** يفسر الأول نمو المنطقة المحلية بتحولها الى منطقة صناعية **Industrial District** ، بينما يفسر الاتجاه الثاني النمو المحلي بقوة الإبتكار وتفرعت من هذين الرافدين الإتجاهات النظرية التالية: [3].

---

[1] Roberta, Capello, Op.cit, PP; 159-182.

[2] محمد عبد الشفيع، عيسى، مرجع سابق، ص 166.

[3] محمد عبد الشفيع، عيسى، المرجع نفسه، ص ص166-167.

أ-الكفاءة السكونية للمكان أو المنطقة الصناعية من وجهة نظر المارشالية الجديدة:

تولد المنطقة الصناعية وفورات خارجية محلية، يكون من شأنها زيادة الإيرادات وخفض النفقات في ما يعتبر من قبيل "**الإستاتيكية**"و تحدث الوفورات بفعل تجمع نشاط صناعي ذي طابع عنقودي، وفي ما يلي الشروط التي تجعل من منطقة جغرافية معينة منطقة صناعية:

أولاً: التقارب الجغرافي بين المنشآت في المنطقة المحلية.

ثانياً: التقارب الاجتماعي.

ثالثاً: تركز المنشآت الصغيرة.

رابعاً: التخصص في المراحل المختلفة للسلسلة الصناعية من التصميم الى التسويق الدولي.

ب-نظرية الكفاءة الديناميكية من وجهة النظر "الشومبيترية":

تتمثل الكفاءة الديناميكية في الأثر الذي يولده المكان من خلال تنامي القدرة الإبتكارية والإبداعية للمنشآت عبر الزمن، وفي ما يلي الشروط التي تجعل من منطقة محلية منطقة ذات كفاءة ديناميكية :

- أنشطة البحث والتطوير.
- توفر الخدمات المتقدمة.
- قوة العمل الماهر.

رأس المال الاجتماعي المتمثل في القدرة على العمل المشترك بروح التعاون وتبادل المعارف والخبرات[1].

ت-الآثار الإنتشارية للمعرفة ودور المناطق الحضرية والمدن:

يؤكد هذا الإتجاه على ما يقول إنه قد ثبت من الدراسات التجريبية، وهو أن النشاط بمؤشرات المدخلات **كالإنفاق على البحث والتطوير** أو بمؤشرات المخرجات **كعدد براءات الإختراع** ويركز هذا الإتجاه على ما أسفرت عنه الدراسات الميدانية حول نمط توطّن المنشآت ذات **التكنولوجيا العالية High Tech**

---

[1] محمد عبد الشفيع، عيسى، مرجع سابق، ص ص167-168.

حيث تأكد ميل الشركات المعنية الى تفضيل العمل في المواقع المحورية ذات القدرة على التخصص القطاعي وخاصة في المناطق المدينية الأكثر تطوراً ويتولد من هذا الميل آثار إستقطابية **Polarization Effects** للنشاط الإبتكاري بين المناطق وفي داخلها.

ث-نظرية التعلم الجماعي(Collective Learning): وتنقسم هذه النظرية الى تيارين:

1 -الوسط الإبتكاري(Milieu Innovateur): يتعلق هذا التيار بالمنشآت الصغيرة، حيث ترتفع قدرتها الإبتكارية من واقع تركزها في منطقة محلية مشتركة، وتجمعها في المكان، مما يزيد من امكانية العمل الجماعي، عبر كثافة التفاعل الاجتماعي والتلاحم الشخصي.

2-القرب المؤسسي(Institutional Proximity): حيث تقوم القدرة الإبتكارية المحلية على تعلم تقاليد الممارسة المؤسسية، للمنطقة المحلية من حيث قواعد العمل الاقتصادي والاجتماعي والثقافي[1].

ج-نظرية القاعدة الاقتصادية:

تعتمد هذه النظرية على فكرة الصادرات كأساس لتنمية المناطق، وحسب هذه النظرية فإن مستوى الإنتاج والتشغيل لأي منطقة يعتمد على مدى قدرتها على التصدير والذي يتحدد بدوره بحسب الطلب الخارجي، وفي هذا المجال يقول "**كلود ليكور**":"النمو الحضري يتحدد بانشاء مناطق شغل والذي يخلق مداخيل، هذه المداخيل تأتي من خلال النشاطات المتميزة ، هذه النشاطات تؤدي للتصدير الذي يؤمن مداخيل من الخارج، هذه المداخيل تسمح بتوفير مختلف الحاجات المحلية وكذا توسع النمو"وتقسم هذه النظرية الأنشطة الاقتصادية داخل المنطقة الى:

***النشاطات القاعدية:** هي النشاطات التي تغطي القطاعات المصدرة والتي تساهم في خلق مناصب شغل وجلب مداخيل من الخارج مثل : قطاع السياحة..الخ

***النشاطات الداخلية:** هي الأنشطة الموجهة لتلبية الحاجيات الداخلية للمنطقة وبالتالي فالتكامل بين هذه الأنشطة يساهم في تطوير المنطقة وبالتالي تطوير البلد بأكمله[2].

---

[1] محمد عبد الشفيع، عيسى، مرجع سابق، ص ص168.

[2] سميرة، لغويل ونوال، زمالي، مرجع سابق، ص158.

ثانيا-استراتيجيات التنمية المحلية: قبل الخوض في الاستراتيجيات لابد أولا أن نعلم ما مضمون الاستراتيجية في بعدها التنموي؟

الاستراتيجية يُستخدم في مفهومه التنموي للدلالة على القواعد العامة التي تحكم رسم خطط التنمية الاقتصادية والاجتماعية ووسائل تنفيذها، وهي ترتبط أساساً بالمستوى الاقتصادي والاجتماعي العام للدولة، كما ترتبط بشكل توزيع الأنشطة في إطار الموارد المتاحة.

ويعرفها البعض بأنها: "فن استخدام كل الموارد المتاحة في الدولة لتحقيق الأهداف العامة والعليا بها"[1].

- **استراتيجية التخطيط المركزي والتنفيذ المحلي:** من خلال قيام الحكومة المركزية بوضع الخطط الملائمة بكافة أقاليم الدولة وتكليف جهات محلية بتنفيذ هذه الخطط أو الالتزام بها في أي مجال من المجالات التنموية، وقد تكون هذه الاستراتيجية ملائمة في حالة عجز الامكانيات المحلية وتخلفها العام خصوصاً في مجال الكفاءات البشرية أو المالية أو التكنولوجية أوغيرها.

- **استراتيجية المشاركة المتوازنة:** أي المشاركة المتوازنة في الجهود التنموية وبمختلف مراحل التخطيط و التنفيذ والمتابعة والتقييم والرقابة المستمرة، وقد تكون هذه الاستراتيجية ملائمة في حالة توفر امكانات محلية جيدة بما فيها القدرات البشرية والوعي الاجتماعي والسياسي وتوفر المصادر المالية وغيرها[2].

- **استراتيجيات التحالف وتشارك المشاريع:** حيث يتم عبر هذه المقاربة تقوية استراتيجيات المتعاملين الاقتصاديين بصفة هيكلية في شكل تحالفات محلية لنفس المنطقة، ويمكن التمييز بين ثلاث أنواع من التحالف المحلي:***تحالفات تنشأ من المبادرات الشخصية للمتعاملين الاقتصاديين المحليين.**

***تحالفات ناشئة من مبادرات المؤسسات والهيئات الاقتصادية.**

***تحالفات مجتمعية بمبادرات من جمعيات محلية،** تسعى الى الحد من التهميش الذي يطال بعض أجزاء المجتمع المحلي، كما يمكن أن تكون هذه الاستراتيجية بمبادرة من مؤسسات محلية ذات طابع هادف لتحقيق الصالح العام، أو من مؤسسات حكومية[3].

---

[1] أحمد مصطفى، خاطر ومحمد عبد الفتاح، محمد، مرجع سابق، ص 73.

[2] نائل عبد الحافظ، العواملة، مرجع سابق، ص ص157-158.

[3] عقبة، سحنون، "محددات التنمية المحلية وإستراتيجيات تطبيقاتها العملية"، **مجلة جامعة الأمير عبد القادر للعلوم الإسلامية**، المجلد(33)، العدد(02)، ص988.

▪**استراتيجية اللامركزية في التخطيط والتنفيذ في الجهود التنموية:** وقد تكون هذه الاستراتيجية ملائمة في مراحل متقدمة من التنمية القومية الشاملة حيث قد تظهر أسباب عملية وفكرية و سياسية تدعو لذلك، فعندما يتعقد المجتمع وينمو ويتطور بدرجات عالية وعندما تتوفر الإمكانيات المحلية المناسبة قد يكون مثل هذا التوجه اللامركزي عمليا وناجحاً[1].

إن اختيار الاستراتيجية التنموية الملائمة للبيئة المحلية خاصة والوطنية عامة لابد أن يكون نتاج ومحصلة لتفاعل عدة عوامل اقتصادية وادارية وسياسية واجتماعية وفكرية وثقافية وبيئية ومبادئ تقوم في المقام الأول على نوعية التسيير العمومي المعتمد من قبل السياسة الاقتصادية العامة للدولة، كله في إطار ما يخدم ويحقق التوجهات والأهداف العامة المسطرة أثناء عملية التنمية المحلية ابتداءً من مرحلة تحديد المشاكل والاحتياجات خلال وضع المخططات الأولية وصولاً الى عملية التقييم بما يضمن إرساء قواعد التنمية المحلية وتلبية الاحتياجات.

ثالثاً-نمـــــــــــــاذج التنمية المحلية:

سنكتفي هنا بعرض نموذجين واللذان اعتبرا الأكثر إنتشاراً ونجاعة في تحقيق التنمية المحلية.

❖**نموذج العمل الإنمائي عند تايلور:** قدم "**كارل تايلور**"نموذجاً لخطوات العمل الإنمائي على مستوى المجتمعات المحلية في إحدى مقالاته عن **تنمية المجتمع –البرنامج والمنهج** وتمثلت في هذه الخطوات:

1-المناقشة المنهجية للحاجات العامة: يتم التركيز في هذه المرحلة على اكتشاف المشكلات وتحديدها بدقة، وتشخيص أسبابها الموضوعية وهي تتم من خلال مجلس يتكون من ممثلي أسر وعائلات المجتمع المحلي[2].

2-التخطيط المنهجي لتنفيذ برامج المساعدات الذاتية: يتم رسم خطة محلية لمواجهة المشكلات وأسبابها، حيث أن عملية إجراء تخطيط محلي يبرز وينمي أعضاء وطاقات المجتمع المحلي وامكانياتهم ما يحولهم الى عناصر ايجابية في العملية الإنمائية وهو بدوره ما يولد الشعور بالمسؤولية الجماعية والثقة وعنصر المبادأة لدى أعضاء المجتمع المحلي.

---

[1] نائل عبد الحافظ، العواملة، مرجع سابق، ص 158.

[2] أحمد مصطفى، خاطر ومحمد عبد الفتاح، محمد، مرجع سابق، ص 67.

4-تعبئة وتسخير الامكانيات الاقتصادية والاجتماعية لجماعات المجتمع المحلي: يرى تايلور أن هذه الخطوة لا تتم نتيجة للاعلام والدعاية والتثقف كما يرى بعض الباحثين، لكنها نتيجة لنجاح المشروعات الأولى للجهود الذاتية في المجتمع المحلي، ما يولد الإيمان والإقناع من جانب أهالي المجتمع بقدرة العمل المحلي والجهود الذاتية على مواجهة مشكلاتهم وإشباع حاجاتهم، مما يدفع بباقي جماعات المجتمع للمشاركة الايجابية للقيام بمشاريع إنمائية.

4-تنمية الطموح المحلي: وهي تحصيل حاصل لنجاح الخطوات السابقة حيث أن النجاح يولد الشعور بالفخر الجماعي والإعتزاز وهو ما يستثير الشعور بالولاء والانتماء والتماسك بين أهالي المجتمع المحلي[1].

❖ **نموذج العمل الإنمائي عند وليام بيدل:** قدم بيدل نموذجاً ينظر الى مراحل العمل الإنمائي من زاوية مسوؤل التغيير، يتضح ذلك من خلال طبيعة المرحلة الأولى التي يستهل بها نموذجه، وباقي المراحل جاءت على هذا النحو:

1. المرحلة الاستكشافية: يتولى أخصائي التنمية محاولة اكتساب ثقة أهالي وقيادات المجتمع المحلي وإقناعهم بدوره وبأهمية التغيير بالنسبة لهم وبأهمية قدرتهم عليه، ومشروعية حالاتهم وضرورة مواجهة مشكلاتهم، يرى بيدل أن ذلك يتم من خلال لقاءاته وإجتماعاته معهم ومن خلال الدراسات المحلية التي يقوم بها من خلال هذه المرحلة للحصول على المعلومات اللازمة عن المجتمع المحلي ومشكلاته وإمكانياته.

2. المرحلة النقاشية: تكون مهمة أخصائي التنمية في هذه المرحلة توجيه مناقشات الأهالي لمشكلاتهم المحلية حيث يتم الوصول إلى اتخاذ القرار الجماعي الذي يتضمن الإتفاق على تنفيذ بعض الاجراءات الواضحة والقابلة للتنفيذ ويراعى في هذه المرحلة إتاحة الفرصة أمام قيادات المجتمع المحلي للتعبير الحر عن أفكارهم ومخاوفهم وإختيار البدائل[2].

3. المرحلة التنظيمية: يقوم أخصائي التنمية بالعمل على تشكيل آلية إجتماعية يمكن من خلالها ممارسة كافة العمليات النقاشية والتخطيطية وفي العادة تكون هذه الآلية الاجتماعية بجماعات نقاشية غير رسمية ثم تتطور لتتخذ شكل لجنة أو لجان شعبية تخصصية.

---

[1] أحمد مصطفى، خاطر ومحمد عبد الفتاح، محمد، مرجع سابق، ص 67.

[2] أحمد مصطفى، خاطر ومحمد عبد الفتاح، محمد، المرجع نفسه، ص ص 67- 69.

4.مرحلة النشاط: يتولى أخصائي التنمية مساعدة أعضاء المجتمع على تنفيذ القرارات الجماعية التي تم التوصل إليها خدمة للصالح العام.

5.مرحلة التقييم: تتميز هذه المرحلة بزيادة قدرة قيادات المجتمع المحلي من خلال كافة العمليات التربوية على معرفة الجوانب الإيجابية والسلبية لأنشطتهم وقراراتهم وتدريبهم على ممارسة أساليب النقد الموضوعي.

6.مرحلة الاستمرار: مهمة أخصائي التنمية هي جعل العملية الإنمائية عملية تلقائية و مستمرة داخل المجتمع المحلي بعد خروجه من الموقف الإنمائي[1].

يمكننا القول أن نماذج العمل الإنمائي هي نماذج عديدة ومختلفة لكنها تصبو لتحقيق أهداف مشتركة:

أولها ضرورة استنهاض الهمم والحث على وعي أفراد المجتمع المحلي بمشكلاتهم وإحتياجاتهم المجتمعية اليومية ومن ثم وعيهم الكامل بقدرتهم على التغلب عليها ولا يكون ذلك إلا عبر تعزيز قدراتهم على مواصلة المساهمة في العمل الإنمائي.

ثانياً: ضرورة تواجد أخصائي التنمية وإشرافه ومتابعته لجميع مراحل وخطوات العمل الإنمائي.

ثالثاً: لابد من توفر البيئة و المناخ المناسب من بناء تنظيمي إلى الإمكانيات المادية والبشرية ووصولا إلى الشفافية والمشاركة وسيادة القانون ما يضمن لأفراد المجتمع الأهلي حسن المشاركة والحرية في إبداء آرائهم حيال مشكلاتهم.

---

[1] أحمد مصطفى، خاطر ومحمد عبد الفتاح، محمد، مرجع سابق، ص 70.

خلاصـــــــــــــــــــــة الفصل الأول

وأستنتاجا لما جاء بالفصل الأول يمكننا القول: أن مفهوم الحكامة كمصطلح حديث حمل معه العديد من التساؤلات والغموض بشأن مدلوله من جهة وأهدافه المعلنة والخفية وآلياته من جهة أخرى بالإضافة الى طرح التساؤل التالي: الى أي مدى يمكن اعتماد الحكامة كمقاربة سياسية واقتصادية ناجعة كفيلة بتجاوز الاختلالات التنموية؟

أن الحكامة باعتبارها فلسفة حكم جديدة تهدف لإعادة ترتيب وهيكلة وتنظيم مهام الحكومة تحقيقاً لتسيير فعال وعقلاني للشأن العام المحلي، وللموارد والطاقات المتاحة للدولة مع التزامها ضمان حقوق الإنسان، كما وتتوخى الحكامة إعادة صياغة العلاقة بين كل المتدخلين والفاعلين السياسيين والاقتصاديين والاجتماعيين، على تشاركية توافقية، وتجسيد مؤشرات الحكامة الاقتصادية والاجتماعية والسياسية والثقافية والبيئية على أرض الواقع لابد له أن يسبقه تقيد صارم وجاد لآليات الحكامة من مشاركة وشفافية ومكاشفة ومساءلة وسيادة القانون وغيرها حتى يكون لها انعكاسات ايجابية على الميدان، فالحكامة منظومة متكاملة الأهداف والمبادئ والأبعاد الى جانب الفواعل لا يمكن أن تكون الحكامة فعالة في غياب أحد ركائزها فالدولة والقطاع الخاص ومؤسسات المجتمع المدني تعمل في اطار وظيفي تكاملي يتسم بالاعتماد المتبادل بينهم، والمسؤولية التنموية هنا تشاركية ولا تتحقق في ظل إقصاء أو تغييب أحد الفواعل عن عملية التنمية المحلية، فقدعرف مفهوم هذه الأخيرة عديد التطورات والتي شكلت في مجملها إسهامات مختلفة للمفكرين والمنظرين كل حسب مجال تخصصه والتي أضفت عليه خصوصية وأهمية بالغة كونها مطلباً من عديد الدول والشعوب على حد سواء، والتنمية المحلية هي عملية منظمة ومخطط لها من قبل السلطات المركزية مناصفة مع الجهود المحلية للقطاع الخاص ومنظمات المجتمع المدني والمواطنين على المستوى المحلي، بهدف خلق بيئة تشاركية تُعزِز و تُثَمن القدرات والطاقات المادية والبشرية ما يدفع بالسكان المحليين بالمبادرة الذاتية والإبداع في إطار صياغة مشاريع وبرامج من شأنها المساهمة في تحسين مستوى العيش المشترك شريطة تقديم الدعم والتمويل اللازم لتطوير مختلف القدرات والإمكانيات المحلية ومن ثم توظيفها توظيفاً عقلانياً لحل المشكلات الراهنة والمستقبلية ولتحقيق هذا لابد من تضافر مختلف الجهود الشعبية المحلية والحكومية العمومية والخاصة بالإضافة لجمعيات المجتمع الأهلي لرسم وتنفيذ ومتابعة مختلف المشاريع الإنمائية ومرافقتها حتى يُكتب لها النجاح على أرض الواقع، حيث تعتبر المشاركة ركيزة أساسية لنجاح العملية التنموية فهي تسمح لجميع المعنيين بهذه العملية من المساهمة الفعلية في انجاز مشاريعهم والأهداف المسطرة.

كما أن استراتيجيات التنمية المحلية تساعد في جعل المؤسسات المحلية أكثر شفافية وخضوعاً للمساءلة وتعزز من تنمية المجتمع المدني المحلي وهو ما سينعكس بالإيجاب على تحقيق مختلف المشاريع التنموية على المستوى المحلي، وأيضا ونتيجة لمشاركة أصحاب المصلحة المحليين وتجذر النشاط الاقتصادي المحلي في التحسين العام في جودة الخدمات المقدمة ويرجع ذلك الى أن أهم عامل مساعد على تحقيق تنمية محلية شاملة ومتوازنة، وتأخذ بعين الاعتبار كل المطالب والاحتياجات التنموية المحلية للساكنة هو تفعيل عامل المشاركة الشعبية وجعل المواطن وانشغالاته محور اهتمام صناع القرار والسياسات العامة، وبالتالي المزيد من التمكين لهذا المواطن في أخذ مكانته ودوره في مختلف البرامج والمشاريع التنموية.

لم تكن فكرة تبني الحكامة كأسلوب وآلية سياسية واقتصادية من قبل المؤسسات الدولية الكبرى المانحة فكرة إعتباطية، وإنما جاءت نتيجة دراسة وتمحيص لأوضاع الدول النامية التي شهدت تخلفا سياسيا وأقتصاديا وأجتماعيا رهن الكثير من مقدراتها وباءت مختف جهودها التنموية بالفشل، حيث عمدت هذه المؤسسات الكبرى الى دراسة وتحليل أهم الأسباب التي حالت دون وصول الدول النامية إلى تحقيق مستويات معينة من التنمية بجميع فروعها وكما أن جل المساعدات والمنح المقدمة لهذه الدول قد تم إدارتها وإنفاقها على الوجه غير الرشيد ما إنعكس بالسلب على كل الجهود والسياسات والبرامج التنموية المخطط لها، إنطلاقا من كل هذا جاءت الفكرة المركزية للمانحين الاقتصاديين من دول أو منظمات دولية والتي تهدف للدعوة الى تبني إصلاحات عميقة وشاملة في تسيير وإدارة الموارد الاقتصادية للدول من بينها ضرورة ترشيد إستغلال الموارد عبر تجسيد منظومة الحكامة لتحقيق تنمية شاملة.

ومن خلال العديد من التقارير الدورية التي تصدرها هذه المؤسسات والتي تؤكد في كل مرة على ضرورة ووجوب الأخذ بمنظومة الحكامة وما تتطلبه من توفر بيئة سياسية تتمتع بالديمقراطية والنزاهة والشفافية وتوسيع مجال المشاركة لكل الفواعل الاجتماعية والاقتصادية من دولة ومؤسسات المجتمع المدني والقطاع الخاص في توليفة تجمع بين جميع الفواعل دون إقصاء أو تهميش في محاولة جادة لتجسيد مفهوم الحكامة من منظور أوسع عبر تجاوز الإطار السياسي نحو الإطار الاقتصادي والاداري وهو الشأن الذي تتطلبه عملية إدارة الدولة على كافة المستويات، بحيث لا تكون مقتصرة على الدولة فقط بل تمتد لكافة الشركاء الاجتماعيين والاقتصاديين تحقيقا لأهداف التنمية المحلية.

وهذا ما سنتناوله من خلال هذا الفصل:

المبحث الأول: الحكـــــامة آلية عملياتية لتحقيق التنمية المحلية.

المطلب الأول: أدوار فواعل الحكامة في تحقيق التنمية المحلية.

المطلب الثاني: دور آليات الحكـــــامة في تجويد التنمية على المستوى المحلي.

المطلب الثالث: مرتكزات العلاقة بين الحكـــامة والتنمية المحلية.

المطلب الرابع: التنمية ومؤشرات الحكامة.

المبحث الثاني: أساليب وأنماط تسيير الشأن المحلي لتحقيق التنمية المحلية.

المطلب الأول: الحكم المحلي.

المطلب الثاني: الحكامة المحلية مقاربة تشبيكية تقر بتعدد الفاعلين في تدبير الشأن المحلي.

المطلب الثالث: الإدارة المحلية أسلوب إداري لتوجيه وتسيير متطلبات التنمية المحلية.

المطلب الرابع: الديمقراطية التشاركية آلية تنموية لتحقيق المشاركة المجتمعية.

المبحث الأول: علاقة الحكـــــامة بالتنمية المحلية

نظرا لحاجة المجتمعات الآخذة في التطور السياسي والإداري للتطور التنموي خاصة على المستوى المحلي، ومواكبة متطلبات واحتياجات السكان المحليين، وهذا بدوره يستلزم ضرورة القيام باصلاح أنماط التسيير المحلي وتبني آليات تسيير فعالة تستجيب بكفاءة وفعالية لاحتياجات المواطنين.

المطلب الأول: أدوار فواعل الحكامة في تحقيق التنمية المحلية.

نجد أن تصور الحكامة يقوم على إعادة توزيع للمهام والأدوار فيما بين الدولة ومؤسسات المجتمع المدني والقطاع الخاص في تسيير الشأن المحلي أثناء اتخاذ القرار أو في مرحلة التقويم، حيث أثبتت العديد من الدراسات الحديثة استحالة قيام الدولة بمختلف فروعها بممارسة جل المهام التنموية دون اشراك باقي الفاعلين من القطاعين التطوعي والخاص في سعيا منهم لتقديم أفضل الخدمات والاستجابة الفورية لمتطلبات الساكنة على المستوى المحلي، وهو ما أكده الأكاديمي **فرنسوا كزافي ميريان Merrien François Xavier** بأن الأمر يتعلق بشكل جديد من التسيير الفعال بحيث أن كل الفواعل والمؤسسات العمومية تشارك بعضها البعض، وتجعل مواردها وخبراتها وقدراتها وكذلك مشاريعها تخلق تحالفا جديدا للفعل القائم على تقاسم المسؤوليات[1].

أولا: الدولة(State):

من أكثر الفرضيات شيوعا في الأدب الاقتصادي فرضية **غرشنكرون A.Gershhenkorn** وهذا نتيجة ما توصل إليه بعد دراسته لتجربة التصنيع في أوروبا والتي تنص على أن: "**الدولة تلعب دورا كبيرا في عملية**

---

[1] François-Xavier, Merrian, "De la gouvernance et des Etats-providences des contemporaines in gouvernances", Revue internationale des sciences sociales, N155, 1998, P ; 61.

النمو الإقتصادي، كلما كان الاقتصاد أكثر تخلفا" وألقت هذه الفرضية بتأثيرها على الاقتصادي **كوزنتس Kuznets.S** عند صياغته لفرضيته التي أكد فيها على أن التخلف المتزايد، أو الدخول المتأخر الى عملية النمو الاقتصادي الحديث، سيمارس ضغوطا كبيرة تدفع بوحدات القطاع الخاص التي تدخل متأخرة للسوق ا الى الإعتماد بشكل متزايد على سلطة الدولة والتي تساعدها على الإلتحاق بالوحدات الأكثر تقدما، وقد تمت بلورت هذه النظرية بطرق مختلفة غير أن أفضل صياغة لفرضية **غرشنكرون** التي قدمها **ايكشتاين A.Echstein** وربط فيها حاجة الاقتصاد الى التدخل المستمر والمكثف للدولة بالعوامل التالية:

1) كلما كان مدى أهداف التنمية الاقتصادية واسعا من الناحية الكمية والنوعية.
2) كلما قصر الأفق الزمني الذي تحتاجه عملية تحقيق الأهداف.
3) كلما زادت ندرة الوسائل والموارد المتاحة لتحقيق الأهداف.
4) كلما زادت العوائق الاقتصادية الناجمة عن مرونة أو جمود البنيان الاجتماعي والمؤسسي.
5) وكلما زادت نسبة التخلف النسبي للإقتصاد[1].

أ-**الدور التنموي للدولة:** وهذا بدوره يثبت أهمية تدخل الدولة لمرافقة الإقتصاد في نموه عبر رسم السياسات التنموية ومرافقتها لتحقيق أهدافها، وهو تدخل توفيقي للموازنة بين متطلبات السوق من جهة وما تفرزه متطلبات الساكنة المحلية في جو تسوده مشاركة جميع الفواعل في اطار إعادة التعريف لدور الدولة حتى تتمكن من العمل وفقا لآليات أكثر كفاءة وفعالية، فالدولة مسؤولة وبشكل رئيسي عن المؤشرات الكلية في الاقتصاد كنسبة التضخم وإستقرار سعر الصرف ونسبة البطالة(...) وعجز الموازنة العامة وتتولى سن القوانين ووضع مختلف الآليات المنظمة لسير الحياة الاقتصادية ونظم التأمينات والجمارك وكل ما تعلق بالقواعد الخاصة بالصحة العامة والتأكد من سلامة السلع المستوردة والدولة مسؤولة أيضا عن فرض العقوبات القانونية على مختلف الوحدات التي تخالف التشريعات الضابطة لسير عمل العملية الإقتصادية[2].

---

[1] خلف علي، الربيعي فلاح، "التنمية الإقتصادية بين الدولة والقطاع الخاص"، ص16، متحصل عليه من: www.Jerashum.edn.jo يوم 2019/10/16، الساعة 20:30

[2] رشاد أحمد، عبد اللطيف، مرجع سابق، ص ص 234-235.

ومما لاشك فيه أن الوظائف الأساسية للدولة في إطار إقتصاد السوق تتمثل في تصحيح نقائص السوق والمساهمة في خلق مناخ واسع من العدالة والشفافية، فالمؤسسات الحكومية من واجبها العمل على المزيد من **التمكين Empowerment** للناس الذين تقوم بتقديم الخدمات لهم وبتزويدهم بالفرص المتساوية وتأكيد شمولهم في كافة الأمور الاقتصادية والاجتماعية والسياسية وفتح المجالات في إمكانية حصولهم على الموارد الموجودة في المجتمع ثم استغلالها جيدا وبشكل عقلاني ورشيد من جهة، ومن جهة أخرى على الدول(الحكومات) العمل على لامركزية الأنظمة الاقتصادية والسياسية لتكون ذو فاعلية واستجابة سريعة لمتطلبات المواطنين، أي أن الحكامة تحتم على حكومات الدول المتقدمة والنامية على حد سواء إعادة النظر في دور الدولة في الأنشطة الاقتصادية والاجتماعية بما يتناسب والمتغيرات الراهنة وما تفرضه الحاجة الى ترشيد السياسات والبرامج تحقيقا للأهداف المسطرة[1].

وفي ظل تأثيرات العولمة المتشعبة والتي أنتجت وأفرزت وضعا جديدا حيث شهدت قرارات السيادة الوطنية للدول وانتقال مراكز القرار الإقتصادي تراجعاً ملحوظاً لصالح مراكز وهيئات فوق وطنية، من هنا إنبثقت مهام جديدة للدول ترتبط بشكل أساسي بفلسفة الحكامة من محاربة الفقر والتخفيف من حدته ومحاربة الفساد الإقتصادي، حماية المستهلك توفير الأموال اللازمة للتكفل بالبحث العلمي الأساسي، حماية البيئة والمحيط[2]. فالدولة مازلت تتسيد المشاريع التنموية والخدمات المقدمة كالتعليم والصحة والبنية التحتية خصوصا تلك الموجهة للفقراء أو تلك الخدمات التي لا يقدمها القطاع الخاص، وأثناء قيامها بدورها لابد لها من الأخذ بمبادئ وآليات الحكامة من مسائلة وشفافية وغيابها سيؤدي بالتأثير السلبي على ما يسمى **بالتدخل التصحيحي للدولةIntervention Corractive**

فاعطاء الدور القيادي للدولة في عملية التنمية الاقتصادية والاجتماعية وطنيا ومحليا باعتبارها ممثلة للمجتمع والمعبرة عن إرادة المواطنين، فهي تعمل جاهدة لتحقيق طموحاتهم في التقدم الاقتصادي والاجتماعي وذلك لعدة اعتبارات:

---

[1] زهير عبد الكريم، الكايد، مرجع سابق، ص 45.

[2] الأخضر، عزي وغالم، جلطي، مرجع سابق، ص16.

الجدول رقم(01): الوظائف الحيوية للدولة المعاصرة .

الوظائف الفعالة	–حماية الفقراء. –محاربة الفقر. –النجدة في حالة الكوارث.	توفير السلع والخدمات العمومية، الدفاع، القانون والنظام، حقوق الملكية، التسيير الاقتصادي والكلي، الصحة العمومية.		
الوظائف الوسطى	–الضمان الاجتماعي. –إعادة توزيع المنح العائلية. –التأمين على البطالة.	–تفعيل وتصحيح نقائص وتطوير الإعلام. –تنظيم التأمينات(الأمراض،الحياة). –التنظيم المالي.	–تنظيم الاحتكارات. –تنظيم المصالح. العمومية (الماء، الكهرباء، المواصلات السلكية). –السياسة المضادة للتروست.	–ضمان الفعاليات. –التعليم الأساسي. –الحفاظ على البيئة.
الوظائف الدنيا	–إعادة توزيع الأصول.	–تنسيق الأنشطة الخاصة. –تشجيع الأسواق. –تجميع وتحفيز المبادرات.		

***المصدر**: عزي الأخضر،« قياس قوة الدولة من خلال الحكم الراشد إسقاط على التجربة الجزائرية» .

- ✓ كما أنها تتمتع بقدرة واسعة وكاملة واحاطة شاملة بمختلف العوامل والمتغيرات الإقليمية والدولية والعالمية التي قد تؤثر على الأهداف والبرامج والخطط على المستوى الوطني ثم المحلي.
- ✓ حماية الإقتصاد الوطني من المنافسة الأجنبية وتوجيهه نحو خدمة الأهداف الإستراتيجية للمجتمع[1].

(1) أحمد، شريفي، «تجربة التنمية المحلية في الجزائر"، **مجلة علوم الإقتصاد والتسيير والتجارة**، (د،س،ن)، ص ص 44-45.

- ✓ أيضا بامكانها لعب دور تحفيزي لتوجيه النشاط الاقتصادي الوجهة الأكثر احتياجا في المجتمع من خلال تقديمها للحوافز والمكافآت المتعددة.
- ✓ وأخيرا تعتبر السلطة القانونية والتنفيذية المؤهلة والقادرة على اجراء التغييرات الإجتماعية الضرورية لدعم التنمية بصفة عامة والتنمية المحلية على الأخص[1].

وهذا ما يؤكد أن للدولة مكانة ودور أساسي في إعداد وصياغة وتنفيذ المشاريع والسياسات التنموية بغض النظر عن طبيعة النظام الاقتصادي بها.

ب-أهم النقاشات حول حدود دور الدولة ضمن المقاربة النيوليبرالية:

لازالت مسألة دور الدولة في العملية التنموية تثير الجدل حولها في الفكر التنموي، حيث ظهرت خلال فترة السبعينيات إتجاهات نظرية عادت من جديد لإنتقاد تدخل الدولة، وهي ما يطلق عليها **الإتجاهات الليبرالية الجديدة**، تنظر هذه الإتجاهات للدولة ليس بوصفها مؤسسة نابعة من المجتمع ككل، ولكن باعتبارها مؤسسة يسيطر عليها فاعلون، سواء كانوا سياسيين أو بيروقراطيين يسعون الى تعظيم منافعهم الشخصية مما يدفعهم الى التدخل لتحديد كافة السياسات بما يخدم مصالحهم، ومن هذا المنطلق تركز أغلب تحليلات أنصار هذا الإتجاه على ما يمكن أن تتميز به الدولة من فساد ومحسوبية وبيروقراطية ومحاباة وطغيان تحقيق الربح وأقصى إستفادة ربحية شخصية لهؤلاء المسؤولين مما يخلق معها فجوة بين السياسات الرسمية والتطبيق الفعلي[1].

---

[1] أحمد، شريفي، مرجع سابق، ص 45.

[2] توفيق، راوية، مرجع سابق، ص72.

لخص **جون مارتينوسون John Martinussen** أربع أسباب ساقها الليبراليون الجدد للحد من تدخل الدولة، وهي:

- وجود فئة منتفعة من مسؤولين وفاعلين يشكلون تحالفات للسيطرة على عملية تخصيص الموارد وفقاً لمصالحهم الضيقة، وبالتالي تصبح الدولة خاضعة لمصالح داخلية وخارجية.
- الممارسات الفاسدة للمسؤولين الحكوميين.
- غياب الإداريين الأكفاء في مجال الاقتصاد وإدارة الأعمال، مما يجعل الدولة عموماً تؤدي وظائفها بشكل كفئ.
- عدم وجود معلومات عن القطاع الخاص وطريقة عمله للإستفادة منها في إدارة القطاع العام.

وقد وضعت الليبرالية الجديدة وصفتها دون النظر لانعكاساتها السياسية، فهي لم تعط إهتماماً كبيراً للإختلافات الموجودة بين النظم السياسية في العالم النامي من جهة، ومن جهة أخرى فإن الليبراليون الجدد لم يروا توافقاً بين الدولة والقطاع الخاص واعتبروا أن العلاقة بينهما صفرية[1].

إذ قاد **جوزيف ستيجليتز Joseph Stiglitz** أحد الاقتصاديين البارزين في البنك الدولي، حملة لإنتقاد الفكر الليبرالي الجديد مشيراً الى أنه لم يولي إهتمام الى بعض المهام المهمة للدولة على غرار دورها في تنمية وتكوين رأس المال البشري، والتنمية التكنولوجية، وجوانب أخرى هامة لعمل السوق، وطرح **جوزيف ستيجليتز**في المقابل صيغة جديدة تقوم بالأساس على المشاركة والحوار بين المانحين والدولة وتدعيم تنمية الدولة والمجتمع المدني والقطاع الخاص بشكل مترابط، أي أن **Joseph Stiglitz** طرح أن هناك دوراً مهماً للدولة[2].

---

[1] توفيق، راوية، مرجع سابق، ص73.

[2] توفيق، راوية، المرجع نفسه، ص 74.

في العملية التنموية، واعتبر أن الدولة والسوق متكاملين وليسا متنافسين بالضرورة، حيث بدأ هذا الإتجاه يطرح فكرة تفعيل كفاءة الدولة، والاهتمام بالمؤسسات والتركيز أكثر على مبادئ ومؤشرات الحكامة، وهي الأبعاد التي أهملتها اللبيرالية الجديدة، ومن هذا المنطلق فتح المجال لإنتقادات توفيقية أكثر إعتدالاً في نظرتها لدور الدولة وعلى هذا الأساس جاءت مختلف محاولات المؤسسات الدولية في التأكيد على أهمية دور الدولة في العملية التنموية، وما مفهوم الحكامة في حقيقته إلا انعكاس ومؤشر لهذه المحاولات التوفيقية[1].

فمن خلال النقاشات النظرية التي درات بين أصحاب الفكر النيوليبرالي وبين مؤيدو تدخل الدولة،يتضح مما لا يدع مجالاً للشك بأن الدولة أصبحت ملزمة بتقاسم الأعباء والمسؤوليات مع فواعل أخرى جديدة، إنطلاقا من أن المجتمعات المعاصرة يتميز فيها العمل العام بالعقلانية والتعاونية حيث أنه لم يعد حل المشاكل الجماعية مسؤولية حصرية للدولة بل أصبح هناك فواعل اجتماعيين يشاركون وعلى استعداد أن تدافع عن مصالح الفئات الاجتماعية المختلفة في محاولة للتعاون على تنفيذ الخيارات الجماعية وهنا ظهرت الحكامة كشرط للتنظيم الفعال لهذه الفواعل وتحديد قواعد اللعبة وتحقيق التوازن العام الجيد وبالتالي فإن الوظيفة التنظيمية للدولة تفترض التخلي على الأساليب وممارسات السلطة والإنتقال من الأشكال التقليدية للحكومة الى عمليات حكم جديدة[2].

وتبعا لهذا وبمختلف التطورات التي حدثت فإن الحاجة الى هندسة الدولة كان أمراً ملحاً وضرورياً وذلك تحت ضغط المجتمع داخليا وإنتشار الليبرالية وفتح المجال أمام المجتمع المدني والقطاع الخاص و كان من الضروري الإعتماد على الحكامة حيث أن جهاز الدولة لابد أن يتجزأ من أجل الإستجابة بتنوع المشاكل المطروحة وإقامة علاقات وثيقة مع الفواعل الاجتماعية وفق مبدأ جديد يبرز ويقوم على أساس توسيع مجال الاختصاصات و تعزيز قدرة العمل العام فالمؤسسات العامة التي أنشأت في الإقليم غيرت شروط ممارسة الحكومة المحلية "الإدارة المحلية" من خلال تفعيل التفاعل وتبادل العلاقات مع المجتمع المحلي وتمكين أجهزة الدولة من الاندماج في البيئة الداخلية التي تتواجد بها.

---

[1] توفيق، راوية، المرجع نفسه، ص ص 74-75.

[2] هبة الله، كرفالي، "منطق التعاقد في مقاربة الحكم، النظريات، الفواعل، الحالات"، **أطروحة دكتوراه**، (جامعة المسيلة، كلية الحقوق والعلوم السياسية، قسم العلوم السياسية والعلاقات الدولية،2020/2019)، ص174.

حيث أن تكوين الدولة الحديثة أصبح يقوم على افساح الطريق لنموذج ذو طبيعة متعددة المراكزووجود فواعل متعددة ومتباينة في بيئات اجتماعية محددة وهذا كله أدى الى إعادة هندسة وظائف الدولة وهنا أصبح التعاقد وسيلة من أجل الحفاظ على إتساق العمل العام وموازنة آثار تعدد الفواعل و التجزئة الإقليمية التي تؤثر على هياكل الدولة فإن آلية التعاقد ستكون بالتالي وسيلة للتعاون مع جهات فاعلة متنوعة جدا داخل الدولة وخارجها لتصبح الحكامة وسيلة تحفز عملية التنمية داخل هياكل الدولة[1].

ومع الأخذ بفلسفة الحكامة وما تقتضيه من تشارك للأدوار والمهام، فالدولة مطالبة اليوم أكثر من ذي قبل بضرورة تكثيف وتفعيل العمل التشاركي مع باقي مكونات المجتمع من بينها مؤسسات المجتمع المدني.

ثانيا: دور مؤسسات المجتمع المدني (Civil Society):

في سياق التدهور الاقتصادي الذي عرفته الدول النامية وخاصة منها الدول العربية، هيمن على توجهات المنظمات الدولية براديغم تشخيصي وتحليلي لمجمل أوضاع هذه الدول يقوم أساسا على منظومة من المفاهيم والمنظورات المركزة **أولا** على إنحسار دور الدولة المركزية في إدارة الموارد وتلبية مختلف الخدمات والتأمينات الإجتماعية، **ثانيا** يقوم على اللامركزية ومشاركة المواطنين في تلك الخدمات والمتطلبات عبر المنظمات غير الحكومية بحكم أنها تحقق الإنتقال الى المجتمع المدني المتعارف عليه في الليبراليات الغربية وفي ظل هذا البراديغم كان ينتظر من هذه المنظمات العمل على تبني وتعزيز قدرات المجتمعات والجماعات المحلية على ممارسة المسؤولية في التنمية الذاتية وعلى المساءلة في مجالات ترشيد السياسات والإدارات الحكومية، لينتشر فيما بعد هذا المفهوم خاصة في المجتمعات العربية كمفهوم خلاصي تتقاطع في تبنيه الرؤى الديمقراطية في التنمية والتقدم السياسي والاقتصادي والاجتماعي[2].

فمن الناحية المعيارية كان ينظر الى المجتمع المدني على نطاق واسع على أنه مكون وفاعل حاسم في وضع حد للحكومة الإستبدادية وتمكين الحركة الشعبية والحد من الانقسام الإجتماعي والمخلفات المخيفة لقوى السوق وبالتالي فرض المساءلة السياسية تحسين جودة الحكم، وهذا ما أدى إلى زيادة الوعي بالدور

---

[1] هبة الله، كرفالي، مرجع سابق، ص 176.

[2] أحمد، بعلبكي، "مفهوم المجتمع المدني المروج في أدبيات التنمية نصوص من منظمة الإسكوا نموذجاً"، **مجلة عمران**، العدد(01)،2012، ص 101.

الذي يمكن أن تؤديه منظمات المجتمع المدني في توفير السلع العامة والخدمات الاجتماعية سواء بشكل منفصل (انفرادي) أو في نوع من العلاقة التشاركية (التآزرية) مع مؤسسات الدولة، وبالتالي ينظر للمجتمع المدني على أنه وكالة لاحداث **شكل تشاركي وتمكيني للتنمية Participatory and Empowring form of Development**.[1]

ومن هنا اقترن مفهوم المجتمع المدني بمفهوم الشراكة وهو ما دفع المنظمات الدولية غير الحكومية للاهتمام بتنمية المجتمعات المحلية بالإضافة الى الاهتمام أكثر بالسياسات القطاعية والمناطقية على صعيد الدولة وتزامن هذا التركيز على **التنمية المحلية Local Development** وفي نفس السياق برزت طروحات في مقاربات علوم المجتمع[2] عبر عنها **آلان توران Alain Touraine** لما قال:"...**نحن نعيش إنحلالا اجتماعياً، فتحليل الواقع الاجتماعي بمفردات اجتماعية بحتة (تعبر عن التراتب الاجتماعي الطبقي) قد تبع عالم السياسة الذي ساد لفترة طويلة(...) وقد خلفت أزمة البراديغم الاجتماعي في الحياة الإجتماعية وانحلالها، حالة من الفوضى فسحت المجال للحرب والعنف وهيمنة الأسواق التي تنفلت من كل تنظيم إجتماعي**"[3]، يهدف **آلان توران** الى ترجيح المقاربة الوظيفية **Fonctionalisme** وهي مقاربة تميل الى الإنكفاء وحصر نطاق الإجتماعي في حدود المجتمعات المحلية وفي خصوصيات تشكلها وتحولاتها[4].

حيث ينطلق منظرو النموذج التنموي الجديد لتحقيق التنمية من المجتمع ومن المحلية، فهي تمتد الى ما وراء الدولة والسوق الى مناطق ومجتمعات فقراء الريف بهدف النهوض بالتنمية التي كانت بشرية في الشكل والنطاق ومستدامة من حيث البيئة وسبل العيش، وشاملة اجتماعياً ومنصفة وقائمة على المشاركة **مشاركة تبدأ** "**من أسفل**" و"**من داخل**" المجتمع المدني **From below &From within** و هنا يجب إعطاء

---

(1) Henry, Veltmeyer,"civil society and local development", interaçoes, Campo Grande, V (09), Jul/dez 2008, P; 229.

(2) أحمد، بعلبكي، مرجع سابق، ص 101.

(3) Alain, Touraine, un nouveau paradigme pour comprendre le monde d'aujourd'hui, (Paris : fayard, 2005), P ; 30.

(4) أحمد، بعلبكي، مرجع سابق، ص 101.

التنمية بعداً إجتماعيا أكثر تميزاً عن قبل، ويؤكد أنصار هذا الإتجاه على أن تراكم رأس المال الإجتماعي **Social Capital** بامكانه تقليل تكاليف المعاملات وينتج سلعا عامة ويسهل تكوين المجتمعات المدنية السليمة فيصبح الفقراء فاعلين اجتماعيين وتمكينهم من التصرف نيابة عنهم وبهذا تتعزز التنمية الذاتية لهذه الفئة الاجتماعية في مناطقهم ومجتمعاتهم المحلية، وهذا ما أكده **روبرت بوتنام Robert Putnam** الذي يرى أنه باستطاعة الديمقراطية أن تكون بمثابة الحافز والدافع لتوليد هذا الاهتمام برأس المال الاجتماعي[1]. كل ما سبق ذكره يؤكد الدور الحيوي والهام لمنظمات ومؤسسات المجتمع المدني في تحقيق التنمية المحلية، حيث تسعى هذه المؤسسات الى تحقيق أهدافها التنموية كمحاولة إشباع احتياجات المجتمع عبر دورها الخدماتي والخيري وتفعيل المشاركة الواعية والفاعلة في احداث تنمية وتطوير الوعي جميع فئات المجتمع.

*معايير تحديد دور مؤسسات المجتمع المدني في تحقيق التنمية سواء في بعدها المحلي أو المستدام:[2]

- ✓ ترشيد إدارة الموارد الطبيعية.
- ✓ الحفاظ على التراث الثقافي وتحقيق الإنتاج والاستهلاك المستدام.
- ✓ رفع الوعي العام والدعم المؤسساتي وبناء القدرات.
- ✓ توفير فرص للعمل ورفع مستوى المعيشة.
- ✓ القضاء على مشاكل الفقر والبطالة وتوفير الأمن الغذائي.

علاوة على أدوارها في منح الفقراء فرصة المشاركة بشكل فعال في المجتمع بصفة عامة والاقتصاد بشكل خاص، وتلعب دورا كبيرا في تعزيز التوجه نحو **الخصخصة Privatization** وهذا من خلال تحويل ونقل الملكية من الحكومات الى القطاع الخاص بمشاركة الإتحادات العمالية وممثليها في اتخاذ القرارات الخاصة باعادة هيكلة المشاريع الخصخصة.

---

[1] Henry, Veltmeyer, Op.cit, P; 238.

[2] خديجة، بن الطيب هديات، "دور مؤسسات المجتمع المدني في التنمية المستدامة"، ورقة عمل مقدمة للملتقى الدولي حول التنمية المستدامة والكفاءة الاستخدامية للموارد المتاحة، جامعة سطيف،2008، ص13.

كما وتساهم مؤسسات المجتمع المدني الممثلة لأصحاب العمل دورا هاما في زيادة فرص الشفافية والقدرة على التنبؤ بخدمة المستثمرين بشكل واسع من خلال تزويدها للقطاعين العام والخاص بالرأي والنصيحة حول الإجراءات اللازمة وعن أثر الخصخصة وانشاء البرامج للترويج لتنمية المشاريع الصغيرة خاصة على المستوى المحلي[1].

هذا وتشكل مؤسسات المجتمع المدني الوعاء الذي تنصهر فيه طموحات ورغبات الشباب وآمالهم بشكل يسمح لهم من تحقيق هذه الطموحات بالإعتماد على ما يقدمونه من جهد للمجتمع ومؤسساته التي من ضمنها المجتمع المدني، ولهذا نجد أن التغيير الاجتماعي ومواجهة احتياجات المجتمع واحتواء مشكلاته لا يمكن تحقيقها إلا في مناخ اجتماعي وثقافي وسياسي شامل يدعم التغير ويتيح الفرصة للعمل الأهلي "**الجمعيات الأهلية**" بكل أنواعها لإبراز دورها في خدمة قضايا المجتمع[2].

مما سبق يتضح أن لمنظمات المجتمع المدني دور رئيس وأساسي الى جانب الدولة في تعزيز وتفعيل التنمية المحلية، بل أنها أصبح يُنظر لها على أنها تشكل علاقة تآزرية لإحداث شكل تشاركي وتمكين للتنمية أي وسائل تنظيمية لتحويل نموذج التنمية الجديد الى ممارسة وواقع، ولن تكتمل هذه الصورة التعاضدية والتكاملية إلا بوجود طرف ثالث وهو القطاع الخاص.

ثالثا: دور القطاع الخاص(Previt Sector): يمثل القطاع الخاص أهم شركاء التنمية المحلية حيث بظهوره قد أفرز مفاهيم ومعاملات اقتصادية جديدة كالمسؤولية الاجتماعية أو المسؤولية العامة، وما عرف عنه أنه يستهدف تحقيق الربح المادي لكن بالمقابل يعمل على ضمان مناخ من الإستقرار الاجتماعي الذي يمهد له تحقيق الربح، هذا بدوره أفسح المجال أمام مساهمات رجال الأعمال في دعم وتعزيز جهود التنمية والعمل الاجتماعي عبر دعم الجهود الأهلية من خلال تقديم المساعدة الفنية لمؤسسات المجتمع المدني كالتدريب مثلا[1].

---

[1] زهير عبد الكريم، الكايد، مرجع سابق، ص 86.

[2] رشاد أحمد، عبد اللطيف، مرجع سابق، ص250

[3] رشاد أحمد، عبد اللطيف، المرجع نفسه، ص246.

يمكننا إجمال المفاهيم التي جاءت للتعريف بالقطاع الخاص الى نوعين: مفهوم ضيق ومفهوم واسع، **فالمفهوم الضيق** هو بيع أصول المشروعات العامة أو المشروعات التابعة للقطاع العام أو أسهمها الى أشخاص سواء كان كليا أو جزئيا حيث يقتصر على تحويل الأصول أو الخدمات من القطاع العام (القطاع المدعوم ضريبيا أو سياسيا) الى القطاع الخاص لرجال الأعمال، أما **المفهوم الواسع** ويرتبط بقضية اقتصادية سياسية وهي دور الملكية في الاصلاح الاقتصادي، لأن المؤسسات العامة لا يمكنها أن تطور نفسها نحو المزيد من الكفاءات كما هو الأمر بالنسبة للمؤسسات الخاصة[2].

ويتميز القطاع الخاص عن باقي شركاء التنمية المحلية بعديد الخصائص التي تؤهله للعب دور تنموي ريادي في تدبير الشأن المحلي أهمها:

- تفعيل أدوات الرقابة والتشريع لما يصب في مصلحة المواطن.
- من خلاله يمكن معرفة دور الفرد المنتج في المجتمع عبر توفيرها لمناصب عمل جديدة.
- زيادة التنافس بين أكبر عدد ممكن من الشركات مما يساهم بدوره في زيادة دخل الدولة ومنه الفرد.
- امتلاكها مصادر مالية بامكانها الاستثمار في مشاريع التنمية الاقتصادية ومنها السياسية وهو ما يمكنها التدخل في السياسة العامة للدولة نظير ما تملكه من دخل مالي تستطيع بذلك أخذ المناصب العليا في الدولة.
- يقوم القطاع الخاص بتطوير بعض المشروعات أي انتقال حق تشغيل واستغلال المشروعات العامة وتطويرها الى القطاع الخاص ثم تؤول ملكية هذه المشروعات مرة أخرى الى الدولة.
- كفاءة القطاع الخاص لمؤسساته الإنتاجية ولخدماته الفعالة[2].

هذا وإن كان القطاع الخاص يتميز بمجموعة من الخصائص التي تؤهله للعب دور تنموي فعال، إلا أنه ومن جهة أخرى لابد من تفعيل مساهمة رجال الأعمال في تفعيل التنمية المحلية، عبر توفير مجموعة من المتطلبات والأسس التي تضمن لهم أداء تنموي يستجيب لتطلعات الساكنة المحلية.

---

[1] تلعيش، خالد، "الفواعل في الدولة وإشكالية ترقية أداء السياسات القطاعية وتحقيق الحكم الراشد: الجزائر أنموذجاً"، **مجلة جامعة القدس المفتوحة للأبحاث والدراسات**، **العدد(42)،18،2017**.

[2] مرسي، السيد حجازي، **الخصخصة: إعادة ترتيب دور الدولة ودور القطاع الخاص**، (بيروت: دار الجامعة للنشر والتوزيع، (د، س،ن))، ص18-ص23.

متطلبات تفعيل تنمية القطاع الخاص:

تتطلب تنمية القطاع الخاص توافر مجموعة من العوامل الأساسية المرتبطة بمناخ الإستثمار وحسب المؤسسة العربية لضمان الإستثمار ينصرف تعريف مناخ الإستثمار الى"مجمل الأوضاع والظروف المكونة للمحيط الذي تتم فيه العملية الاستثمارية، وتأثير تلك الأوضاع والظروف سلبا وإيجابا على فرص نجاح المشروعات الاستثمارية، وبالتالي على حركة وإتجاهات الاستثمارات، وهي تشمل الأوضاع والظروف السياسية والاقتصادية والاجتماعية والأمنية، كما تشمل الأوضاع القانونية والتنظيمات الإدارية"[1].

ومن أهم العوامل المحددة لنمو القطاع الخاص في الدول النامية:

أ-معدل نمو الناتج : هناك علاقة مزدوجة بين الإستثمار الخاص ومعدل نمو الناتج، فزيادة الإستثمار سواء في تنمية الموارد أو في البحث والتطوير والتعليم والتدريب ومن خلال تأثيرها الإيجابي على الإنتاجية تساهم في زيادة معدل نمو الناتج الإجمالي، كما أن زيادة معدل نمو الناتج من شأنه أن يعطي المستثمرين مؤشرا تفاؤليا عن مستقبل الطلب الكلي والأداء الاقتصادي مما يحفزهم على تنفيذ مشاريع إستثمارية جديدة، وقد قدم " **جرين** " و" **فيلانوفا**" **Villanueva and Greene (1991)** دلائل على أن هناك علاقة موجبة بين معدل نمو الناتج والإستثمار الخاص[2].

ب-القروض المصرفية: نجد أن الدول النامية تعتمد في تمويل المنشآت الجزء الأكبر من الإستثمار في الغالب على القروض المصرفية، لذا فإن وفرة القروض المصرفية من شأنها أن تدعم زيادة الإستثمار الخاص في الدول النامية.

ت-الإنفاق الحكومي: يرى **بلاس (Blass-1988)** أن العلاقة بين الإنفاق الحكومي والإستثمار الخاص قد تكون عكسية باعتبار أن الإنفاق الحكومي ربما نافس الإستثمار الخاص على مصادر التمويل حينما يتم

---

[1] علي، عبد القادر علي، "محددات الإستثمار الأجنبي المباشر"، سلسلة جسر التنمية، المعهد العربي للتخطيط بالكويت، العدد(31)، جوان2004، ص05.

[2] بونوة، شعيب ومولاي، لخضر عبد الرزاق، "متطلبات تنمية القطاع الخاص بالدول النامية دراسة حالة الجزائر"، **مجلة الباحث**، المجلد(07)، العدد(07)، 2010/2009، ص 139 متحصل عليه من: http://Fseg.univ-tlemcen.dz/pdf mecas/Moulay%20Lakkdar.pdfيوم2020/10/18، الساعة 17:00

تحويل عجز الموازنة العامة بقروض من الأفراد والهيئات أو الجهاز المصرفي ففي هذه الحالة يتم تقليل الأموال المتاحة لإقراض القطاع الخاص، وترفع معدلات الربا على القروض فتزيد تكلفة رأس المال للمشاريع الإستثمارية مما يؤثر سلبا على الإستثمار الخاص.

ث-السياسة الضريبية: كلما كانت معدلات الضريبة مرتفعة كلما أثرت على إستثمارات القطاع الخاص خاصة ما تعلق بالادخار والحد من الإستثمار.

ج-سعر الفائدة: في ظل ظهور نموذج **ماكينون-شو** في أوائل السبعينيات من القرن العشرين وتبني صندوق النقد والبنك الدوليين لسياسات الاصلاح الاقتصادي، حيث طالب بتحرير القطاع المالي واتباع سياسة نقدية تعمل على رفع أسعار الفائدة الحقيقية الى قيم موجبة تهدف الى زيادة حجم الإستثمار[1].

ح-سعر الصرف: يتأثر الاستثمار بما يطرأ على سعر صرف العملة الوطنية من تقلبات فتخفيض سعر الصرف الحقيقي الذي قد تمليه عادة برامج الاصلاح الاقتصادي في الدول النامية يأتي مصحوبا بارتفاع معدل التضخم نتيجة لزيادة الصادرات وقلة الواردات وإرتفاع أسعارها مما يؤدي الى إنخفاض عام في الإنفاق.

خ-الاستقرار السياسي والأمني: يعتبر من أهم الشروط الواجب توفرها مناخ استثماري ملائم، هو وجود بيئة سياسية وأمنية مستقرة تضمن استمرارية الإستثمار وازدهاره.

د-الاستقرار التشريعي: أي أن التضارب في التشريعات والقوانين المؤطرة للنشاط الاستثماري، وكذا كثرتها وعدم وملاءمتها للأوضاع الاقتصادية الداخلية للدولة، من شأنها التأثير سلبا على المستثمرين وقراراتهم الإستثمارية، بالإضافة الى عدم شفافيتها وغموضها يسهمان بشكل كبير في تقليص التمدد والتوسع الاستثماري.

ذ-البيئة المادية والاجتماعية: وجود بنية تحتية مادية عالية الجودة والإتقان من شأنه أن يؤثر غالبا في فعالية أنشطة المؤسسات الاقتصادية حيث تدعمها وتسهل تطور وتوسع نشاطاتها الاستثمارية، هذا من جهة ومن جهة أخرى لا يمكن إغفال أهمية الإستثمار بالعنصر البشري فرأس المال البشري مهم جدا لإنجاح أي نشاط صناعي أو تجاري[2].

---

[1] علي، عبد القادرعلي، مرجع سابق، ص 05.

[2] بونوة، شعيب ومولاي، لخضر عبد الرزاق، مرجع سابق، ص ص ص141-142-143.

لذا أضحت مشاركة القطاع الخاص مسألة مهمة وضرورية على اعتبار أنه شريك أساسي بامكانه تقديم المساعدة في تذليل مختلف الصعوبات التي قد تحول دون تحقيق تنمية محلية، من خلال تزويده بمختلف الامكانيات والطاقات المادية والبشرية والكفاءة المهنية والفعالية والفاعلية في الانجاز والاستجابة، ومن أهم القدرات المميزة التي يمتلكها القطاع الخاص والتي تسمح له بلعب دور تنموي محلي ريادي[1].

أولا–القوة المالية للقطاع الخاص: يعتبر المال الوسيلة الفعالة لنجاح القطاع الخاص فهو طريقته التخطيطية التي يرتكز عليها، قبل صرفه للأموال التي ستكون محل استثمارات خاصة، حيث يقوم بوضع تخطيط أولي لصرف الأموال، وخطة عمل تتسم بالحكامة في كيفية صرفها وكذا تقييم الأعمال عن طريق أجهزته الرقابية الداخلية بربط علاقة بين ما تم صرفه وما تم تحقيقه.

- **تحديد الأولويات وفق الحاجيات:** تتميز جل الاقتصاديات الرأسمالية والتي تسود فيها المنافسة، من يؤمنون بأن الإنتاج والفعالية والأداء الجيد للموارد المتاحة هي التي تدفع الى زيادة في مستوى معيشة المستهلكين وتحقيق التنمية الاقتصادية الشاملة، وانطلاقا من هذه القاعدة فبدون دراسة المشاريع كميزة أولى و التي تحدد عملية الانطلاق في المشروع الاستثماري الخاص.
- **منهجية العمل وتحقيق الأرباح (حكامة صرف الأموال):** تتم مواكبة الإنجازات ومختلف الأهداف المسطرة عن طريق عمليتي المتابعة والتقييم.
- **الرقابة المالية للقطاع الخاص:** تعد وظيفة المراجعة الداخلية من أهم الأسس التي يقوم بها القطاع الخاص حيث تتضمن تقدير المخاطر المالية وكذا اختيار مدى الالتزام بالأهداف المرسومة، بفضل المراجعة الداخلية المالية (الرقابة الداخلية) يمكنها أن تحسن جودة التقارير المالية والتي بدورها تساعد على تجاوز المخاطر المفاجئة.

ثانيا–حركية القطاع الخاص في توفير مناصب الشغل: عجز القطاع العام عن إيجاد حلول لمعضلة البطالة والتخفيف منها، من هنا كان تدخل القطاع الخاص بمختلف أحجامه وأنواعه من مقاولات كبرى ومقاولات صغرى ومتوسطة دافعا كبيرا في اشراكه في التخفيف من حد البطالة عبر خلق فرص العمل ذات كفاءة عالية ومتطورة وارتباطها الشديد بتوفر الإستثمارات.

- توفير مناصب عمل (تشغيل الكفاءات المنتجة).
- التحفيز على المردودية[2].

---

[1] علي، محول، مرجع سابق، ص 367.

[2] المرجع نفسه، ص ص ص 360–362–363.

هذا وقد أشار **فرنك روستو Frank Rosto,R** عام **1971** في مقال له عن اسهام رجال الأعمال في برامج الرعاية الاجتماعية"...أن رجال الأعمال لا يمكن فصلهم عن برامج الرعاية الاجتماعية فهم مسؤلون عن زيادة معدلات نمو وتقدم التكنولوجيا وعن بناء المشروعات، وتشغيل العمالة من الشباب ومواجهة مشكلة البطالة"[1].

بالأخير يبقى من مهام الدولة والحكومات المحلية على حد سواء انشاء نظام يجمع مختلف الفواعل من قطاع عام وخاص ومؤسسات المجتمع المدني، المواطنين وأصحاب الأعمال التجارية والمؤسسات القائمة على المعرفة ووكالات التنمية، في تشارك ايجابي مبني على الاستفادة القصوى من كل ما هو متاح من الموارد والخبرة والتجربة كوسيلة لتوليد فرص العمل وزيادة الدخل وبذل المزيد من الجهود لجلب الإستثمارات[2].

المطلب الثاني: دور آليات الحكـــــامة في تجويد التنمية على المستوى المحلي.

تسعى منظومة الحكامة بشكل عام الى تحقيق مستوى من الانسجام والعدالة الاجتماعية عن طريق توفير الحد الأدنى من المتطلبات والاحتياجات الضرورية للمواطن المحلي للرفع من مستوى العيش وتذليل الصعوبات التي قد تواجه تحقيق تنمية محلية شاملة مستقرة يميزها الكفاءة والفعالية والتعاون بين أعضاء المجتمع المحلي، ولا يتأتى كل هذا الا عبر الأخذ بمتطلبات التنمية المحلية وتفعيل آليات الحكامة، لذا سنتطرق الى أهم الآليات التي تسهم بفعالية في تجويد وتحسين التنمية على الصعيد المحلي.

أولا: المشاركة(Participation): انطلاقا من مقولة: "**أن المشاركة هي عقيدة التنمية**"[3].

تعد المشاركة المحلية من المحددات الرئيسية المؤثرة، ليس فقط في نجاح المشروعات والبرامج التنموية المحلية بل وأيضا في تحسين فعالية تلك المشروعات ورفع كفاءتها، فقد أثبتت تجارب الدول النامية أن مشاركة العنصر البشري محليا يلعب دورا كبيرا في نجاح مختلف المشروعات المعدة أساسا لتنمية المجتمعات المحلية وخاصة في ظل تطبيق نظم الإدارة القائمة على اللامركزية[4] فهي تساعد على التقليل

من التعقيدات البيروقراطية.

---

[1] رشاد أحمد، عبد اللطيف، مرجع سابق، ص248.

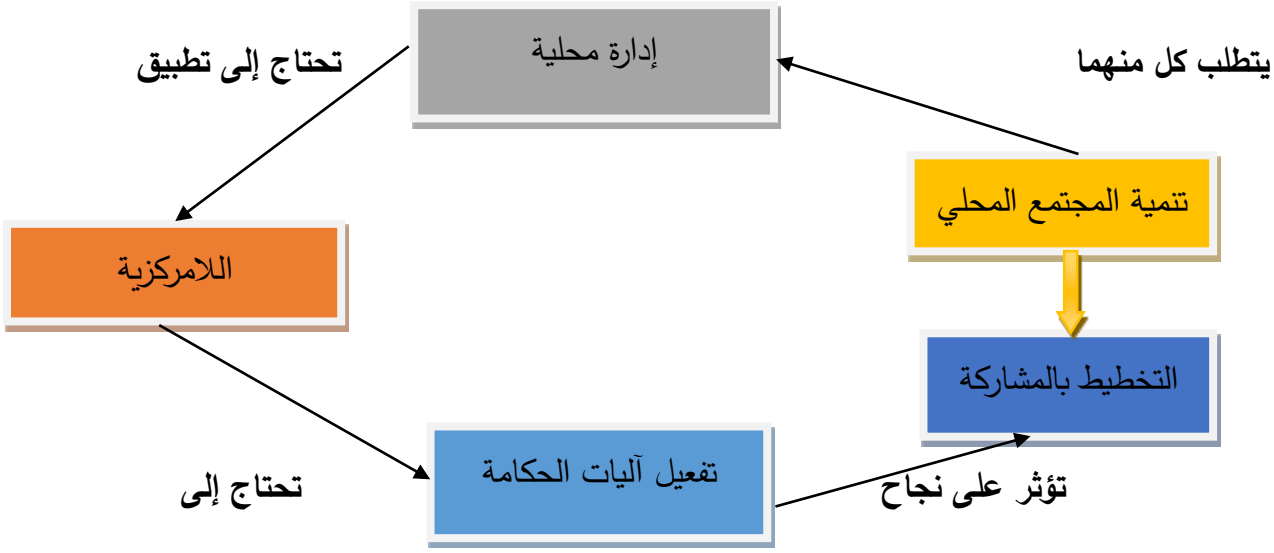
[2] Zulfukar, Aytac kisman &Izzet, Tasar,"The key elements of local development", Procidia economics and Finance, 15, (2014), P;1690.www.elsevier.com/locate/Procidia pdf

[3] أحمد، رشيد، مرجع سابق، ص 52.

وتتجسد صورة مشاركة المواطنين في صياغة السياسات التنموية العامة والمحلية عبر الاسهام في تطوير الخطة الوطنية الشاملة للتنمية وذلك بتفاعلهم مع جميع الأطراف باستخدام الوسائل الإعلامية ومؤسسات المجتمع المدني والرأي العام، وهو ما يسمح بتمكين شرائح واسعة من الفئات المجتمعية من المشاركة في تحديد الاحتياجات ورسم الاستراتيجيات على المستوى الوطني والمحلي[1].

فالمشاركة تساهم في تعرف المجتمع على مشكلاته والسعي لحلها، عبر تضافر كل الجهود المجتمعية والإستفادة من كافة الطاقات الموجودة في المجتمع بهدف رفع المعاناة عن أفراد المجتمع ومساعدة الفئات الضعيفة من خلال التنسيق بين الأهالي والجهات المحلية المسؤولة، وقد تكون المشاركة على مستوى الدراسة أو التخطيط أو التنفيذ مما يسهم في تحقيق الاستقرار والأمن بالمجتمع[2].

الشكل رقم(02) علاقة التخطيط بالمشاركة وتنمية المجتمع المحلي والآليات الأساسية لنجاحها



المصدرأحمد محي، خلف صقر، ص72.

---

[1] الإئتلاف من أجل النزاهة والمساءلة–أمان الدليل الإرشادي لمصطلحات ومفاهيم الحكم الصالح، (رام الله: منشورات الإئتلاف من أجل النزاهة والمساءلة أمان،2010)، ص 15.

[2] رشاد أحمد، عبد اللطيف، مرجع سابق، ص 89.

[3] أحمد محي، خلف صقر، مرجع سابق، ص 72.

كما أنه واستناداً الى الأسس النظرية المتنوعة، **نظرية شبكة السياسة *Policy Network Theory*** أو **النظرية المؤسسية *Institutional Theory*** أو**نظرية المنظمة *Organization Theory*** والتي تؤكد كلها على تراجع قدرة الحكومة على توجيه التنمية المجتمعية بشكل فعال ***Declining capacity of the government to effectively steer societal development*** وهنا ظهرت الحاجة الى فاعلين اجتماعيين ***Social actors*** آخرين لملأ الفراغ الناشئ عن عجز الحكومة في تأدية مهامها، حيث يحاجج الباحثين بأن المشاكل المعقدة على وجه الخصوص كالتحديات التي تطرحها الأهداف التنموية عموما تتطلب التمثيل ومشاركة أصحاب المصلحة أي **(متلقي الخدمة)** بسبب المصالح المختلفة والمفاضلات المحتملة، ففي مناهج **الحكامة التعاونية *Collaborative Governance*** يعتبر اضفاء الطابع المؤسسي على تفاعلات الجهات الفاعلة، يعتبر أمر مهم بشكل خاص لبناء الثقة والتفاهم المشترك وكذا لزيادة إلتزام الفاعلين بالتعاون، وعلى هذا الأساس قِيْل أن زيادة مشاركة أصحاب المصلحة ستساهم في توليد المعرفة وبناء توافق الآراء وسيتم تسهيل اتخاذ القرار وقبول السياسات من خلال مشاركة المعرفة والقيم والموارد المحددة[1].

ثانيا: حكم القانون (Rule of Law) والعدالة والمساواة(Equity &Euality):

لابد هنا أن يكون القانون وسيلة لحماية المواطنين من كل أشكال الظلم والتعسف وحماية ممتلكاته العامة من الفساد، فالقانون المحابي يصير أداة للإستعباد لا الضبط الإداري للمعاش، وإن كان القانون على الضد شديد التفصيل والتعقيد والثقل صار معيقا للإبداع الصناعي والفني والإداري وهو ما يفضي الى الفوات في السباق الإقتصادي والإبداعي مع الأمم.

سيادة القانون لا تعني أنه سيد على المواطنين وحسب، بل إنه سيداً على أكبر رأس في الحكومة وحاكم على أعظم أجهزتها العسكرية أو المالية فإذا لم يكن القانون سيدا على تلك الأجهزة صار الأقوياء هم المُرسّمين لتلك القوانين لتُخْضع غيرهم لا أنفسهم، فللقانون قوة قادرة على لجم الحكومة إذا تعسفت أو تنشيطها إذا ضعفت وهي الحالة المثلى المطلوبة للتنمية[2].

---

[1] Lisa-Maria, Glass &Jens, Nweig, governance for achieving the sustainable development goals: How important are participation, policy coherence, reflexivity adaptation and democratic institutions? Earth system governance2 (2019), P; 03.

[2] أحمد زهاء الدين، عبيدات، "نصيحة فوكوياما للأمة العربية: حاكمية الأمة واستقلالية الإداريين ومقاصدية التشريع"، **مجلة المستقبل العربي**، المجلد(43)، العدد(497)، جوان /جويلية2020، ص34.

من هنا فإن حياد وفاعلية القانون من شأنها انجاح مختلف المشاريع والسياسات التنموية على المستوى المحلي وجعل صانعي ومنفذي هذه السياسات أمام الأمر الواقع ومن جهة قوة القانون تحجم وتقلل من الفساد والمفسدين والذي يعتبر معول هدم لكل جهود التنمية.

ما يؤكد أهمية سيادة القانون في إطار التنمية المحلية، أن هناك شبه إجماع بين المهتمين بالتنمية على أن حالة غياب القانون تحد وتضعف من مستويات النمو الاقتصادي، وذلك لعدة أسباب منها:

- التوسع في إرتكاب عنف نظامي بواسطة أجهزة الأمن لا يخضع للمساءلة يتسبب في تنامي مشكلة الفقر لأنه يضع أعباء على الفقراء سواء فيما ينتجه من حالات وفاة أو عجز أو إصابة، وهو ما قد يسبب في حرمانهم–**هم وأسرهم** من الدخول المحدودة التي يحصلون عليها من العمل.
- أيضا المجتمعات التي تعرف تفشي واسع للفساد يضطر فيها الفقراء الى تحمل تكاليف إضافية للحصول على الخدمات العامة والسلع الأساسية والتي هي قبل كل شيء حق من حقوقهم المشروعة كالحصول على المياه النظيفة، التعليم الجيد، الرعاية الصحية، ففي كثير من الأحيان يحرم الفقراء من الخدمات العامة إذا لم يتمكنوا من دفع مبالغ مالية إضافية على سبيل الرشوة[1].

وجود العدالة والمساواة داخل المجتمع بصفة عامة والمجتمع المحلي خصوصا من شأنه المساهمة وبشكل كبير في قطع الصلة بكل ما له علاقة بالتمييز بين المواطنين وهنا يحدث أن تتساوى الفرص والامكانات بين الجميع دون استثناء إيمانا منهم في تحسين مستوى العيش المشترك وكذا بهدف تحسين رفاهيتهم وحمايتهم من كل أشكال الميز العنصري فالكل متساوون أمام القانون.

ثالثا: الشفافية(Transparency):

الشفافية والعلانية في العمل التنموي تمكن المواطن من معرفة القرارات المتخذة، الأمر الذي سيسهل عليه رصد وتتبع الأخطاء وتسجيل الملاحظات ومختلف السلوكيات السلبية بما يوسع في النهاية مجال المراقبة الشعبية على أعمال المجالس المحلية وتصرفاتها[2].

فمن خلال تمكين المواطن المحلي من الاطلاع على كل ما تعلق بالمعلومات الخاصة بالسياسات والمشاريع التنموية على الصعيد المحلي وكذا حرية الوصول إليها الأمر الذي يعزز ثقة المواطن المحلي بالسلطات

[1] سامح، فوزي، مرجع سابق، ص 52.

[2] سمية، لكحل، "تكريس الحكم الراشد من خلال الشعبية المحلية"، **مجلة العلوم القانونية والإجتماعية**، جامعة زيان عاشور الجلفة، العدد(09)، ص 216.

المحلية وهذا ما يؤدي الى تجاوب وتفاعل المواطن المحلي مع مختلف البرامج والسياسات التنموية التي هي بالأساس له وبه وبقدر تفعيل آلية الشفافية والأخذ بها بقدر ما تتعزز ثقة المواطنين تجاه السلطات المحلية ومخرجاتها التنموية.

- ✓ **صور الشفافية:**

-**الشفافية في القضاء :** تعد الشفافية في الأحكام القضائية من المسائل التي تبني الثقة في المجتمع وتوسع دائرة احترام المواطن للقانون لأنها تعزز مبدأ المساواة بين الحاكم والمحكومين، ولأن الشعب إذا لمس العدل والإنصاف في تطبيق الأحكام على الجميع التزم بالنظام وثابر في البناء والتنمية.

- **الشفافية في عملية اتخاذ القرارات:** تلزم معظم القوانين المتعلقة بالادارة المحلية على نشر وتعليق القرارات الإدارية في الأماكن العمومية، وفي المؤسسات وجعلها في متناول الجميع وهذا لعلاقته بالشفافية المطلوبة التي تعكس نمط الحكامة لذا يجب على الإدارة أن تعتمد في معاملاتها على معايير تصلح للنظلم الإداري فتركز الجماعات المحلية على تأسيس شفافية أعمق.

-**الشفافية في وضع السياسات العامة:** يلزم على الجماعات المحلية الإعلان عن سياستها والإعتماد على دور المواطن لصنع تلك السياسة في إطار التعاون لتحقيق غاية الشفافية، وردع المخاطر التي يمكن أن تعيقها عند صنعها وتنفيذها، إذ يتسم العمل الإداري بالشفافية عندما تكون المعلومة متاحة للناس ولها صلة بالموضوع وأن تكون قابلة للتطبيق بحذر ودقة وشمولية، لكي تحقق الهدف المنشود الذي يسهم في بلوغ التطور والإزدهار[1].

الشفافية في البرامج والعمليات المالية: ترسيخ مسألة الحكامة يتطلب إدماج آلية الشفافية في هذا العنصر بالتحديد، إذ يعد أحيانا المقياس الحقيقي لتطور دولة، ولذلك أصبحت كل المؤسسات سواء العامة أو الخاصة تقوم وبشكل دوري بالإفصاح عن إحصاءاتها المصرفية السنويّة حصاءاتها ونشرها وتحاول إصدار تقاريرها المالية، حيث أصبح من الضروري الكشف عن البرامج التنموية بخطط مرحلية من أجل إعطاء فرص للمناقشة والتداول على رسم الأولويات التي سيعود لها الفضل في تعديل المسار التنموي على المستوى المحلي[2].

---

[1] فوزية، بن عثمان، "حقوق الإنسان وخصوصية الفعل الوطني في حمايتها"، **المجلة الأكاديمية للبحث القانوني**، المجلد(03)، العدد(01)،2012، ص ص 200-201.

[2] بوضياف، مليكة، "الإدارة بالشفافية: الطريق للتنمية والإصلاح الإداري" ،20جوان2011، متحصل عليه من: https://kenanaonline.com/users/ahmedkordy/posts/280892 يوم 2019/06/10، سا15:00

كما أن تفعيل الإدارة بالشفافية كمبدأ عام في إدارة الشؤون العامة ساعد على خلق مناخ الإبداع وهو بذلك يعمل على ابعاد كل السلوكيات غير السليمة داخل مختلف التنظيمات الإدارية والسياسية، وذلك على إعتبار أن الأهداف التنموية في المجتمعات المعاصرة تعمل على إيجاد آلية للقضاء على الفقر وتحسين مستوى العيش وتحقيق مقومات التنمية السياسية والحكامة الجيدة من خلال إدارة ديمقراطية وحماية حقوق الانسان وإعتماد الاصلاح الاداري والاقتصادي والاجتماعي والثقافي، بالإضافة الى مكافحة الفساد لا يمكن للإدارة أن تنجح في أداء وظيفتها التنموية دون تكريس مبدأ الشفافية والمساءلة والإنفتاح[1].

أي أن الشفافية من الشروط والمقومات الأساسية للتنمية المحلية الشاملة والمستدامة لأجل تكريس مبادئ وآليات الحكامة، والهدف من كل هذا رفع فاعلية الجهاز الاداري والأداء السياسي والاقتصادي بالمؤسسات العامة والخاصة عبر تعظيم جودة القرار ومخرجاته، كما أنها تعزز من قدرات الأجهزة الإدارية على مواكبة المستجدات المحيطة سياسيا إقتصاديا وإجتماعيا.

رابعا: الإستجابة(Responsivness): أن تسعى مختلف الأجهزة والسلطات المحلية الى تقديم الخدمات العامة لجميع المواطنين دون إستثناء، والإستجابة لمطالبها وإحتياجاتها خاصة منهم الفقراء والمهمشين، وهي وثيقة الصلة بدرجة المساندة التي ترتكز بدورها على الشفافية، فكلما كانت هناك مسافة بين السلطات المحلية والمواطن سببها مظاهر الإغتراب والإنعزال عن المجتمع المحلي، كلما انعكس ذلك على مستوى مشاركة وإنخراط المواطن في الدفع بعجلة التنمية المحلية[2].

ومن منطلق مدى إستجابة السلطات المحلية لمطالب المواطنين، وحسب دراسة أجريت تبين أن تصورات المواطنين تجاه حكوماتهم المحلية (السلطات المحلية) خاصة ما تعلق بتوفير الخدمات كالصحة والتعليم والأمن وإنفاذ القانون والكهرباء والنقل والمياه وإدارة النفايات...الخ يُنْظر إليها من منظور فاعلية سياسة الحكومة المحلية، فإذا كان هناك عدم توافق بين توقعات المواطنين والأداء الفعلي للمؤسسات الحكومية فقد يغير المواطنين نظرتهم ويعتبرو أن ممثليهم المحليين غير أكفاء وغير نزهاء وبالتالي غير جديرين بالثقة وهذا بدوره ينعكس على مستوى المشاركة السياسية للمواطنين ما يجعلها تنخفض لأدنى مستوياتها وهو ما يخلق العزوف

---

[1] بوضياف، مليكة، مرجع سابق.

[2] عائشة، رحوي، "الحكم الراشد المحلي ودوره في تفعيل التنمية المحلية في الجزائر"، **مجلة أبعاد**، العدد(04)، جانفي2017، ص 186.

السياسي الذي يؤدي بدوره الى التغريب السياسي بين السلطات المحلية والمواطن المحلي، وبالتالي فإن قدرة السلطات المحلية على الإستجابة السريعة والفعالة لمختلف الإهتمامات التنموية المحلية تساهم بشكل كبير في تزايد نسبة ثقة المواطنين في ممثليهم وهو ما يعطي إنطباع لديهم على قدرة ومصداقية ونزاهة الأجهزة المحلية في إستجابتها للمتطلبات المجتمعية، أي أن الإستجابة ضرورية لبناء الثقة بين الناخب والمنتخب وتساهم في تفعيل إشراك المواطن في رسم وصنع الساسيات المحلية[1].

خامسا: الكفاءة والفعالية(Efficency and Effectiveness): تساهم هذه الآلية بشكل كبير في تجويد عملية التنمية المحلية إذا ما أُستُخْدِمت على النحو المطلوب، وهي قدرة الوحدات أوالجماعات المحلية (السلطات المحلية) على تحويل الموارد والإمكانيات المحلية وتجسيدها على صورة برامج وخطط ومشاريع تلبي احتياجات وأولويات المواطنين وبالتالي تحقيق أفضل النتائج وتنظيم استغلال أمثل لمختلف الموارد المتاحة[2]، حيث يلاحظ في هذا الإطار أن الدول المتقدمة تمنح جوائز وترصد مبالغ مالية ضخمة للسلطات المحلية التي بامكانها الابتكار والتطوير والمنافسة والجودة في تقديم الخدمات وتسيير المشاريع التنموية عكس ما هو حاصل في الدول النامية التي ينتشر فيها الفساد والبيروقراطية وتعطيل العمل بآلية الكفاءة والفعالية لتحقيق أهداف التنمية المحلية[3].

سادسا: المساءلة(Accountability): تعتبر من أهم آليات الحكامة تأثيرا على مسار الجهود التنموية على المستوى المحلي، نظرا لما يمكن أن تؤديه في هذا المجال فبفضل المساءلة والتي تعني محاسبة وتتبع مسؤولي القطاع العام والخاص والمجتمع المدني على قدم المساواة عن كل التصرفات والسياسات والخطط التي وضعت لخدمة التنمية وخدمة المواطنين فهي لهم وبهم أولا، أي تكون المحاسبة على قدر المسؤولية، يمكننا الإنطلاق من فرضية مفادها يمكن أن تلعب المساءلة دورا رئيسيا في خلق ثقة المواطنين في حكوماتهم، وبهذا الخصوص أدى الافتقار الى المساءلة إما الى إقصاء العديد من الحكومات أو فقدان المواطنين ثقتهم فيها[4].

---

(1) Tay Dennissie, Beshi, &Ranvinderjit, Kaur,"Public Trust in local government: explaining the role of good governance practices" public organization review, (2020), P; 340.

(2) بوحنية، قوي، "التحول الديمقراطي وإصلاح الإدارة العمومية الجزائرية"، **حوارات مجلة الدراسات السياسية والإجتماعية**، العدد (01)،2012، ص 153.

(3) رحوي، عائشة، مرجع سابق، ص 187.

(4) Tay Dennissie, Beshi, &Ranvinderjit, Kaur, Op.cit, P; 341.

من منطلق اهتمام المواطن بالشأن المحلي الذي هو في نهاية المطاف شأنه، لأنه يضم مشاكله واحتياجاته ومتطلباته اليومية وعنايته المتواصلة بمختلف القضايا ومجريات الحياة السياسية والاقتصادية والاجتماعية والثقافية والبيئية، فهو يخلق شعورا ومناخ عام من الرقابة المستمرة على أعضاء المجالس المحلية المنتخبة، وهذا بدوره من شأنه السيطرة على سلوكياتهم مما يشعرهم دوما أنهم تحت عين المراقبة حرصا على مصالحهم[1]. فكلما كان هناك تعزيز للمساءلة والمحاسبة حول الأداء والانجازات على مستوى المجتمع المحلي، وذلك عبر الاستعانة بمختلف أدوات المراقبة(المساءلة) كأجهزة الرقابة والتفتيش والتدقيق المحاسبي والمالي والمحاكم والقضاء بشكل عام في مساءلة الأفراد والجماعات أو المؤسسات أو الأجهزة الحكومية، كلما انعكس ذلك على مدى تحقيق الكفاية والفعالية والإنتاجية والنزاهة في تنفيذ والبرامج والسياسات التنموية المحلية[2].

ويعد هذا في صالح المواطن المحلي والسهر على توفير إحتياجاته والحرص على الإستجابة الآنية لها.

سابعا: التوافق والإجماع (Consensus Orientation): أي التقليل من تضارب المصالح والقيم والعمل على إضفاء المزيد من الشرعية العامة على مخرجات العملية التنموية وما تم التوصل إليه من سياسات وبرامج ما يضفي عليها صفة الاستقرار والاستدامة نظرا لتفهم واستيعاب المواطنين المحليين لها[3]. **ثامنا: الرؤية الإستراتيجية (Strategic Vision):** حيث لابد أن يكون للنخبة والمواطنين آفاق واسعة وبعيدة المدى لتحقيق أهداف ومبادئ التنمية المحلية، وأن يكون لديهم شعور مشترك بخصوص ما يرجوه من

الحكامة وكيفية مساهمتها في التنمية المحلية، بالتالي الرؤية الإستراتيجية هي مجمل المعطيات الثقافية والاجتماعية التي تهدف الى تنمية مجتمعية شاملة[4].

لابد أن تبنى الرؤية الإستراتيجية على ثلاث مبادئ أساسية:

*الحرية السياسية.

*العدل الإجتماعي.

*الإنفتاح الثقافي.

---

[1] رحوي، عائشة، مرجع سابق، ص 184.

[2] زهير عبد الكريم، الكايد، مرجع سابق، ص240.

[3] لاري، دياموند، "حتمية الحكم الديمقراطي الصالح"، مركز المشروعات الدولية الخاصة، ماي 2004، ص02.

[4] رياض، بوريش، **الديمقراطية والحكم الراشد**، (الجزائر: منشورات الوطن اليوم،2017)، ص 68.

فأهم نقطة يجب أن ترتكز عليها الرؤية الإستراتيجية، هي أن تأخذ بعين الإعتبار المتغيرات الداخلية والخارجية ودراسة المخاطر المتوقعة ووضع حلول مناسبة لها، حيث قدم **دافيد جيوك** مبدأ إستشراف وإستباق الأحداث من حيث النقائص التي قد تكتنف تقديم الخدمات للمواطن المحلي، فهو يرى أن التسيير من منظور التنبؤ بالمشاكل ومحاولة تفاديها وليس من منظور معالجة المشاكل بعد وقوعها[1].

من كل ما سبق يمكننا القول أن الحكامة تتطلب الشفافية والمساءلة وسيادة القانون وغيرها هي جزء مهم في عملية التنمية الاقتصادية وضرورية للنمو والتنمية، يتضح هذا من خلال البيانات العالمية لإرتباط النمو الأسرع والأداء الإنمائي الأفضل والأنجع بتحسن الحكامة لاسيما ما تعلق بفعالية الحكومة والجودة التنظيمية وسيادة القانون والمشاركة، ولهذا كلما طبقت آليات الحكامة بشكل عقلاني وفعال، كلما كان لها الأثر الإيجابي على تحسين مستوى وضعية المعيشة للساكنة محليا ووطنيا[2].

ومن جهة أخرى فإن غياب أو فقدان آليات الرقابة والمساءلة والشفافية وإنتفاء دولة الحق والقانون من شأنه إضعاف ضوابط الحكامة الى أدنى مستوياتها بدورها تؤدي الى تفشي الفساد وضياع فرص تحقيق التنمية المحلية.

المطلب الثالث: مرتكزات العلاقة بين الحكـــامة والتنمية المحلية.

إنطلاقا من أن الحكامة هي أسلوب إدارة شؤون الدولة والمجتمع، والطريقة التي يتم بها استغلال الموارد الاقتصادية والاجتماعية للدولة إستغلالا عقلانيا يتسم بالرشادة في التسيير والكفاءة والفعالية والشفافية والمشاركة الفاعلة، ضمن نطاق ما ينص عليه القانون وفي إطار إحترام مبادئ الديمقراطية وحقوق الإنسان، حيث تعمل وتهدف منظومة الحكامة على تطوير وتحسين مستوى العيش المشترك عبر تجويد وترقية نوعية الخدمات العامة المقدمة للمواطنين على المستوى المحلي في إستجابة فعالة لمجمل المطالب والإحتياجات التنموية، فتتجسد هنا مرتكزات العلاقة بين الحكامة والتنمية المحلية.

---

[1] ليلى، بن عيسى، "الحكم الراشد أحد مقومات التسيير العمومي الجديد"، **مجلة أبحاث إقتصادية وإدارية**، العدد(14)، ديسمبر 2013، ص206.

[2] علياء، حسن الزركوش وسناء، حسن الزركوش وآلاء، أحمد عبد، "دور الحوكمة الرشيدة في تحقيق التنمية"، **مجلة الفتح**، العدد(69)، فيفري2017، ص05، متحصل عليه من:http://www.alfatehmag.uodiyala.edu.iq يوم2020/09/24، الساعة21:25 .

أولا-التركيز على المورد البشري والنهوض به: إنطلاقا من فكرة أن المورد البشري مهم وضروري لكافة الهيئات والمنظمات العالمية، تغيرت النظرة التقليدية للمورد البشري من مجرد تكلفة إجتماعية وعبئ على عاتق المنظمة الإدارية، الى تبني النظرة الحديثة والتي تنظر للمورد البشري على أنه قيمة مضافة وتحقيق ناتج وطني بإمكانه المساهمة بشكل فعال وكفئ إذا ما تم الإهتمام أكثر به من خلال تنميته فهو لم يعد يقتصر على التدريب والتأهيل والتعليم فقط، بل إمتد الإهتمام به إلى مفاهيم جديدة كتطوير أنماط التفكير والسلوك ونوعية التعليم ومشاركة الجموع في صنع وإتخاذ القرارات والعلاقات الإجتماعية وطرق وأساليب العمل، أي تعبئة الأفراد والعاملين نحو توسيع مجالات تفكيرهم وزيادة قدراتهم على التحكم فيها[1].

حيث أن أنشطة إدارة الموارد البشرية بما تمثله من مخرجات وسياسات وخطط وبرامج هي الأداة الحقيقية والقاعدة المتينة والصلبة التي تشيد عليها صروح التنمية المحلية، ولأجل تحقيق أهداف التنمية المحلية وتفعيل أنشطتها داخل الإدارة المحلية حتى تستطيع خلق مناخ وثقافة تنظيمية تساهم بشكل كبير في الرفع من مستوى الرضا لدى العاملين ومن ثم تكريس ما أُصطلح علية بالمواطنة التنظيمية.

من هنا نشدد على أنه لابد من إعطاء أولوية بناء الإنسان قبل العمران، إذ أن رسم السياسات الإصلاحية والتأسيس لمشروع مجتمع جدير بتحقيق القفزة التنموية، يتطلب دونما شك تأهيل الإنسان إلى مستوى الحس والوعي والفعل الحضاري وجعله في مستوى التطلعات التنموية أداء وثقافة وتفكيرا[2].

ثانيا-تقريب الإدارة من المواطن: لا يمكن أن يتحقق هذا إلا بإعتماد السلطة اللامركزية للحكومة وتوزيعها على مختلف مناطق الدولة جغرافيا، وبالإرتكاز على المشاركة الفعالة للمواطن المحلي وتعزيز سبل الرقابة وترسيخ الحكامة التي دعامتها الأساسية الإتصال وقرب المواطن من الإدارة في إطار مقاربة التسيير العمومي الجديد. للقضاء على المشاكل الإجتماعية التي يعاني منها المواطن كانعدام المرافق العمومية وعدم نجاعتها

يكمن في شفافية علاقات التعاون والإتصال بين المواطن صاحب المصلحة وبين الإدارة مقدم الخدمة، فالهدف

---

[1] حسين، عبد القادر، "الحكم الراشد في الجزائر وإشكالية التنمية المحلية"، **مذكرة ماجستير**، (كلية الحقوق والعلوم السياسية، جامعة أبي بكر بلقايد تلمسان،2012/2011)، ص75.

[2] محمد لخضر، حرزالله، "التنمية المحلية...رؤية من زاوية أخرى"، جريدة النصر،02 أفريل2018، متحصل عليه من: https://www.annasronline.com يوم 2021/04/17، الساعة16:03

الأساسي الذي وجد من أجله الجهاز الإداري البيروقراطي عموما هو الإستجابة لمختلف متطلبات وحاجيات المواطنين وتقديم أفضل الخدمات لهم من هنا اكتسب المواطن المحلي الحق في الرقابة والإطلاع على دور الجهاز الإداري محليا ووطنيا من خلال الحق في إبداء رأيه عن طريق المجالس الشعبية المحلية منها والوطنية، وهو ما يستدعي ضرورة فتح فضاءات للتفكير والتشاور والحوار والتصور والتقييم والمراقبة لكل ما تعلق بالعلاقات الداخلية بين المواطنين تكريسا لمبدأ الشفافية في التعامل ما يفضي بدوره الى تطوير وتحسين مستوى الخدمات العامة المقدمة استجابة لمتطلبات الساكنة المحلية[1].

أظهرت الدراسة الإستطلاعية التي قّدمتها الباحثة "**هويدا أبو الغيط**" على أنّ هناك غياباً للثقة بين المواطن والقائمين على الإدارة المحلية في العالم النامي ومصر تحديًدا ممّا أدى الى إحجام المواطنين بالمدن والقرى عن المشاركة الشعبية، وضعف الإدراك بالمسؤولية الإجتماعية لديهم، ومن هنا إهتمت الباحثة بدراسة الأسباب والمشكلات التي أدّت الى هذا الوضع وكيفية علاجه، حيث توصلت الى ضرورة تجسيد الحكامة المحلية عبر تنمية أداء الإدارة المحلية من خلال:

*إعتماد سياسات وآليات تقوى وُتمكن الجمعيات الأهلية من المشاركة في صنع السياسات العامة المحلية نظراً لإدراكها مجموع الخصائص البيئية والمجتمعية للوحدات المحلية.

* العمل على نقل السلطة تدريجيُاً للمجالس الشعبية المحلية، واتخاذ الإجراءات للحدّ من المركزية وسيطرة الوزارات على الموارد والتقديرات المالية.

*توفير الموارد المالية الكافية لكل وحدة محلية ومنحها الإستقلالية فى توزيعها والتصرف بها وهذا ما يمنحها حرية التصرف في القرارات والمشاريع المحلية.

* تفعيل دور الأحزاب السياسية ومؤسسات المجتمع المدني باعتبارها الأقرب للقاعدة الشعبية والمجتمعية وهي الأكثر قدرة على التعبير عنها.

* منح المجالس الشعبية المحلية مزيدا من الإستقلالية في عملية صنع القرارات المحلية[2].

---

[1] حسين، عبد القادر، مرجع سابق، ص75.

[2] هويدا، أبو الغيط، "دور الحوكمة في في تحسين أداء الإدارة المحلية "،2010، متحصل عليه من: http://www.shatharat.net/vb/show thread. PHP ?t=6292 يوم2021/09/14، الساعة 17:57

*العمل على ترسيخ مبدأ الشفافية؛ وذلك بإلزام القائمين على العمل التنفيذي بالوحدات المحلية على نشر وتوضيح عمليات تنفيذ المشاريع وموازناتها المالية.

ثالثا–ترسيخ روح الديمقراطية والمشاركة السياسية: (الديمقراطية المشاركاتية)

حيث يبرز هنا دور الأحزاب السياسية في التنمية من خلال تعزيز دور الممارسة الديمقراطية والمشاركة السياسية كتحفيز المواطنين للمشاركة الإيجابية في المشروعات التنموية الكبرى وفي تنفيذ المشروعات الخدمية ذات طابع إجتماعي، بالإضافة الى تطوير قدرات المواطنين وتأهيلهم للقيام بدور في جهود التنمية بالإضافة إلى تطوير قدرات المواطنين وتأهيلهم للقيام بدور في جهود التنمية المحلية والحرص على إستمرار الحوار والتفاهم بين القادة السياسيين وأبناء المجتمع[1].

ففي النهاية تسهم الأحزاب السياسية في بلورة النقاشات التي تدور داخل المجموعات الوطنية ويكون ذلك بالإلتزام باحترام الرأي الأخر مراعاة للمصلحة الوطنية العامة، وعلى هذا الأساس يمكن إعتبار الحكامة وعاء الدولة الديمقراطي الذي تنصهر فيه البرامج السياسية للأحزاب والمرشحين لتنتج فعلا مواطنِياً مستداما وتنمويا عالي الجودة وعليه باتت الحكامة اليوم من المفاهيم الأساسية التي تعنى بفلسفة الديمقراطية وتطبيقاتها في شتى ميادين العمل المؤسساتي في بلدان العالم السائر نحو الديمقراطية وذلك تماشيًا مع التوجه العالمي نحو الالتزام باحترام المنظومة القيمية للديمقراطية بما فيها حقوق الإنسان **human rights** إذ سارعت الدّول ذات التوجه الديمقراطي لاستنباط معايير مشتركة للحكامة بهدف إتاحة الفرصة بشفافية لتقييم أداء حكوماتها، وهو ما أتاح الفرصة لظهور الحكامة التشاركية **Participatory governance** ؛ التي تُركز على تعميق المشاركة الديمقراطية؛ من خلال فتح المجال لمشاركة المواطنين في عملية صنع السياسات العامة من جهة وإرساء ثقافةٍ ونمطٍ يسمح باستجابة المسؤولين الحكوميين لهذه العملية من جهة ثانية، وبهذا يُمكن للحكامة التشاركية أن تكمل أدوار المواطنين خاصة على المستوى المحلي، من حيث هم ناخبون ومراقبون، وذلك عبر أشكال الرقابة المباشرة للمشاركة وفي السياق نفسه، عّبر السفير الفرنسي لحقوق الإنسان "**فرانسوا زيمري**" **François Zimmera** أنّ المعنى الذي تقوم عليه الحكامة التشاركية هو "**تحويل حقوق الإنسان الى حقوق**" ومواجهة كافة الحواجز التي تمنع ذلك[2].

---

[1] رشاد أحمد، عبد اللطيف، مرجع سابق، ص 241.

[2] نهى، الدرويش، "الحوكمة، الديمقراطية، الحكومة، العدالة الشاملة"، مدونة30 نوفمبر 2011، متحصل عليه من:-http://dr nuhaal-darwish.blogspot.com/2011/11/blog-post-8829html يوم2021/09/14، الساعة18:45

وهو ما يدل على ضرورة أن تكون الحكومة على مستوى عالٍ من الكفاءة والنُضج الديمقراطي بما يسمح لها من خلق الإندماج بين مختلف الإتجاهات والتوجهات التي تمثل العملية السياسية، وتجاوز حدود مكوناتها الحزبية الضيقة والإلتزام باستراتيجية الدّولة وليس باستراتيجية حزب أو أحزاب مكوناتها الحزبية الضيقة تمزق أهداف مستقبل المواطنين في التنمية[1].

يمكننا أن نستنتج أن الحكامة تهدف الى تجسيد وترسيخ الممارسة الديمقراطية والمشاركة السياسية أو ما أطلق عليه بالديمقراطية التشاركية التي تتبنى المشاركة الشعبية كأحد أهم مبادئها لتحقيق تنمية محلية تشاركية تتسم بالفعالية والشمول لكافة أطياف المجتمع المحلي.

رابعا–وجود مجتمع مدني فعال: لا ينفصل هذا الشرط عن سابقه على إعتبار أن كل من الحكامة كمقاربة تنموية والتنمية المحلية كعملية تشاركية جماعية تتأسس على وجود مجتمع مدني فاعل ومستقل يكون بمثابة همزة الوصل بين السلطات المحلية وبين المواطن المحلي وانشغالاته.

تكمن فعالية وحيوية المجتمع المدني في مدى قدرته على تأطير المواطنين للعمل الطوعي وللمشاركة الفعلية والفاعلة للإنخراط في جهود التنمية المحلية، يساهم المجتمع المدني في دعم هذه الجمعيات بكافة الوسائل نحو هيكلة وتأهيل وتدريب الفرد ليتمكن من المشاركة في العمل التنموي المشترك في إطار صنع وتنفيذ السياسات المحلية وإضفاء مزيد من الرقابة عليها[2].

كما أن لمؤسسات المجتمع المدني مهمة الرقابة على العملية الديمقراطية والسياسية وتوفير المعلومات العامة للمواطنين، بإمكان المجتمع المدني أن يحمل الحكومة على الرضوخ لقواعد اللعبة الديمقراطية وفي ذات الوقت الإستجابة للمطالب الإجتماعية، ودوره في حماية الحقوق والحريات بالمدافعة والمناصرة[3].

---

[1] نهى، الدرويش، مرجع سابق.

[2] حسين، عبد القادر، مرجع سابق، ص76.

[3] منير، مباركية، **المجتمع المدني والديمقراطية**، (الجزائر: منشورات الوطن اليوم،2016)، ص30.

خامسا-وجود فواعل حقيقية تشترك فيها الصحافة الحرة والتنظيمات المهنية: فالسلطات المنتخبة التي تتولى تنظيم وتسيير المجالس المحلية بطريقة شفافة تؤدي الى تفعيل العوامل المشتركة نحو مفهوم الحكامة التي تتطلب النزاهة في التسيير وحياد الإدارة وغرس روح المبادرة والشعور بالمسؤولية والتزام المسؤول بتقديم وعرض الحقائق والمعلومات في الوقت المناسب وفتح المجال للإعلام والصحافة لإيصال المعلومة والصورة الحقيقية لكل ما يحدث للمواطن وفي شتى المجالات[1].

وقد لخص **بيبا نوريس** عندما كان مديرا لفريق الحوكمة الديمقراطية في برنامج الأمم المتحدة الإنمائي ثلاث أدوار أساسية لوسائل الإعلام، تسهم بها الدمقرطة والحوكمة الجدية كجهة رقابية على الأقوياء تنهض بالخضوع بالمساءلة والشفافية والتدقيق العام، وكمنبر مدني للنقاش السياسي ييسر الخيارات والإجراءات الانتخابية المستنيرة، لوضع جدول أعمال لصناع السياسة بما يدعم استجابة الحكومات مثلا للمشاكل الاجتماعية والاستبعاد، وبالتالي لابد من وجود قنوات اتصال تتمتع بالاستقلالية والتحرر من الضغوط والاملاءات التي قد تعيق مساهمتها في نقل الرسائل التنموية ونشرها لعموم المواطنين حول مختلف المواضيع كالوعي الصحي، الوقاية من الأمراض، إدارة المياه، المسؤولية البيئية، مما يسمح لها بالنهوض بالمشاركة المجتمعية بمعية التنظيمات المهنية المجتمعية خاصة في الدول النامية والمجتمعات المهمشة[2]. **سادسا-تطبيق مبدأ الشفافية والنزاهة في التعامل:** عبر إلزامية استقلال الهيئة القضائية عن الهيئتين التنفيذية والتشريعية وفتح قنوات الحوار والنقاش بين مختلف الفاعلين حول ظاهرة الفساد المستشرية في مختلف الهيئات الرسمية، وللتخفيف من حدتها لابد من اتخاذ مجموعة من التدابير والإجراءات على سبيل المثال تحسين أجور الموظفين العموميين وإقرار مبدأ العدالة في التوزيع لتنشيط برامج وخطط التنمية المحلية وكذا تحسين إدارة أموال الدولة بطريقة شفافة وسليمة تخضع لمفهوم الرقابة العامة للمجتمع وللمساءلة بكل إحترافية ومهنية عالية، تضع مصلحة المجتمع المحلي وأفراده في أولى إهتماماتها[3].

---

[1] حسين، عبد القادر، مرجع سابق، ص 76.

[2] ستيف، باكلي وآخرون، **دور الإعلام في إخضاع الحكومات للمساءلة نهج المصلحة العامة في وضع السياسات والقوانين**، ترجمة: كمال السيد، (القاهرة: المركز القومي للترجمة،2014)، ص ص55-60.

[3] حسين، عبد القادر، مرجع سابق، ص 76.

وأثناء إختتامه لمداخلته الإفتتاحية الموسومة بـ:"**الحوكمة والتنمية المحلية: أي إرتباط فعال؟** بالملتقى الدولي الثاني حول "**الحوكمة والتنمية المحلية**" خلص **الدكتور رحيم حسن** الى إستنتاجات مهمة والتي تغوص في عمق العلاقة بين الحكامة المحلية والتنمية المحلية، مفادها أن الحكامة المحلية تقتضي مايلي:

* إعادة الإعتبار للكفاءات والخبرات.

* التنمية المحلية تقتضي اشراك كافة الأطراف المحلية الفاعلة.

* التنمية المحلية وتنمية الأقاليم مرتبطة أشد الإرتباط باللامركزية، وبالتالي لابد من منح المبادرة للسلطات المحلية في تقرير إستراتيجيات تنمية أقاليمها.

*لابد من الإستفادة من التجارب الدولية في مجال الإدارة المحلية وإدارة الأقاليم، وذلك في إطار إتفاقيات تعاون وتبادل للخبرات[1].

المطلب الرابع: التنمية ومؤشرات الحكامة.

تتمحور المقاربات العالمية والدراسات الحديثة حول التنمية حول أربع محاور أسسها: الحكامة، الديمقراطية حقوق الإنسان والإقتصاد الحر، الحكامة هي الحكم الذي يمكنه أن يعزز ويدعم و يقوم على توسيع قدرات الأفراد و خياراتهم وفرصهم وحرياتهم الإقتصادية، السياسية والإجتماعية وبالتالي رفع مستويات التنمية المرتبطة أساسا بالإنسان من جميع الجوانب و النواحي[2]، حيث عرف مصطلح الحكامة تطورات عدة من قبل المؤسسات الدولية الكبرى، ففي كل مرة تعمل هذه المؤسسات على تطوير وتكييف الحكامة ومحاولة توظيفها وفق ما يخدم أجندتها، حيث وظفت المؤسسات الليبرالية الجديدة المصطلح لإخضاع العوامل السياسية، كالمشاركة والمساءلة ...للإستراتيجية التنموية التي تتبناها هذه المؤسسات فلم تتعامل مع هذه المؤشرات كهدف في حد ذاتها بل وسيلة لتحقيق النمو الإقتصادي[3].

---

[1] رحيم، حسن، "الحوكمة والتنمية المحلية: أي إرتباط فعال؟"، ورقة مقدمة ضمن الملتقى الدولي الثاني حول الحوكمة والتنمية المحلية8/7 ديسمبر2015، جامعة البشير الإبراهيمي برج بوعريريج، كلية العلوم الإقتصادية والتجارية وعلوم التسيير.

[2] حسين، عبد القادر، مرجع سابق، ص 79.

[3] راوية، توفيق، مرجع سابق، ص ص 70-71.

وهو ما دفع البرنامج الإنمائي للأمم المتحدة الى تجاوز هذا المفهوم وطرح مفاهيم بديلة تجعل من مؤشرات الحكامة قيماً أساسية، وأهدافاً تنموية في حد ذاتها.

يمكننا أن نستخلص أن الحكامة ومن خلال مؤشراتها أعطت دفعا قويا لمتطلبات تحقيق التنمية، ففي كل مرة تشهد فيها الحكامة تحولا مفاهيميا إلا وترافقها كيفية توسيع خيارات أفضل للأفراد تمكنهم من رفع مستوى عيشهم وفق ما يلبي احتياجاتهم ومتطلباتهم.

- **التنمية والتمكين(Development &Empowerment):**

يشير هنا التمكين الى ضرورة أن يتمكن الأفراد من الإندماج في الجهود التنموية الوطنية أو المحلية، أي أن تتاح لهم الفرص أمام خياراتهم وقدراتهم ويصبح بإمكانهم تجسيد حرياتهم السياسية والاقتصادية والاجتماعية والثقافية وغيرها من الممكنات التي تؤهله للعب دور تنموي والى تقوية مركزهم في بناء مؤسسات الحكامة.
إرتبط المعنى الشامل للتنمية بالحكامة من خلال دعمه بالحرية السياسية والمدنية وتخليص المجتمع من قهر الجوع والمرض والجهل والتخلف والفقر والخوف، وكل ما له علاقة بالحط من الكرامة الإنسانية من خلال تدبير مصالح المواطنين، والتحلي بمحتوى منظومة حقوق الإنسان وتحقيق مجتمع المواطنة المتعاونة المتكافلة فى تحملها للمسؤولية وتأدية الواجبات، عبر صيانة الحريات والمشاركة الشعبية والمؤسسات العاملة بالشفافية الخاضعة للمساءلة وسيادة القانون وليس للتسلط الفردي[1].

1-التنمية والمشاركة: ركزت تقارير برنامج الأمم المتحدة الإنمائي **PNUD** منذ التسعينات على مفهوم نوعية الحياة وعلى محورية البشر في التنمية، عبر زيادة قدراتهم على الإختيار وتمكينهم من ممارسة هذه الخيارات وتفجير طاقاتهم الإبداعية وتمكينهم من المشاركة في مختلف ما تعلق بحياتهم ومستوى عيشهم، حيث أصبح النمو الإقتصادي ليس غاية في حد ذاته، بل هو وسيلة لتحقيق التنمية وهنا يصبح من واجب الحكامة التأكد من تحقيق المؤشرات النوعية لتحسين نوعية حياة السكان[2].

وبهذا تصبح كل الجهود المبذولة لتحقيق التنمية لا طائل منها ما لم تقوم بالأساس على تمكين الإنسان من المشاركة فيها ومنحه فرصا لتحقيق ذاته والارتقاء بمستوى الخدمات المقدمة له عبر السماح له عرض

---

[1] محمد، عبد الهادي، "مسار صحيح لعلاقة الدولة والمجتمعات المحلية بعد الثورات"، **مجلة المركز الديمقراطي العربي للدراسات الإستراتيجية الإقتصادية والسياسية**، 2016، متحصل عليه من: http://democratic.de/ ?p=26699، يوم2019/09/25، الساعة18:23

[2] محمد، بوبوش، "الحكامة والتنمية العلاقة والإشكاليات"، **المجلة الدولية**، العدد(03)، كلية الحقوق مراكش،2007، ص02.

أفكاره وإبداعاته وطاقاته التنموية والتي تسهم وبشكل كبير في تفادي وتعارض مختلف السياسات والبرامج التنموية **المخطط لها من قبل السلطات المختصة وبشكل آحادي** من طرف المواطن لأنها قد تتعارض مع طموحاته ومتطلباته، وبالتالي فإشراك المواطن في عملية التنمية أمر ضروري لتفادي هذا التعارض من جهة، ولتحقيق الإستجابة الفاعلة لهذه البرامج من جهة أخرى.

2-التنمية والحرية: انعدام أو ندرة الحرية سيؤدي الى تقليص حجم التنمية ويؤثر مستقبلا على استمرارها، فالدعوة الى الحرية واحترام حقوق الإنسان ليس ترفاً تتمتع به الدول المتقدمة في حين أن الدول النامية تؤجل البحث فيه الى حين وضع أسس التقدم الاقتصادي.

وهو ما ذهب إليه **تقرير التنمية الانسانية العربية لعام 2000** حيث عمد الى إضافة الحرية والحق في اكتساب المعرفة، الشفافية وتمكين المرأة باعتبارها مؤشرات نوعية لا تتحقق الا بوجود نظام ادارة حاشد يضع السياسات ويسعى لتطبيقها.

والحقيقة أن مواجهة قضايا التنمية تتطلب الاعتراف للفرد بحقوقه وتمكينه من المشاركة الجادة والفعالة في أمور حياته، وهناك حاجة إلى أن تمتزج بين الحريات الفردية والتنظيم الاجتماعي وهذا ما ذهب إليه الاقتصادي الهندي **آمارتيا صن Amartya Sen** في مؤلفه الشهير "**التنمية حرية**" كاشفا عن ما يحتويه، فالحريات والإصلاح السياسي عمل مكمل وداعم للإصلاح الاقتصادي وللتنمية بشكل عام وليس معرقلا لها، واقتصاد السوق لا يكتمل إلا مع الديمقراطية والحرية السياسية.

علاقة التنمية بالحكامة يمكن قراءتها من خلال ثلاث زوايا وهي:

أ-وطنية: تشمل الحضر والريف وجميع الطبقات الاجتماعية والفئات بما فيها المرأة والرجل.

ب-عالمية: بمعنى التوزيع العادل للثروة بين الدول الغنية والدول الفقيرة، وعلاقات دولية تتسم بقدر من الاحترام والمشترك الإنساني والقواعد القانونية.

ج-زمنية: بمعنى مراعاة مصالح الأجيال الحالية والأجيال اللاحقة[1].

يمكننا القول أن الحكامة تتوافق وتتسق مع مختلف المنظورات والاتجاهات الأخرى السائدة من حيث غلبة مفهوم اقتصاد السوق واستعادة دور الديمقراطية واحترام الحقوق والحريات الأساسية للإنسان[2].

---

[1] محمد، بوبوش، مرجع سابق، ص ص2-3.

[2] المرجع نفسه، ص 04.

بالأخير فإن التنمية تستلزم إزالة جميع العوائق الرئيسية التي تمنع الحريات: الفقر، الطغيان، شح وندرة الفرص الاقتصادية، الحرمان الاجتماعي المنظم، إهمال المرافق، الغلو والتطرف في حالات القمع.

3-التنمية والديمقراطية: يؤكد الباحث الإقتصادي **آمارتيا صن Amartya Sen** مرة أخرى على أن التطور الإجتماعي والتطور الديمقراطي هما صيرورتان متلازمتان ومتكاملتان ويضيف أنه من الصعب إيجاد حالة مجاعة حدثت في دولة تتميز بصحافة حرة ومعارضة نشطة، ويؤكد على أنه لا يمكن الإستغناء عن **الحكامة لفعالية الإعانة للتنمية**، وهذا ما يتطابق مع ما أكدته جل الدراسات التي إهتمت بوجود علاقة بين التنمية والحكامة وتعزيز قيم ومبادئ الديمقراطية، لكنها من جهة ليست علاقة حصرية فقد يكون هناك حكم غير ديمقراطي لكن إدارته وسلوكه أقرب للحكامة، خصوصا في مسألة المساواة والمساءلة والشفافية[1].

فمن شأن الحكم الديمقراطي القائم على أسس الحكامة تعزيز التنمية بجميع مصنفاتها، من خلال كفاءة المؤسسات وخلقه للبيئة الإقتصادية والسياسية اللازمة للنمو الإقتصادي والداعمة والجاذبة للإستثمارات الأجنبية، بالإضافة الى الأداء الفعال للخدمات العامة، إذن يعمل الحكم الديمقراطي على دمج الحكامة للتنمية والعمليات والمؤسسات الديمقراطية مع تأمين الحقوق والحريات السياسية والمدنية على إعتبار أن الحكم الديمقراطي ركيزة أساسية للحكامة فوجود الحكم الديمقراطي من شأنه ترسيخ إحترام حقوق الإنسان والحريات وبفضله يمكن دعم المساواة بين الجنسين في مختلف القطاعات والمشاركة في صنع القرار ومساءلة صناع القرار وهي كلها آليات تعمل بإنتظام للدفع بالنمو والتنمية قدماً[2].

4-الحكامة والعدالة الإجتماعية: أي أن يرتبط النمو بالعدالة التوزيعية وتحسين الأوضاع المعيشية للمواطن وتوفير الخدمات التي تؤدي الى إشباع الحاجات والمتطلبات الأساسية للمواطنين ومن ثم الإرتقاء بأوضاعهم وتحقيق تنمية محلية مستديمة في ظل تظافر جهود جميع شركاء التنمية المحلية، ويتطلب ذلك:

*القناعة بأن موارد المجتمع بدون هدر أو فساد قادرة على تمويل التنمية المحلية ومختلف مجالاتها بما يعني امتلاك القدرات المادية الضرورية لذلك.

*وجود قوة مجتمعية تدفع عملية التنمية نحو الأمام.

*إستمرارية مختلف القوى المجتمعية الفاعلة والنشطة متابعة ورصد حركة المجتمع في إتجاه تحقيق أهدافه[3].

---

[1] زايري، بلقاسم، مرجع سابق، ص56.

[2] حسين، عبد القادر، مرجع سابق، ص81.

[3] محمد، عبد الهادي، مرجع سابق.

المبحث الثاني: أساليب وأنماط تسيير الشأن المحلي لتحقيق التنمية المحلية

من منطلق أهمية البعد المحلي للتنمية ودوره في تحقيق التكامل وتعزيز التنمية الوطنية الشاملة، إهتم الباحثين والسياسيين والاقتصاديين على حد سواء بضرورة ربط المسار التنموي المحلي بمحددات التنمية على المستوى المركزي، وهذا بدوره أفرز لنا مجموعة من الأساليب الإدارية والسياسية التي تهدف الى تقريب المواطن المحلي من الإدارة ومن ثمة جعله شريكاً أساسياً في جل المخططات والبرامج التنموية المحلية، ومن هنا ظهرت العديد من الأساليب والأنماط التسييرية في سياق تحقيق تنمية محلية تكون بمثابة القاطرة التي تقود التنمية الوطنية، من بين أهم هذه الأساليب والنظم نجد نظام وأسلوب الحكم المحلي ببعده السياسي والديمقراطية التشاركية بوصفها آلية للتدبير التنموي ببعدها الاقتصادي الهادفتين لتعزيز وتدعيم جهود التنمية المحلية، فإنطلاقاً من التقاطع الحاصل بين الحكم المحلي والديمقراطية التشاركية وكتحصيل حاصل يمكن للحكم المحلي (الإدارة المحلية) في بعدها السياسي والديمقراطية التشاركية في بعدها الإقتصادي التنموي تعزيز مساهمة الحكامة في توسيع تحقيق التمكين التنموي المحلي نحو بناء وتحقيق تنمية محلية مستديمة.

المطلب الأول: الحكم المحلي

أولا: العلاقة بين الحكم المحلي والإدارة المحلية:

لابد لنا قبل التفصيل في مفهوم الحكم المحلي التطرق الى العلاقة بين الحكم المحلي والادارة المحلية وطبيعة كل منهما.

*هناك فريق يرى أنه لا يمكن بلوغ مستوى الحكم المحلي الا عبر المرور بالإدارة المحلية، وهو تفاوت في قدر ونطاق الاستقلال العضوي والمادي للوحدات المحلية، وهذا لا يعني عدم وجود علاقة بينهما بل إنه يمكن القول أن الإدارة المحلية تعد بمثابة الخطوة الأولى على الطريق نحو الحكم المحلي وعليه ينبغي أن تتمتع بقدر محدود من السلطات والإختصاصات ثم تتطور لتصبح حكماً محلياً[1].

---

[1] حبشي، لزرق، **الجوانب النظرية والتطبيقية للإدارة المحلية في الجزائر**، (الإسكندرية: دار الجامعة الجديدة،2019)، ص ص27-28.

*وفريق ثان يرى أن مجال تطبيق كل من الادارة المحلية والحكم المحلي يختلف من حيث شكل الدول ما إذا كانت مركبة أو بسيطة، بمعنى أن الفارق بين الادارة المحلية والحكم المحلي هو أن الأولى تشير الى أسلوب معين من أساليب اللامركزية الادارية، أما الثانية فهي أقرب الى أسلوب اللامركزية السياسية[1].

*أما الفريق الثالث فهو يربط بينهما ويرى أنهما يشيران لمدلول واحد وأسلوب واحد من أساليب الإدارة يتباين تطبيقه من دولة الى أخرى.

فمن خلال المواقف الثلاث سالفة الذكر يتضح أن هذين الحقلين أو النمطين من أنماط الإدارة والتسيير المحلي قد شهدو تجاذبات عدة بين مختلف الدراسين والممارسين للإدارة، ما جعلهم يخلطون بين المفهومين، إنطلاقا من هذا التجاذب سنحاول إزالة اللبس والغموض المفاهيمي من خلال عقد مقارنة بينهما لتوضيح أهم الفروق بينهما:

وبرغم إختلاف وجهات النظر الواردة في الإتجاهات الثلاث السابقة الذكر، وإن إختلفت فإنها تنطلق من رؤية ثلاثية الأبعاد لعناصر الهيئات المحلية، وهي تقوم على ثلاث مبادئ اساسية:

- ✓ **الإستقلالية:** أي تمتع الوحدة المحلية (الهيئة المحلية) بقدر من الإستقلالية ضمن حدود إقليمية معترف بها، ولها شخصيتها الإعتبارية وتحدد علاقتها بالسلطة المركزية عبر نظام لامركزي يشمل النواحي الإدارية والمالية، ضمن ضوابط قانونية ورقابية معينة.
- ✓ **التمثيلية:** أي أن مجالس تلك الوحدات والهيئات المحلية إنما تأتي عبر صناديق الإنتخابات من خلال الإختيار الحر للمواطنين لممثيليهم تعبيراً عن مصالحهم وخياراتهم.
- ✓ **تمايزية:** تنطلق كلا الوحدات من المبدأين السابقين، كحصيلة مكملة لإستقلالها وتمثيلها وتقوم على أساس الإعتراف بوجود مصالح محلية متمايزة عن غيرها من المجتمعات[2].

---

[1] حبشي، لزرق، مرجع سابق، ص28.

[2] بومدين، طاشمة، "مفهوم الحكم المحلي والإدارة المحلية"، متحصل عليه من:https://elearn.univ- tlemcen.dz يوم2021/07/25، الساعة 10:00

جدول رقم (03) يبين أوجه الإختلاف والتشابه بين الحكم المحلي والإدارة المحلية.

وجه الإختلاف	الحكم المحلي	الإدارة المحلية
النشأة	ينشأ بموجب الدستور/النظام الأساسي.	تنشأ بموجب القانون واللوائح
الإختصاص	قضائي، تشريعي، تنفيذي وتمثل في الحكومات الفيدرالية والإتحادية.	تنفيذي فقط، يختص بأقاليم ذات خصائص سكانية وإقتصادية محددة ومتجانسة.
الإرتباط	يرتبط بشكل الدولة ويعتبر أسلوب من أساليب التنظيم السياسي.	ترتبط بالتنظيم الإداري للدولة وتعتبر من أساليب التنظيم الإداري.
مدى ثبات الإختصاص	يتمتع إختصاصها بدرجات ثبات عالية نسبيًا.	إختصاصاتها قابلة للتغيير زيادة أو نقصان.
الإستقلالية	أجهزة تنفيذية مستقلة نسبيًا عن الحكم المركزي.	أجهزة إدارية تنفيذية مستقلة نسبيا عن الحكم المركزي.
الصلاحيات	ممنوحة بموجب التشريع ولا تُنزع إلا بقرار الهيئة التشريعية.	ممنوحة بموجب التشريع القانوني.
الرقابة	تمارس عليه رقابة غير مباشرة من السلطة المركزية.	تخضع لرقابة وإشراف السلطة المركزية.

المصدر: بومدين، طاشمة، مفهوم الحكم المحلي والادارة المحلية

فالحكم المحلي**Local Government** يختلف عن الإدارة المحلية**Local Administration**

فالإدارة المحلية تركز أكثر على الجوانب التنفيذية، وإن تضمنت بعض السلطات والإهتمامات التي توحي بدورها في مجال صنع القرارات ووضع السياسات، لكنها لا تكون إلا على المستوى القطاعي"الوزارات والهيئات العامة".

أما الحكم المحلي فهو يركز على دور المواطنين في حكم وإدارة شؤونهم بأنفسهم بطريقة مباشرة (إجتماعات المواطنين) أوبطريقة غير مباشرة (من خلال المجالس المحلية التي تمثلهم) حتى يتمكنوا من التعبير عن آرائهم وإتجاهاتهم وصياغة السياسات والقرارات التي تعكس طموحاتهم واحتياجاتهم[1].

ثانيا: دواعي نشوء الحكم المحلي:

ظهر مفهوم الحكم المحلي في نهاية القرن التاسع عشر وبداية القرن العشرين، نتيجة للتوسع الكمي في مهام وواجبات الدولة الحديثة من جهة، والتوسع الكيفي في حقوق واحتياجات المواطنين من جهة أخرى وهذا ما خلق الأزمة عند الدولة خاصة على مستوى المحليات وما رافقه من صعوبة التخطيط للمشروعات المحلية على المستوى الوطني والتي بدورها تخضع لإعتبارات سياسية وأولويات قومية، وهذا ما استلزم ضرورة وجود الحكم المحلي[2].

ومن خلال هذا يمكن القول أن **الحكم المحلي** هو توزيع الصلاحيات والمسؤوليات بين الحكومة المركزية وبين الهيئات (الوحدات المحلية) المتواجدة بمناطق جغرافية معينة، ولابد أن تتوافر هذه الوحدات المحلية على مجموعة من العناصر والمقومات أهمها:

- الاعتراف بالشخصية القانونية لهذه الوحدات أي وجود قانون تنشأ بموجبه.
- وجود مجالس محلية منتخبة تتمتع بالاستقلال المالي والاداري تتولى مهمة صنع وتنفيذ السياسات العامة المحلية.

---

[1] سمير محمد، عبد الوهاب، **اللامركزية والحكم المحلي بين النظرية والتطبيق**، (القاهرة: مركز دراسات وإستشارات الإدارة العامة،2009)، ص40.

[2] المرجع نفسه، ص03.

- أن تكون لها اختصاصات أصيلة وأن يكون بامكانها.
- أن يكون لديها القدرة على تكوين موارد مالية خاصة بها مع حرية التصرف فيها تمكنها من ممارسة السلطات وتنفيذ السياسات[1].

وعلى هذا الأساس فإن هذه العناصر أو المقومات ضرورية لنجاح أي نظام للحكم المحلي ولا غنى عنها في ممارسة مهامه.

ثالثا: أهداف الحكم المحلي:

يرمي أسلوب الحكم المحلي الى تحقيق مجموعة من الأهداف وكلها تصب في سبيل تسهيل تحقيق التنمية على المستوى المحلي، ويمكن الحديث عن أهداف الحكم المحلي في سياق تناول مفاهيم **التعددية Pluralism** و**الديمقراطية Democracy** و**الكفاءة الادارية Efficiency** على النحو التالي:

1-التعددية: يقصد بها توزيع أو تقاسم وتشارك السلطة في الدولة بين الوحدات والجماعات المختلفة وتقتصر مهمة الدولة في هذه الحالة على التنسيق والتوفيق بين الجماعات والوحدات المتضادة والمتصارعة، وردت حجة التعددية كتبرير للحكم المحلي في بريطانيا من خلال التقارير المقدمة من اللجان التي شكلها البرلمان للبحث في مختلف شؤون الحكم المحلي، كتقرير ريد كليف-مود **Redcliffe-Maud** و تقرير **Whealthy** وتقرير ليفيلد **Lay field** وقد أكدت في مجملها على أهمية دور المحليات في موازن سلطة الحكومة وأشارت الى تعدد مراكز صنع القررات في النظام السياسي-الاداري حيث لا تتركز هذه السلطات في فئة قليلة أو هيئة واحدة[2].

2-الديمقراطية: تنطلق من نقطة أساسية وهي مدى تحقق مشاركة حقيقية وفاعلة للمواطنين، ولهذا يرى بعض الباحثين أن الحكم المحلي له دور في دعم الديمقراطية على المستوى الوطني والمحلي:

أ-على المستوى الوطني: بإمكان الحكم المحلي خلق مناخ ديمقراطي للتعبير عن الرأي، وبهذا فإنه يقوم

---

[1] سمير محمد، عبد الوهاب، مرجع سابق، ص39.

[2] المرجع نفسه، ص10.

بثلاث وظائف في تنمية الديمقراطية على الصعيد الوطني، تتمثل في: التعليم السياسي، تدريب القادة السياسيين، الإستقرار السياسي وكلها تسهم في تحقيق التنمية السياسية**Political Development** وكل هذه العوامل مجتمعة تساهم في بلورة التناغم والتماسك الإجتماعي تأكيداً لروح الجماعة.

ب-على المستوى المحلي: تسهم الديمقراطية المحلية في تحقيق المساواة السياسية بين المواطنين عبر إتاحة فرص المشاركة في صنع وتنفيذ السياسات والبرامج المحلية أي أنها تعزز من المساواة في ممارسة حقوقهم المدنية، كما وتساهم المساءلة على المستوى المحلي لمختلف المسؤولين-**سواء أفراد أو جماعات**-في خلق إتصال فعال بينهم وبين المواطنين، وتصبح الرقابة الشعبية أكثر فعالية.

وتصبح المجالس المحلية المنتخبة أكثر إستجابة من الحكومة المركزية للإحتياجات والمطالب المحلية نظراً لقربها من المواطن ولعلمها بالمجتمع المحلي ومشاكله[1].

3-الكفاءة الإدارية: المدافعون عن الحكم المحلي يؤكدون على أنه من أكثر الأساليب الإدارية كفاءة في تقديم الخدمات والسلع المحلية، فهمو يتميز عن الفروع الإدارية العامة بخاصيتي الحساسية **Sensitivity** والإستجابة Responsiveness لمطالب وإحتياجات الساكنة المحلية، وهم يحاججون على ذلك بوجود ثلاث عناصر أساسية، وهي:

***توفر عنصر المنافسة** طبقا لنظريات الإختيار العام **Public Choices** والسلع العامة**Public Goods** **حيث** يفترض أنه كلما كانت الوحدة المحلية (الهيئة أو الجماعة) قادرة على تقديم مجموعة متنوعة من السلع والخدمات بكفاءة ومهنية أعلى، كلما كانت أقدر على جذب الأفراد إليها أوالعكس.

***المبادأة(Initiative):** بمعنى أن يكون للوحدات المحلية فرصة التجريب الإداري وخلق حلول ملائمة لطبيعة الظروف والمشاكل البيئية التي تعمل فيها، دون التقيد بالأساليب الإدارية المتبعة في الحكومة المركزية والتي غالبا ما تتسم بالنمطية**Standardization** وغياب الإبداع والتنوع والتجديد.

***التنسيق:** يوفر الحكم المحلي ميزتي التنسيق الرأسي والأفقي عكس الهيئات الحكومية التي لا تحقق إلا التنسيق الرأسي، فالتنسيق الأفقي هو محاولة خلق نوع من الإرتباط والإنسجام في أنشطة الأفراد والإدارات القائمة على تحقيق أهداف محلية مشتركة، تجنباً لحدوث أي تعارض أو تضارب بأعمالهم وكسب المزيد من الوقت والجهد وتوفير المال، إضافة الى كل هذا يسهم الحكم المحلي في تحقيق مزايا إقتصادية كثيرة منها:[2]

---

[1] سمير محمد، عبد الوهاب، مرجع سابق، ص ص 11-14.

[2] المرجع نفسه، ص ص ص 15-16-17.

جدية البحث عن مصادر جديدة للتمويل المحلي، وتحقيق نوعاً من العدالة التوزيعية خاصة ما تعلق بالضرائب

رابعا: وظائف الحكم المحلي:

تجمع الدراسات والأبحاث على أن للحكم المحلي أربع مهام أساسية:

***وظائف سياسية:** وتتضمن التمثيل الديمقراطي والمشاركة السياسية الشعبية في العملية الانتخابية المحلية، وهي عمود التنمية السياسية للمجتمع ويعتبر غيابها أهم مشاكل الحكم المحلي.

***وظائف خدماتية:** تتمثل في السهر والحرص على تأمين وتقديم وتوفير مختلف الخدمات والبرامج البلدية لعموم المواطنين في مناطق سكناهم ومشاركتهم في توزيع السلطة فيما بينهم وبين الحكومة.

***وظائف تنموية:** وتشمل الدور التنموي المحلي في إطار الرؤية التنموية العامة على جميع الصعد المحلية والإقليمية والوطنية.

***وظائف تشريعية:** من خلال تطوير القدرات والمهارات المحلية ليصبح الحكم المحلي قادرا على صياغة واستصدار التشريعات اللازمة، بما يحقق ديمقراطية حقيقية أو ما يسمى بالديمقراطية التشاركية، حيث يصبح المواطن هنا مشاركا في صنع القرار ليصبح القرار بذلك نابعاً من المواطن نفسه[1].

خامسا: دور اللامركزية في تحقيق التنمية المحلية:

على إعتبار أن اللامركزية تعبر عن أسلوب حكم تتمتع فيه الأجهزة الإدارية بحق المشاركة في صنع وتنفيذ القرار المحلي دون أن يلغي هذا حق السلطات المركزية في إتخاذ القرار أي أن هذا الأسلوب يرتكز في عمله على مبدأ توزيع سلطة صنع القرار وباقي الصلاحيات الأخرى بين الجهات المركزية وبين الهيئات اللامركزية ممثلة في الجماعات المحلية فوظيفية المركزية تتمثل في تفعيل وتدعيم أدوار الجماعات المحلية على المستوى المحلي وربطها بتحقيق أهداف التنمية المحلية وكذا إنشغالات وإحتياجات المواطن المحلي[2].

- ✓ **اللامركزية والحكم المحلي:** يؤكد الباحث **نيكولاس أورتوي *Nicholas Awortwi*** أن البلدان التي

---

[1] بومدين، طاشمة، مرجع سابق.

[2] فؤاد، بن غضبان، مرجع سابق، ص238.

أحرزت تقدما في اللامركزية هي نفسها التي أحرزت تقدما كبيراً في تحقيق الأهداف الإنمائية للألفية، حيث أظهر مسح تم القيام به لتقييم التقدم المحقق في إعتماد اللامركزية شمل مختلف القضايا السياسية والإدارية والمالية الى جانب الإستقرار والمساءلة أن الدول التي حققت نجاح في اللامركزية، قد أحرزت أيضا تقدماً ملحوظ نحو تحقيق الأهداف الإنمائية للألفية وتشمل على الخصوص الدول التي شهدت إصلاحات إدارية لامركزية ويستفيض الباحث **نيكولاس أورتوي *Nicholas Awortwi*** في طرحه هذا ليؤكد أن مرد هذا السلوك التعاوني والتشاركي للحكومات الوطنية مع الحكومات المحلية **(الحكم المحلي)** ونتيجة أيضاً للسياسات والبرامج المعتمدة على جذب الإستثمارات على المستوى المحلي أفضى الى تحقيق معدلات مرتفعة نوعا ما في مجال تحقيق الأهداف التنموية، وبفضل نقل مسؤوليات وصلاحيات التعليم الى اللجان المحلية المنتخبة في كل من افريقيا وآسيا، حيث شهدت هذه البلدان مباشرة الحكومات المحلية **(المجالس المنتخبة محلياً)** برامج مجانية للمدارس الأساسية متبوعة بعملية حشد وتعبئة الفاعلين على مستوى أجهزة الحكم المحلي وكذا المواطنين والمجتمع المدني والقطاع الخاص **(رجال الأعمال)** وهذا ما أفرز نتائج جد إيجابية منها:*زيادة الالتحاق بالمدارس*تقليل نسبة التسرب خاصة عند الفتيات، حيث تحرز رواندا في هذا السياق تقدماً في مجال صحة الأم والطفل وهذا نتيجة لنقل المسؤوليات والصلاحيات في مجال الخدمات الصحية الى المجالس المحلية المنتخبة أي نقل تمويل هذه الخدمات الى المجتمعات المحلية[2].

وهذا وإن دل على شئ فإنه يدل على الدور الكبير والمهم الذي تؤديه اللامركزية في ظل نظام الحكم المحلي فهي تعمل على القرب من إنشغالات المواطن المحلي وجعله طرفا في تلبية إحتياجاته وإهتماماته فهو المبادر والمساهم في تخفيف الصعوبات التي قد يصعب على الحكومات الوطنية **(السلطات المركزية)** النظر فيها وحلها لعدة أسباب.

- ✓ **اللامركزية دعامة المشاركة الشعبية في تحقيق التنمية المحلية:**

إن الجانب الإداري في عملية إعداد وتنفيذ ومتابعة خطط التنمية عامةً، والتنمية المحلية خاصة قضية يجب التعامل معها على أنها أساسية وضرورية لنجاح هذه الخطط في تحقيق أهدافها، إذ أن فشل كثير من خطط التنمية وبالذات الريفية منها في العديد من دول العالم النامي ناجم بالأساس عن الأساليب الإدارية المتبعة في إدارة خطط التنمية أثناء تنفيذها وليس عن فقر في محتوى عملية التخطيط نفسها[2]

(1) Nicholas,Awortwi,"Decentralisation and local governance approach :a prospect for Implementing the post-2015 sustainable development goals",At the book:**Local governance economic development and institutions**,edited by:Georgina M.Gomez,and Peter Knorringa,(Palgrave macmillan:England,2016),P;46.

(2) فؤاد، بن غضبان، مرجع سابق، ص238.

على صعيد آخر فإن الإدارة هي التي تبرز أهمية التخطيط اللامركزي مقارنة بالتخطيط القطاعي وهي الوسيلة الوحيدة التي يتم من خلالها تحويل الأهداف القطاعية الى إطار عام يصلح كاستراتيجية تنمية محلية تسمح بتحقيق المشاركة الشعبية، وتضمن الترابط والإنسجام والتكامل بين الهيئات والمؤسسات المعنية بإعداد وتنفيذ خطط التنمية المحلية، لذلك فإن هيئات التخطيط الرسمية في المستوى الإقليمي والمحلي يجب أن تمتلك السلطة والكفاءة الإدارية العالية التي تمكنها من القيام بدورها على أكمل وجه[1].

إن عملية التخطيط في ظل اللامركزية الإدارية يجب أن تعني تفعيل المشاركة الشعبية ودور المجموعات المستهدفة في عمليات إعداد وتنفيذ خطط التنمية المحلية، وهذا ما يعرف بأسلوب التخطيط من أسفل، فالتخطيط والبناء من أسفل يعمل على تحقيق مبدأ رئيس من مبادئ التنمية الناجحة كما يراها **إيمانويل صن** وهذا المبدأ يتمثل في تعزيز الحرية، ولكن ليس بمفهومها السياسي فقط، وإنما بمفهومها الإنساني الشامل الذي يسمح ويعظم من قدرة الإنسان على الاختيار كما أن التخطيط من أسفل يساعد في تحديد أهداف التنمية الإقليمية التي تعكس خصوصية الإقليم قيد التخطيط، ودائماً هناك فرق كبير بين أهداف التنمية الإقليمية التي تضعها هيئات ومؤسسات تخطيط إقليمية، وأهداف التنمية الإقليمية التي تضعها هيئات التخطيط المركزي، وإن كانت الأولى يجب أن تكون مكملة ومنسجمة مع الثانية وغير متناقضة معها.

إن تطبيق الإدارة اللامركزية بفاعلية في مجال التخطيط والتنمية المحلية، يعمل على تطويع برامج التنمية بسهولة إزاء حاجات السكان المحليين ومتطلباتهم، نظراً لأنها تسمح بمشاركة سكان الوحدات الإدارية المختلفة في عملية إعداد وتنفيذ الخطط التنموية لمناطقهم، كما أنها توفر دعماً ضرورياً لحشد الطاقات وتعبئة الموارد، وهذا يهيئ فرص النجاح لخطط التنمية الوطنية في تحقيق أهدافها بشكل متوازن يضمن توفير حياة ملائمة لجميع السكان في جميع المناطق داخل الدولة، ويسهم هذا النجاح في تحقيق التوازن الإقليمي وتقليل الفوارق الاقتصادية والاجتماعية الإقليمية، وهذا يعتمد بالدرجة الأولى على توزيع سلطة صنع القرار بين هيئات التنمية والتخطيط المركزية ونظيرتها المحلية، وذلك على اعتبار أن توزيع الاستثمارات والموارد ورصدها في مجتمع ما له علاقة وثيقة بتوزيع سلطة صنع القرار فيه[2].

---

[1] سليمان، ولد حامدون، "اللامركزية الإدارية ومساهمتها في التنمية المحلية"، دراسات، متحصل عليه من: http://www.siironline.org/alabwab/derasat(01)/598.htm يوم2021/09/10، سا17:25

[2] المرجع نفسه.

✓ **اللامركزية وتوسيع خيار المشاركة والديمقراطية التشاركية:**

يعتبر الكثير من فقهاء القانون الإداري أن اللامركزية ليست أسلوباً إدارياً صرفا إنما شكل من أشكال وجود السلطة، باعتبارها وثيقة الصلة بنمط الحكم القائم ودرجة تركيز السلطة ونمط العلاقات القائمة بين الدولة والمجتمع ويساعد تبني الخيار اللامركزي على تحسين إدارة الحكم عبر تعزيز المساءلة والمشاركة والشفافية، لذلك اعتمدته العديد من الدول النامية في مختلف أنحاء العالم بهدف بناء قدرتها الإدارية والمؤسسية، ويؤكد برنامج الأمم المتحدة الإنمائي على أن إدارة الحكم الرشيد تتطلب مشاركة الدولة والمجتمع المدني والقطاع الخاص، فمن دون المشاركة من أدنى الى أعلى لن تتمكن أجهزة الحكم المحلي من هيكلة أو إدارة الخدمات العامة وتحقيق التنمية المحلية وكلما صغر النطاق الجغرافي للمجتمع، زادت قدرة الناس على المشاركة الفعالة في نسق للحكم الرشيد وقل إحتمال إهمال "الأطراف" **نتيجة لسيطرة** "**المركز**" على المجتمع كله، وهي من آفات الحكم في البلدان النامية، إذ تخلق إدارة الحكم اللامركزي فرصا أكثر لمشاركة الناس وإسهامهم[1].

وتطبيقا للامركزية تنشئ بعض الدول لجاناً تسمى "**لجان تنمية المجتمع**" مهمتها تحديد الإحتياجات والأولويات في خططها ومشاريعها الإنمائية والأخذ بها أثناء عملية التخطيط على المستوى المحلي، ضماناً للمشاركة فاعلة وحقيقية للمواطنين في التنمية، ومما لا شك فيه أن **التخطيط التشاركي** يجعل الحكومات المحلية أكثر إستجابة لإحتياجات وإهتمامات ومشاكل المواطنين المحليين، وهذا بدوره ينعكس على مستوى الخدمات التي تقدمها وتصبح أكثر فعالية وكفاءة في مجال الإستثمار في البنية الأساسية للفئات الهشة والفقيرة[2].

وفي أنظمة الحكم الديمقراطي يكون الحكم المحلي ميداناً لتبلور قدرات المساهمة في مجالات الحكم المختلفة، وبروز العناصر القادرة على المساهمة في الحكم المركزي، كما يُنظر إلى عملية صنع القرار على المستوى المحلي كأحد أوجه المشاركة الشعبية يعبر عنه بـ"**البعد المحلي للديمقراطية**" أو "**الديمقراطية المحلية**" أو **الديمقراطية المشاركاتية** التي تعد إحدى المؤشرات الأساسية لنموذج الحكامة الذي يراد له

---

[1] سليمان، ولد حامون، مرجع سابق.

[2] Richard i.c, Tambulsi &Happy M kuni,"Decentralization opening a new window for corruption: An accountability Assessment of Malawi's four years of Democratic local governance", Journal of Asia and African studies, 2007, P; 194.

اليوم أن يمثل الإطار المرجعي للإصلاح السياسي والمؤسسي في الدول النامية، وفي هذا الصدد تمثل البلديات مسرحا لتجسيد التعاون والتضامن، بدءا بالاتصال المباشر بالناس، وكذلك مع المنظمات والجمعيات الأهلية والأحزاب السياسية، عبر أطر تضمن الديمقراطية والمشاركة في آن واحد، فالمشاركة الشعبية ضرورية لإيجاد المساءلة داخل المؤسسات المحلية والتجاوب مع حاجات المجتمع المحلي لكن تطبيق سياسة اللامركزية ليس حلا سحريا لكل المشاكل التنموية على المستوى المحلي، وإنما تواجهه جملة من التحديات.[1]

✓ **عراقيل تحول دون تجسيد سياسة اللامركزية وتحد من دورها في تعزيز التنمية المحلية:**

إن اللامركزية بحد ذاتها لا تضمن إدارة أفضل للحكم، ففي الواقع تخلق اللامركزية غير الفاعلة أوغير الملائمة من المشكلات أكثر مما تحل، ولذا يتحتم تطبيق اللامركزية بعناية من أجل ضمان فاعلية للمؤسسات المحلية فقد تكون اللامركزية غير ملائمة أحيانا، وبالتالي تقود الى تدني نوعية إدارة الحكم، ففي الدول الصغيرة جدا يحقق الحكم المركزي فاعلية أكبر عبر تنسيق عمل الحكومة المركزية، بدلاً من إيجاد كيانات محلية مستقلة ذاتياً، وقد تقود اللامركزية الى خسائر في وفورات الحجم والى عدم الإستقرار على مستوى الإقتصاد الكلي، كما يمكن للامركزية الضريبية أن تستنزف الإيرادات المركزية حين تعجز الحكومة الوطنية عن ضبط الإنفاق العام، وقد تفتقر الحكومات المحلية الى القدرة والخبرة الموجودتين لدى المؤسسات الوطنية لكن في المقابل قد يؤدي تطبيق اللامركزية من دون الإنتباه الدقيق للامركزية الضريبية الى إنتكاس جهود الإصلاح فمن دون سيطرة أجهزة الحكم المحلي على إيراداتها وميزانياتها لن تتمكن من العمل باستقلال ذاتي، فالإيرادات المحلية تخلق قدرة رأسمالية يمكن إعادة توزيعها على البنية التحتية العامة وعلى الإقتصاد العام إن تنفيذ خطط ضريبية وخطط فاعلة للإيرادات تفترض مسبقاً عملية تاريخية طويلة في مجال بناء الدولة، مما يعزز أهمية وفاعلية التخطيط والتصميم عند تطبيق اللامركزية.

من جهة ثانية توجد حجج متعارضة حيال تأثير اللامركزية على وحدة الدولة؛ إذ يذهب الكثير من الباحثين الى أن اللامركزية تشكل خطرًا على الوحدة الوطنية لأنها تضعف الولاء للدولة، وتشجع ظهور حركات إنفصالية، بينما يرى آخرون أن اللامركزية تزيد "**الإستقرار السياسي والوحدة الوطنية عبر السماح للمواطنين بالتحكم في البرامج السياسية بشكل أفضل على المستوى المحلي**"[2].

---

[1] سليمان، ولد حامدون، مرجع سابق.

[2] المرجع نفسه.

على الرغم من ما تتميز به اللامركزية من مزايا من بينها على سبيل الحصر، الحيلولة دون الإنفراد والإستئثار بالسلطة من خلال توزيع السلطات والصلاحيات على أكثر من مستوى، وتساهم في تقريب الادارة من المواطن ما يجعلها قادرة على الإستجابة بسرعة لإنشغالاته، كما أنها تساهم وبشكل كبير في تنمية فرص المشاركة السياسية في المجتمع ما يجعل المواطنين المحليين يتحملون مسؤولية مواجهة مختلف مشاكلهم المحلية، إلا أنها تعاني أيضا من مجموعة من النقائص التي تحد من فعالية دورها التنموي على المستوى المحلي أهمها إنتشار مظاهر الفساد والمحسوبية والإغتراب السياسي في حالة ضعف المساءلة المحلية إلى جانب زيادة الأعباء المالية، والميل الى الإستقلالية عن السلطات المركزية مما يضعف من السلطة المركزية[1].

يمكننا أن نستنتج أن نظام اللامركزية مهم جدا في سبيل تحقيق تنمية محلية شاملة يكون فيها المواطن المحلي هو الركيزة من خلال إتاحة الفرص والآليات المناسبة لمشاركته في تدبير الشأن المحلي عبر وضع الخطط والبرامج التنموية ومن ثم الإنخراط فيها وتتبع تنفيذها وتقييمها، وهذا بدوره يساهم في تحقيق الإستقرار السياسي وممارسة المواطنة النشطة بتمكين السكان بشكل مستمر في تحديد إحتياجاته وأولوياته وكذا بإتاحة آليات للشكاوى والمقترحات من طرف المواطن المحلي.

المطلب الثاني: الحكامة المحلية

تؤكد النظريات الحديثة أن مفهوم الحكامة المحلية**Local Governance** أشمل من مفهوم الحكم المحلي **Local Government** حيث أن الأخير يعتمد على دور الحكومة المحلية بإعتبارها المخطط الذي يبادر بالمشروعات والبرامج التنموية وغيرها، أما دورها في الحكامة المحلية فهو قيادة وتوجيه مختلف التفاعلات فيما بين القطاع الخاص ومنظمات المجتمع المدني والسلطات العامة (القطاع العام) داخل المجتمع المحلي[2].

فرضت مجموعة التغيرات المتسارعة الكثير من الضغوط على راهنية الحكومات المحلية لتكون أكثر مرونة وتكيفاً وقدرة على الإستجابة لحل مختلف المشاكل وبطريقة مبتكرة وفعالة، من هذا المنطلق إستوجب ضرورة الإنتقال من الحكم المحلي الى منظومة الحكامة المحلية، وجاء هذا الإنتقال والتحول نتيجة للعديد من العوامل الدافعة أهمها:

---

[1] سمير، محمد عبد الوهاب، مرجع سابق، ص ص 20-21-23.

[2] المرجع نفسه، ص 42.

*بروز شركاء وفواعل جدد الى جانب الدولة يتشاركون في صنع وتنفيذ السياسات العامة.

*زيادة نسبة الهجرة سواء من الريف الى المدن والمناطق الحضرية وكذا الهجرات المتتابعة من دولة لأخرى، وهذا ما أدى الى تغير الخريطة السكانية لكثير من المناطق والأقاليم المحلية، ما أفرز بدوره مناطق فقيرة مهمشة وأخرى غنية.

*زيادة المسؤوليات على كاهل الموازنات المحلية وقدرتها على تحمل هذه الأعباء والنفقات الإجتماعية الرعاية الصحية نموذجاً.

*ظهور ما أطلق عليه المفكر **Osborn & Gaebler** بإعادة إختراع الحكومة تماشياً مع المستجدات، وبما يمكنها من أداء مهامها بكفاءة أعلى[1].

ونتيجة لكل ما سبق حدث الإنتقال النوعي من نظام الحكم المحلي الذي يتميز بسيطرة المجالس المحلية المنتخبة الى منظومة الحكامة المحلية الرشيدة **Good Local Governance** التي تتسم بإشراك عديد الفواعل الإجتماعية والإقتصادية غير رسمية من منظمات المجتمع المدني والقطاع الخاص والمنظمات غير الحكومية في صنع وتنفيذ السياسات العامة.

من هنا يمكننا طرح التساؤل التالي: ما وظيفية الحكامة المحلية في دعم وتعزيز التنمية المحلية؟

يؤكد **زهير عبد الكريم الكايد** على أنه من الصعوبة بمكان إدراك الحكامة الجيدة على المستوى المحلي، إذا لم يتم تحويل المسؤوليات والقدرات الى الإدارة المحلية من خلال اللامركزية واللامركزية في حد ذاتها لن تكون فعالة إذا لم يتم دعم وتقوية الحكامة المحلية[2].

قبل معرفتنا لوظيفية الحكامة المحلية، علينا أولا أن نعرف ماهي؟

أولا: تعريف الحكامة المحلية: هي قدرة الحكومة على إدارة الموارد بكفاءة ووضع وتنفيذ السياسات الملائمة.

أو هي إستخدام السلطة السياسية وممارسة الرقابة على المجتمع المحلي من أجل تحقيق التنمية الاقتصادية والاجتماعية، ما يعني الإنتقال بفكرة الحكم من الحالة الهيكلية الى حالة أكثر تفاعلاً وتكاملاً بين ركائز ثلاث وهي السلطات العامة (القطاع العام)، القطاع الخاص، منظمات المجتمع المدني حيث يتم التفاعل فيما بينها كل حسب صلاحياته المخولة له قانونياً ومهامه ومركزه، في إطار تشاركي خدمة للسكان المحليين وتحقيقاً لمطالبهم التنموية[3].

---

[1] سمير، محمد عبد الوهاب، مرجع سابق، ص43.

[2] زهير عبد الكريم، الكايد، مرجع سابق، ص128.

[3] سمير، محمد عبد الوهاب، مرجع سابق، ص ص 44-45.

ويضيف البنك الدولي بأن الحكم المحلي الرشيد لا يقتصر على تزويد المواطنين بالخدمات المحلية فقط، بل يجب أن ينعكس ذلك في صورة تحسين نوعية الحياة، وخلق فضاء للمشاركة الديمقراطية والحوار المدني وتحقيق التنمية المحلية المستدامة مع مراعاة البعد البيئي[1].

فحسب **الباحث زهير عبد الكريم الكايد** في الكثير من الحالات نجد بأن العنصر الهام والوحيد لتقوية أنظمة الحكامة المحلية هو الحاجة لتبديد احتكار القوة التي تمسك بها الحكومات الوطنية... إن التحرك نحو المساءلة المحلية وزيادة تحكم الانسان بمصيره لا يعتبر نتيجة لسلبية الاتجاهات من الجمهور نحو الحكومة المركزية فقط، بل يعكس أيضاً الرغبة القوية للمشاركة الكبيرة للمواطنين ومؤسسات القطاع الخاص في الحكامة[2].

وبهذا فإن الحكامة المحلية هي حسن تسيير وإدارة الشأن العام المحلي من قبل سلطات وهيئات محلية منتخبة، تعمل في إطار تعاون وتشارك بين جميع الفواعل بهدف تحقيق التنمية وعلى جميع الاصعدة الاقتصادية والاجتماعية بمعنى أن منظومة الحكامة المحلية تتأسس على إعادة صياغة العلاقة بين كل فواعل التنمية المحلية على أسس من التعاقد والشراكة.

تعتبر السويد والولايات المتحدة الأمريكية من الأمثلة على الدول التي لعبت بها الحكومات المحلية دورا كبيرا من حيث بداية النشأة من جانب ومن حيث المساهمة في التنمية المجتمعية من جانب آخر، فالسويد بدأ بها أول تشريع للحكومة المحلية عام 1962 يشكل 70% من نفقات القطاع العام للدولة بأيدي الحكومات المحلية و مجالس الأقاليم**County Councils** فحكومات السويد والولايات المتحدة الأمريكية لديها أطر عامة للحكامة المركزية منذ وقت طويل ونظراً لنجاح هذه التجربة، بدأت العديد من الدول تتبع الترتيبات المؤسسية حديثاً عبر إنشاء إطار لسياسة وطنية تنطوي على لامركزية إدارية ومالية وتطوير الحكومة المحلية وتوفير سبل مشاركة المواطن بشكل متواصل وفعال[3].

ثانيا: سمات الحكامة المحلية الرشيدة: لا تختلف الحكامة المحلية الرشيدة عن الحكامة العامة لا من حيث المبادئ ولا من حيث الأهداف أو حتى من حيث الفواعل النشطة فيها، فهي منظومة تم اسقاطها على الواقع

---

(1) Anwar, Shah, & Sama, Shah,"The new vision of local governance and the evolving roles of local governments", in book: **local governance in developing countries**, (the World Bank: Washington, 2006), P; 02.

(2) زهير عبد الكريم، الكايد، مرجع سابق، ص 130.

(3) المرجع نفسه، ص ص 130-131.

المحلي وجعلها أكثر قرباً من المواطن المحلي نظراً لأهميتها في تفعيل وإشراك المواطن المحلي في تدبير الشأن العام المحلي وكل ما تعلق بالإستجابة للإحتياجات والمتطلبات التنموية المحلية، وبالتالي فهي–**الحكامة المحلية الرشيدة** الأقدر والأنسب على تحقيق متطلبات المجتمع المحلي بناء على مجموعة من الخصائص والمبادئ التي تعمل وفقها، من بينها:

- **المشاركة:** بمعنى توفير مختلف السبل والآليات المناسبة للمواطنين المحليين كأفراد وجماعات من أجل الاسهام في عمليات صنع وتنفيذ القرارات سواء بطريقة مباشرة أو غير مباشرة عن طريق المجالس المحلية المنتخبة.
- **المساءلة:** لابد أن يخضع صانع القرار المحلي لمساءلة المواطنين وباقي الفواعل ذات العلاقة، على شرط أن يكون المواطن على إطلاع كاف بمخرجات السلطات العامة الحكومية، مما يسهل عليه عملية الرقابة والمساءلة.
- **الشرعية:** أي قبول ورضى المواطن المحلي بالسلطات الممنوحة للفاعلين على رأس الأجهزة الحكومية محليا، وإقتناعا منه أنها الأقدر والأجدر في تمثيله والدفاع عن مصالحه، وبإمكانها توفير فرص متساوية للجميع للمشاركة في حل مشاكلهم المحلية.
- **الكفاءة والفعالية:** أي قدرة الهيئات المحلية (الجماعات المحلية) على تحويل الموارد والإمكانيات الى برامج وخطط ومشاريع تستجيب لتطلعات السكان المحليين.
- **الشفافية:** حتى يتمكن المواطن من المشاركة بفعالية في تسيير شؤونه المحلية والسهر عليها، لابد من إتاحة المعلومات وتسهيل حصوله عليها.
- **الإستجابة:** أي إستجابة السلطات المحلية لجميع الأطراف دون تمييز أو تهميش.

يوضح الإعلان الذي صدر عن مؤتمر الإتحاد الدولي لإدارة المدن والذي عقد في صوفيا في ديسمبر 1996 عناصر الحكامة المحلية الرشيدة **Good Local Governance** على النحو التالي: [1]

أ–نقل مسؤولية الأنشطة العامة الملائمة الى المستويات المحلية المختلفة بموجب القانون.

ب–لامركزية مالية وموارد كافية للقيام بتلك الأنشطة على المستوى المحلي.

ج–مشاركة حقيقية للمواطن في صنع القرار المحلي.

د–تهيئة الظروف التي من شأنها خصخصة الاقتصاد المحلي.

---

[1] سمير محمد، عبد الوهاب، مرجع سابق، ص ص ص46–47–49.

ثالثا: أهداف الحكامة المحلية: كأي منظومة سياسية وإدارية تسعى الحكامة المحلية لتحقيق أهداف محددة أهمها:

- تخفيف الأعباء عن الحكومة المركزية ذلك أن تغول الدولة على حد تعبير **الدكتور بشير مصيطفى** هو عبئ عن الحكامة ذاتها ومنطق الدولة بأنها هي الراعية لكل شيئ أسرها (حارسة، متدخلة، مشاركة...).
- ترشيد القرار المحلي وعقلنته عن طريق تشتيته ليصبح متعدد المستويات فمن سمات القرار المحلي الرشيد: *التشتت *الإستجابة *المسؤولية *النقلة النوعية من السيء الى الأحسن.
- زيادة الكفاءة والفعالية في الأداء الوظيفي بما ينعكس على جودة الخدمات المحلية المقدمة.
- أداء الخدمات بطريقة تتلائم مع البيئة المحلية لكل وحدة إدارية وفقاً للخصوصيات المحلية.
- ترشيد السياسات العامة الإجتماعية المحلية وضمان حصول المواطنين على حقوقهم التنموية.
- تحقيق تنمية محلية مستديمة متوازنة ومُنْصِفة تتكيف وتندمج مع التنمية الوطنية الشاملة.
- ضمان إستقرار الوحدات المحلية حيث يعتبر الركن الأساس للإستقرار القومي الوطني عبر تدعيم وترسيخ النظام الديمقراطي المحلي الذي يعتبر ركيزة النظام، وبهذا ينتقل المواطن من شرعية الصندوق أو القانون الى شرعية الإنجاز والمكاسب[1].

رابعا: آليات تجسيد الحكامة المحلية: لتكريس الحكامة المحلية الرشيدة لابد من توفر مجموعة من الشروط والآليات لتقريب الإدارة من المواطن وجعلها في خدمة إنشغالاته:

- **تقوية وتوسيع اللامركزية:** تبنى الحكامة المحلية الرشيدة على قاعدة أساسية وهي ضرورة إشراك المواطنين بصورة فعالة في تسيير شؤونهم المحلية، وهو ما يستدعي ضرورة إعتماد اللامركزية من قبل السلطات المركزية حيث تمنح حرية إتخاذ القرار على المستوى المحلي وأن تكون موارد الجماعات المحلية مستقلة مما يتيح لها تحقيق تنمية محلية متوازنة لا تخضع لإنتكاسات بسبب التبعية القرارية أو المالية[2].
- **مشاركة المواطن في تسيير شؤونه المحلية:** أصبحت اللامركزية ضرورة فرضتها التغيرات المجتمعية بهدف تقريب الإدراة من المواطنين، حيث كرس الإعلان العالمي لحقوق الإنسان**1948** حق

---

[1] لزهر، بن عيسى، "السياسة العامة والحوكمة المحلية"، **محاضرة ألقيت على طلبة السنة أولى دكتوراه تخصص السياسة العامة**، (جامعة محمد خيضر بسكرة، قسم العلوم السياسية والعلاقات الدولية، يوم الأحد2020/02/16، الساعة11:20).

[2] أحمد، يحياوي، "حتمية الإنتقال من الإدارة المحلية إلى الحوكمة المحلية"، **مجلة معارف**، السنة(12)، العدد(22)، جوان 2017، ص381.

المواطن في الإشتراك في الجمعيات السلمية والحق في المشاركة في تسيير الشؤون العامة للبلاد سواء بطريقة مباشرة أو غير مباشرة.

- **إعتماد التكنولوجيات الحديثة للإعلام والإتصال:** من مزايا إدخال التقنيات الحديثة في التسيير والإعلام السماح بالمحافظة على الموارد المتاحة وترشيد إنفاقها بدوره يؤدي الى إرساء قواعد الشفافية والمساءلة وفتح قنوات الحوار والإتصال والمشاركة، مما قد يسهم في إيجاد حل لعجز الميزانية[1].

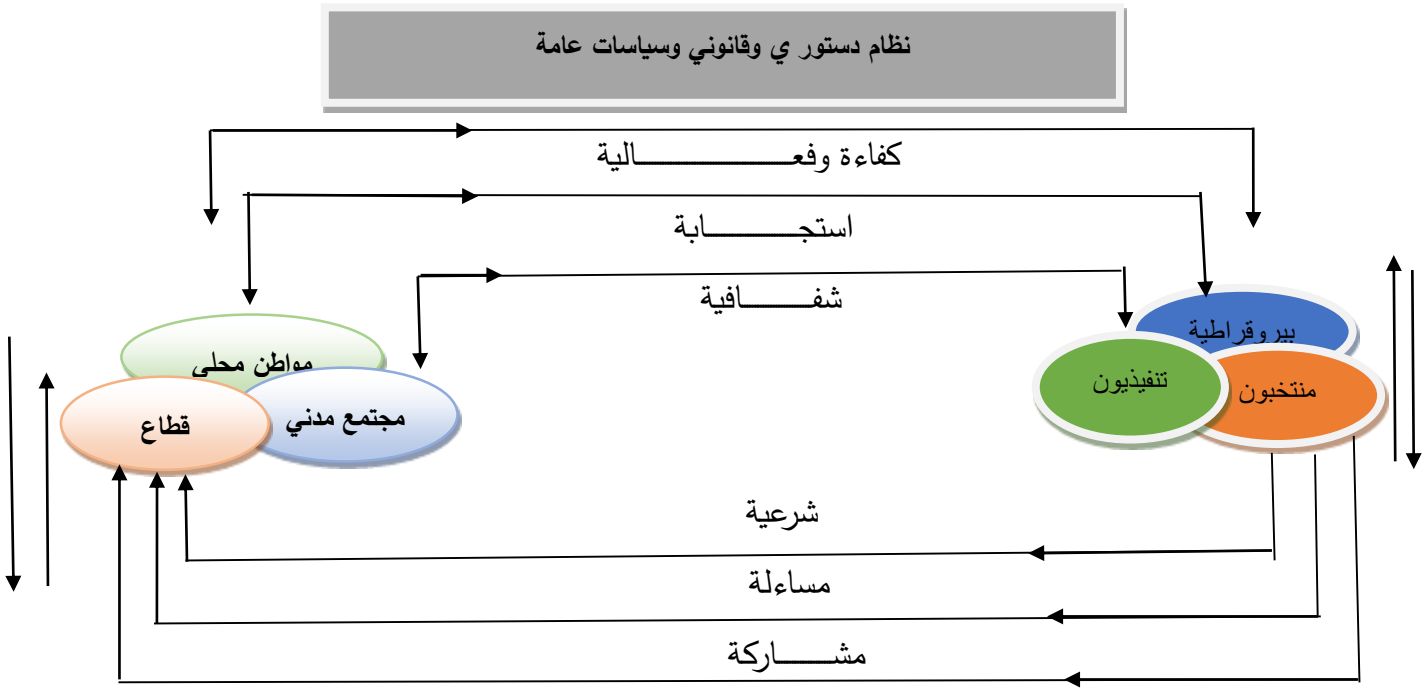
من خلال ما سبق يتضح أنه يُنظر للحكامة المحلية من زاوية الحكامة العامة"**الرشيدة**" على إعتبار أنها مجموهة من التفاعلات والعلاقات بين جميع الأطراف المتفاعلة على المستوى المحلي، في إطار بيئة مركزية تحكمها مجموعة من الأطر القانونية والسياسات العامة، والشكل التالي يشرح ذلك:

فالشكل التالي يوضح كيفية عمل الحكامة المحلية ضمن إطار قانوني دستوري خول لها عملية صنع وتنفيذ السياسات العامة وباعتمادها لمبدأ الكفاءة والفعالية في تقديم الخدمات والإستجابة لمتطلبات المواطن المحلي ويكون ذلك في إطار تعاوني تشاركي مع بقية الفواعل الأخرى من مجتمع مدني وقطاع خاص إضافة الى السلطات المحلية التنفيذية (المجالس المحلية المنتخبة) ممثلة في الجهاز البيروقراطي الإداري، في بيئة تتميز بتوفير الآليات والأساليب المناسبة والكفيلة بمشاركة المواطن المحلي وبقية الفاعلين في صنع السياسات العامة المحلية وبإقرار أحقية المواطن المحلي في مساءلة التنفيذيون عن مخرجات السياسات والبرامج التنموية، مما يكسبهم (الهيئات المحلية) شرعية ترضي المواطن متلقي الخدمة.

---

[1] أحمد، يحياوي، مرجع سابق، ص 381.

الشكل رقم(04) منظومة الحكم المحلي من منظور الحكامة الجيدة.



المصدر: حسن، العلواني، **اللامركزية في الدول النامية من منظور أسلوب الحكم المحلي الرشيد. ضمن مؤلف: الحكم الرشيد والتنمية في مصر، المحرر:** مصطفى كامل السيد، (القاهرة: مركز دراسات وبحوث الدول النامية،2006)، ص86.

خامسا: الحكامة المحلية وإشكالية التدبير العمومي:

أفضى تراجع نموذج دولة الرعاية وفشل نموذج التدبير البيروقراطي المركزي للشأن التنموي في حل مشكلات الجهات والجماعات المحلية التنموية التي تفاقمت آثارها على مختلف مناحي الحياة الاقتصادية والسياسية والاجتماعية والثقافية، الى التفكير في أشكال وأنماط مغايرة لإدارة الفعل التنموي تحمل تنظيماً جديداً وعمليات ومناهج مستحدثة في إدارة الشأن العام قادرة نظرياً على التناسب مع الحاجيات للسلطة الفعلية للجهات، وتتأسس هذه الأنماط والأساليب الجديدة للفعل العمومي وبخاصة في عمقها المحلي على شرعيات جديدة تقطع مع الإحتكار(لا حصرية السلطة) في إتجاه إقرار أو القبول بتقاسم السلطة مع فاعلين سياسيين منتخبين وفاعلين محليين متعددين[1].

[1] Smouts, Marie-Claude,"Du bon usage de la gouvernance en relations internationales in la gouvernance", In Revue international des sciences sociales, N(155), 1998, P ; 88.

وإنفتاح أوسع على القطاع الخاص وعلى منظمات المجتمع المدني والمجتمع العالمي، فلم تعد الدولة قابلة للإستمرار كإطار تمارس ضمنها ظاهرة الهيمنة بعبارة فيبر، فلم تعد قادرة على القيام بكل شيء مثلما أصبح المواطنون مدعوون الى أن يكفو عن أن ينتظروا منها كل شيء وفي هذا السياق يطرح بقوة مفهوم الحكامة **Governance** أو الحوكمة المحلية كمسار تشبيك **Résautage**يخلق أشكالا متنوعة لإنخراط الفاعلين العموميين وغير العموميين والمواطنين في التدبير المحلي وصياغة استراتيجيات التنمية المحلية[1].

تستدعي إذًا الحكامة المحلية بقوة مفهوم التشاركية كآلية أقرب لتحقيق تناسب مع الخصوصيات السوسيولوجية للمجتمع المحلي وكمحرك رئيس للحكامة في بعدها المحلي، فالحكامة المحلية هي التي تتناسب مع منهاج فك مركزية القرار السياسي والتنموي في إتجاه يضعه موضوع رهان جماعي وفعل جماعي تفاوضي يفتح للمواطن المحلي المجال فردياً وجماعياً وبأشكال متنوعة للمشاركة في إتخاذ القرار والمبادرة وإسهاماته في عمليات التقييم والمتابعة والرقابة وفق آليات يضعها ويضبط ممارستها قانون الحكم المحلي، فالحكامة بذلك وفي مدلولها لدى فوكو**Foucault** تكشف عن إنتقال حاسم في الدولة الحديثة من دولة إدارة الأقاليم الترابية **État Administrateur**الى دولة تسيير السلوكات**État gestionnaire de Comportements** [2].

ونظراً ولأن معظم الدول النامية تعاني من فشل الديمقراطية التمثيلية بحكم الفشل الذريع الذي مُني به المنتخبين المحليين **(النواب المحليين)** في تمثيلهم وعائهم الإنتخابي وعدم أدائهم لوظيفتهم التمثيلية وعلى أحسن حال، كان لابد من إيجاد آلية جديدة تساهم في ترميم ما تم هدمه بتخلي المنتخبين المحليين عن مهامهم المنوطة بهم فكان ولابد من تفعيل دور المواطن في تعزيز التنمية المحلية عبر إشراكه وجعل هذه المشاركة نشطة تستجيب لتطلعات الساكنة وتلبي إحتياجاتهم فكان لابد من إعتماد الحكامة المحلية كمنفذ تحول المواطن المحلي بتنوع مواقعه الى لاعب محلي مؤثر وموجه بصيغ ومستويات متفاوتة ومتحركة في الديناميات المحلية الثقافية والسياسية والإجتماعية والإقتصادية، فمشاركة الفاعل المحلي في إنتاج المجال وتأطير الديناميات

---

[1] شهاب، اليحياوي، "الحكم المحلي وخصوصية الفاعل التنموي المحلي قراءة سوسيوتنموية في قانون الجماعات المحلية 2018 تونس"، **مجلة العلوم الإجتماعية**، المركز الديمقراطي العربي ألمانيا، العدد(19)، جوان 2021، ص 62.

[2] المرجع نفسه، ص 63.

التنموية المحلية يتخذ معاني ومدلولات متعددة تتوزع أو تتداول بين معنى الإسهام **Contribution** الطوعي أي المبادأة الحرة للمواطن المحلي وبين أن تكون عملية تنظيمية لتدبير جماعي للشأن العمومي أي خلق وتفعيل آليات مأسسة **Processus Organisationnel** للتضامن الجماعي وللإندماج الإجتماعي في المجتمع المحلي عبر تبني أنماط فعل وإتخاذ قرار أكثر تشاركية وتفاعل ومرونة الا أن المشاركة قد تطرح كشكل من التمكين **l'autonomisation** الاجتماعي للمواطن المحلي في أن يكون له دور ما في القرارات التنموية المحلية تجعل منه لاعبا أساسيا بصيغة وحدود ما في مسار التنمية المحلية للإقليم بتنوع أبعاده[1].

أصبحت أزمة التنمية وإستتباعاتها الاجتماعية والاقتصادية والسياسية في بعدها المحلي اليوم أكثر دفعاً نحو تبني الدولة المركزية لأشكال جديدة للسلطة وإتخاذ القرار وتحول في أنماط الفعل العمومي يقطع مع مبدأ **La nouvelle Gestion Publique** الإحتكار ويقبل بشكل أوسع بمبدأ التفاوض والتشاركية والشراكة في إنتاج المصير الجماعي وتدبير الشأن العام للجهات كمجتمعات محلية[2]، أدرى من المركز بالتوجهات التنموية الأنسب لواقع السكان المحليين ومتطلبات التنمية المحلية، نتاج تنوع وتعدد تأثير وتدخل الفاعلين، إذا يصبح الفعل العمومي المحلي في إنتاج المجال المحلي وتقاسم المسؤوليات بين الدولة والمجتمع المدني وبين العام والخاص في بناء إستراتيجيات التحضر والتنمية ومأسسة الديمقراطية التشاركية في هيئات وهياكل وآليات دائمة تتمتع بالقانونية وبالمشروعية المجتمعية وتخلق نظرياً نوعا من التنافس بين الأقاليم في حسن تدبير شؤونها وكسب رهاناتها الاقتصادية والاجتماعية الخصوصية[3].

وتشكل العدالة والمساواة والشفافية والمساءلة أهداف شديدة الإلتصاق بالحكامة وشروط محورية لتحققها ولتتحول الى ضمانة فعلية لإدارة رشيدة للموارد البشرية والتنموية والمالية والإيكولوجية وتركيز آليات وهيئات رقابة ومساءلة بأشكالها السياسية والقانونية والمجتمعية ووضع قواعد مشتركة لضبط، العلاقات بين متعدد

---

[1] شهاب، اليحياوي، مرجع سابق، ص63.

[2] Merrien, François-Xavier,"De la gouvernance et des Etats-Providence contemporains", in la gouvernance", In Revue international des sciences sociales, N(155), 1998, P ; 62.

[3] شهاب، اليحياوي، مرجع سابق، ص63.

مكونات المجتمع فالحكامة الجيدة للموارد الطبيعية والبشرية والمالية والتي تتناقض مع "**الدولة الرخوة**" وترتبط بدولة القانون والمؤسسات، تخلق أرضية ثقة داخلية بين الفاعلين تشكل رافعة النظام السياسي للمضي أبعد في الاصلاحات السياسية والاقتصادية الملائمة لتغيير النمط التنموي وملائمته للحاجات الفعلية والحقيقية في إطار ديمقراطية تشاركية وحد أدنى من الإتفاق.

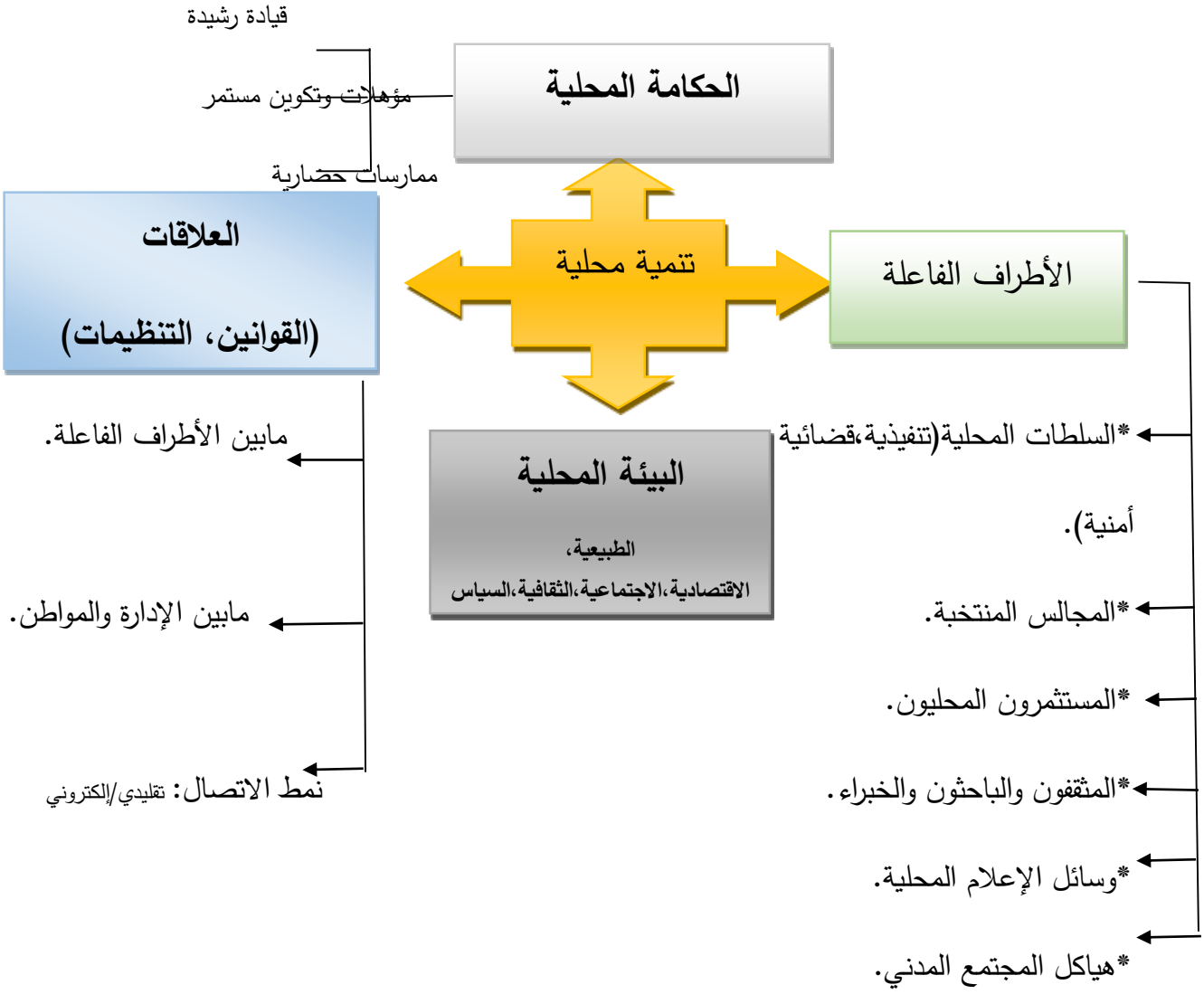
مثلما تطرقنا له آنفا أنه ومن الضروري تمتع الحكومات المحلية بالإستقلالية عن الحكومات المركزية وخاصة الإستقلال المالي الذي ترتهن بسببه قرارات وبرامج الحكومات المحلية، فيجب أن يكون لديها الموارد المالية اللازمة والكافية لتدير برامجها ولتوظف الإطارات والكفاءات المحلية المناسبة وتمنحهم المكافآت تثمين لأعمالهم دون إنتظار ذلك من الحكومات المركزية، وبهذا الخصوص بينت **إيتو آو سوزولي** من الأمم المتحدة بقولها "**:إن اللامركزية يجب أن تتماشى يدا بيد مع التحسين في إدارة الحكومة المحلية، والتي تنطوي على تقوية قدرات مواردها المؤسسية والمالية، والبشرية وبالمثل تقوية موارد أقاليمها المحلية**"[1].

في الأخير يمكننا أن نجمل ملخص العلاقة بين الحكامة المحلية والتنمية المحلية من خلال هذا المخطط:

---

[1] زهير عبد الكريم، الكايد، مرجع سابق، ص131.

الشكل رقم(05) العلاقة الارتباطية بين الحكامة المحلية والتنمية المحلية.



المصدر: رحيم، حسين، **الحوكمة والتنمية المحلية: أي ارتباط فعال؟** مرجع سابق.

المطلب الثالث: الإدارة المحلية

إقتناعاً وإيماناً منها بأهمية البعد المحلي ودوره الكبير الذي يحدثه في توازن التنمية الوطنية الشاملة، عمدت الدول الى تبني إستراتيجيات وأساليب إدارية للرفع من كفاءة الخدمات المقدمة من جهة ولتخفيف الضغط على الحكومات المركزية فكان إعتماد نظام الإدارة المحلية كأحد البدائل والخيارات المتاحة للقرب أكثر من إنشغالات المواطن المحلي.

أولا: مفهوم الإدارة المحلية: عرفت العديد من التعاريف، نجملها في:

عرفها الفقيه الفرنسي **والان Waline**: "بأنها نقل سلطة إصدار قرارات إدارية الى مجالس منتخبة بحرية من المعنيين".

وعرفها **جون كيرك John cherke** : "بأنها ذلك الجزء من الدولة الذي يختص بالمسائل التي تهم سكان منطقة معينة، إضافة للأمور التي يرى البرلمان أنه من الملائم أن تديرها سلطات محلية منتخبة تكمل الحكومة المركزية"[1].

وهي أيضا: "أسلوب من أساليب التنظيم الاداري يتضمن توزيع الوظائف الادارية بين الحكومة المركزية وهيئات محلية منتخبة ومستقلة، تمارس ما يعهد به إليها من اختصاصات تحت إشراف الحكومة المركزية"[2]، ومن هذا المنظور وإنطلاقا من التعاريف المقدمة فإن نظام الإدارة المحلية هو نظام يتولى المهام المخولة له من الحكومة المركزية والقانون المنظم له، أي أن نظام الإدارة المحلية لا يزيد عن كونه جزءاً من الجهاز الإداري للدولة، أي جزء من السلطة التنفيذية يعمل وفق الضوابط التي يقرها قانون إنشاءه الصادر عن السلطة التشريعية للدولة، ما ينتج عنه أن يكون للسلطة التشريعية حق تعديل القانون لتوسيع صلاحيات المحليات أو الحد منها وزيادة الموارد المحلية أو تقليلها، تمديد الإستقلال المحلي أو تقليصه[3].

من كل التعاريف السابقة يمكننا أن نقول أن الإدارة المحلية تتميز بمجموعة من الخصائص:

- وجود هيئات محلية منتخبة (وحدات محلية) ذات أهداف محددة.
- مصالح محلية تختلف عن المصالح الوطنية.
- تخضع تلك الهيئات وأهدافها الى إشراف الحكومة المركزية.

ثانيا: أسباب الأخذ بنظام الادارة المحلية: هناك العديد من الأسباب التي دفعت الدول وعلى إختلافها للأخذ بهذا النمط من التسيير، فنجد أن تعقيد نشاط الدولة وتداخله أثر بشكل كبير في البحث عن سلطات أخرى

---

[1] فؤاد، بن غضبان، مرجع سابق، ص 64.

[2] حبشي، لزرق، مرجع سابق، ص 27.

[3] عبد المطلب، عبد الحميد، مرجع سابق، ص40.

تقوم الى جانب الإدارة المركزية في تلبية الشأن العام، فأمام هذا الإقرار بتخلي الحكومة المركزية عن جزء من صلاحياتها للجماعات المحلية على المستوى الإقليمي، وكان الداعي لذلك أهمية إشراف المواطنين على إدارة شؤونهم المحلية طبقا لما تقتضيه مبادئ السياسة الديمقراطية وفي بعض الأحيان ما تتطلبه الإدارة الناجحة تحقيقا لفكرة الديمقراطية الإدارية[1].

- **الدوافع والمبررات السياسية:**

*إشراك المواطنين في إدارة شؤونهم وهوما تستدعيه المبادئ الديمقراطية فهي سبيل الحيوية والمسؤولية، زيادة على ذلك نشر الوعي الديمقراطي وتدريب المواطنين على شؤون الإدارة المحلية وتحمل المسؤولية.

*تقوية النسيج الاجتماعي والسياسي والاقتصادي للدولة من خلال توزيع القوى والقدرات بدل تركيزها في يد السلطات المركزية، مما يسهل على الدولة مواجهة الأزمات والمصاعب التي قد تتعرض لها داخلياً أو خارجياً.

*إدارة الخدمات المحلية فالمجلس منتخب من سكان الوحدة المحلية التي يمثلها هذا المجلس، كما ويعتبر تدريبا عمليا على أساليب الحكم النيابي وتأهيلا لحسن أداء الوظائف النيابية.

- **المبررات الإجتماعية:**

*رغبة الدولة في تفعيل التعاون المشترك بين الجهود الحكومية والجهود الشعبية في أداء الخدمات التي يفتقر إليها الشعب وتوزيعها بشكل عادل مما يضمن الإستقرار والتنافس.

*العمل على تكافؤ الأعباء المالية المفروضة على الأقاليم بشكل عادل.

- **المبررات الإدارية:**

*أصبح تقسيم العمل ضرورة حتمية في مجال النشاط الحكومي، بعد أن أصبح أداء الخدمات الحكومية في كل أقاليم الدولة عبئ يثقل كاهلها سواء إدارياً أو مالياً.

*تعاون الجهود الحكومية مع الجهود الشعبية شرط أساسي لإنجاح أي مرفق تتولاه السلطات الحكومية.

*تجريب النظم الإدارية على المستوى المحلي عبر إعطاء فرصة للإبداع الشعبي في تسيير وإدارة هكذا مرافق.

*تقتضي الظروف المحلية تنوعا في أنماط إنجاز الخدمات والمرافق المحلية بخلاف الخدمات العامة، فنمط الإدارة المحلية يساهم في عدم إغفال التفاوت الطبيعي بين الوحدات المحلية[2].

---

[1] حبشي، لزرق، مرجع سابق، ص ص 34-35.

[2] أحمد، يحياوي، مرجع سابق، ص ص 375-376.

ثالثا: مقومات الإدارة المحلية: يقوم نظام الادارة المحلية على مجموعة من المقومات التي يرتكز عليها في أدائه لمهامه على المستوى المحلي وعلى أكمل وجه، وهي:

❖ **الإقليم المحلي (الرقعة الجغرافية):** تستلزم الادارة المحلية وجود إقليم تمارس عليه سلطاتها المخولة لها طبقا للقوانين والتنظيمات[1].

كما ولابد من **وجود تقسيم إداري لأقاليم الدولة يحدد نطاق وأحجام الوحدات المحلية المختلفة وربطها بتلك الأقاليم:** حيث يشير الى ضرورة وجود تقسيم إداري لأقاليم الدولة إلى وحدات ذات مفهوم محلي شرط إذا توافر لسكانها وحدة المصلحة ووحدة الإنتماء، ويتوقف نوع التقسيم الإداري لإقليم الدولة على هدف الدولة من نظام الإدارة المحلية وعلى الظروف البيئية السائدة في إقليم الدولة، من بينها تجانس المجتمعات المحلية، القوة المالية، وجود العمالة الفنية والمهنية اللازمة، وجود مشاركة شعبية.

توجد هناك أساليب تُستخدم لتقسيم إقليم الدولة لأغراض الإدارة المحلية، كالأسلوب الكمي الذي يقسم إقليم الدولة الى وحدات متساوية المساحة والأسلوب الوظيفي الذي يقسم إقليم الدولة إلى وحدات تختص كل منها بوظيفة معينة ويوجد الأسلوب الطبيعي الذي يتأسس على الإعتراف بالمجتمعات القائمة في الريف والحضر[2].

❖ **مجالس محلية منتخبة تمثل الإرادة العامة للمواطنين المحليين:** وهم ممثلو المواطنين في مناطقهم وأقاليمهم ويعتبرن من القيادات المحلية التي يتوجب عليها رسم السياسات المحلية وتنفيذ الخطط والبرامج، وتوعية السكان لضمان حسن مشاكتهم وتعاونهم[3].

ما يعني ضرورة إدارة شؤون كل وحدة محلية بواسطة مجلس محلي منتخب يمثل الإرادة العامة لمواطني هذه الوحدة، فالمواطنون أقدر من غيرهم على تحديد مشكلاتهم والعمل على حلها بالأسلوب الذي يتوافقون عليه تضطلع المجالس المحلية بصلاحيات تقريرية ورقابية في إطار ما خوله لها القانون وفي إطار رقعتها الإقليمية[4].

❖ **التمويل المحلي:** يسمح توافر الموارد المالية للوحدات المحلية من أداء واجباتها ومهامها بشكل كفؤ وفعال ويعزز من قدرتها على إنشاء المشاريع التي تدر لها دخلا يناسب إحتياجاتها.

---

[1] حبشي، لزرق، مرجع سابق، ص ص 78-79.

[2] عبد المطلب، عبد الحميد، مرجع سابق، ص ص49-50.

[3] فؤاد، بن غضبان، مرجع سابق، ص 67.

[4] عبد المطلب، عبد الحميد، مرجع سابق، ص51.

وحتى تتمكن كل وحدة محلية من تحقيق أهدافها وتعزيز نشاطها محليا، لابد من أن تتمتع بموارد مالية منفصلة (مستقلة) عن الموارد السيادية، لدعم إستقلالها الإداري ويجعلها متحررة في إنفاق أموالها عن ذمة الدولة، كما تؤدي المسؤولية المالية إلى تحفيز المسؤول المحلي المنتخب للعمل على تلبية الإحتياجات والخدمات دون إسراف وتجعله أكثر رقابة على هذه الموارد المالية[1].

لكن هناك بالمقابل متطلبات عدة ينبغي توفرها في نظم التمويل المحلي الناجحة:

1-كفاية الموارد المحلية ومرونتها.

2-توفر القدرة الادارية لجهاز الحكم المحلي على إدارة الموارد.

3-العدالة في توزيع الأعباء المحلية على المواطنين المحليين توزيعا عادلاً.

4-توفر القدرة السياسية لدى الأجهزة المحلية في فرض الأعباء.

5-أن تكون الموارد المحلية ضمن نطاق الاقليم وخاضعة في تحصيلها وإنفاقها الى السلطة المحلية المختصة[2].

بالإضافة الى أن للوحدات المحلية مجموعة من الوظائف تختص بكيفية تسيير الموارد المالية وهي مهمة تختص بها جهات محلية يطلق عليها **الادارات المالية**، حيث تقوم بالتخطيط المالي، الرقابة المالية[3].

❖ **مشاركة المواطن المحلي (المشاركة الشعبية):** يتطلب نظام الادارة المحلية نوع من الوعي السياسي الذي يدفع بالمواطنين للاحساس بأهمية دورهم في المشاركة الشعبية فيما تعلق بمخرجات المجالس المحلية في تحقيق التنمية المحلية، مما يخلق نوع من التعاون الفعال للجهود المشتركة الحكومية والشعبية[4].

وبهذا تعتبر المشاركة الشعبية التجسيد الحقيقي للديمقراطية التشاركية، وعموما يقصد بالمشاركة الشعبية" تلك العملية التي يقوم من خلالها الفرد بالاسهام الحر والواعي في صياغة نمط الحياة العامة في النواحي الاقتصادية والاجتماعية والسياسية، وذلك بأن تتاح له الفرصة الكاملة للمشاركة في وضع الأهداف العامة لحركة المجتمع، وتصور أفضل الوسائل لتحقيق هذه الأهداف"[5].

---

[1] عبد المطلب، عبد الحميد، مرجع سابق، ص52.

[2] حبشي، لزرق، مرجع سابق، ص82.

[3] المرجع نفسه، ص ص 84-85.

[4] عبد المطلب، عبد الحميد، مرجع سابق، ص55.

[5] أحمد مصطفى، خاطر ومحمد عبد الفتاح، محمد، مرجع سابق، ص 81.

❖ وعلى هذا الأساس يمكن القول أن المشاركة الشعبية عملية تفاعلية بين الجهود الحكومية والجهود الشعبية بهدف تحقيق الأهداف العامة، تتميز المشاركة الشعبية بمجموعة من الخصائص أهمها:

*أنها عملية شعبية.

*عملية ديمقراطية.

*عملية ديناميكية.

*يجب أن تعكس المشاركة الشعبية إحتياجات المواطنين.

*أنها عملية إنسانية في قيمها وأهدافها ومنهج تنفيذها.

*أنها مشاركة غير محدودة، أي انها مشاركة في اتجاه أفقي وعمودي[1].

فمن خلال إشراك الوعاء المجتمعي المحلي في النوازل المجتمعية، يمكننا أن نتجنب بذلك حدوث مايلي:

1) النظرة الآحادية (الفعل الآحادي التسلطي) بمعنى حل وحيد للأزمة.

2) يتجنب صانع القرار الحجم الهائل من التذمر تجاه المشكلة الحاصلة، وبالتالي فقدان وعاء إنتخابي مهم للمنتخب المحلي.

3) فقدان الثقة بين الساكنة والمنتخب المحلي وبين ما يؤسس لقطيعة مستدامة بين الحاكم والمحكومين إن على المستوى المحلي أو على المستوى الوطني وهو ما يوحي بوجود ديمقراطية تشاركية محلية[2].

❖ **القوانين والأنظمة:** يجب أن يكون هناك تحديد واضح لتشكيل ومسؤوليات وصلاحيات المجالس المحلية وعلاقاتها ببعضها وكذلك علاقاتها بالأجهزة القطاعية والأجهزة الحكومية، حتى تتمكن من مزاولة وتنفيذ أنشطتها.

❖ **العنصر البشري:** يقصد به كافة موظفي الإدارة المحلية المسخرين لأداء الخدمة أو متابعة تنفيذ المشاريع، ولضمان كفاءة وفاعلية العنصر البشري لابد من الأخذ بعين الإعتبار مايلي:

– إتباع الأسس العلمية السليمة في توظيف العاملين في المجالس المحلية، بحيث يتم وضع شروط ومواصفات الوظائف المطلوبة والإعلان عنها[3].

---

[1] منال، طلعت محمود، **الموارد البشرية وتنمية المجتمع المحلي**، (الإسكندرية: المكتب الجامعي الحديث،2013)، ص215.

[2] لزهر، بن عيسى، "السياسة العامة والحوكمة المحلية"، مرجع سابق.

[3] فؤاد، بن غضبان، مرجع سابق، ص ص 66-67.

– الإهتمام بتدريب وتأهيل العاملين في المجالس المحلية، والحرص على تحسين ظروف العمل وتوفير المناخ المناسب الذي يضمن رضا العاملين ويرفع من روحهم المعنوية، وبالتالي زيادة ولائهم لعملهم مما ينعكس على تحسين مستوى أدائهم.

يتضح من هنا أهمية العنصر البشري كمقوم هام من مقومات الإدارة المحلية خاصة ذلك العنصر الحيوي والفاعل في تنشيط العملية التنموية المحلية، فالمقومات سالفة الذكر لا غنى عنها في قيام نظام إدارة محلية ناجح، تسعى لتحقيق أهدافها العامة المنبثقة من صلب إهتمامات المجتمع المحلي وعلى رأس هذه الأهداف نجد سعيها لتحقيق تنمية محلية بأكبر درجة من الكفاءة وحسن الأداء، أي أن الهدف المؤسس لقيام نظام الإدارة المحلية في أي دولة من الدول هو تحقيق متطلبات تنمية محلية رائدة تتمع بالشرعية في الإنجاز.

رابعا: وظيفية الإدارة المحلية في تحقيق التنمية المحلية: إستحدث نظام الإدارة المحلية ليكمل الجهود الحكومية المركزية ونظرا لتعذر قيام السلطات العامة بمهامها وعلى أكمل وجه نتيجة التوسع العمراني ومن ثم تزايد متطلبات وإحتياجات السكان المحليين، فكان على الإدارة المحلية تغطية هذا النقص بالعمل على تلبية الإنشغالات والإهتمامات المحلية بحكم قربها من المواطن، وبالتالي أصبح من واجباتها القيام بمجموعة من المهام خدمة للمجتمع المحلي، أهمها:

أ–الدور الخدمي والإنتاجي (الدور الاقتصادي): يقصد بالدور الخدمي في المشروعات الأساسية والضرورية لإشباع حاجات السكان كإنشاء الطرق والأرصفة والحدائق وتوفير المياه والكهرباء، أما الدور الإنتاجي يتمثل في المشروعات التي تدر دخلا على المجالس المحلية كإقامة المشاريع الإقتصادية وبخاصة الصغيرة منها والمتوسطة، ودعم الصناعات الحرفية الصغيرة والتوسع فيها والعمل على تأمين خدمات النقل العام داخل المجالس المحلية، وبينها وبين المجالس المحلية المتقاربة على شكل إستثمارات، وإقامة المشروعات السكنية، إنشاء الأسواق التجارية وغيرها من المشاريع التي يمكن أن تدر دخلا ثابتاً للمجالس المحلية[1].

أي أن للوحدات المحلية الحق في المبادرة بإنشاء المشاريع والبحث عن النشاط الإقتصادي في الأرياف مع التقيد وفق الأهداف العامة للسلطة المركزية في المخطط الوطني، تعمل على تطوير السياحة بتنمية المناطق وإبراز المؤهلات السياحية لكل إقليم محلي، تشجيع المتعاملين الإقتصاديين على الإستثمار ومنح القروض لمختلف وحدات الإنتاج[2].

---

[1] فؤاد، بن غضبان، مرجع سابق، ص ص69–70.

[2] ناجي، عبد النور، "دور الإدارة المحلية في تحقيق التنمية المحلية: تجربة البلدية الجزائرية"، **مجلة النهضة**، مجلد(10)، العدد (04)، أكتوبر 2009، ص112.

ب-الدور الإجتماعي والتثقيفي: يكون الدور هنا قيادياً توجيهياً أي قيادة عملية التغيير والإصلاح نحو الأفضل، وتخليص المجتمع من العادات والتقاليد السلبية البالية ومن ثمة الحد من مقاومة السكان المحليين لأي تغيير أو إصلاح إيجابي بناء ودعمهم عبر زيادة قدرتهم على إستيعاب المتغيرات الجديدة التي تطرأ على مسار عملية التنمية والعمل على إشراكهم في تنمية مجتماعتهم المحلية عن طريق المبادرة وتحفيز مساهمتهم في خلق حلول ترضي جميع الفاعلين[1].

كما وتعمل وحدات الإدارة المحلية على مساعدة المحتاجين، التكفل بالفئات الإجتماعية المحرومة وإعانة العاطلين عن العمل، كما وتقوم بدور رئيسي فيما تعلق بالسكن فهي المخولة بتحديد حاجة المواطنين والإختيارات في إطار التخطيط وتنفيذ البرامج التي يتم تنسيقها بمساعدة المصالح المختصة بالسكن.

ومن جهة أخرى تقوم الوحدات المحلية بتكوين الفرد ونشر الثقافة والتعليم ومحو الأمية عبر تشجيع إنجاز المراكز والهياكل الثقافية وصيانة المساجد والمدارس القرآنية، وإنشاء المكتبات[2].

ج-الدور السياسي والإداري: يتمثل خاصة في إشراك المواطن المحلي في التخطيط للمشروعات والعمل على تنفيذها وكذا تدريب المواطنين المحليين على العمل الإنتخابي وكيفية الولوج إليه وتوعيتهم لممارسة الحوار البناء وتقبل وجهات النظر المتعارضة، والحد من الصراعات والفوضى التي تعيق العمل بمبدأ التعاون والتشارك وتعرقل من تحقيق الأهداف المسطرة[3].

ح-الدور البيئي: تقع على كاهل المجالس المحلية مهمة الحفاظ على البيئة واستدامتها، ومن هنا فقد أُنيطت بها مجموعة من المهام في هذا المجال أهمها:

- السهر على حماية الوسط الطبيعي وخاصة الإحتياطات المائية من أي صرف أو روافد صناعية.
- لها الحق في رفض أي مشروع قد يتسبب بأضرار على البيئة والمحيط المحلي.
- محاربة البناء الفوضوي وحماية المناطق الزراعية في مخطط التهيئة العمرانية.
- إنشاء وتوسيع وصيانة المساحات الخضراء والسهر على حماية التربة والموارد المائية إستغلالها إستغلال عقلاني ورشيد، وبالتالي فالوحدات المحلية من صلاحياتها مكافحة كل أشكال التلوث[4].

---

[1] فؤاد، بن غضبان، مرجع سابق، ص 70.

[2] ناجي، عبد النور، مرجع سابق، ص111.

[3] فؤاد، بن غضبان، مرجع سابق، ص 70.

[4] ناجي، عبد النور، مرجع سابق، ص114.

فالمحافظة على البيئة ونظافتها وحسن تنظيمها من أهم الأدوار التي يتوجب على الإدارة المحلية القيام بها وجعلها من الأولويات حفاظاً على الحياة الصحية السليمة للمواطنين.

يمكننا القول أن هاته الأدوار التي تضطلع بها الإدارة المحلية هي أدوار متكاملة ومتداخلة وإستيفاء هذه الأدوار و إعطائها حقها بدوره ينم عن وجود إدارة محلية ناجحة في تكوين وبناء مجتمع محلي متكافل ومتعاون وواعٍ متفهم لكل متطلبات التنمية والتغيير، وعامل منتج يتحمل المسؤولية وفعال في الإنتاجية، يجعله يحافظ على منجزاته وفي حالة توفير كل متطلبات التنمية إجتماعيا إقتصادياً وسياسياً يصبح المجتمع المحلي جاذباً للمواطنين بدلاً من أن يسهم في هجرة أبنائه، وتتحقق التنمية المحلية المنشودة وعلى جميع الصُعد وهذا وإن دل على شيئ فهو يدل على نجاح مجهودات الإدارة المحلية بالإنتقال بالمجتمع المحلي من التقليدية الى الحداثة ومواكبة التطور مع الحفاظ على خصوصية البيئة المحلية[1].

خامسا: متطلبات تفعيل دور الادارة المحلية في تحقيق التنمية المحلية: لايمكن للناخب المحلي أو ممثلي المجالس المحلية أن يؤدي دوره كما يجب وضمن متطلبات ترشيد الادارة المحلية، لابد من توفر ثلاث شروط أساسية يجب الاحتكام والعمل بها لإنجاح أي مشروع محلي:

***تفويض الصلاحيات:** بمعنى تسقيط أو تسكين صلاحيات قمة الهرم البيروقراطي لدى السلطات الدنيا ممثلة في: المنتخبين المحليين، وذلك بتفويض سلطوي محلي يُعْنى بتدبير الشأن المحلي بطريقة تفويض المرفق العام دون الإخلال بمبدأ السياسات السيادية من صلاحيات صانع القرار الأعلى (رئيس الدولة...الخ).

***وجود إرادة سياسية:** أي تلك القوة الدافعة لدى صانع القرار المحلي نحو تغيير حقيقي بهدف تنمية الساكنة المحلية، لابد من توفر إرادة شخصية نابعة من إيمان عميق بضرورة خدمة المنتخب المحلي، ولا يعني ذلك أبداً أن الارادة السياسية هي عبارة عن بند قانوني أو مرسوم رئاسي أو قوة إكراه مسلطة من رأس الهرم البيروقراطي، بل تعني في أغلبها تلك الرغبة الطوعية الجامحة لدى المنتخب المحلي بضرورة إيفائه ببنود عقده بحكم تفويضه من قبل المواطن المحلي لينوب عنه ويمثله في تسيير وإدارة شؤونه محلياً[2].

---

[1] أيمن، معاني العودة، **الإدارة المحلية**، (عمان: كلية الأعمال الجامعة الأردنية دار للنشر والتوزيع،2010)، ص ص 146-147.

[2] لزهر، بن عيسى، "السياسة العامة والحوكمة المحلية"، مرجع سابق.

***وجود موارد محلية:** لإستدامة التنمية المحلية لابد من توفر الوعاء المالي، لا يمكن للمنتخب المحلي أن يحقق خططه وإستراتيجيته المحلية في غياب المورد المالي لتنفيذ سياساته المحلية وإلا بقيت خططه حبر على ورق لا يستطيع تحويلها لمشاريع تنموية يستفيد منها المواطنين المحليين، حتى وإن توفرت الإرادة السياسية الفعلية فلابد من وجود مخصصات مالية معتبرة لتحويل البرامج والخطط الى سياسات عامة تنموية تحظى بالتأييد والقبول المحلي[1].

المطلب الرابع: الديمقراطية التشاركية (Participatory Democracy)

أصبح إعتماد مقاربة الديمقراطية التشاركية أكثر من ضرورة فرضها التغير الحاصل في وظائف الدولة وظهور ما يسمى فواعل جدد ما جعل من الواجب إستيعابهم وتمكينهم من المساهمة في تدبير الشأن المحلي العام، وهذا بدوره ما أدى الى إعادة صياغة العلاقة بين الشركاء التنمويين على أساس من التعاقد والتشارك والتوافق وفق رؤية جديدة تربط الدولة بالمجتمع وتعيد دمج وتشريك المواطن المحلي في العملية السياسية **Re-Associating Citizens to Political Scene** وتقوم بتعبئة الطاقات و الموارد وترشيد إستغلالها تخفيفاً من عبئ الوصاية المركزية عبر توسيع مجال المشاركة الشعبية[2].

أولا: السياق التاريخي لنشأة الديمقراطية التشاركية: تعود جذور الديمقراطية التشاركية الى عاملين أساسيين: **الأول** يتمثل في ظهور ما أصطلح عليه "**الصراعات الحضرية الجديدة**" **New Urban Conflicts** في سنوات الستينيات والسبعينيات**(1960.1970)** عبر تصاعد قوى معارضة لمشاريع التهيئة والتجديد الحضري، وتنامي مسألة الضواحي ما أدى الى ميلاد أشكال متعددة للديمقراطية التشاركية مثل ***Alma-Gare*** في ***Roubaix*** بظهور تدابير جديدة بشأن الديمقراطية الحضرية وفي ***Grenoble*** حيث أن هذه التجارب عُمِمت في فرنسا عبر سياسة المدينة سنوات الثمانينات،[3] **الثاني:** ويتمثل في تنامي حالات تقنية

---

[1] لزهر، بن عيسى، "السياسة العامة والحوكمة المحلية"، مرجع سابق.

[2] عصام، بن الشيخ والأمين، سويقات، "إدماج مقاربة الديمقراطية التشاركية في تدبير الشأن المحلي حالة الجزائر والمغرب دور المواطن المجتمع المدني والقطاع الخاص في صياغة المشروع التنموي المحلي"، مداخلة في إطار المؤتمر المغاربي الدولي حول التهديدات الأمنية للدول المغاربية في ضوء التطورات الراهنة: الرهانات–التحديات، يومي 28/27 فيفري2013، جامعة قاصدي مرباح ورقلة، كلية الحقوق والعلوم السياسية، ص131.

[3] Olivier, Petitjean,"concepts et histoire de la Democratie Participative", conferance, coordination : cités territoirs gouvernance, France, 2016, P ; 02.

القرارات السياسية ليس فقط فيما يخص تهيئة الإقليم والمحيط أو التكنولوجيات الحديثة، فبالموازاة مع هذه التوجهات التقنية أصبح المواطن أكثر تعلماً وتكويناً وأكثر رغبة في إعطاء صوته ورأيه حول رهانات مجتمعه الكبرى وبالتالي جاءت المطالبة بالديمقراطية التشاركية كإستجابة لعدم التواصل مع المواطن من جهة والمنتخب الذي أصبحت قرارته تقنية (كخبير أوحامل المصالح)[1] .

أُعْتُمِدَ المصطلح أي **الديمقراطية التشاركية** بداية مع **كارول بيتمان *Carole Patemane*** في سبعينيات القرن الماضي في محاولتها دراسة "**المشاركة والنظرية الديمقراطية**" إعادة تجديد مفهوم الديمقراطية أو لنقل إعادة صياغتها وفق ما توصلت إليه من نتائج ضمن بعدها المعاصر، بعدما كانت تشهد هيمنة مقاربة **شومبيتر *Schumpeter*** حيث تزامن بروز هذه الطروحات والأفكار مع **نظرية العدالة في التوزيع** عند **جون راولز *John Rawls*** ***لتعرف*** تطورا فيما بعد مع المفكر **يورغن هابرماس*Habermas***[2]. **دريزك *Dryzek*** ما يتضح من كل هذا أن الديمقراطية التشاركية جاءت نتيجة لوجود مشاكل على المستوى المحلي وهذا ما أوضحته فترة الستينيات القرن الماضي خاصة في الولايات المتحدة الأمريكية ودعى إليها اليسار الأمريكي لمواجهة الفقر والتهميش وبرزت بشكل كبير في المجال الصناعي حيث لجأت بعض الشركات الكبرى في الولايات المتحدة الأمريكية الى إشراك عمالها و إطاراتها في كيفية تنظيم وتسيير العمل وطرق الإنتاج فيها، ومناقشة كل هذه المسائل وإتخاذ القرارات الملائمة بشأنها، ثم متابعة ومراقبة تنفيذها بعد نجاح هذه التجربة إقتصاديا تم إقتباسها وتطبيقها سياسياً على المستوى المحلي عبر إشراك المواطنين في مناقشة الشؤون والقضايا العامة والتحاور بخصوصها وإتخاذ القرارت السياسية التي تنال رضاهم ويحرصون على متابعة تنفيذها من طرف الهيئات الرسمية المنتخبة[3].

---

[1] Olivier, Petitjean, Op.cit, P ; 02.

[2] لزهر، بن عيسى، "مشاركة المواطن في دعم التنمية المحلية من منظور الديمقراطية التشاركية –قراءة في التجربة الجزائرية–"، **مجلة الناقد للدراسات السياسية**، المجلد(04)، العدد(02)، أكتوبر 2020، ص 189.

[3] نصرالدين، باقي، "دور الديمقراطية التشاركية في تحقيق التنمية المحلية في الجزائر: دراسة في الأبعاد والمؤشرات"، **مجلة الناقد للدراسات السياسية**، العدد(01)، أكتوبر 2017، ص 160.

وكما سبق وان رأينا أهم عاملين ساهما بشكل كبير في بروز هذه المقاربة ، ما أفضى الى تنامي الدعوات تدريجيا في أوروبا الغربية إلى أهمية إعتماد الديمقراطية التشاركية وصولاً الى مؤتمر الإتحاد الأوروبي حول الديمقراطية التشاركية المنعقد بالعاصمة البلجيكية بتاريخ 8 و9 مارس 2004 حيث تم التأكيد على أن الديمقراطية التشاركية هي الحل (الأزمة الديمقراطية الأوروبية) وقيمة مضافة لدول الإتحاد الأوروبي، ويجب على الديمقراطية التشاركية أن تضخ دماً جديداً للديمقراطية التمثيلية وتنمية التعاون مع باقي الشركاء الإجتماعيين[1].

ومن هنا يمكننا القول أن السبب الرئيسي للأخذ بهذا النموذج الجديد في الممارسة الديمقراطية إلى الإنتقادات المتزايدة للنظام النيابي الذي لم يعد يوفر للمواطنين مكانة لائقة في الحياة السياسية يواء محلياً أو وطنياً حيث توسعت هذه التجربة في الولايات المتحدة الأمريكية نفسها كما سبق أن أشرنا لذلك، ثم إنتقلت الى بلدان أمريكا اللاتينية في السبعينيات خصوصاً الأرجنتين والبرازيل فقد نشأت بها تجربة راقية في الديمقراطية التشاركية في مدينة **بورتو أليجري Porto Aege** وخلق ما يسمى **الموازنة التشاركية** بهدف الحفاظ على درجة من السيادة ونوع من الشراكة، ليمتد صدى تطبيقها إلى عموم الدول الأوروبية، أخذت عدة مسميات منها: كالديمقراطية التداولية، الديمقراطية المحلية، الديمقراطية الجوارية[2].

لكن نجد أنه في بعض الدول النامية لم يرتبط ظهور الديمقراطية التشاركية بغياب أجهزة التواصل بين المواطن والمؤسسات العمومية بقدر ما ارتبط بغياب أجهزة الدولة أو ما يسمى بالخدمة العمومية الفعلية حيث ارتبطت الديمقراطية التشاركية ببعض أشكال الاتفاق على تسيير الخدمات(العمومية) وضمان أن السياسات والاستثمارات تستجيب لحاجات وتطلعات كل السكان خاصة الفئات الهشة والفقيرة[3].

ثانيا: المشاركة والتشارك والشراكة ... الإرتباطات والعلاقة:

I. المشاركة *Participation* :

---

[1] ياسين، بن حدة، "آليات تفعيل الديمقراطية التشاركية في عمل الإدارة المحلية"، **المجلة الجزائرية للأمن والتنمية**، العدد(10)، جانفي2017، ص 284.

[2] الأمين، شريط، "الديمقراطية التشاركية: الأسس والآفاق"، **مجلة الوسيط**، المؤسسة الوطنية للإتصال والنشر والإشهار، العدد (06)، السداسي الثاني،2008، ص251.

[3] Olivier, Petitjean, Op.cit, P ; 16.

تتعدد التعريفات المختلفة **للمشاركة** بين العموم والتحديد وبين الشمول والضيق، كما إختلفت الزوايا التي ينظر منها كل باحث وباختلاف مجال عمله؛ مشتقة من إسم المفعول للكلمة اللاتينية ***Participat*** ويتكون هذا المصطلح من جزأين الأول هو ***Part*** بمعنى جزء، والثاني هو ***Cipate*** بمعنى القيام وبالتالي فإن كلمة المشاركة تعني حرفياً ***To take part*** أي القيام بدور وعلى هذا الأساس تعرف المشاركة بأنها المساهمة الفعلية والكاملة الرسمية وغير الرسمية للأفراد والجماعات في كل أنشطة المجتمع الاقتصادية والاجتماعية و السياسية بهدف تحقيق الصالح العام، إرتبطت المشاركة بمؤشر الديمقراطية إرتباطاً وثيقا وفي هذا المجال نجد أن **أرسطو** يُمَجّد المشاركة الشعبية كمصدر لمواجهة الأنظمة التسلطية الإستبدادية وإعتبرها **دي توكفيل** من خلال مؤلفه "**الديمقراطية في أمريكا**" أنها أداة لإستقرار الأنظمة السياسية مبدياً في نفس الوقت إعجابه بسلطة الحكومة التي وفرت وسائل وآليات المشاركة الشعبية للمواطنين[1].

ويعرفها رشاد أحمد عبد اللطيف بأنها: "تعاون وتضافر جهود المجتمع سواء أفراد أو جماعات في إطار منظم لخدمة المجتمع والنهوض به وإستغلال الموارد المتاحة إستغلالاً أمثل"[2].

وفي هذا الخصوص يرى **روبرت دال *R-Dahl*** و**جيوفاني سارتوري *Sartori*** أن المشاركة الضخمة غير محببة وغير مرغوب فيها، على إعتبار أنها تفتح حدة النشاط وترفع من حدة التنافس السياسي والإقتصادي بين الطبقات الإجتماعية الدنيا، وهذا ما يؤدي بها الى زيادة التسلط كونها تنطلق من إيديولوجيات مختلفة، كما أنها قد تؤدي الى تراجع في التوافق حول القواعد السياسية الأساسية[3].

II. التشاركية *Participatory*:

تعتبر مرحلة نضج جديدة لمفهوم المشاركة حيث يُعنى بمفهوم التشاركية تجاوز أزمات التي أفرزها واقع الديمقراطية التقليدية، على إعتبار أن معظم الدول متقدمة أو متخلفة على حد سواء تعاني من تذبذب وتراجع مستويات المشاركة السياسية لمختلف الفواعل، حيث تتحكم –بالمشاركة السياسية مجموعة من المتغيرات

---

[1] Michels, Ank,"citizen participation and democracy in the netherlands", Democrayization, 2006, P; 23-33 at http://dx.org/10.1080/13510340500554067,11/10/2019,H18:00

[2] رشاد، أحمد عبد اللطيف، مرجع سابق، ص 87.

[3] Michels, Ank, Op.cit, P;34-35

على غرار التفاوت في الموارد والتبعية والثقافة السياسية للمواطن، لذا فإن مفهوم التشاركية يعطي للقوى السياسية المختلفة مكانة أخرى ترتقي من خلالها والإنتقال من مجرد مشارك الى شريك أساسي في العملية السياسية أي الإنتقال من وضع المتلقي الى المبادر والفاعل.

إذن فالعملية التشاركية تمنح تعدد الأفكار والرؤى والتفسيرات كما وتقدم العديد من الحلول والبدائل المشتركة لمختلف المشاكل وهذا بدوره يسهم في إثراء السياسات والبرامج وجعلها أكثر مرونة وقابلية للتطبيق[1].

III. الشراكة *Partnership* :

طرح هذا النمط من العلاقة في التسعينيات من القرن الماضي في الخطاب العالمي للأمم المتحدة والمؤتمرات العالمية وأكدت جميعها على أهمية المشاركة بين القطاع العام والقطاع الخاص ومنظمات المجتمع المدني، أي أن الشراكة بمفهومها الواسع هي تضافر جهود الحكومة مع القطاع الخاص والمجتمع المدني على المستوى الوطني والإقليمي في مواجهة أي مشكلة من خلال إتصال فعال للوصول الى إتفاق وتوافق وتعاون كمحصلة لهذه الشراكة[2]، كان من المهم التطرق للفروق والعلاقة التي تربط بين كل من المشاركة والتشاركية والشراكة، حتى يتنسنى لنا فهم مدلول الديمقراطية التشاركية وكل ما يتعلق بها من هذه المفاهيم.

ثالثا: تعريف الديمقراطية التشاركية: من أهم البناءات المفاهيمية التي قُدِمت لفهم الديمقراطية التشاركية تُربطُ بالأساس بين قصور الديمقراطية التمثيلية عن التعبير عن الإختيارات الشعبية الحقيقية ومستوى مخرجات النظام السياسي والتي في الغالب ما تكون غير متطابقة تماماً مع مشاكل ومتطلبات الجماهير، ولذلك تطلب إستعاضة منهجية و تفتيتية في مسار دمقرطة الحياة الإجتماعية[4].

---

[1] عمر طيب، بوجلال، **إدماج المقاربة التشاركية في الإصلاحات السياسية**، ((د، ب،ن): مركز الكتاب الأكاديمين،2017)، ص 36. متحصل عليه من: https://books.google.dz/books?id=jn_ZDwAAQBAJ&printsec=frontcover&redir_esc=y#v=onepage&q&f=false يوم2020/07/13، سا15:00

[2] المرجع نفسه، ص 37.

[3] لزهر، بن عيسى، "مشاركة المواطن في دعم التنمية المحلية من منظور الديمقراطية التشاركية –قراءة في التجربة الجزائرية– "،مرجع سابق، ص 188.

[4] عصام، بن الشيخ والأمين، سويقات، مرجع سابق.

يشير اللجوء المباشر إلى هذا المفهوم –الشائع جداً إلى تقليل المسافة البيروقراطية كمِتْرَاس مُفَرمِل للعملية التشاركية بإعتباره وسيلة إتصال وتقارب بين المجال السياسي والتقني والجمهور الذي يعيش في الإقليم المحلي، يمكن تعريف الديمقراطية التشاركية على أنها: "مجموعة الإجراءات والوسائل والآليات التي تتيح للمواطنين الإنخراط المباشر في تسيير الشؤون العامة"[1].

وكما يقول المدير العام السابق للمنظمة العربية للتربية والثقافة والعلوم السيد المنجي **بوسنينة:** "الديمقراطية والتنمية قيمتان كونيان مشكلتان لمقاربة الديمقراطية التشاركية، التي يمكن أن نصطلح على تسميتها بـ"**ديمقراطية الموجه الثالثة**" التي تؤسس لخروج شرعي عن التمثيل الديمقراطي الكلاسيكي نحو ديمقراطية شبه مباشرة، تسمح بمشاركة المواطنين في الحياة السياسية والاقتصادية وزيادة الإصغاء السلطوي للمواطنين والاستماع لحاجاتهم ونداءاتهم"[2].

وتعرف بأنها المشاركة الفردية من جانب المواطنين في القرارات السياسية التي لها تأثير مباشر على حياتهم بدلاً من الاعتماد الكلي والمطلق في هذه القضايا على المنتخبين المحليين، تتسم هذه المشاركة بالتفاعل المباشر النشط، وتتم في إطار المجتمعات الصغيرة التي تتيح فرصا أكبر للتواصل بين الجماهير، بحيث تتيح الديمقراطية التشاركية للمواطنين المحليين حق المشاركة في رسم السياسات العامة بدل نقل مطالبهم وانشغالاتهم الى ممثليهم على مستوى المجالس المنتخبة[3].

وبهذا فإن الديمقلاطية التشاركية تَسُدُ ثغرات الديمقراطية التمثيلية(النيابية) وتتجه الى إصلاحها أي أنها:"**تقومُ بدَمَقْرَطة الديمقراطية**"[4].

---

[1] لزهر، بن عيسى، "مشاركة المواطن في دعم التنمية المحلية من منظور الديمقراطية التشاركية–قراءة في التجربة الجزائرية–"، مرجع سابق، ص 188.

[2] عصام، بن الشيخ والأمين، سويقات، مرجع سابق.

[3] رشيد، بلفكرات، "إدماج مقاربة الديمقراطية التشاركية وآليات تفعيل الحوكمة المحلية في الإدارة المحلية الجزائرية تجربة كابدال نموذجاً"، **مجلة الراصد العلمي**، المجلد(06)، العدد(10)، ماي2019، ص 112.

[4] لزهر، بن عيسى، "مشاركة المواطن في دعم التنمية المحلية من منظور الديمقراطية التشاركية–قراءة في التجربة الجزائرية–"، مرجع سابق، ص 188.

أي انها خلقت آلية جديدة للتشاور عبر مشاركة المواطنين داخل الوحدات المحلية (المجالس المحلية المنتخبة) في تدبير شؤونهم المحلية، فمن خلال طرح مدلول ومعنى الديمقراطية التشاركية يمكننا القول أنه لا يصح اختزال مفهومها في عملية إنتخاب الإدارة المحلية للشأن العمومي، بل يتسع لمعاني تشريك الفاعلين المحليين والنخب الحضرية المحلية على إختلاف إنتماءاتهم الطبقية والفئوية والايديولوجية والفكرية في القرار التنموي للساكنة المحلية[1].

رابعا: أهداف الديمقراطية التشاركية: تهدف الديمقراطية التشاركية الى الانتقال بالفرد الفاعل من المواطنة السياسية الضيقة الى المواطنة الاجتماعية الأوسع والأشمل والأقرب الى براديغمات الديمقراطية المحلية المركزية مثل التشارك والشراكة في السلطة العمومية بين مكونات المجتمع المحلي المتباينة من حيث مشاريعها واستراتيجياتها الفردية والجماعية ومن جهة تصوراتها للفعل الديمقراطي ذاته[2].

- ✓ يمكن القول أن هذا الهدف هو وظيفي إداري بالدرجة الأولى، حيث تهدف الديمقراطية التشاركية الى تحسين إدارة الشؤون المحلية أي تحقيق أهداف في التسيير العمومي الجيد للهيئة الاقليمية أو ما يسمى التسيير العمومي الجديد ***New Public Mangement*** وحسب هذه الفكرة على مقدمي الخدمات العمومية الأخذ بعين الاعتبار أراء مستعملي المرافق العامة والمستهلكين أو الزبائن، وبالتالي تحسين فعالية مسارات إتخاذ القرار ومنع نشوب النزاعات المحتملة وضمان تقبل المواطنين للقرارات الإدارية.
- ✓ تجديد العلاقات الإجتماعية أي أنها تساهم في إعادة بناء ونسج العلاقات بين المنتخبين والمواطنين بفضل تنشيط الأحياء والقرى عبر إشراك السكان، فهي شكل من أشكال تعلم المسؤولية الجماعية حيث تساهم المشاركة في بناء مواطنين جيدين وإرساء بيداغوجية سياسية جيدة بفضل تكريس ثقافة الحوار والنقاش العام فتتيح الآليات التشاركية تقريب المواطن من الإدارة وتقوى من العدالة الاجتماعية.
- ✓ تهدف الى إعادة الثقة المتبادلة في حدها الأدنى بين السكان والمسؤولين المنتخبين فهي تعزز من كما تسمح أحيانا بمكافحة التعصب والحد من الإنطواء على الهوية عبر منح المجموعات المحتجة ضد المنظومة حيزا ومجال للنقاش والتشاور مما يعمل على إحتواء الإحتجاج[3].

---

[1] شهاب، اليحياوي، مرجع سابق، ص 156.

[2] المرجع نفسه، ص 159.

[3] المنظمة الدولية للتقرير عن الديمقراطية، "تقرير الديمقراطية التشاركية على المستوى المحلي"، مكتب تونس،2019.

✓ يرتبط هذا الهدف أكثر شيء بالأبعاد السياسية حيث تسمح هيئات التشاور وإجراء المشاركة بالذهاب الى ماهو أبعد من الديمقراطية التمثيلية فالديمقراطية التشاركية مفيدة سياسيا خاصة ما تعلق بتعلم المواطنة عبر الإنخراط والمشاركة حتى يتمكن المواطنون من صياغة رأي جماعي يخدم مصالحهم الخاصة[1].

✓ إن هدف الديمقراطية التشاركية على المستوى المحلي هو فسح المجال أمام منظمات غير حكومية للمشاركة فعلياً في تدبير الشأن العام المحلي في كافة مراحله ومناحيه بدء بوضع المخططات وإنتهاء بالتقييم، فمعيار نجاح أو فشل أي مشروع تنموي رهين بمدى قابلية السكان في التعاطي معه، وهذا لن يتأتى إلا من خلال إشراكهم بشكل فعلي في جميع مراحل إتخاذ القرار التنموي المحلي، لكون الصالح العام يتحدد من طرف أفراد المجتمع، فالحس الجماعي هو الذي يحرك الناس ويدفعهم إلى المشاركة في عملية تنمية مجتمعهم المحلي الذي يعد ملكا لهم ومن ثم المحافظة عليه والتعبئة الشاملة من أجل مواجهة كافة الإشكالات المرتبطة به[2].

وصفوة القول فإن للمكون الإنساني دورا لا محيد عنه في إنجاح سيرورة الديمقراطية التشاركية على الصعيد المحلي ومن خلال هذه الأهداف يتضح أن الديمقراطية التشاركية جاءت كحل لأزمة الديمقراطية التمثيلية (النيابية) فمهمتها محاولة ترميم البناء الديمقراطي وتشكيل عناصر المشروعية وإعادة ثقة المنتخبين بممثليهم في المجالس المحلية، ويتضح أيضا أن للديمقراطية مجموعة من المبادئ والخصائص التي ترتكز عليها.

خامسا: خصائص ومبادئ الديمقراطية التشاركية:

- ❖ تتبنى مفهوم الديمقراطية من الأسفل، حيث تسعى لإشراك المواطن في صناعة القرار.
- ❖ جاءت بالأساس لتكون مكملة للديمقراطية التمثيلية وليست بديلاً عنها.
- ❖ تتسم بالتفاعل المباشر والنشط بين المواطنين وممثليهم وبين المواطنين ومشاكلهم سعياً وراء إيجاد الحلول المناسبة للمشاكل والصعوبات على المستوى المحلي.
- ❖ للمجالس المحلية المنتخبة دورا بارزا في آليات تنفيذ الديمقراطية التشاركية[2].

---

[1] المنظمة الدولية للتقرير عن الديمقراطية، مرجع سابق.

[2] إبراهيم، السهول، **واقع المجتمع المدني وتنزيل الديمقراطية التشاركية بالمغرب**، (برلين: المركز الديمقراطي العربي للدراسات الإستراتيجية والسياسية والإقتصادية،2021)، ص 124.

[3] بوزيد، سراغني، "المجتمع المدني والديمقراطية التشاركية كآليتين لتحقيق التنمية"، **مجلة الباحث للدراسات الأكاديمية**، العدد (08)، جانفي2016، ص514.

- ومن مبادئها فتح الحوار والشفافية عبر قنوات التمثيل الشعبية والمجتمع المدني.
- إقرار مبدأ الشفافية فيكون بذلك للأحزاب حق التعاون والإستشارة في العمليات السياسية والاقتصادية والاجتماعية.
- دعوة كافة المواطنين لعرض إقتراحاتهم بطريقة قانونية تسمح لهم بالتطبيق الفعلي لهذه المبادرة ووفق ما يسمح به الدستور، فالديمقراطية التشاركية تتصل بالمفاهيم التالية[1]

-الإستشارة ***Consultation***

-التشاور ***Délibération***

-القرار البيني ***Co-décision***

-التعاون ***Coopération***

ويعتمد هذا الأسلوب والنظام على توافر عدة شروط أهمها:

*وجود مجتمع مدني منظم ومهيكل.

*وجود إعلام متعدد ومتنوع، ضمانا لقدرة المواطن على الإتصال والإطلاع على الأوضاع والشؤون مما يكسبه دراية كافية بمختلف المشاكل على المستوى المحلي.

*وجود وسائل إتصال فعالة في نشر الوعي وتفعيل مشاركة المواطنين في أعمال المجالس المحلية والرقابة على أعمال الجماعات المحلية.

*وضع إطار قانوني يضمن مشاركة المواطنين في النشاط السياسي والإداري، فتكريس الإطار القانوني المنظم للمشاركة في التشريعات والنظم القانونية يمكن من حماية المواطن ويضمن له حق المشاركة في تدبير وتسيير الشأن المحلي دون قيود تعرقل دوره[2].

وحتى تتمكن الديمقراطية التشاركية من المساهمة في تدبير الشأن المحلي لابد لها من توفر مجموعة من الآليات والميكانيزمات التي تساعدها على أداء دور تنموي على المستوى المحلي.

---

[1] كريمة، بلهواري، "الديمقراطية التشاركية مقاربة نظرية"، **مجلة البحوث السياسية والإدارية**، المجلد(08)، العدد(01)،2019، ص 19.

[2] رشيد، بلفكرات، مرجع سابق، ص 112.

سادسا: طرق إرساء الديمقراطية التشاركية على المستوى المحلي: فالديمقراطية التشاركية كفكرة جاءت لتضع مجموعة من الآليات في جوهرها تعزيز مشاركة المواطن في صنع القرارات كالإعتماد على المواطن وإنخراطه في المجالس المحلية، الإستفتاءات أوالميزانيات التشاركية، وحضوره للندوات المحلية والمساهمة الفعالة في تشكيلات لجان الأحياء ورفع الانشغالات اليومية إلى ممثليه والعمل على تنوير المجتمع بالمشاريع الموجهة له[1].

تتعدد الآليات التي تجسد مبدأ المشاركة في صنع القرار المحلي وتختلف من حيث درجة تأثيرها وقاعدة المشاركة فيها، نتعرض هنا لبعض الآليات الأوسع إنتشاراً ومدى وملاءمتها لسياق الحكم المحلي:

أ- **الإستفتاء الشعبي المحلي:** يتميز بكونه يضمن حق تشريك جميع المواطنين المحليين **(**المؤهلين للإدلاء بأصواتهم**)** بدون إستثناء، وبالتالي فإن قاعدة المشاركة فيه هي الأوسع على الإطلاق، لكنه في المقابل مكلف جداً للإدارة المحلية من الناحية التنظيمية وهو ما جعل اللجوء إليه يتم نادرا في القضايا المصيرية **(الإنفصال عن سلطة دولة مركزية، تعديل في الدستور...)** ومن جانب أخر لا يتيح الإستفتاء هامشا كبيراً للتفاعل فعادة ما يدلي المواطن المحلي بصوته إما **يقرر أو يرفض (نعم أو لا)** الإجراء موضوع الإستفتاء دون أن تكون له القدرة على تقديم مقترحات أو تعديلات إضافية كبدائل وحلول.

ب-المبادرة الشعبية: آلية اقتراح متاحة لأي مواطن يستطيع من خلالها الوصول بمقترحه الى مرحلة الإستفتاء من خلال جمع عدد معين من التوقيعات، ففي سويسرا مثلا من أجل عرض مبادرة على التصويت الشعبي يتطلب الأمر تجميع **100 ألف** توقيع سليم وموثق من طرف الناخبين لفائدتها في ظرف لا يتجاوز 18 شهرا، وقد بدأ العمل بهذا النظام **(المبادرات الشعبية)** في سويسرا كوسيلة سياسية منذ عام 1891، وإذا تم إقرار مضمون المبادرة من خلال الاستفتاء فإنها تصبح نافذة ومضمنة في الدستور.

هذه الآلية لا تضمن مشاركة شعبية واسعة فحسب بل تُكَرس أيضا روح المبادرة والإبداع لدى المواطنين مما يدفعهم الى عرض المسائل التي يرونها مهمة بالنسبة لهم على التصويت، رغم فعالية هذه الآلية ونجاعتها في توصيل وربط إحتياجات المواطنين بممثليهم وتنفيذها إلا أنها تعتبر مكلفة جدا خاصة بالنسبة للدول النامية[2].

---

[1] لزهر، بن عيسى، "مشاركة المواطن في دعم التنمية المحلية من منظور الديمقراطية التشاركية-قراءة في التجربة الجزائرية-"، مرجع سابق، ص 190.

[2] ياسين، بن حدة، مرجع سابق، ص ص289-290.

ج-تقديم العرائض: آلية تتيح لأي مواطن تقديم عريضة الى السلطات المختصة كالبرلمان مثلا لأجل عرض مشروع تعديل أو إقتراح قانون أو أي مبادرة أخرى، وهي من أقدم التقنيات التي عرفها النظام الملكي البريطاني منذ عام **1215** حيث أقر إعلان الميثاق الأعظم حق تقديم العرائض للملك بما يُمَكِن أي فرد من عرض مظلمته (الشخصية) في ديوان الملك دون أن يتعرض له أحد تطور هذا المبدأ ليصبح سنة **1787** أساسا لحق تقديم العرائض ذات طابع عام.

د-الميزانية التشاركية: وهي عملية من المشاورة الديمقراطية يقرر من خلالها الأشخاص العاديون كيفية تخصيص جزء من الميزانية البلدية (المحلية) أو العامة (الوطنية) تعتبر هذه الآلية و بامتياز أحد أهم وأفضل ممارسات الحكامة التشاركية نظرا لأثرها الملموس على واقع حال المواطنين سيما على المستوى المحلي وتحفيز مشاركتهم في الشأن العام وبشكل مباشر، تمت أول عملية كاملة للموازنة التشاركية في مدينة **بورتو-أليغري** في البرازيل عام **1989** ونجاحها جعلها تنتشر لباقي دول العالم[1].

إذن توفر هذه الآليات وتفعيلها على المستوى المحلي بالخصوص يساهم وبشكل كبير في تجسيد وتكريس الممارسة الديمقراطية التشاركية من خلال إشراك كافة الفواعل المحلية وإستيعابها وتمكينها من المساهمة في تدبير الشأن العام المحلي وممارسة حقوقهم بصفة دورية وفي ظل شفافية تتيح لهم الإشتراك في صنع السياسات العامة. كما وأنه يجب أن تكون التنمية المحلية تشاركية تشترك فيها جميع الأطراف الفاعلة على الصعيد المحلي من سكان وجمعيات ومسؤولون لأجل بناء بيئو معيشية مشتركة في نهج التنمية المحلية.

سابعا: الديمقراطية التشاركية والحكامة التشاركية... حتمية تلازم تشاركية الأدوار:

الحكامة التشاركية نمط تسيير جديد فرضته جملة من الأوضاع الاجتماعية والاقتصادية على المستوى المحلي فالحكامة التشاركية جاءت لتصحيح الإختلالات والتناقضات المحلية وهي تعمل في سياق توفر ديمقراطية تشاركية تتيح الفرص وتستغل الإمكانيات المحلية في إطار توسيع التمكين لجميع الفاعلين وأصحاب المصلحة (متلقي الخدمة) وضمن فضاء يتسم بالتعاون والتشارك في وضع خطط وبرامج التنمية المحلية.

---

[1] ياسين، بن حدة، مرجع سابق، ص ص290-291.

فالحكامة التشاركية تشترك مع الديمقراطية التشاركية في الأهداف والوسائل والآليات المعتمدة في سياق أدائهم لأدوارهم التنموية فكلاهما يشترك في دمقرطة الديمقراطية أي محاولة تغطية النقص الذي عرفته الديمقراطية التمثيلية وإصلاحها بتجاوز ثغراتها في مجال التسيير والتدبير، كما أنهما يشتركان في أهم خاصية ولعل مدلولهما اللغوي يوحي بذلك وهي سمة التشارك أو المشاركة فهما يحثان على إشراك المواطنين والفاعلين –على إختلاف نشاطهم أو مركزهم– في إتخاذ القرار المحلي، أي أنهما يوليان أهمية بضمان حق المواطن في المشاركة السياسية، يمكن القول أن هذا الجانب السياسي أو الوظيفة السياسية التي يشتركان فيهما، أما فيما تعلق بالجانب الاجتماعي والاقتصادي فكلاهما يقوم بوظيفة تدبير التدبير أي تسيير المرافق العمومية المحلية وجعل المواطن أساس كل العمليات والسياسات والبرامج فالتنمية له وبه وهذا ما يقودنا للقول أنهما يسعيان الى **أنسنة التنمية** بجميع أصنافها(التنمية المحلية، التنمية الوطنية، التنمية الإنسانية، التنمية المستدامة...).

خلاصة الفصل الثاني:

الحكامة آلية عملياتية الأكثر تناسباً لتحقيق متطلبات وشروط التنمية المحلية من خلال الأدوار التي تم تشاركها مع بقية الفواعل الاجتماعية والاقتصادية مجسدة في السلطات العامة المركزية الى جانب منظمات المجتمع المدني وكذا القطاع الخاص، كل من مركزه ومكانته والصلاحيات الممنوحة له يعمل على الإستجابة لاهتمامات المواطن المحلي وتجويد مستوى التنمية المحلية، أي أن الحكامة هي النموذج الأنسب للتدبير التشاركي المحلي، كما أن تفعيل وتنزيل آليات الحكامة من مشاركة ومساءلة وشفافية وحكم القانون والكفاءة والفعالية والإجماع والرؤية الإستراتيجية... كلها مجتمعة تساهم وبشكل كبير في تذليل الصعوبات التي تواجه الفاعلين الاجتماعيين والاقتصاديين أثناء وضع ورسم وتنفيذ السياسات والبرامج التنموية المحلية من جهة، وتضفي عليها مزيد من المشروعية والقبول لدى متلقي الخدمات **(المواطن المحلي)** وبالتالي فهي تسهم في تجويد الخدمات والسياسات، وعليه فإن للحكامة والتنمية المحلية إرتباطات وثيقة فوجود الحكامة ينتج عنه سياسات رشيد عادلة مسؤولة ذات كفاءة وفعالية في إدارة وتوجيه السياسات التنموية على المستوى المحلي، إضافة الى أن تحقق التنمية المحلية يوحي بوجود سياسات فعالة تتمتع بالشفافية والمشاركة المجتمعية وتتميز بإحترام القانون والإحتكام إليه أي وجود حكامة جيدة على مستوى الجماعات المحلية **(الوحدات المحلية)** كما أن كليهما **(الحكامة والتنمية المحلية)** يركزان على العامل البشري ويثمنان جهوده، ويسعيان للقرب منه أكثر ومن إحتياجاته اليومية من خلال إتاحة الفرص للمشاركة وتعزيزها بمجموعة من الآليات التي تقوي حضوره على مستوى صنع وإتخاذ القرار المحلي، ولا يتحقق هذا إلا في ظل وجود مجتمع مدني فعال ومستقل ووجود إعلام نزيه حر ومستقل يتيح تداول المعلومة للجميع، إن دل هذا على شيء فهو يوحي بتعاونية وتكاملية العلاقة بين الحكامة والتنمية المحلية ينعكس هذا بشكل واضح من خلال التداخل الحاصل بينهما وتبرزه مؤشرات التعامل لكليهما وسعيهما لتجسيد وترسيخ فكرة أساسية مفادها أن التنمية متاحة وللجميع الحق في المساهمة في تحقيقها عبر العديد من الآليات والمبادئ المشتركة كالتمكين، المشاركة المجتمعية، الحرية، الديمقراطية، وتحقيق العدالة المجتمعية في توزيع الفرص بين جميع الفئات الإجتماعية ودون تمييز أو تهميش أو إقصاء في مناخ تسوده المساواة فنجاح العمل التنموي المحلي يرجع بالأساس الى إعتماد أساليب و أنماط تسير حديثة تعمل على ترشيد الإنفاق وإستغلال الموارد المحلية بشكل جيد،لهذا أصبح التحول نحو نماذج جديدة لتسيير وإدارة الشأن العام المحلي ضرورة فرضتها المستجدات والرهانات التنموية على الصعيد المحلي، فتكريس الحكامة داخل الإدارة المحلية من شأنه تقوية مساهمة المجتمعات وباقي الفواعل الرئيسية في لعب

دور فعال وكفئ خاصة في عمليتي الرقابة والمساءلة لتصبح آلية لتحقيق التنمية الشاملة والمستدامة وطنيا ومحليا، ومن جهة أخرى فإن الإدارة المحلية الرشيدة تستلزم إشراك المجتمع المدني والقطاع الخاص وفي حالة غياب هذا التشارك لن تستطيع الوحدات المحلية ممثلة في الجماعات المحلية إدارة الخدمات العامة المحلية بشكل سليم وفعال وكفئ، كما لا يمكن حوكمة الإدارة المحلية دون وجود بيئة مساعدة تتبنى اللامركزية في إتخاذ القرار وتوفير الموارد الكافية ومستوى من القدرات في الأجهزة المحلية وثقافة تساعد في عملية المشاركة لتحقيق التنمية المحلية فضرورة خلق وتكريس إدارة محلية فعالة ترتكز على معايير الجودة والكفاءة والفعالية وإعتمادها على إدخال التكنولوجيا الحديثة مع تطبيق الإدارة الإلكترونية وحوكمتها حيث تعبر الحكامة المحلية عن الإدارة الفعالة للشؤون العامة المحلية من خلال إشراك كل قطاعات المجتمع في ظل الشفافية والمساءلة والديمقراطية التشاركية، ظهرت الحكامة المحلية نتيجة لتوليفة من الأسباب كإنتشار الفساد، متطلبات العولمة وما فرضته من تغيرات في شتى المجالات السياسية، الاقتصادية والاجتماعية، النمو المتزايد لإحتياجات السكان، فتجسيد الحكامة المحلية يتضمن مجموعة من المتطلبات أهمها وجود هياكل تنظيمية ومؤسسية، وجود آليات لتبادل الحوار والمعلومات، وجود آليات ذات نوعية لعملية المساءلة، إشراك المجتمع المدني في الحوار والرقابة...الخ، ولا يمكن تجسيد الحكامة المحلية اذا لم يُقْرن ذلك بمدى تحويل ونقل الصلاحيات والمسؤوليات من المستوى المركزي الى المستوى اللامركزي مجسداً في وحدات الإدارة المحلية، ولا يمكن للامركزية أن تكون ناجعة ما لم يتم تعزيز وتقوية الحكامة على المستوى المحلي الى جانب الديمقراطية التشاركية التي تعد وسيلة فعالة في التشخيص الدقيق لمتطلبات التنمية المحلية، بالتالي فهي الأنجع لحل المشاكل عن قرب مع ضمان إنخراط الجميع وتطوير التدبير المحلي والوطني بالتكامل مع الديمقراطية التمثيلية وفي ظل توفر أنظمة لامركزية.

سعت المملكة المغربية لتبني الحكامة ودسترتها في سعيها لتكريس وإضفاء مزيد من الديمقراطية والشفافية وربط مبدأ المحاسبة بالمسؤولية في تنفيذ وتقييم السياسات العمومية، ورغبة منها في تحقيق المزيد من القرب من الساكنة وإهتماماتهم وإنشغلاتهم على المستوى المحلي من جهة وإعطاء مزيد من التمكين لمختلف الفئات المجتمعية للمساهمة في تدبير شؤونهم المحلية عبر إستحداث آليات وتبني إستراتيجيات تنموية تكفل للمواطن المحلي المشاركة في صنع وتنفيذ سياسات عامة تستجيب لمختلف التطلعات وتكون بمثابة اللبنة الأساسية لمشاريع تنموية وطنية، إلا أن كل هذه الإجراءات والآليات–**الحكامة**– عرفت إهتماما غير مسبوق من طرف المملكة المغربية خاصة مع ما عرف بأحداث "**الحراك العربي**" وما أفرزه من تغييرات مفصلية مست البناء البنيوي والمؤسساتي لكثير من الدول التي عرفت هذه التحولات، والمملكة المغربية بدورها لم تكن بمنأ عن هذه التحولات إستجابة لمختلف المطالب التي رفعتها حركة 20 فبراير 2011 وكان في مقدمتها تحسين الظروف العامة للعيش ومحاربة الفساد والمحسوبية وتجويد الخدمات المقدمة أي أن مطالبها تنوعت مابين السياسية الدستورية والاقتصادية والاجتماعية.

حيث سنتناول في هذا الفصل مايلي:

المبحث الأول: الإصلاحات السياسية والدستورية المكرسة للحكامة كآلية تدبيرية تنموية 2011م.

المطلب الأول: دوافع ومحددات الإصلاحات السياسية والدستورية وأهم إفرازاتها

الفرع الأول: الحركات الإحتجاجية المغربية المطالبة بالإصلاحات.

الفرع الثاني: النظام السياسي المغربي في ظّل دستور 2011.

المطلب الثاني: عقد إجتماعي جديد على ضوء الحكامة لتحقيق التنمية المحلية.

الفرع الأول: تعزيز الحكامة على مستوى الجماعات المحلية.

الفرع الثاني: تكريس الحكامة الجمعوية وتعزيز الشراكة بين الدولة والمجتمع المدني.

الفرع الثالث: تعزيز حكامة الشراكة بين الدولة والقطاع الخاص.

المطلب الثالث: دور الديمقراطية التشاركية في دعم التنمية المحلية بالمغرب.

المطلب الرابع: الإصلاح الإداري رافعة التنمية المحلية.

المبحث الثاني: النموذج التنموي المغربي

المطلب الأول: النموذج التنموي الحالي.

المطلب الثاني: النموذج التنموي الجديد... مقاربة شمولية مبنية على التشارك والتشاور.

المبحث الأول: الإصلاحات السياسية والدستورية المكرسة للحكامة كآلية تدبيرية تنموية 2011

شهدت نهاية سنة 2010م وبداية سنة2011م موجة إحتجاجات كبرى مست عدد من الدول العربية فمن تونس انطلقت شرارة "الثورة" مرورا بليبيا ومصر واليمن، وصولا الى سورية، حيث انتفضت شعوب هذه الدول رفضاً للأوضاع المعيشية المتدهورة والسيئة التي تقبع فيها، مطالبة بتحسين الأوضاع الاجتماعية والاقتصادية ومحاربة الفساد وإطلاق الحريات العامة وتمكين المواطنين من حقوقهم الاجتماعية والسياسية.

وفي أعقاب هذه الأحداث المتسارعة والتي أطاحت بالعديد من الأنظمة العربية، كان السياق مؤاتياً بالنسبة للمغرب حيث حاول الخروج بأقل الخسائر من تأثيرات الثورات العربية وإيجاد طريقه الديمقراطي الخاص به واستجابة لمطالب الإحتجاجات التي جسدها شباب حركة20 فبراير2011 والتي كان أولى نتائجها التصديق على دستور جديد في الفاتح من جويلية/يوليو2011 وما إنبثق عنه من آليات ومؤسسات وسياسات جديدة لمحاولة إمتصاص غضب الشارع، حيث سيتناول هذا المبحث الى أي حد إستجابت الإصلاحات السياسية والدستورية للمطالب والإنشغالات المجتمعية والتي هي في جوهرها تحسين مستوى العيش وتجويد الخدمات.

المطلب الأول: دوافع ومحددات الإصلاحات السياسية والدستورية وأهم إفرازاتها.

الفرع الأول: الحركات الإحتجاجية المغربية المطالبة بالإصلاحات.

لابد أولا وقبل الخوض في تفصيل السياق الذي صاحب الاصلاحات السياسية والدستورية للمملكة المغربية لسنة2011م، من الرجوع للوراء قليلا للتعرف على أهم الحركات الإحتجاجية التي عرفتها المغرب على إمتداد تاريخها ومعرفة مسبباتها وكيفية تعامل المخزن مع هذه الحركات.

***إنتفاضة الريف في عام 1985م:** إذ دعا الحاج سلام أمزيان الريفي الى الإعتصام في الجبال وعدم التعاون مع المخزن، رداً على تهميشه وتشكلت إثرها "**حركة التحرير والإصلاح الريفية**" مطالبة بتسيير الريف من قبل الريفيين، ومارست العنف المسلح إلا أن الدولة قمعتها بعنف[1].

---

[1] ربيع، وهبة وعبد الرحيم، منار السليمي وعمرو، الشوبكي وآخرون، **الحركات الاحتجاجية في الوطن العربي (مصر، المغرب لبنان، البحرين)**، (بيروت: مركز دراسات الوحدة العربية،2011)، ص 113.

***إنتفاضة 23مارس 1965:** جاءت رداً على مذكرة السلطة برفض إعادة تسجيل التلاميذ الذين ناهزت أعمارهم الـ17 عاما، وقد انطلقت أولاها في الدار البيضاء وإمتدت الى الرباط وفاس ومكناس وقادها الإتحاد الوطني للقوات الشعبية، شارك فيها الطلاب والعمال والعاطلون عن العمل قمعت وسقط بعض القتلى ومئات الجرحى وآلاف المعتقلين وعلق الملك الدستور وحل المجلس النيابي وشكل حكومة برئاسته.

***إنتفاضة 20جوان 1981:** كانت ضد زيادة الأسعار في المواد الإستهلاكية وقد بدأت بإضراب دعت إليه الكونفيدرالية الديمقراطية للشغل فسقط المئات وأُعْتُقِل الآلاف من الموظفين، لكنها حققت الإلغاء الفوري لكل الزيادات على المواد الاستهلاكية.

***إنتفاضة جانفي1984:** ضد غلاء المعيشة وسوء الأحوال السياسية في عشرات المدن والقرى، جُوبهت بالعنف حيث سقط قتلى ومئات الآلاف المعتقلين.

***إنتفاضة 14ديسمبر1990:** نتيجة دعوة الكونفيدرالية الديمقراطية للشغل والإتحاد العام للشغل الى الإضراب في فاس مطالبين بالعدالة الإجتماعية لتمتد الى طنجة والدار البيضاء ومراكش حيث أقدم المتظاهرون (طلاب، عمال، بطالون...) على تخريب عدد من المنشآت الإقتصادية الكبرى ونهبها وتخريب بعض من مراكز السلطة، قوبلت بالعنف السلطوي وسقط على إثرها ضحايا، قام الملك الحسن الثاني بتأسيس المجلس الوطني للشباب والمستقبل، وإعتبار التشغيل أولوية وطنية[1].

***الحراك الشعبي بالحسيمة28 أكتوبر2016م:** السبب المباشر في إنطلاق هذا الحراك الإحتجاجي، هو مقتل السماك المغربي الشاب محسن فكري في شاحنة نفايات بمدينة الحسيمة يوم 28أكتوبر2016م، حيث ساهمت الأحكام التي صدرت بعد ذلك في خلق سلسلة من الإحتجاجات العفوية والواسعة في شوراع مدينة الحسيمة والقرى المجاورة، غير أنها شهدت تطورا تصاعدياً من إحتجاجات عفوية الى حراك تمثيلي ينظم أشكالا جديدة من الإحتجاج السلمي ويحمل للسلطة السياسية كما يبدو مطالب إقتصادية وإجتماعية وتنموية وثقافية محددة، ومن أبرز الشباب الفاعل في هذه الإحتجاجات المواطن المغربي ناصر الزفزافي للمطالبة بتحقيق لائحة المطالب، الى أن تم إعتقاله الى جانب مجموعة من الشباب الناشط يوم 29 ماي2017م[2].

---

[1] ربيع، وهبة وعبد الرحيم، منار السليمي وعمرو، الشوبكي وآخرون، مرجع سابق، ص 113.

[2] زهير، سوكاح، "الحركة الاحتجاجية والذاكرة الجمعية: حراك الحسيمة المغربية نموذجا"، **مجلة إضافات**، العددان43-44، صيف خريف 2018، ص 95.

ورغم طبيعة الحراك المحلية ذات الخصوصية الريفية إلا أن إحتجاجات الحراك الحسيمي وبسبب سلميتها لاقت تعاطفا شعبياً.

واجهت السلطة السياسية المغربية الإحتجاج بسلسلة تدخلات أمنية، تبعها بعد ذلك مسار قضائي أدان عدداً من المحتجين بتهم متباينة وكخطوة ثانية يمكن الحديث هنا عن تعاطف سياسي متوسط المدى، حيث سعت السلطة السياسية الى الوقوف على المسببات الإدارية والسياسية لهذا الحراك من منظور ربط المسؤولية بالمحاسبة وكان نتيجة هذا ما عرف إعلاميا **بالزلازال السياسي** وقد جاء عقب قرار ملكي أطاح بعد الإطلاع على تقرير لجنة التحقيق حول مشاريع الحسيمة مجموعة من المسؤولين الحكوميين، أُنِيطت بهم مهام في إطار مشروع "**الحسيمة منارة المتوسط**" والذي كان من بين أهدافه تطوير البنية الاقتصادية للمدينة وإخراجها من عزلتها الاقتصادية التي تؤثر في مشهدها الاجتماعي.[1]

سعى الجانب الرسمي الى التعاطي مع هذا الفعل الإحتجاجي بشكل أكثر شمولاً، عبر مقاربة إندماجية وتنموية في إطار ما يعرف بـ"**الجهوية الموسعة**" والتي تسعى الى إعطاء هامش كبير من مساحات التسيير الجهوي لمختلف جهات المغرب لتخفيف العبئ عن المركز السياسي. [2]

وبالتالي فإن هذا الحراك لم يكن ردة فعل على حرمان إقتصادي أو اجتماعي أوتنموي فحسب بل هو مزيج متكامل من هذه المسببات والعوامل التي أفرزتها عقود من الإهمال للمنطقة خاصة بعد أحداث 1984.1959.1958 وقبل أحداث الحسيمة شهدت المغرب إحتجاجا آخر ليس كغيره من الإحتجاجات، ففي سياق دولي متوتر ومنطقة عربية ملتهبة، تحرك شباب مغربي "**حركة 20 فيفري2011**" وهي حركة شبابية خرجت لأول مرة في إحتجاجات شملت مئات الآلاف من الشباب المغربي في 54 مدينة و وبلدة بصورة عفوية دون تعبئة نقابية ولا حزبية رافعين لافتات تطالب بالكرامة والعدالة الاجتماعية والحرية والديمقراطية ومرددين شعارات تنادي بمحاسبة المفسدين ووقف استغلال النفوذ ونهب ثروات البلاد، حيث شملت المطالب:[3]

---

(1) زهير، سوكاح، مرجع سابق، ص،ص 96.95.

(2) المرجع نفسه، ص97.

(3) منال، الريني، "المراجعات الفكرية والسياسية لحزب العدالة والتنمية المغربي"، ضمن مؤلف: **نظام الحكم السياسي في المغرب قبل وبعد الربيع العربي: دول المغرب العربي نموذجا**، مجموعة مؤلفين، تحرير وإشراف عائشة، عباش، ط/1، (برلين: المركز الديمقراطي العربي،2018)، ص208.

- ✓ استقلال القضاء وحرية الاعلام.
- ✓ إقامة ملكية برلمانية وإجراء انتخابات نزيهة ووضع دستور جديد.
- ✓ فصل الثروة عن السلطة.
- ✓ القطع مع إقتصاد الريع والفساد والإحتكار والهيمنة الإقتصادية لبعض الأسر والشخصيات.
- ✓ متابعة ومحاكمة كل المتورطين في تبديد أو إختلاس المال العام.
- ✓ تأسيس إقتصاد قوي موفر لفرص الشغل.
- ✓ إرساء عدالة في التوزيع توفر الكرامة لكل المغاربة. [1]

نظراً الى الوضع العربي السياسي الذي كان يسير في إتجاه بزوغ الحركات الإحتجاجية المنادية بسقوط الأنظمة الإستبدادية وبتضامنها فيما بينها، وإعتباراً لتزايد الدعم الشعبي المادي والمعنوي في المغرب للحركة التي كانت تطالب بتشكيل ملكية برلمانية تمكن من الحد من سلطات الملك الدينية في المجال السياسي ووضع دستور جديد يقوم على أسس ديمقراطية، وحل البرلمان وإقالة الحكومة أقدم الملك محمد السادس على إجراء خطوات إستباقية هدفها سحب البساط من تحت الحركة والحد من التصاعد المطرد لمشروعيتها في مختلف الأوساط المغربية خصوصاً مختلف القوى الإسلامية واليسارية والأمازيغية الداعمة لها.[2] لم يجد القائمون على السلطة بداً من الإستجابة لبعض مطالب الحراك، والظهور بمظهر القابل على تغيير نظام الحكامة الإقتصادية والمعتمد على التدبير المخزني الليبرالي الماسك والمتأثر بالسلطة والثروة، ولتفادي سيناريوهات بلدان أخرى كتونس وليبيا ومصر واليمن تم إتخاذ مجموعة من التدابير المستعجلة، نخص بالذكر منها:

- **إضافة إعتماد 15 مليار درهم** لنفقات المقاصة ليبلغ مجموع المتوقع منها32 ملياردرهم، وقد تم إنفاق 48،9 مليار درهم كإعانات لصندوق المقاصة سنة2011م.
- **الرفع من كتلة أجور الموظفين** ومستخدمي الجماعات المحلية والمؤسسات العمومية ذات الطابع الإداري ب4،8 مليار درهم وزيادة 10% للحد الأدنى للأجور ورفع الحد الأدنى للمعاشات من 600 الى1000 درهم بالنسبة لكل أنظمة المعاش علما أن الصندوق الوطني للضمان الإجتماعي كان قد سن هذا الإجراء سنة 2010.[3]

---

[1] هشام، عطوش، "**الحكامة الاقتصادية الثابت والمتغير بعد** الحراك **المغربي**"، المركز المغربي للأبحاث وتحليل السياسات، إشراف وتنسيق محمد باسك منار، الجزء/7، مغرب مابعد الحراك ماذا تغير؟ ص، 10.

[2] محمد، الغالي، "دستور المملكة المغربية لسنة2011 في ضوء الربيع العربي:جدلية الثابت والمتحول"، **مجلة تبين**، العدد04، 2013، ص 113.

[3] هشام، عطوش، مرجع سابق، ص 10.

* **إدماج 4043** من المعطلين الحاصلين على الشهادات الجامعية، خارج المناصب المبرمجة في قانون المالية 2011، وتوقيع اتفاق للتوظيف المباشر لحملة الشواهد العليا المعتصمين بمقر وزارة التربية الوطنية في جويلية من نفس السنة، قرار تراجعت عنه حكومة ما بعد الحراك قبل ما يصدر حكم قضائي سنة2013 يؤيد مضمون الإتفاق ويلغي تملص الحكومة من تنفيذه، إضافة إلى تفعيل دور المجلس الإقتصادي والإجتماعي والبيئي بتعيين أعضائه التسعة وتسعون وتوسيع صلاحيات مجلس المنافسة.[1]

* **الإعلان في3مارس2011** عن إصدار ظهير جديد يرتقي بالمجلس الإستشاري لحقوق الإنسان –الذي تأسس سنة1990– من مؤسسة إستشارية كانت قد وجهت إليها مجموعة من الإنتقادات ركزت على محدودية دورها في ضوء التحولات والمتطلبات المعاصرة التي تفرضها هندسة العلاقة الحقوقية بين الدولة ومواطنيها، الى مجلس وطني لحقوق الانسان يكون مؤسسة قائمة الذات لا مجرد هيئة، ويحظى بهيكلة وصلاحيات وفق المعايير الدولية، جاء إستبدال المجلس الإستشاري لحقوق الانسان بالمجلس الوطني لحقوق الانسان إستجابة لمطالب مجموعة من الهيئات والمنظمات المدنية والسياسية لأجل الحفاظ على دعمها والتحكم في مخاطر رفعها لسقف مطالبها وهو ما قد يسير في إتجاه إلتقائها الموضوعي مع مطالب حركة 20 فيفري2011 المطالبة بإسقاط الفساد والإستبداد كصورة للإصلاح الشامل.

* **إحداث مؤسسة الوسيط*** كمؤسسة وطنية مستقلة متخصصة، أُنشئت من أجل تعزيز حماية حقوق الإنسان وصونها في المملكة المغربية في إطار علاقة الإدارة بالمواطن وذلك بمقتضى الظهير رقم1-11-25 بتاريخ 17مارس2011 كمنهجية في تحديث مؤسسة ديوان المظالم تماشياً مع الإصلاحات الجديدة وتحقيقاً للتكامل المنشود بين كل من المجلس الوطني لحقوق الإنسان ومؤسسة الوسيط ومواكبة للمعايير الدولية في هذا الباب، يُستفاد من خطوة إستبدال مؤسسة ديوان المظالم التي يرمز إسمها إلى الحقل الديني كمجال ظل حكراً على الملك منذ قيام الدولة المغربية الحديثة على الأقل، بإسم مؤسسة الوسيط التي يدل اسمها على حمولات مدنية، الرغبة في إضعاف مشروعية حركة 20 فيفري "فبراير" كحركة ثورية ضد الفساد وخلق الإعتقاد بأن الملك يسير في إتجاه إعادة الإعتبار الى ماهو مدني لا ديني في معادلة تدبير الشأن العام.[2].

---

[1] هشام، عطوش، مرجع سابق، ص 10

[2] محمد، الغالي، مرجع سابق، ص113، ص 115.

*جاء في الفصل 162 من دستور 2011 :"الوسيط مؤسسة مستقلة، ومتخصصة مهمتها الدفاع عن الحقوق في نطاق العلاقات بين الإدارة والمرتفقين والإسهام في ترسيخ سيادة القانون، وإشاعة مبادئ العدل والإنصاف وقيم التخليق والشفافية في تدبير الإدارات والمؤسسات العمومية والجماعات الترابية والهيئات التي تمارس صلاحيات السلطة العمومية".

*بخلاف تجارب عربية مختلفة إعترف الملك محمد السادس في خطابه الشهير يوم 09 مارس2011م إبان الحراك الثوري بالحاجة الى عقد إجتماعي جديد، ومن ثم الى دستور جديد، وفي سياق ذلك تجدد الحديث عن محاولة ثانية للإنتقال الديمقراطي، ولاسيما بعد وضع دستور جديد، يتضمن توزيعاً جديداً للسلطة ويضمن الحقوق والحريات وإعترافاً بأبعاد الهوية المغربية المتعددة. [1]

الفرع الثاني: النظام السياسي المغربي في ظّل دستور 2011.

إرتبط مسار التطور الدستوري في التاريخ السياسي الحديث للدولة المغربية، بطبيعة نظام الحكم وبإنعكاس حالة التوازن بين القوى السياسية والإجتماعية والمؤسسة الملكية في الداخل، وكذلك بالتطورات الإقليمية والدولية وتأثيراتها المباشرة وغير المباشرة.

ولئن أَمْكن القول، أن الزخم النضالي/السياسي الذي أنتجه سياق الإستقلال ساهم في التقعيد للإصلاح السياسي على أسس دستورية بُغية صياغة شروط لنظام حكم ديمقراطي، فإنَّ السقف الدستوري المطروح مُذ ذاك من حيث الفواصل الزمنية، ومضامين الدساتير وطريقة الإصدار لم يتجاوز حدود النمط التسلطي لكنه أعاد إنتاج آليات عمل النظام، ولعل تفسير هذا الأمر يكمن في إعتبارات النظام الثلاث:

أولها: تأطير المرحلة السياسية الحاملة لمطلب التغيير، **ثانيها:** تثبيت الشرعنة القانونية لنظام الحكم، **ثم** طرح الفكرة الدستورية كمدخل للتحديث السياسي في المغرب، لعل هذا الإستنتاج يستند الى الإختبار النظري والتطبيقي للإصلاحات الدستورية التي عرفها المغرب من حيث، فعاليتها القانونية ومستوى تأويلها الديمقراطي، [2] تاريخياً كانت "**النواة الصلبة**" للنظام السياسي المغربي تتمحور دائماً حول المقدس الديني، تختزلها مؤسسة "**إمارة المؤمنين**" كحقل مؤثر فاعل، في حين تظل باقي المؤسسات السياسية الأخرى تدور في الهامش بإعتبارها مجرد حقل منفعل يتحمل سيرورة الوقائع دون أن يشارك في صناعتها في الأساس ومكتفياً بإدارتها فقط "**ممارسة وظائف وليس سلطات أو صلاحيات**". [3]

---

[1] اسماعيل، حمودي، "الانتقال الديمقراطي في المغرب: حدود التحول"، **مجلة رؤية تركية**،2015، ص 32.

[2] السعدية، لدبس، "**مداخل الانتقال الديمقراطي وموقع الإصلاح الدستوري منها اختبارات تجربة: المغرب أنموذجاً**"، ضمن المؤلف الجماعي: **المسألة الدستورية وإشكالية بناء الدولة الديمقراطية**، أشغال المؤتمر العلمي الدولي الأول، أيام 27-28 مارس 2020، ألمانيا (برلين)، ط/1، ص 62.

[3] محمد، ضريف، "قراءة أولية في النسق السياسي المغربي المعاصر"، **المجلة المغربية لعلم الاجتماع السياسي**، العدد (02)، 1987، ص 92.

وعلى ضوء أحداث الحراك العربي وفي خضم الحركة الإحتجاجية التي تقودها حركة 20 فيفري المغربية، سعى الملك المغربي محمد السادس الى إستباق أي تحركات إحتجاجية واسعة بين المغاربة والتي قد تفضي الى فقدان السيطرة والتحكم فيها، أعلن الملك إصلاحاً دستورياً يحد من بعض صلاحياته السياسية والدينية، ويكرس نظاماً ملكياً دستورياً ووعد الملك محمد السادس في خطاب وجهه الى المغاربة بدستور ديمقراطي جديد، يفوض بعض سلطاته لبرلمان والحكومة وقال إنه سيكون بإمكان المغاربة التصويت على الإصلاحات في إستفتاء يجري يوم الأول من جويلية مشدداً على أن الدستور المقترح سيكفل التمثيل النسبي للمعارضة في البرلمان.[1]

فتح الخطاب الملكي لـ9مارس2011م الأفق نحو مراجعة دستورية وفق سبعة مرتكزات تضمنها الخطاب الملكي والمتمثلة أساساً بمايلي:[2]

1-التكريس الدستوري للطابع التعددي للهوية المغربية الموحدة، الغنية بتنوع روافدها وفي صلبها الأمازيغية.

2-ترسيخ دولة الحق والمؤسسات، وتوسيع مجال الحريات الفردية والجماعية، وضمان ممارستها وتعزيز منظومة حقوق الإنسان.

3-الإرتقاء بالقضاء إلى سلطة مستقلة، وتعزيز صلاحيات المجلس الدستوري، توطيداً لسمو الدستور ولسيادة القانون والمساواة أمامه.

4- توطيد مبدأ فصل السلط وتوازنها وتعميق دمقرطة وتحديث المؤسسات وعقلنتها، من خلال: برلمان نابع من إنتخابات حرة ونزيهة، يتبوأ فيه مجلس النواب مكانة الصدارة مع توسيع مجال القانون، وتخويله إختصاصات جديدة كفيلة بنهوضه بمهامه التمثيلية والتشريعية والرقابية.

حكومة منتخبة بانبثاقها عن الإرادة الشعبية، المعبر عنها من خلال صناديق الإقتراع، وتحظى بثقة أغلبية مجلس النواب وتكريس تعيين الوزير الأول من الحزب السياسي الذي تصدر إنتخابات مجلس النواب وعلى أساس نتائجها، تقوية مكانة الوزير الأول كرئيس لسلطة تنفيذية فعلية يتولى المسؤولية الكاملة على الحكومة والإدارة العمومية وقيادة وتنفيذ البرنامج الحكومي، دسترة مؤسسة مجلس الحكومة وتوضيح إختصاصاته.

---

[1] محمد، العجاتي، "الدستور الجديد وطبيعة النظام "السياسي في المغرب"، أوراق المتابعات والرؤى لمنتدى البدائل العربي، مصر، جوان 2011، ص 3.

[2] عبد الإله، سطي، "الملكية البرلمانية وأسئلة الإصلاح الدستوري في المغرب"، **المجلة العربية للعلوم السياسية**، العدد(49-50)، مارس2016، ص71.

5-تعزيز الآليات الدستورية لتأطير المواطنين بتقوية دور الأحزاب السياسية في نطاق تعددية حقيقية، وتكريس مكانة المعارضة البرلمانية والمجتمع المدني.

6-تقوية آليات تخليق الحياة العامة، وربط ممارسة السلطة والمسؤولية العمومية بالمراقبة والمحاسبة.

7-دسترة هيئات **الحكامة الجيدة** وحقوق الإنسان وحماية الحريات.[1]

كما أوكل الملك أمر إعداد مشروع الدستور الى هيئة إستشارية عين الملك كامل أعضائها، بالإضافة الى إحداث لجنة للتشاور والمتابعة موازية لأعمال الهيئة السابقة باشراف مستشار الملك محمد معتصم، تعتبر هذه المبادئ هي المرجع الأساسي الذي أطر عمل اللجنة الإستشارية لإعداد الدستور، كما جاء في الخطاب الملكي مع إمكان "الاجتهاد الخلاق لإقتراح منظومة دستورية متقدمة لمغرب الحاضر والمستقبل".[2] حيث قلص الدستور الجديد من سلطات الملك لصالح رئيس الحكومة والبرلمان تلتها إنتخابات جديدة نزيهة أفرزت برلماناً جديداً وإئتلافاً حكوميا قاده حزب العدالة والتنمية ابتداء من جانفي/يناير2012.

والجدير بالملاحظة أن ما يعزز مكانة الملك المغربي ليس قدسيته الدينية أو صلاحياته الدستورية الواسعة فحسب، بل أيضاً قوة المخزن (الحاشية/الدولة العميقة) التي يعوّل عليها وعلى شدة ولائها للمؤسسة الملكية لتنفيذ سياساته ومقاربته الإستراتيجية، الى جانب التصدي للخصوم السياسيين والحد من تحركاتهم.[3]

فالنظام المغربي وكما نص الدستور نظام "ملكية دستورية ديمقراطية اجتماعية" إنطلاقا من الشرعية التقليدية التي تمزج بين الدين والتاريخ متجاوزاً المنطوق الدستوري، فقد تم توظيف الدلالات الدينية للأسرة العلوية في خطابها السياسي، لتأكيد السمو السياسي للعائلة الحاكمة، حيث أن النظام الملكي المغربي متجذر في تاريخ المغرب. [4]

---

[1] عبد الإله، سطي، مرجع سابق، ص ص 72.71.

[2] نص الخطاب الملكي لـ9مارس2011.

[3] سهام، الدريسي، الإستثناء المغربي: بحث في خصوصية التحول الديمقراطي في المغرب"، مركز الفكر الإستراتيجي للدراسات، ص6 متحصل عليه من:www.fikercenter.com يوم 2020/06/16،الساعة 18:00

[4] علي سلمان، الصايل، "النظام السياسي في المملكة المغربية: قراءة في طبيعة عمل المؤسسات السياسية والدستورية"، **مجلة دراسات دولية**، العدد(53)، (د،س،ن)، ص 28.

فرضت التحولات السياسية بعد الحراك العربي على المؤسسة الملكية أن تتبنى خطاباً إصلاحياً جديداً ومن خلال الإصلاح الدستوري وبما تتضمنه نصوصه من حدود للسلطة الملكية ومن إشراك لجميع الفاعلين السياسيين والاجتماعيين في الحياة السياسية المغربية، فيعد الدستور الجديد2011 النسخة السادسة منذ الإستقلال وخطوة نحو تحقيق وتعزيز منظومة الملكية البرلمانية في المنطقة العربية، جاء دستور2011 بمقتضيات مهمة في هذا السياق، يمكن التعامل معها كمؤشرات لقياس الثابت والمتحول وتتمثل في:

أولاً: الحريات والحقوق: لا خلاف على أن دستور2011 نصَّ على مجموعة من الحقوق والحريات العام، حيث تم تخصيص باب كامل (الباب الثاني) بعنوان "**الحريات والحقوق الأساسية**"، وقد إحتوى على 22 فصلاً من 19 الى 40 وفيه تم سرد مختلف أنواع الحقوق والحريات سواء تلك المرتبطة بالحقوق المدنية والسياسية أو تلك المتعلقة بالحقوق الاقتصادية والاجتماعية والثقافية والبيئية.[1]

غير أن الأمر هنا لا يرتبط بمسألة إتساع مجال هذه الحريات والحقوق أو تقلصها كما يراها البعض، ولا حتى بمسألة ذكرها على مستوى أسمى قانون كما يظن آخرون، بل الأمر الأكثر أهمية هو الضمانات الحقيقية التي منحها الدستور لكيفية تحقيقها وتنزيلها في الواقع، فعند التدقيق في محتويات الفصول وربط بعضها ببعض، وبعد أن أسهبت عدة فصول في ذكر الحقوق والحريات جاء الفصل 31 على سبيل المثال ليفرغها من أي إلتزامات أو ضمانات حقيقية، عندما اقتصرت مسؤولية الدولة على تيسير الحصول عليها بدل منحها كواجبات تقع على عاتقها تجاه مواطنيها.[2]

وعلى مستوى آخر كذلك يُطرح سؤال التصورات التي ستُعطى لهذه الحقوق والحريات، حيث نجد الدستور يتناقض في ثناياه، فتصدير الدستور يقضي بأن المملكة المغربية تؤكد تشبثها بحقوق الإنسان كما هي متعارف عليها عالميا.[3]

---

[1] أنظر دستور2011، الباب الثاني من الفصل 19 الى الفصل 40.

[2] أُنظر الصيغة كما جاءت في الفصل 31 من دستور2011 "تعمل الدولة والمؤسسات العمومية والجماعات الترابية على تعبئة كل الوسائل المتاحة لتيسير أسباب إستفادة المواطنين على قدم المساواة من الحق في: العلاج والعناية الصحية، الحماية الإجتماعية والتغطية الصحية، والتضامن التعاضدي أو المنظَّم من لدن الدولة، والحصول على تعليم عصري ميسر الولوج وذي جودة، والتنشئة على التشبث بالهوية المغربية، والثوابت الوطنية الراسخة، والتكوين المهني والإستفادة من التربية البدنية والفنية، والسكن اللائق، والشغل والدعم من طرف السلطات العمومية في البحث عن منصب شغل، أو في التشغيل الذاتي، وولوج الوظائف العمومية حسب الإستحقاق، والحصول على الماء والعيش في بيئة سليمة، والتنمية المستدامة".

[3] راجع التصدير الذي جاء به دستور2011.

وهذا ما يعني أن المدى الذي يرسمه الدستور لحقوق الانسان هو كونية هذه الحريات والحقوق، ومن جهة أخرى وعندما نطالع عدة فصول نجده قلَّص من هذا المدى، حينما ربط هذه الحقوق والحريات بمسألة خصوصية الهوية الوطنية الراسخة وثوابت المملكة[1]، مع ما يمكن أن تسمح به هذه المسألة من إنزلاقات وتوظيفات من قبل السلطة، بغية تبرير كل حالة تراجع أو تعدٍّ على ما أُعطي من حقوق وحريات، تحت الضغط سواء الداخلي أو الخارجي. [2]

ثانياً: توزيع وإستقلال السلطات وموقع المؤسسة الملكية: إن الجانب المهم في أي دستور هو ذلك المتعلق بتحديد من له سلطة إتخاذ القرار، سواء على مستوى السلطات الثلاث التنفيذية والتشريعية والقضائية، أو تلك المرتبطة بصاحب المكانة والتأثير في مجالات الدين والجيش والأمن والتي لاتقل أهمية عن السلطات الثلاث.[3] سنقوم بعملية تفكيك وتقييم مضامين إصلاحات دستور 2011 وهل فعلا كانت المملكة المغربية تتمع بحكامة في إسناد الصلاحيات لكل سلطة تتوافق مع مكانتها ومحوريتها في الدستور.

❖ **على مستوى السلطة التنفيذية:**

أقر دستور 2011 للسلطة التنفيذية الباب الخامس والمكون من 8 فصول من 87 وحتى 94، ويبقى الفصل 89 الأبرز في جعل القارئ للوهلة الأولى يدرك أن السلطة التنفيذية بيد الحكومة وأنها فعلا أصبحت سلطة مستقلة ذلك أنه ينص وبصريح العبارة على "**أن الحكومة تمارس السلطة التنفيذية وتعمل تحت سلطة رئيسها، على تنفيذ البرنامج الحكومي وعلى ضمان تنفيذ القوانين، وأن الإدارة موضوعة تحت تصرفها، كما تمارس الإشراف والوصاية على المؤسسات والمقاولات العمومية**". [4]

---

[1] انظر الفصل 19 من دستور 2011.

[2] بعض الحقوق والحريات التي جاء بها الدستور كانت نتيجة لضغط الشارع وتأثير بعض التيارات والشخصيات العلمانية والحقوقية المشاركة في لجنة صياغة الدستور، وخارجياً نتيجة لإنتقادات بعض المنظمات الدولية، في المقابل تم التنازل على سبيل المثال على حرية المعتقد نتيجة تهديد حزب العدالة والتنمية وحركة التوحيد والإصلاح بمقاطعة الإستفتاء على الدستور، انظر:عبد الله، الترابي، "تعديل الدستور في المغرب تطورات في سياق الثورات"، مبادرة الاصلاح العربي، نوفمبر 2011، تاريخ المشاهدة10 سبتمبر 2018، متحصل عليه من:https://www.arab-reform.net/ar/node/526

[3] توفيق، عبد الصادق، "المقاربة الدستورية لقضية التحول الديمقراطي في المغرب: اشكالية توزيع واستقلال السلطات"، **مجلة لباب للدراسات الإستراتيجية والإعلامية**، العدد01، فيفري2019، ص 12.

[4] الفصل 89 من دستور 2011.

هذا الإدراك والإعتقاد بأن الإصلاح الدستوري خوَّل للحكومة ممارسة السلطة التنفيذية –بما يعني أنها صاحبة القرار في رسم السياسة العامة ووضع المخططات الاستراتيجية والحرص على تنفيذها، تطبيقاً لمشروعها الحكومي المصادق عليه من البرلمان المنتخب من قبل الشعب، كما هي الحال في ممارسات النظم الديمقراطية وفي أدبيات النظريات الدستورية سرعان ما يتبدَّد عند مطالعة ماجاء به الدستور في الباب الثالث المخصص للملكية وللصلاحيات المخصصة للملك بإعتباره رئيس الدولة. [1]

فحسب الفصل 47، فإن الملك هو الذي يعيَّن أعضاء الحكومة بإقتراح من رئيسها ويعفيهم من مهامهم بمبادرة منه بعد إستشارة رئيس الحكومة، وكلمة التعيين والإعفاء هنا تعني أنه هو صاحب الحق في إختيار الوزراء وإقالتهم، بينما دور رئيس الحكومة الذي من المفروض أنه صاحب السلطة التنفيذية وهو من يتحكم في الوزراء بما ينسجم وتصورات وبرامج حزبه الفائز في الإنتخابات التشريعية، لا يتعدى الإقتراح في حالة التعيين والإستشارة في حالة الإقالة. [2] يمارس الملك إختصاصات السلطة التنفيذية، بشكل غير صريح رغم

منحها دستورياً لرئيس الحكومة ظاهرياً، وتمتعه بصلاحيات واسعة وذات ثقل إستراتيجي تبرز أكثر في الفصل 48 و49، إذ أنه يرأس المجلس الوزاري الذي يتألف من رئيس الحكومة والوزراء والذي يحفظ السياسة العامة للبلاد. [3] فالفصل 41 يعتبر الملك أمير المؤمنين وحامي حمى الملّة والدين، والضامن لحرية ممارسة

الشعائر الدينية، ويرأس أمير المؤمنين المجلس العلمي وهي الجهة الوحيدة المؤهلة لإصدار الفتاوى التي تعتمد على رسمياً، كما يمارسها بواسطة الظهائر والفصل 42 يعتبر الملك رئيس الدولة وممثلها الأسمى بين مؤسساتها يسهر على إحترام الدستور وسير المؤسسات الدستورية وعلى صيانة الإختيار الديمقراطي، وعلى الإختيار الديمقراطي، وعلى إحترام التعهدات الدولية وضامن إستقلال البلاد وحوزة المملكة في دائرة حدودها الحقة. [4] كما ينص الفصل 53 على أن الملك هو القائد الأعلى للقوات المسلحة الملكية، وله حق التعيين في الوظائف العسكرية، والفصل 54 على أن الملك يرأس المجلس الأعلى للأمن بصفته هيئة للتشاور في قضايا الأمن

---

[1] توفيق، عبد الصادق، مرجع سابق، ص 12.

[2] راجع الفصل 47 من دستور 2011.

[3] توفيق، عبد الصادق، مرجع سابق، ص 13.

[4] عبد الجلال، مراحي، "السياسة الخارجية في الدستور المغربي"، **المجلة العربية للعلوم السياسية**، العدد(35) جويلية،2012، ص 57.

الداخلي والخارجي للبلاد وتدبير حالات الأزمات، وينص الفصل 55 على أن الملك يعتمد السفراء لدى الدول الأجنبية والمنظمات الدولية ولديه يعتمد السفراء و ممثلو المنظمات الدولية.[1]

وبالتالي، فسفراء المغرب في الخارج يعتبرون سفراء الملك، ويتحملون المسؤولية أمام جلالته وغالباً ما يختار هؤلاء من بين الدبلوماسيين المقربين من الأسرة المالكة والقصر نادراً ما يمس الأوساط الحزبية.

وبالتالي، فإن أي حديث هنا عن أن الحكومة صاحبة السلطة التنفيذية، وأن هناك فصلاً للسلطات "**الفصل بين السلطة التنفيذية وسلطة الملك**" هو حديث غير واقعي بأحكام الدستور نفسه، فمؤسسة الحكومة بمثابة إدارة عليا للوزارات وظيفتها تتُّبع ومواكبة سياسات ومشاريع المؤسسة الملكية صاحبة السلطة التنفيذية.

وعليه وبموجب فصول الدستور 41 و42 و46 و59 يمارس الملك إختصاصات عليا فوق دستورية تعلو فوق جميع الأجهزة، وهذا يعني أنه لا يخضع لأية مراقبة أو محاسبة ما يطرح إشكالا مفصلياً حول جدلية فصل السلط والتي خُصص لها حيز كبيرمن الدستور[2]، وهو بدوره ما يُحِيلُنا الى القول بأن هذا يتعارض مع مبادئ الحكامة السياسية.

والجدير بالملاحظة أن ما يعزز مكانة الملك المغربي ليس قدسيته الدينية أو صلاحياته الدستورية الواسعة فحسب، بل أيضاً قوة المخزن (الحاشية/الدولة العميقة) التي يعوّل عليها وعلى شدة ولائها للمؤسسة الملكية لتنفيذ سياساته ومقاربته الإستراتيجية، إلى جانب التصدي للخصوم السياسيين والحد من تحركاتهم. [3]

فالنظام المغربي وكما نص الدستور نظام"ملكية دستورية ديمقراطية إجتماعية" إنطلاقا من الشرعية التقليدية التي تمزج بين الدين والتاريخ متجاوزاً المنطوق الدستوري، فقد تم توظيف الدلالات الدينية للأسرة العلوية في خطابها السياسي، لتأكيد السمو السياسي للعائلة الحاكمة، حيث أن النظام الملكي المغربي متجذر في تاريخ المغرب.

---

[1] عبد الجلال، مراحي، مرجع سابق، ص ص58.57.

[2] توفيق، عبد الصادق، مرجع سابق، ص13.

[3] يونس، برادة، "الإشكالية الإنتخابية في المغرب"، ضمن المؤلف: علي خليفة، الكواري محرراً، **الإنتخابات الديمقراطية وواقع الأقطار العربية**، (بيروت: مركز دراسات الوحدة العربية،2009)، ص ص299.297.

ثقل المؤسسة التنفيذية وإحتكار صلاحياتها من قبل المؤسسة الملكية انعكس على دور وحجم المؤسسة التشريعية، عندما منحت الوثيقة الدستورية للملك الحق في حل مجلسي البرلمان أو أحدهما بظهير وفق الفصل 51، بعد إستشارة المحكمة الدستورية وإخبار رئيس الحكومة ورئيس مجلس النواب، ورئيس مجلس المستشارين وتوجيه خطاب للأمة. [1]

بينما تم ربط هذا الحق بالنسبة لرئيس الحكومة، والذي هو في الأصل ممثل الأغلبية النيابية، بضرورة إصدار مرسوم، يُتخذ في المجلس الوزاري الخاضع لرئاسة الملك، وهذا مايتنافى مع أبسط مبادئ الحكامة والحكم الديمقراطي القائم على فصل السلطات وإحترام الإرادة الشعبية التي من المفروض أنها أصل السلطة الممنوحة لممثليها عبر صناديق الإقتراع، كما ينص عليه الدستور في الفصل الثاني. [2]

❖ **على مستوى السلطة التشريعية:**

أنتج البرلمان المغربي منذ الولاية الأولى سنة1963 وحتى نهاية الولاية التاسعة سنة2016، مامجموعه 1316 نصًّا قانونًّيا، ومن خلال الولاية التاسعة على سبيل المثال والممتدة من 2012 الى 2016 لم ينتج البرلمان عن طريق مقترحات القانون سوى 20 نص قانون مصادَق عليه 4 منها فقط جديدة أو مؤسسة، بينما 16 الأخرى معدلة لقوانين قديمة بما يعادل9،30% في مقابل 195 نص قانون مصادق عليه، جاء بمبادرة من الحكومة عبر مشاريع القوانين موزعة بين 21 قانونا تنظيمياً و8 مراسم قوانين و166 قانونا عادياً، وهوما يعادل90،70%.[3]

وبالتالي يمكن القول أنه رغم توسيع مجال التشريع بالنسبة للبرلمان وتقوية دوره التشريعي والرقابي كما يظهره دستور2011، إلا أن بعض الصلاحيات الأخرى التي جاء بها الدستور تعطي إنطباعا بإستمرار هيمنة الطابع الرئاسي بل وحتى تكريسه في كثير من الأحيان، وهذا ما يتجلى في إستمرار تبعية البرلمان للسلطة الملكية وللسلطة التنفيذية ككل، في إطار ما يعرف **بالعقلنة البرلمانية** التي تحصر مجال التشريع للبرلمان في مجالات محدودة، رغم مشروعيته الديمقراطية النابعة من صناديق الإقتراع.[4]

---

[1] توفيق، عبد الصادق، مرجع سابق، ص14.

[2] أُنظر الفصل 104 والفصل الثاني من دستور 2011.

[3] المرصد الوطني لحقوق الناخب بالشراكة مع مؤسسة كونراد أديناور، "**تقرير حول أداء البرلمان المغربي خلال الولاية التشريعية التاسعة2012-2016**"، (مطبعة نابولي: المغرب،2017)، ص ص7-13.

[4] عبد الإله، سطي، مرجع سابق، ص 81.

فالملك هو الذي يرأس إفتتاح الدورات التشريعية لكل سنة، ويحتفظ بطلب قراءة ثانية للنصوص القانونية الصادرة عن البرلمان، ويوجه هذا الطلب بخطاب ولا يمكن رفض هذه القراءة الجديدة، كما بإمكان الملك حل البرلمان بغرفتيه بعد إستشارة رئيس المحكمة الدستورية وإخبار رئيس الحكومة ورئيس المجلسين، كما في حالة الإستثناء يبقى للملك الصلاحية الكاملة في التشريع والحلول محل البرلمان في ذلك. [1]

❖ **على مستوى السلطة القضائية:**

وبالنسبة للنظام الدستوري في المغرب، فقد سمَّى دستور 2011 تحت أحكام الباب السابع القضاء بالسُّلطة من خلال ما ورد في الفصل 107: "**السلطة القضائية مستقلة عن السلطة التشريعية وعن السلطة التنفيذية**"، وهو ما جعل البعض يرى فيه تغيرا جوهرياً مقارنة مع ما جاء به دستور 1996 والذي لم يكن يسميها بالسلطة القضائية أو يقر بإستقلالها عن السلطة التنفيذية والتشريعية، لأنه كان يرى وظيفة القضاء من بين وظائف الإمامة التي يتمتع بها أمير المؤمنين، المحتكم الى الفصل 19منه. [2]

على الرغم مما ورد في الدستور من إستقلالية السلطة القضائية عن السلطة التنفيذية والسلطة التشريعية، إلا أن الملك هو الضامن لهذه الإستقلالية باعتباره رئيس المجلس الأعلى للسلطة القضائية، ويعين خمسة من أعضاء هذا المجلس من بينهم عضو يقترحه الأمين العام للمجلس العلمي الأعلى، بالإضافة إلى أن الملك يوافق بظهير"**مرسوم**" على تعيين القضاة من قبل المجلس الأعلى، وترفع التقارير المنجزة من طرف المجلس الى الملك حيث يصدر التوصيات الملائمة بشأنها. [3]

يمكننا أن نستنتج أن هذه الوضعية تتناقض مع مكانة رئيس الدولة في ظل النظام البرلماني الذي يقضي بعدم تدخل رئيس الدولة في سير وعمل السلطة القضائية، ولا في تركيبة جهازها التنظيمي، وهذا ما يُحيلنا الى القول بتبعية السلطة القضائية لسلطة الملك في ظل وجود ملكية فاعلة في الشأن العام وتدبير السياسات العامة.

---

[1] انظر الفصل 65 والفصل 95 والفصل 96 من دستور 2011.

[2] توفيق، عبد الصادق، مرجع سابق، ص 15.

[3] عبد الإله، سطي، مرجع سابق، ص 82.

يبدو جلياً من خلال قرارات وقوانين الدستور الإنتقالي2011، أنها مازالت رهينة المنظومة السائدة في المغرب، حيث توصف حالياً الاصلاحات السياسية بالمحدودية والقصور عن تلبية إستحقاقات المرحلة، الى جانب وصفها بالاصلاح المضاد ومحاولة لإحتواء غضب الشارع، إذ تبرهن الفترة الراهنة من تاريخ المشهد السياسي المغربي على عودة مركزية القرار السيادي لدى المؤسسة الملكية، وعدم قدرة الفاعلين السياسيين على إرساء منظومة الديمقراطية التشاركية،[1] فالطرح الذي قدمه الملك محمد السادس ومنذ اللحظة الأولى يمثل حالة سلطوية في التعامل مع التغيير الذي تنشده الشعوب، فلم تطرح فكرة لجنة أو جمعية تأسيسية منتخبة لوضع الدستور أو فكرة عملية حوار مجتمعي على غرار تجربة جنوب إفريقيا والتي تمتلك السلطة القدرة على القيام بها لتعبر الوثيقة عن إرادة شعبية، وإنما جاء من خلال لجنة معينة بالكامل من جانب الملك، كما ارتبط الحوار المجتمعي بالوضع الإقليمي فحينما بدى أن رياح التغيير تجتاح المنطقة تم فتح حوار مع قوى وطنية عديدة ولكن سرعان ما لبثت الثورات العربية في التعثر في اليمن وليبيا وسوريا حتى سارعت اللجنة بتخفيض سقف التغيير في الدستور، لتصل في النهاية الى دستور يطلق عليه مناصروه "**دستور محمد السادس**" تعبيراً عن ثقافة سلطوية تقوم على الهبة والمنح، والأكثر من هذا نجد أن خطاب إعلان الدستور أطلق عليه خطاب التنازلات، باعتبار أن الملك هو مصدر السلطات ويقدم عبر هذا الدستور تنازلاً للرعية وليس إستجابة لمطالب شعبية تعتبر هي المصدر الرئيسي للسلطة في الدولة.[2]

وبالتالي فالإصلاح سواء السياسي أو الدستوري يجب أن يكون على مستوى التغييرات المنشودة في المجتمعات العربية –بالأخص الحالة المغربية– ويجب أن يكون مرتكزا على منهجية تبدأ من أسفل من الواقع المعاش للمواطنين وليس من أعلى في شكل هبات أو منح أو تنازلات لا تحدث تغييرا في جوهر النظام نحو ديمقراطية حقيقية تكون الشعوب فيها هي مصدر السلطات.

من هنا يمكننا القول بأن الإشكالات الذاتية، والأزمة البنيوية لهياكل المؤسسات المغربية، ومحدودية صلاحياتها وسيطرة مفهوم "**الشخصنة**" في العمل السياسي المنعكس إيجاباً أو سلباً بشكل مباشر أو غير مباشر على مختلف مجالات الحياة هي التي تنسف مقتضيات التغيير. [3]

---

[1] سهام، الدريسي، مرجع سابق، ص 15.

[2] محمد، العجاتي، مرجع سابق، ص7.

[3] حكيم، التوزاني، "مقتضيات الاصلاح الدستوري المرتقب في ضوء الحراك الاجتماعي المغربي"، **مجلة المستقبل العربي**، العدد(394)، ديسمبر2011.*لمعرفة المزيد حول النظام السياسي المغربي أنظر الى: محمد، معتصم، النظام السياسي الدستوري المغربي (الدار البيضاء: مؤسسة إيزيس للنشر،1992).

وهذا ما يعطي إنطباعا بكون النظام السياسي المغربي على الدوام قاب قوسين من القطيعة بوجود لحظات إصلاحية تُقْرأ في سياق كونها إنتقالية، لكن النتيجة تكون دائماً إنتصاراً للإستمرارية، وضياعاً للفرصة الاصلاحية وتجديداً للقاعدة التقليدية وحياة طويلة للمخزن أشخاصاً وثقافةً وسلوكاً.[1]

إلا أن ما يُحسب على المؤسسة الملكية أنها إستطاعت الحفاظ على التوازنات التي كانت قائمة أصلا في جميع الدساتير السابقة، كما تميز هذا الدستور بدسترة الحكامة وباعادة تشكيل وتنظيم أسس العقد الإجتماعي بين الحاكم والمحكومين عبر دسترة صياغة جديدة للعلاقات والمؤسسات بين كل المتدخلين على أساس مفهوم التعاقد والتشارك، وهو ما سيتطرق إليه المطلب التالي.

المطلب الثاني: عقد إجتماعي جديد على ضوء الحكامة لتحقيق التنمية المحلية بالمملكة المغربية.

تعرف الحكامة في بعض الوثائق الإستراتيجية بالمغرب كمايلي: "منظومة القيم والسياسات والمؤسسات التي تمكن من تسيير الشؤون الاقتصادية والاجتماعية والسياسية عن طريق التفاعلات بين الدولة والمجتمع المدني والقطاع الخاص، وتشمل أيضاً الآليات والمسارات التي تمكن المواطنين والجماعات من تنسيق مصالحهم ومفاوضة إختلافاتهم وممارسة حقوقهم وواجباتهم المخولة لهم بالقانون، إنها القواعد والمؤسسات والممارسات التي تضع الأطر القانونية والمؤسساتية وتمنح الحوافز للأفراد والمنظمات والمؤسسات."[2]

فالحكامة الشاملة منطلقها مشروع مجتمعي هدفه تحقيق جودة الحياة للساكنة، جودة تمر عبر مشاركة كل الأطراف في إتخاذ وتنفيذ ومتابعة الأهداف الإستراتيجية إنطلاقا من مبادئ عامة نخص بالذكر: منها المسؤولية، التخطيط، التنظيم المنسق، الشفافية والمحاسبة. [3]

فالحكامة في نظر المرصد المغربي للإدارة العمومية: "عبارة عن طريقة تعبوية هدفها تحقيق ظروف التنمية البشرية المستدامة كما هي: إطار سياسي وإقتصادي وإجتماعي ملائم للمشاركة والنمو والتنافسية وجهاز إداري وقضائي فعال وناجح ولامتمركز، وتطبيق للديمقراطية واللامركزية والحوار الإجتماعي والحد من الفوارق بين الفقراء والأغنياء وحماية إجتماعية للطبقات التي تشكو من الهشاشة وتثمين للرأسمال

---

[1] محمد، أتركين، "النظام السياسي المغربي بعد حدث الاستخلاف ووهم الانتقال الديمقراطي ووضع خيبة الأمل"، **المجلة العربية للعلوم السياسية**، العدد17، جانفي2008، ص 55.

[2] FAO. Cadre programmation par pays (2013-2016) Maroc, Organisation des nations unies pour l'alimentation et l'agriculture, 26 decembre2012.p12.

[3] هشام، عطوش، مرجع سابق، ص 4.

البشري...في المجمل هي قدرة الفاعلين السياسيين والاقتصاديين والاجتماعيين الذين يشكلون الجسد الاجتماعي للدولة على التعاون فيما بينهم لضمان أمن المواطنين واحترام القانون والتسيير الفعال للموارد العمومية من طرف الدولة بكل مكوناتها".[1]

وإنطلاقا من هذا وإقتناعاً من أن التشارك والتعاقد بين مختلف الفواعل السياسية والاجتماعية والاقتصادية الآلية الأكثر تناسباً لتحقيق التنمية المحلية، وعلى هذا الأساس تبنت المملكة المغربية الحكامة كنهج وأسلوب لتدبير الموارد الإقتصادية والإجتماعية للبلاد من أجل التنمية، فقامت بدسترة الحكامة وبإعطاء صلاحيات جديدة لمختلف الفواعل التنموية بتعزيز آلياتها محليا وبتقديم التسهيلات للقيام بعملها التنموي المحلي.

الفرع الأول: تعزيز الحكامة على مستوى الجماعات المحلية.

لبلوغ أسس النموذج التنموي المأمول بالمغرب وتحقيق الإنتقال المعياري من حكامة الدولة الى دولة الحكامة والوصول بالتالي الى تحقيق الأهداف التنموية المسطرة، عمل المغرب على إستحداث قوانين تساهم في دعم فرص التنمية المحلية وتسمح للفاعلين المحليين من أداء مهامهم التنموية بمزيد من النجاعة والفاعلية، وهذا ما أكدته في كل مناسبة الخطابات الملكية خاصة الخطاب الملكي لـ03 جانفي2010 والذي أعلن فيه عن مبادرة الجهوية الموسعة التي تخدم وتتوافق بشكل كبير مع نظام اللامركزية وعدم التمركز، وإنتهاء بالخطاب الملكي لـ09مارس2011 والذي بدوره رفع من مكانة ودور الجهة، بالإضافة الى دعم سياسة القرب المعتمدة في الحكامة.

وفي سبيل تجاوز الإختلالات التي تعاني منها المرافق العمومية، من خلال إصلاحها والإرتقاء بمنظوماتها التشريعية والتنظيمية والبشرية لمواكبة التحولات الاقتصادية والاجتماعية والثقافية الحاصلة، وإرساءاً لقيم ومبادئ الحكامة في تدبيرها وتسييرها، تماشيا مع ما جاء به دستور 2011 خصوصا الفصول من 154 الى 160 المتعلقة بالمرافق العمومية. [2]

---

[1] Observatoire Marocain de l'Administration Public(OMAP), Rapport national sur l'évaluation du system de gouvernance au Maroc : suivi des progrès accomplis en matière de bonne gouvernance, rapport national, bulletin scientifique annuel de l'observatoire marocain de l'administration publique, Janvier 2006, Rabat, p14.

[2] دستور 2011 الفصول من 154 الى 160 المتعلقة بالمرافق العمومية.

وفي سبيل تجاوز الإختلالات التي تعاني منها المرافق العمومية، من خلال إصلاحها والإرتقاء بمنظوماتها التشريعية والتنظيمية والبشرية لمواكبة التحولات الاقتصادية والاجتماعية والثقافية الحاصلة، وإرساءاً لقيم ومبادئ الحكامة في تدبيرها وتسييرها، تماشيا مع ما جاء به دستور 2011 خصوصا الفصول من 154 الى 160 المتعلقة بالمرافق العمومية. [1]

وإنطلاقا مما سبق يمكن القول أن الجماعات المحلية"**الترابية**" أضحت تحتل مكانة دستورية*، وتنظيمية** ووظيفية*** مهمة وتعد شريكاً ترابي للدولة في بلورة وتنفيذ المشاريع التنموية والإستثمارية على المستوى المحلي كما تشكل البنية الأساسية في النظام اللامركزي بالمغرب باعتبارها وحدة ترابية تتمحور حولها المشاريع التنموية الاقتصادية والاجتماعية والثقافية. [2]

والجماعة هي جزء من الجماعات المحلية للمملكة والتي عرفها المشرع الدستوري في الفصل 135 من الدستور: "**الجماعات الترابية للمملكة هي الجهات والعمالات والأقاليم والجماعات. الجماعات الترابية أشخاص إعتبارية خاضعة للقانون العام تسير شوؤنها بكيفية ديمقراطية تنتخب مجالس الجهات والجماعات بالإقتراع العام المباشر**".[3]

---

[1] دستور 2011 الفصول من 154 الى 160 المتعلقة بالمرافق العمومية.

*خصص لها دستور 2011 بابا تحت عنوان الجماعات الترابية والجهات، ونص على مبادئ دستورية كمبدأ التدبير الحر، والتفريغ، ومبدأ التعاون، والتدبير التشاركي، الفصل 135.136.137.

**عبر اصدار ثلاثة قوانين تنظيمية التي تعتبر مكملة ومفسرة للمبادئ الدستورية الترابية ثم مترجمة للمكانة الدستورية التي أضحت تحتلها الجماعات الترابية.

***منحها المشرع المغربي عدة وظائف واختصاصات ذاتية واختصاصات ومشتركة ومحولة، وعدة آليات لتحقيق التنمية المحلية (الترابية).

[2] نجيب، المصمودي، "**القانون التنظيمي الجديد للجماعات نحو تدبير عمومي ترابي جديد بالمغرب**"، **منشورات سلسلة الحكامة الترابية ودراسة السياسات**، العدد (02) الرباط،2017، ص 50.

[3] الظهير الشريف ظهير شريف رقم 1.11.91 صادر في (27 من شعبان1432، 29جويلية2011) بتنفيذ نص الدستور، انظر الجريدة الرسمية عدد 5964مكرر بتاريخ 28شعبان1432(30جويلية2011).

فالجماعة إذن هي عبارة عن تقسيم إداري لتراب المغرب، كما أنها النواة الأولى للجماعات المحلية وقد عرفتها المادة 2 من القانون التنظيمي رقم 113.14 المتعلق بالجماعات، تطبيقا للفصل 146 من الدستور بالقول: "تشكل الجماعة أحد مستويات التنظيم الترابي للمملكة، وهي جماعة ترابية خاضعة للقانون العام تتمتع بالشخصية الاعتبارية والإستقلال الإداري والمالي". [1]

وهذه الجماعات قد تكون سواء جماعات قروية (قرية أو جزء من إقليم على سبيل المثال) أو جماعة حضرية (مدينة أو جزء من عمالة على سبيل المثال) وهكذا فإن كل جهة تضم مجموعة من العمالات (تكون في المدن حصرا) والأقاليم (نفوذها الترابي يطغى عليه الطابع القروي) التابعة لنفوذها الترابي، وكل عمالة أو إقليم يتكون من جماعة واحدة أو مجموعة من الجماعات حسب الحالات وهكذا فإن التقسيم الإداري الجديد الذي إعتمده المغرب منذ2015 يفرز12جهة، و75عمالة وإقليم و1503جماعة. [2]

بعد تبني دستور29 جويلية2011، إرتقى القانون المتعلق بالجماعة من مستوى قانون عادي الى مستوى قانون تنظيمي الذي يأتي في المرتبة الثانية من حيث هرمية القواعد القانونية بعد الدستور، هذا الإرتقاء يعكس الأهمية التي أعطاها المشرع الدستوري للجماعات بإعتبارها إحدى آليات ترسيخ الديمقراطية المحلية وتحقيق التنمية المحلية، وقد تمخض عن ذلك إصدار الظهير الشريف رقم 85-15-1 بتاريخ7يوليو2015 بتنفيذ القانون التنظيمي رقم14-113 المتعلق بالجماعات والذي حاول أن يوضح أكثر الإختصاصات الذاتية للجماعة والإختصاصات المنقولة من الدولة الى المجلس الجماعي.

كما أضاف الى ذلك نطاق آخر من الإختصاصات وهي "الاختصاصات المشتركة"، أي أنها إختصاصات تتقاسم مسؤوليتها الجماعة والدولة في نفس الوقت بشكل تعاقدي، إما بمبادرة من الدولة أو بطلب من الجماعة.[3]

---

[1] ظهير شريف رقم1.15.85 صادر في 20 من رمضان1436(7جويلية2015) بتنفيذ القانون التنظيمي رقم 113.14 المتعلق بالجماعات، أُنظر الجريدة الرسمية عدد 6380 بتاريخ 6 شوال1436(23جويلية2015).

[2] عبد الجليل، وجاط، "دور اللامركزية في التنمية المحلية بالمغرب: الجماعة نموذجا"، **مجلة العلوم السياسية والقانون**، العدد(19)، المجلد03، ديسمبر2019، المركز الديمقراطي العربي، برلين(ألمانيا)، ص 83.

[3] المرجع نفسه، ص 85.84.

أ-الأدوار التنموية للجماعات المحلية على ضوء الحكامة: وردت التنمية في دستور 2011 في الفصول التالية146.145.143.142.139.136 وإن دل هذا التكريس على شيئ فإنما يدل على توجيه دعوة قوية وصريحة للجماعات المحلية كأولوية في جميع المجالات، بما يضمن تنمية متوازنة وشاملة لكل الجهات والعمالات والأقاليم والجماعات الترابية، كي تتحول إلى ورش كبير ومفتوح قاعدته الأساسية تحقيق التنمية، وبقراءة للقانون التنظيمي للجهات رقم 111.14 حيث وقع النص على إختصاصات الجهة في مجال التنمية في عدة مواد وهي:82.81.80.46.28.5 [1]

- **في المجال الفلاحي:**

يشكل دعم وتشجيع القطاع الفلاحي مدخلا نحو تحقيق التنمية المحلية ومن تجلياته نذكر برنامج سقي مليون هكتار، ثم إحداث صندوق القرض الفلاحي ومراكز الإستثمار الفلاحي، وذلك من أجل تقديم مختلف المساعدات والتسهيلات والإرشادات والقروض، إضافة الى الإعفاءات الضريبية الممنوحة للقطاع الفلاحي، زيادة على المخطط الأخضر للفلاحة الذي جاء ليواكب التطورات وتحسين مردودية الفلاحة بصفة عامة والفلاح بصفة خاصة. [2]

وتعتبر الجماعات عضوا فاعلاً في تسيير مراكز التجهيز الفلاحي حيث تتدخل من أجل إعداد وتهيئة القطاع الفلاحي السقوي، عن طريق تخصيص إعتمادات في الميزانيات لبناء قنوات الري لترشيد إستعمال عمليات السقي، كما أن مجالس الجماعات يمكنها كذلك مساعدة المزارعين في تطوير طرق ووسائل الري أمام ندرة المياه. *

---

[1] ظهير شريف رقم1.15.83 الصادر7 جويلية2015 بتنفيذ القانون التنظيمي رقم111.14 المتعلق بالجهات، الجريدة الرسمية، عدد6380 بتاريخ 23 جويلية2015.

[2] سعيد، جفري، **قانون الجماعات الترابية**، مطبعة الأمنية، الطبعة الأولى (الرباط: مكتبة الرشاد سطات للنشر والتوزيع، 2017)، ص 170.

*ينظر المواد من 78الى82 من القانون التنظيمي للجماعات.

- **في إحداث وتهيئة مناطق لممارسة الأنشطة الاقتصادية:**

سواء تعلق الأمر بالجهة والعمالة أو الأقاليم أو الجماعات، فإنها أصبحت من الفاعلين والمتعاملين الإقتصاديين الى جانب الدولة والخواص في إطار التوجهات الجديدة لدعم وتكريس الحكامة وتثبيت اللامركزية، وتفعيل سياسة القرب والإستجابة لمتطلبات المجهود الوطني الخاص بالتنمية الشاملة.

فالجماعة الترابية يبقى على عاتقها عبئ التدخل لتهيئة الظروف الملائمة لجلب الإستثمار في القطاع الصناعي، وأيضا خلق مناطق الأنشطة الاقتصادية التي تشمل المناطق الصناعية، كما تقوم بتجهيز هذه المناطق بالتجهيزات الضرورية من طرق وكهرباء...إلخ ونظرا لضعف ميزانية أغلب الجماعات بالمغرب وعدم كفاية فائضها أو إنعدامه، يتم تجهيز وإعداد المناطق الصناعية* عن طريق القروض سواء صندوق التجهيز الجماعي أو من البنوك الوطنية والدولية. [1]

- **في تنمية مجال الصناعة التقليدية:**

يتمظهر دور الجماعات المحلية هنا من خلال إبرام إتفاقيات الدعم والتعاون مع الجمعيات العاملة في حقل الصناعات التقليدية سواء منها تلك المتعلقة بالرجال (كالبناء، النجارة، صباغة المباني، الزجاج، الترصيص الدباغة، الخرازة، المصنوعات الجلدية، الخزف، النقش على الجبص، النقش على العود، الزليج، الفخار، صناعة الأجور، منتوجات النباتات المتجددة كالحصير والقنب..) أو تلك المتعلقة بالنساء (كالطرز، والحلاقة والحلويات...).[2]

- **في تشجيع السياحة المحلية:**

يتوفر المغرب على مؤهلات سياحية مهمة ومن أجل استغلال هذه الأخيرة، وتوظيفها في خدمة التنمية الإقتصادية والإجتماعية تم تأسيس وزارة خاصة بالسياحة إضافة إلى التشجيع الذي يلقاه الإستثمار الخاص

---

[1] سعيد، جفري، مرجع سابق، ص 180.

***المنطقة الصناعية:** هي مجموع الأراضي المهيئة لإستقبال الإستثمارات في المجال الصناعي بعد أن توفر لها الأرضية اللازمة، إما في أملاكها الخاصة إذا كانت تتوفر على رصيد عقاري، أو عن طريق الإقتناء من الخواص أو من الأملاك الخاصة للدولة أو الأراضي السلالية أو الجيش حسب الطبيعة القانونية للأرض، ثم تقوم بعد ذلك بإنجاز التجهيزات الضرورية من طرق وماء وكهرباء، ثم يأتي بعد ذلك متدخلون آخرين لإحداث المنشآت التي تتطلبها الصناعة.

[2] محمد، بوجيدة، "تداخل اختصاصات الدولة والجماعات المحلية بين القانون والممارسة العملية"، **منشورات المجلة المغربية للإدارة المحلية والتنمية المحلية**، سلسلة مؤلفات وأعمال جامعية، العدد78، 2008، ص 509.

في هذا القطاع بحيث لم يعد من الممكن معه تهميش دور الجماعات في هذا المجال.
خاصة وان أي مشروع سياحي أُقيم بأي مكان لابد أن يوجد داخل الحيز الترابي لجماعة من الجماعات، وهو ما يجعلها معنية بكيفية أو بأخرى بالقطاع السياحي، وعلى كل مشروع يعني إنجازه من طرف الدولة أو أي جماعة أو مؤسسة عمومية أخرى بتراب الجماعة، بالاضافة الى إعطاء صلاحية إتخاذ أي قرار أو تدبير يتعلق بتنمية الجماعة إقتصاديا وإجتماعيا وثقافيا وهذه دعوة صريحة للجماعات للعمل على إحداث المشاريع التنموية بترابها. [1]

أي أن الجماعة معنية بتقديم الدعم اللازم لإنجاز المشاريع السياحية في حدود الإمكانيات المتاحة والمتوفرة لديها، كتوفير الأرض وتقديمها للوكلات السياحية لإقامة مشاريع سياحية أو تنجزها هي نفسها مادام القانون لا يمنعها، ويجب ألا يتم إقتصار وإختزال التنمية المحلية في بعدها الإقتصادي فقط بل لابد من النظر إليها نظرة تكاملية وشمولية تتضامن ماهو إقتصادي وإجتماعي وثقافي. [2]

- **في تعزيز المجال الصحي:**

منح المشرع المغربي لرؤساء الجماعات صلاحية ممارسة مهمام الشرطة الإدارية الجماعية التي كانت من قبل من إختصاص رجال السلطة، حيث أصبحت للجماعة دور في إنجاز وتجهيز المستوصفات والمراكز الإستشفائية، حيث يتجلى الدور المهم للجماعات وخاصة لرؤساء المجالس، بمقتضى المادة100 من القانون التنظيمي رقم14.113 من خلال دور الرؤساء في ميدان الشرطة الإدارية في حفظ الصحة لاسيما في مجال الوقاية الصحية. [3]

كما يتحدد دور المكاتب من خلال مراقبة المواد الغذائية والتأكد من صلاحياتها عن طريق التحليلات والفحوص ومراقبة المياه المخصصة للشرب أو الإستعمال أو السقي، وكذلك المؤسسات العمومية والمقاهي والفنادق والمطاعم والحمامات ودور السينما وكل المحلات العمومية وحتى الخصوصية، إضافة الى الإختصاص العام في ميدان الوقاية الصحية والتطهير كمحاربة الحشرات والحيوانات الضالة وداء الكلب.

---

[1] المادة 87 من القانون التنظيمي للجماعات.

[2] آيت يعيش، عبد العزيز، "**إشكالية الجماعات المحلية والتنمية**"، **بحث لنيل دبلوم الدراسات العليا المعمقة**، (جامعة محمد الخامس أكدال، كلية الحقوق الرباط،2007/2006)، ص 22.

[3] المادة 100 من القانون التنظيمي للجماعات رقم14.113

- **في مجالات السكن والتعليم والتشغيل:**

نص المشرع المغربي في الفصل 32على الإستفادة بالتساوي من الحق في السكن، كما أكد على ضرورة إشراك متدخلين وفاعلين آخرين كالجماعات الترابية والمجتمع المدني على إعتبار أنهما معنيان باتخاذ كافة القرارات والتدابير التي تضمن كامل نموها الإقتصادي والإجتماعي والثقافي. [1]

أما في مجال التعليم ينحصر تدخل الجماعات الترابية في التعليم الإبتدائي عن طريق تقديم المساعدات وإحداث المدارس والمؤسسات التربوية، وفي مجال التشغيل تساهم الجماعات في تشجيع المستثمرين الشباب عبر خلق فرص للشغل عن طريق تهيئة محلات المستثمرين الشباب، خاصة بالمناطق ذات الأنشطة الإقتصادية كاجراء أولي لخلق مقاولات وذلك بالتعاون مع وزارة الصناعة والتجارة، وبخلق فرص للعمل في القطاع الخاص. [2]

- **في مجال الخدمات العامة:**

تقوم الجماعات الترابية بمنح الشواهد والوثائق الإدارية المختلفة التي يطلبها المواطنون، كالوثائق المتعلقة بالحالة المدنية، تصحيح الإمضاءات ومطابقة النسخ لأصولها، وتنظيم ومراقبة مرفق النقل الحضري من خلال:

*تنظيمى ومراقبة المحطات الطرقية ومحطات وقوف حافلات المسافرين وحافلات وحافلات النقل العمومي وسيارات الأجرة وعربات نقل البضائع.

*تنظيم سير الطرقات.

*السهر على توفير أحسن الأسعار في مجال النقل المدرسي والجامعي.

*تنظيم مرافق نقل اللحوم والأسماك والخضر.

*تنظيم مرافق الجنائز ودفن الجثث.

*تنظيم مرافق نقل المرضى والجرحى.[3]

---

[1] آيت يعيش، عبد العزيز، مرجع سابق، ص ص 22.24.

[2] المرجع نفسه، ص ص 30.29.

[3] محمد، بوجيدة، مرجع سابق، ص ص 507.506.

من خلال الصلاحيات والإختصاصات التنموية التي خولها لها المشرع عن طريق المرجعية القانونية والأساس التنظيمي لها تساهم الجماعات المحلية في دعم وتحقيق تنمية محلية شاملة ومستديمة إستجابة لإحتياجات ومتطلبات الساكنة المحلية في حدود مقدراتها المادية والبشرية والمالية.

الفرع الثاني: تكريس الحكامة الجمعوية وتعزيز الشراكة بين الدولة والمجتمع المدني.

أ- **مراحل تبلور ونشأت مجتمع مدني في مغرب مابعد الإستقلال:**

تميز النشاط الجمعوي خلال **السنوات الأولى** التي أعقبت الإستقلال، تطوراً بطيئاً عكس ماكان متوقع حيث اقتصر النشاط الجمعوي على عدد قليل من الجمعيات خصوصاً منها الموالية لحزب الإستقلال، تميز نشاطها بالتركيز على مفهوم التطوع بمعناه الحديث، كما شهدت هذه الفترة نشأة عدد من الجمعيات الشبابية نذكر منها: الطفولة الشعبية، الشعلة، الجمعية المغربية لتربية الشبيبة...إلخ.

تميزت فترة **(1957-1973)** بمحافظة الحكومة المغربية على نفس أسلوب الحماية في تعاملها مع الجمعيات والمتمثل في الحيطة والحذر، حيث كانت تعتبر أن أي تجمع يشمل أفراد متعددين وحتى وإن كان في مصلحة الإدارة فقد يعتبر دافعاً محتملاً للقيام بتعبئته، حيث يمكن أن ينحرف عن أهدافه الأصلية وهذا ما جعله موضع المراقبة والتتبع وفي ظل القانون المنظم للجمعيات مقيداً الى حد بعيد.

وإتسمت **فترة السبعينيات** بظهور توجه سلطوي لمراقبة عمل الجمعيات ومجال تحركها والحد ما أمكن من حرية إشتغالها[1]، عمدت الدولة المغربية إلى خلق عدة جمعيات ترفع نفس أهداف وشعارات باقي مؤسسات المجتمع المدني الحرة، حيث وفرت لها جميع الإمكانيات المادية وجعلت على رأسها أعيان السلطة والمال لتقوية نفوذها في المجتمع كجمعية أبي رقراق، جمعية الإسماعيلية، جمعية أنكاد...إلخ وكانت تغطي جميع الأنشطة السياسية الرسمية بهدف مأسسة الصراعات وإحتواء الأوضاع ووضع حد لتزايدها.[2]

يشير بعض الباحثين الى أن المجتمع المدني في المغرب تحقق من خلال شكلين من التصور مرتبطين بمستويين متمايزين للحياة الإجتماعية حيث يتمحور الأول حول بنية النشاط الاقتصادي والاجتماعي، والثاني حول الهوية الثقافية والأخلاقية والدينية.[3]

---

[1] ابراهيم، السهول، مرجع سابق، ص ص ص82.86.85.83.

[2] عبد اللطيف، بكور، "**دور المؤسسة الملكية في إحلال التوازن السياسي بالمغرب**"، **أطروحة لنيل الدكتوراه** في الحقوق، (جامعة محمد الخامس، أكدال الرباط،2002/2001)، ص 342.

[3] ابراهيم، السهول، مرجع سابق، ص 88.

فالمغرب شهد ظهور جيل جديد من الفاعلين غير الحكوميين وغير المنتمين سياسياً للحياة الجمعوية خلال هذه الفترة، حيث ساهموا بكيفية فعالة في المجهود التنموي وفي النقاش العمومي تمكنوا من إزاحة التشنج السياسي وتوسيع دائرة الحريات لإقتحام فضاء الحوار والنشاط العمومي إرتباطاً بقضايا جوهرية ذات طابع إجتماعي وإقتصادي وسياسي وأخلاقي وثقافي ومدني وإنساني وبيئي، ولعل تصاعد المطالب الإجتماعية والإعتراض الضمني أو الصريح عن احتكار الدولة لتدابير ونشاطات العديد من القطاعات الإقتصادية والإجتماعية ساهمت في الإقلاع والحركية الذين عرفهما المجتمع المدني المغربي.

كما تميزت هذه المرحلة بتوظيف الدولة لآليات تدجين المجتمع المدني بدليل تدخل رجال السلطة في الممارسة المدنية وتطويقها لضمان مراقبتها المباشرة، وفعلا إستطاعت إختراق وإحتواء وفرض أسلوب الإتكال والإمتثال، وهذا ما أدى الى تقليص الحريات ومراقبة جمعيات المجتمع المدني ذات التوجه المطلبي أو الحقوقي التي تعتمد على خطاب يحمل في ثناياه بعض المبادئ التي تدعو الى تحقيق المساواة والعدالة الإجتماعية وحقوق الإنسان...وغيرها من مقومات البناء الديمقراطي. [1]

إتسمت **مرحلة التسعينيات** بالإحتواء والتهميش، حيث أن النظام السياسي المغربي خلال هذه المرحلة عرف نوع من اللبرلة "التوجه نحو الليبرالية" لترتيب قواعد اللعبة السياسية من جديد من خلال محاولة إدماج المعارضة في تدبير الشأن العام، لتظل المؤسسة الوحيدة القارة والمستمرة في حين أن باقي المؤسسات الأخرى بما فيها النقابات والأحزاب السياسية والبرلمان ... يجب أن تعيش حالة مضطربة مؤقتة وغير واضحة الآفاق مرتبطة بالمؤسسة الملكية التي عملت جهدها في تقليص دور الفاعل الجمعوي بما يخدم أجندتها حيث ظلت هذه المنظمات صورية عبر نهج الإستقطاب "**سياسة الاستقطاب**" والادماج ثم التطبيع والتدجين والتهميش، ولهذا كان الهروب من ممارسة الفعل المدني مسألة حتمية.[2]

مرحلة **(1991-2011)** يمكننا أن نستشف ما تميزت به هذه المرحلة عن غيرها من خلال قراءة مضامين خطابات الملك محمد السادس في عدة مناسبات، حيث يتضح أن الموقف الرسمي من الجمعيات قائم على:

---

[1] ابراهيم، السهول، مرجع سابق، ص 89.

[2] المرجع نفسه، ص ص92.91.

❖ الاعتراف والإشادة بالاسهامات الأساسية للجمعيات في مجالات تدخلها "التنمية المحلية، محاربة الأمية، الفقر، تقوية البنيات التحتية، دعم الفئات الإجتماعية التي تعيش ظروف صعبة..) والتي كانت في وقت مضى حكراً على الدولة.

❖ الإيمان بأن تحقيق التنمية، الديمقراطية والحداثة رهين بتحسين وتقوية تنظيمات الوساطة والتأطير السياسي والاجتماعي، ومنها الجمعيات المطالبة بتوسيع مجال المشاركة. [1]

❖ موقف المؤسسة الملكية من الجمعيات من خلال هذا المقتطف من الرسائل الملكية: "...ولا يسعنا إلا أن نبتهج بما أصبحت تشكله الجمعيات المغربية من ثروة وطنية هائلة ومن تنوع في مجالات عملها، وما تجسده من قوة إقتراحية فاعلة أصبحت بمثابة الشريك الذي لا محيد عنه لتحقيق ما نبتغيه لبلادنا من تقدم وتحديث."[2]

تميزت هذه المرحلة بوعي جمعوي متميز ساهم في تطوير النسيج الجمعوي داخليا وخارجيا، حيث وصل عدج الجمعيات الى 35.000 جمعية سنة2002 في مختلف المجالات، ثم الى 40.000 جمعية حسب إحصائيات 2003، ليتزايد بعدها ويصل حوالي90.000جمعية قبل 2011 وإلى 130.000جمعية سنة 2016 أغلبها يرتكز في الدار البيضاء سطات ب19562جمعية وثانياً جهة سوس ب15879جمعية، فيما تحتل جهة الداخلة المرتبة الأخيرة ب716جمعية، حسب ما أعلنت عنه الوزارة المكلفة بالعلاقات مع البرلمان والمجتمع المدني. [3]

---

[1] الخطاب الملكي بتاريخ 04 ماي2000 بمناسبة افتتاح أشغال مجلس الانعاش الوطني والتخطيط بطنجة.

–الخطاب الملكي بتاريخ 31جويلية 2000 بمناسبة عيد العرش.

–الخطاب الملكي بتاريخ 13أكتوبر2000 بمناسبة افتتاح الدورة البرلمانية الخريفية.

–الرسالة الملكية الموجهة إلى منتدى فعاليات اليومين الدراسيين حول التدبير الجمعوي المنظمين من طرف مؤسسة محمد السادس للتضامن بتاريخ14.15فيفري2002.

وللإطلاع أكثر أنظر: القانون الجديد للجمعيات، منشورات المجلة المغربية للإدارة المحلية والتنمية، جمع وتنسيق محمد، بنيحي،العدد69،ص ص 18–21.

[2] مقتطف من الرسالة الملكية الموجهة إلى منتدى فعاليات اليومين الدراسيين حول التدبير الجمعوي المنظمين من طرف مؤسسة محمد السادس للتضامن بتاريخ14.15فيفري2002.

[3] ابراهيم، السهول، مرجع سابق، ص 93.

يمكننا أن نلحظ أن المغرب شهد تكاثراً ملفتا لجمعيات المجتمع المدني خاصة في ظل التناقضات السياسية والاقتصادية والاجتماعية والثقافية المتعايشة، وإن كان بعض الملاحظين يسجلون هذا التكاثر في خانة التطور والنمو، فإن الأمر لا يعدو أن يكون مجرد تطور كمي لأن الوفرة العددية ليست مؤشراً جدياً وحاسماً على الجودة وتحقيق الأهداف، ومن هذا المنطلق يقول **محمد عابد الجابري:** "إن المجتمع المدني واقع إقتصادي إجتماعي ثقافي تتضافر في تكوينه عدة عوامل، إنه بعبارة قصيرة المجتمع الحديث الذي يتخذ شكله تدريجيا مع التحول الديمقراطي، وسنرتكب خطأ فحشا إذا نحن إعتقدنا أن المجتمع المدني مطلب يتوقف وجوده على مجرد المطالبة به، فهو ليس مطلبا بل هو واقع يكون موجوداً أو غير موجود".[1]

أصبح العمل الجمعوي بمقدوره منافسة الدولة فيما تقوم به من خدمات أساسية خصوصاً في التعليم والصحة والتشغيل، بالتالي نلاحظ أن المجال الجمعوي تطور كثيراً سواء من حيث العدد أو النوع وإتسعت بذلك رقعة إنتشار الجمعيات ليشمل جميع مناطق المغرب، وزيادة على ذلك تنوعت إختصاصاتها لتشمل تقريبا مختلف إهتمامات ومتطلبات المواطن.[2]

فأمام تكاثر الجمعيات وإزدياد الحاجة الى التجمع والتفكير الجماعي بغية حل المشاكل بشكل تشاركي تفاعلي بين كافة الأطراف التي تمسها هذه المشاكل، هذا التنوع والتكاثر في النسيج الجمعوي ساهم بشكل كبير في تطوير التجربة وتنوع مستوى الخدمات المقدمة فظهرت خدمات جديدة موجهة مباشرة نحو المواطن ومرتبطة أساسا بقيم الديمقراطية والمواطنة وتسعى الى محاربة الفقر والأمية في أفق تحقيق تنمية محلية مستدايمة وعليه يمكن للمجتمع المدني في المغرب أن يلعب أحد الأدوار التالية[3]

---

[1] ويكن، فازية، "فاعلية المجتمع المدني في المغرب في مواجهة استراتيجية الدولة التدخلية –الجمعية المغربية لحقوق الانسان نموذجاً–"مداخلة ضمن الملتقى الوطني الثالث" المجتمع المدني والتطور السياسي بالمنطقة المغاربية"، يومي 08/07 ديسمبر 2011، بن عكنون، الجزائر،2012، ص 162.

[2] محمد، الغيلاني، **محنة المجتمع المدني مفارقة الوظيفة ورهانات الاستقلالية**، ط/1، (الدار البيضاء: مطبعة النجاح الجديدة،2005)، ص 20.

[3] ويكن، فازية، مرجع سابق، ص167.

*دور منافس للسلطة أو معارض لها يسعى الى تحقيق مصالح فئة معينة من المجتمع مثل النقابات، وهنا يصبح مفهوم المجتمع المدني مرادف لجماعات المصالح.

*دور وسيط يحاول تقريب وجهات بين الدولة والمجتمع ويسعى الى تهذيب علاقة الدولة بالمجتمع والحيلولة دون تدهورها وتحولها إلى عنف يمارسه أحد الطرفين ضد الآخر كجمعيات حقوق الانسان.

*أو يكون وسيلة توظفها الدولة من أجل التدخل وإدارة بعض مجالات الحياة التي تعجز الدولة التدخل فيها بصفة مباشرة، إما لكثرة إنشغالات الحكومة وإعتماد نظام اللامركزية في تسيير شؤون المجتمع أو لأن ميكانيزمات السوق تمنع ذلك.[1]

ب- دور المجتمع المدني في سيرورة البناء التنموي وتعزيز منظومة الحكامة التشاركية:

عرف موضوع المجتمع المدني إهتماما بالغاً من طرف الدولة ومختلف المتدخلين على مستوى الخطاب الرسمي والسياسات العمومية في السنوات الأخيرة لما له من أهمية كبرى كجزء لا يتجزأ من الرأسمال اللامادي في شقه الاجتماعي والانساني، ولمساهمته في تحقيق ما يسمى بالحكامة التنموية.

فتخصيص الباب الثاني عشر من دستور 2011 في مجمله للحكامة الجيدة ومبادئها وهيئات النهوض بها (المواد 154-160) ودسترة أدوار المجتمع المدني (المواد 12-15) وهيئات الحكامة والتشاور المعنية بالشباب والفاعل المدني والديمقراطية التشاركية (المواد 161-171) حيث تعتبر تغييرا مؤسساتياً جوهريا في قواعد التدبير العمومي المبني على التفاعل بين السلطات المحلية والمجالس المنتخبة والمجتمع المدني بإعتباره فاعلا ترابياً وشريكاً أساسيا في تدبير الشأن العام، وفاعلاً إستراتيجيا في الحكامة التشاركية حاملا للمطلب الاجتماعي وساهراً على تحقيق التنمية العادلة وترسيخ مبادئ الحكامة، إذ بدون فاعل إجتماعي مدني حقيقي قادر على المشاركة في تدبير الشأن العام وفي صناعة القرار وتتبع وتقييم السياسات العمومية، لا يمكن الحديث قط عن ديمقراطية تشاركية حقيقية ولا عن حكامة تنموية.[2]

باعمالنا للقاعدة العامة القائلة بأنه "**لا تنمية بدون حكامة ولا حكامة بدون مشاركة فعالة**"، نستشف بأن مسألة كسب رهانات التنمية الشاملة المستدامة لم تعد وظيفة منوطة بالدولة فقط، بل أضحت عملية تكاملية

---

[1] ويكن، فازية، مرجع سابق، ص168.

[2] فريدة، السنون ومحمد، حزوي، "دور المجتمع المدني في تعزيز منظومة الحكامة التنموية التشاركية بالمغرب بين التأصيل القانون والتفعيل"، **مجلة مدارات سياسية**، المجلد(3)، العدد(2)،2019، ص 39.

تتدخل فيها عدة أطراف فاعلة تتمثل في الدولة ومؤسساتها والمجتمع المدني، والقطاع الخاص والمواطن كل من موقعه وإختصاصه القانوني والمؤسساتي والترابي وفق مقاربة تكاملية في هذا الإطار، يمكن أن نلاحظ أن الجمعيات لا يمكنها أن تحل محل الدولة أو الجماعات الترابية لحل الإشكاليات السوسيو–إقتصادية والتنموية الكبرى، إلا أنها تلعب دورا مكملاً لدور الجماعات المحلية الى جانب باقي الفاعلين والشركاء الآخرين بالمساهمة في إستثمار تجاربها وخبراتها المتراكمة في تدبير الشأن المحلي، وبفضل ريادتها في إرساء ثقافة التعاون والتضامن والتطوع والإنخراط الفعال والمشاركة الإيجابية للمواطنين في المسارات التنموية بحكم عامل القرب من الساكنة.[1]

في هذا السياق جعل دستور 2011 من المجتمع المدني فاعلا أساسيا في تدبير الشأن العام عبر تخويله مجموعة من الصلاحيات ودسترة مجموعة من الأدوار التي تخوله المشاركة في صنع السياسات العمومية والتي أطرتها كل من ديباجة الدستور وباب الأحكام العامة والحريات والحقوق السياسية والحكامة الجيدة، فمن خلال قراءة مختلف الفصول المحددة للأدوار المسندة للمجتمع المدني يمكننا إجمالها في أربعة أدوار أساسية، وهي:

❖ **الدور الإستشاري للمجتمع المدني:(Advisory role of civil society)** نص الفصل13 على إحداث هيئات للتشاور من طرف السلطات العمومية، وهي دعوة صريحة لمأسسة سلسلة التشاور حول السياسات العمومية من مجرد جمعيات أو منظمات غير حكومية الى مفهوم أوسع هو الفاعلين الاجتماعيين، مما يفتح المجال أمام مكونات أخرى كالنقابات والتنظيمات المهنية، ليكون المجتمع المدني أداة تشاورية وفاعلة في التنمية الاجتماعية بتحقيق الإلتقائية بين طموحات الفاعل السياسي والفاعل الاجتماعي، ويعتبر إحداث هيئات للتشاور مظهرا من مظاهر الديمقراطية التشاركية وأحد الركائز الأساسية للتأهيل المؤسساتي والدستوري للمجتمع المغربي، لأنها تهدف إلى وضع حد للسمة الإنغلاقية التي ظلت تطبع عمل تصريف الشأن العام تأكيداً للتدبير التشاركي للفعل العمومي القائم على ميكانيزمات الإنفتاح والتشاور والتواصل.[2]

---

[1] فريدة، السنون ومحمد، حزوي، مرجع سابق، ص ص 50.49.

[2] كريم، ملحرش، "الدستور الجديد للمملكة المغربية: شرح وتحليل"، **مجلة سلسلة العمل التشريعي والإجتهادات القضائية**، العدد(03)،(د،س،ن)، ص 30.

يعتبر هذا أيضا نوع من التحفيز والتمكين للمواطنين على المشاركة في التنمية المحلية من خلال إشراكهم ومشاركاتهم في إتخاذ القرار وصنعه لأجل تدبير فعال وناجع للشأن العام المحلي والذي يعتبر إحدى أبرز شروط نجاح الحكامة.

❖ **الدور التشريعي للمجتمع المدني:** لقد أسست المادة 14من الدستور المغربي للدور التشريعي للمجتمع المدني من خلال دسترة حق المساهمة في التشريع من خلال إمكانية تقديم ملتمسات التشريع، فإن كان حق تقديم العرائض الى السلطات كما أطره الفصل15هو حق مكتسب للجمعيات خاصة الحقوقية منها، فإن الدور التشريعي للجمعيات يعتبر من بين الأدوار الجديدة التي كرسها دستور 2011، إلا أنه تجدر الإشارة الى أن النصوص التنظيمية لإعمال وتفعيل الدور التشريعي للجمعيات عرف تأخراً في الصياغة و الإصدار والتطبيق، حيث أن التسريع بالتنزيل حتما سيخلق قيمة مضافة في المجال التشريعي والحقوقي.[1] وتفعيلاً للمقتضيات الدستورية التي أعطى مكانة للمجتمع المدني، أحدثت حكومة السيد عبد الإله بنكيران قطاعاً وزارياً جديداً ضمن الوزارة المكلفة بالعلاقات مع البرلمان والتي أضيف إليها حقيبة المجتمع المدني، ما يدل على وجود إرادة سياسية حقيقية في تشجيع المجتمع المدني على مساعدة الدولة من أجل المشاركة جنباً الى جنب في إيجاد الحلول المناسبة لمجموعة من المشاكل والمتطلبات والقضايا ذات الطابع الاجتماعي والتنموي التي تعاني منها البلاد.[2]

الدور التنموي للمجتمع المدني: يعتبر الدور التنموي للجمعيات والمتمثل في المساهمة في تحقيق التنمية بجميع أصنافها من بشرية ومستدامة وصولا الى المحلية على الصعيد الوطني والجهوي والمحلي، من بين الأدوار الكلاسيكية التي قام بها ولازال يقوم بها المجتمع المدني، هذا الدور وإن مارسته الجمعيات بالمغرب خلال السنوات الماضية عن وعي ومسؤولية دون أساس قانوني، فإن دسترة دور الجمعيات والمنظمات غير الحكومية في دستور 2011 يعتبر مكسباً دستورياً للمجتمع المدني بالمغرب وإعترافاً مباشرا للجمعيات بالجهود المبذولة في تحريك والدفع قدماً بعجلة التنمية وبناء منظومة الحكامة.[3] إذا ما إعتبرنا أن دسترة الأدوار الجديدة للجمعيات والحق في الحكامة التنموية التشاركية كتأصيل دستوري من مستجدات التعاقد الجديد في دستور 2011 بين المواطن والمجتمع المدني من جهة والدولة والجماعات

---

[1] فريدة، السنون ومحمد، حزوي، مرجع سابق، ص ص 51.50.

[2] حكيمة، ماهير، "المجتمع المدني بالمغرب: بين نصوص الدستور واكراهات الواقع"، **مجلة القانون والأعمال**، العدد(22)، ماي 2019، ص 205.

[3] فريدة، السنون ومحمد، حزوي، مرجع سابق، ص 51.

الترابية من جهة أخرى، والذي شمل الحكامة الإجتماعية (الفصل 13الديمقراطية التشاركية) والحكامة الإقتصادية (الفصل 166مجلس المنافسة) والحكامة البيئية (الفصل 151-152 المجلس الاقتصادي والاجتماعي والبيئي) والحكامة المالية (147-148المجلس الأعلى للحسابات) فإن مطلب التنزيل والتفعيل على أرض الواقع والإدماج في السياسات العمومية كمسؤولية منوطة بالدولة ومؤسساتها والجماعات الترابية، لا يزال ضعيفا ولم يرق لطموح وإنتظارات المواطنين والمواطنات، مما يتطلب مزيدا من المجهودات على مستوى التفعيل.[1]

أي أن أدوار المجتمع المدني تتمثل في بناء مبادرات الفعل السياسي المحلي وتفعيلها، وذلك عبر تقديم مقترحات التسيير المعقلن للشأن المحلي والجهوي وتفعيلها والضغط على المنتخبين المحليين من أجل ترشيد الموارد المحلية بما يتلائم مع المتطلبات الآنية للسكان ومحاربة التبذير والفقر وإستغلال السلطة للأغراض الشخصية والحزبية.

إداريا: على مستوى الإدارة تتمثل مبادرات الفاعل المدني في الضغط من أجل تبسيط المساطر الإدارية والقانونية وتقديم مقترحات محلية لهذا الغرض، ومن ثم تكوين جيل من المتطوعين المدنيين لأجل تقديم الإستشارات والمساعدة عبر وسائطها الذاتية وإمكانياتها المتاحة وإنشاء شراكات بين مكوناتها لتحقيق هذا الهدف، بالإضافة إلى السهر على فضح الممارسات غير القانونية داخل الإدارة ووضع ملفات الفساد الإداري لدى الجهات المختصة من أجل المتابعة القانونية.

إقتصاديا: بإمكان منظمات المجتمع المدني التأسيس لمشاريع محلية نموذجية قائمة على إنشاء الثروات وإستغلال الطاقات المحلية منها، وتوقيع شراكات مع فاعلين ومستثمرين محليين وأجانب من أجل بناء مشاريع محلية وجهوية تستهدف محاربة البطالة، والفقر، والهشاشة الإجتماعية وسوء التدبير الإقتصادي للموارد والطاقات المحلية. [2]

---

[1] فريدة، السنون ومحمد، حزوي، مرجع سابق، ص 52.

[2] مصطفى، آيت خراوش، "أدوار المجتمع المدني في البناء الديمقراطي: المغرب أنموذجاً"، مؤسسة مؤمنون بلا حدود، جانفي،2015، متحصل عليه من : http//www.mominoun.com بتاريخ 2022/01/31، الساعة 13:59

إجتماعيا: للفاعل الجمعوي القدرة والقوة على التأطير والمبادرة في ترسيخ ثقافة التضامن والتكافل بين شرائح المجتمع، ومحاربة الأمية، والإستغلال الجنسي والعنف الإجتماعي وتأطير أطفال الشوارع ورعايتهم وتقديم المساعدات الإجتماعية للمعوزين والفقراء والمرضى في المستشفيات وغيرها، هذا وأن نجاعة وفعالية هذه الأدوار ترتبط بمدى توفر جملة من الشروط الموضوعية والذاتية، منها توفر الإرادة السياسية لدى الدولة المغربية ومؤسساتها المختلفة من أجل تقديم الدعم والمساعدة لمنظمات المجتمع المدني وتسهيل عملها في مرافق الدولة ومؤسساتها ومدى تفعيل مقترحاتها ومبادراتها المختلفة وتمكينها من تدبير مشاريعها بحرية وإستقلالية تامة، في حين أن الشروط الذاتية تكمن في ضرورة تمكن منظمات المجتمع المدني من تشكيل جيل من المتطوعين المدنيين والعاملين والمؤطرين الأكفاء والمتمكنين من ثقافة المواطنة والديمقراطية وحقوق الإنسان، والمتشبعين بقيم الإشراك والتشارك والسلم والتسامح والتعددية، والمتمرسين على طرق العمل المدني الفعال المبني على المبادرة الفردية والإبتكار والحوار والقادر على حسن تدبير إمكاناته الذاتية في المكان والزمان المناسبين [1]، تدعم وتعزز الحكامة أدوار المجتمع المدني في ظل وجود ديمقراطية تشاركية تتيح لجميع الفاعلين الإجتماعيين التضامن والتعاون فيما بينها، أو فيما بين باقي الفواعل الإقتصادية الأخرى كالقطاع الخاص الذي يكمل ويزود المجتمع المدني بعديد الخدمات الاجتماعية والاقتصادية ذات الطابع الحديث التي تواكب تطور متطلبات الساكنة المحلية.

الفرع الثالث: تعزيز حكامة الشراكة بين الدولة والقطاع الخاص.

منذ إستقلاله، إعتمد المغرب إقتصاد السوق (أو ما يسمى أيضاً الإقتصاد الحر) في رسم نموذجه المجتمعي والتنموي، حيث عمل على حماية الملكية الخاصة وتشجيع المبادرات الحرة إذا كانت العقود الأولى من 1956 الى 1983 تتميز بهيمنة القطاع العام فيما يتعلق بالنزوع الى إستثمار وخلق فرص للشغل، فهذا لا يرجع إلى الموقف الإيديولوجي بقدر ما كان القطاع الخاص في بدايات تطوره، إلا أنه ومنذ سنة 1983 وضع برنامج للتقويم الهيكلي نظراً لأهمية حجم الديون المتراكمة على البلد وضغط المُدينيين، بالتالي ومنذ ذلك الحين إعتمدت الدولة حركة تحرير وإنسحاب تدريجي من قطاعات معينة، الأمر الذي قلب الموازين وجعل من القطاع الخاص المستثمر والمستخدم الأول في المملكة المغربية.[2]

---

[1] مصطفى، آيت خراوش، مرجع سابق.

[2] حسن، الشرايبي، "القطاع الخاص في المغرب: دور الدولة وواقع الأعمال الاستثمارية وتحديات التنمية"، شبكة المنظمات العربية غير الحكومية للتنمية، بيروت،2019، ص 7،متحصل عليه من:https://www.annd.org/ar يوم04.02.2022

يتوفر المغرب على معدل إستثمار مهم، يعتبر من أعلى المعدلات في العالم بمتوسط 34% منذ منتصف العقد الأول من القرن الحادي والعشرين حسب معطيات تشخيص البنك الدولي لسنة 2019 «عرفت الإستثمارات في القطاع الخاص في المغرب ركودًا خلال العقد الأخير، حيث أصبحت تمثل 16%من الناتج المحلي الإجمالي (أكثر بقليل من نصف إجمالي الاستثمارات)، وعمومًا لم تكن فعالة من حيث خلق فرص للشغل أو الصادرات» عرف حجم الإستثمارات في القطاع الخاص بعد الأزمة المالية لسنة 2008 ضعفًا ملحوظًا، والسبب الأساسي راجع لتباطؤ الإقتصاد الأوروبي وكذا انخفاض الطلب، وبالتالي سجل المغرب إنخفاضًا ملحوظًا في ما يخص معدل النمو غير الزراعي، الذي انتقل من متوسط 4.7% سنويًا ما بين2000 و2008 الى3%ما بين 2009 و2017.

بالرغم من إرتفاع معدل الإستثمار مقارنة مع دول أخرى، فإن تزايد المردود لا يتجاوز الحد الأدنى نظرًا لضعف الإستثمار الإنتاجي في ما يتعلق بالتشغيل، تشكل البطالة تحديًا رئيسيًا، حيث إن معدلها يتذبذب 10% خلال العقود الأخيرة، صحيح أن القطاع الخاص يعتبر المستخدم الأول في البلد، لكن نقص إنشاء مشاريع جديدة وضعف معدل التحويل يؤثر سلبًا على إمكانية خلق فرص جديدة للشغل وفي نفس السياق ووفقًا للبنك الدولي تم خلق 26400 وظيفة جديدة فقط في المتوسط السنوي ما بين 2012 و2016، في حين عدد الساكنة في سن الشغل يرتفع بـ270000 شخص سنويًا، يشمل التقرير أيضًا بيان تطور خلق فرص الشغل بين 2017 و2011 المعطيات المتوفرة لدى المندوبية السامية للتخطيط.[1]

الشكل رقم(06) خلق فرص للشغل بين 2011 و2017

المصدر: حسن، الشرايبي، مرجع سابق.

[1] حسن، الشرايبي، مرجع سابق، ص 7.

مر تعزيز بيئة الأعمال التجارية بعدة مراحل منها إلغاء القانون المتعلق بمغربة النشاطات الإقتصادية، ووضع ميثاق إستثمار يتمحور حول التشجيعات الجبائية والحمايات الجمركية وإطارات تفضيلية للإستفادة من التجزئات العقارية، ويهدف القانون الإطار لتحسين البيئة الإستثمارية بالبلاد، وتشجيع الإستثمارات الخاصة سواء الوطنية أو الأجنبية، لاسيما عبر الإستفادة من الأفضليات المتوفرة، وكذا ترشيد وتبسيط الإجراءات الإدارية، بخصوص تطوير البنية التحتية، وحسب مجلة **Conjoncture** أنفق المغرب ما يقارب 42 مليار درهم (4.7مليارات دولار أمريكي) سنويًا منذ 2007 تتجلى هذه الجهود في تحديث وتجديد الموانئ والمطارات (ميناء طنجة المتوسط بالأساس)، تطوير الطرق الوطنية والسيارة، خط السكك الحديد عالية السرعة (البراق) توسيع المجمعات الصناعية في جهات مختلفة (سلا، طنجة، القنيطرة، تطوان،...) وتطوير مجال الطاقات المتجددة (محطة نور للطاقة الشمسية، مزارع الرياح) نجد أيضًا الحوافز الضريبية وشبه الضريبية وتدابير تحفيزية أخرى، والتي تتضمن: مزايا المناطق الحرة (إعفاء مطلق أو مؤقت من تكاليف مختلفة: كرسوم الإستيراد والضرائب،...)، أفضليات في إطار إتفاقيات مع الدولة (كإعفاء المقاولات التي تسجل استثمارات لا تقل عن 200 مليون درهم من رسوم الاستيراد، توفير مساهمات مالية إستثنائية، صندوق الحسن الثاني للتنمية الإقتصادية والإجتماعية، وتطبيق التخفيض على ضريبة الشركات منذ2008 بين10% و 15% وللمقاولات الصغيرة جدًا، الصغرى والمتوسطة30% كمعدل عادي و37% للمؤسسات الائتمانية وشركات التأمين وإعادة و التأمين).[1]

بالمثل يوجه المغرب هذه التدابير المتخذة نحو الإستثمارات الأجنبية المباشرة، بفضل مجهوداته في هذا المجال تمكن من الصعود للرتبة الثانية حسب تصنيف «**أين تستثمر في أفريقيا؟**» لشركة الخدمات المالية المتنوعة وإدارة المحافظ بجنوب أفريقيا، بعدما كان يحتل المرتبة الرابعة سنة2015 والثالثة سنة 2018.[2]

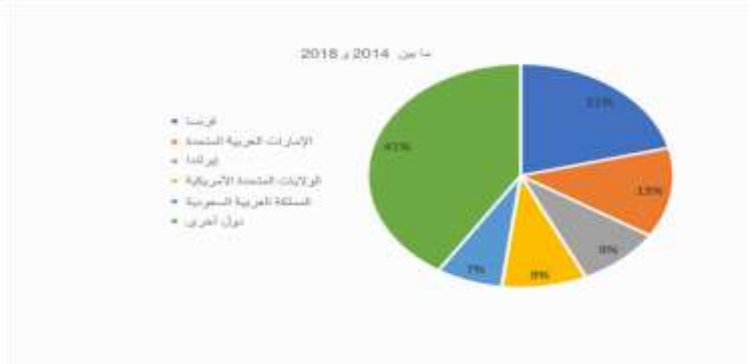
---

[1] حسن، الشرايبي، مرجع سابق، ص8.

[2] المرجع نفسه.

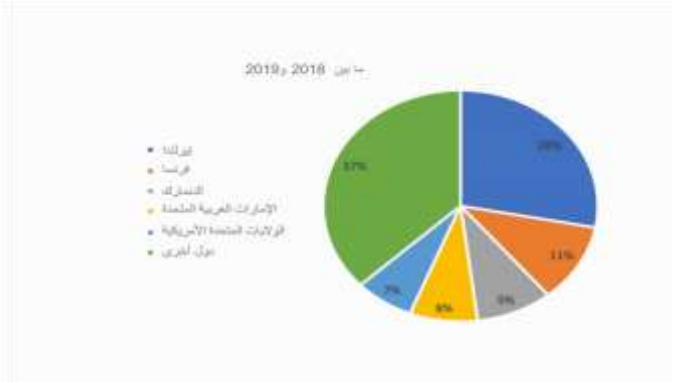
ووفقًا لتقرير المؤسسة العربية لضمان الإستثمار وإئتمان الصادرات لسنة 2019، يحتل المغرب المرتبة الرابعة عربيًا خلف مصر(المرتبة الأولى في أفريقيا) المملكة العربية السعودية، والإمارات العربية المتحدة يرد أدناه تصنيف الدول الأجنبية المستثمرة في المغرب، حسب آخر المعطيات المتوفرة:

الشكل رقم(07) تصنيف الدول الأجنبية المستثمرة في المغرب مابين سنتي 2018.2014



الشكل رقم(08) تصنيف الدول الأجنبية المستثمرة في المغرب مابين سنتي 2019.2018

المصدر: حسن، الشرايبي، مرجع سابق.

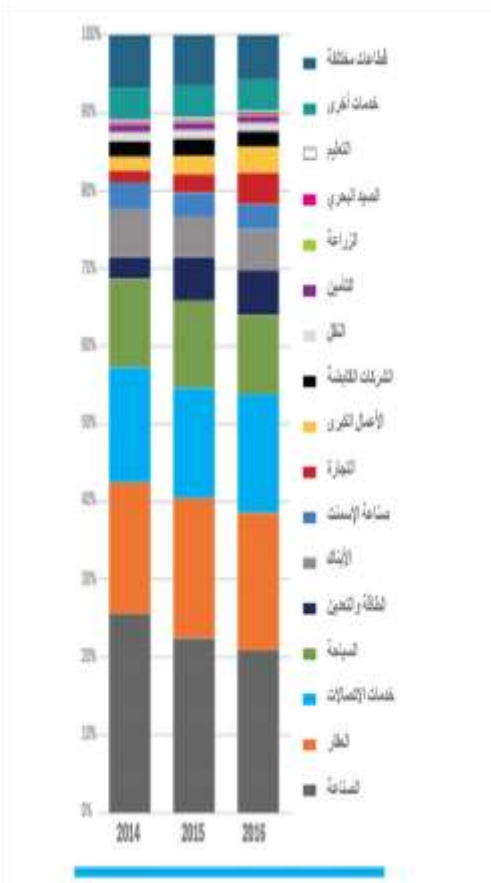


جدول رقم(09) تصنيف المغرب حسب مؤشر ممارسة الأعمال خلال الخمس سنوات الماضية:

السنة	التصنيف
2020	53المرتبة
2019	60المرتبة
2018	69المرتبة
2017	68المرتبة
2016	75المرتبة
2015	71المرتبة

المصدر: حسن، الشرايبي، مرجع سابق.

الجدول رقم(10) تصنيف القطاعات الجاذبة للاستثمارات الأجنبية المباشرة بالمغرب



المصدر: حسن، الشرايبي، مرجع سابق.

فمن خلال ما سبق يتضح لنا أن تحقيق التنمية المحلية بالمغرب لا تقتصر فقط على مشاركة (الملك، الحكومة، البرلمان) إنما هي تفاعل مجموعة من القوى الرسمية وغير الرسمية، حيث تعتبر شريكا أساسيا لتحقيق هذه النهضة التنموية، ومن هذه القوى المؤثرة والفاعلة نجد القطاع الخاص والذي يحظى بمكانة هامة باعتباره فاعلا غير رسمي وآلية تكميلية لتحقيق التنمية المحلية فتحقيقها لا يتأتى إلا بتكامل الأدوار بين الدولة ومختلف أجهزتها والقطاع الخاص.[1]

فالمجال المحلي المغربي، وبالنظر الى عوامل ترتبط بالتضاريس والمناخ والغطاء النباتي والتوفر على واجهة بحرية وعلى المياه السطحية والباطنية، الأمر الذي جعل الإستثمارات تُوجه في قطاعات معينة دون أخرى، نظرا للإختلاف وتنوع المواقع الجغرافية لكل مجال محلي على حدى.[2]

[1] كريم، لحرش، **مغرب الحكامة: التطورات، المقاربات، والرهانات**، (الرباط: مطبعة طوب بريس،2011)، ص75.

[2] علي، محول، "إشراك القطاع الخاص في التنمية المحلية"، **مجلة المنارة للدراسات القانونية والإدارية**، العدد(15)، 2016، ص 363.

ومن أهم مزايا القطاع الخاص والتي تشكل قوة هذا القطاع وبروزه في الأسواق، نتيجة إخفاق الجماعات المحلية في تدبير التدخلات الإقتصادية على المستوى المحلي، حيث يلاحظ في جل الإقتصاديات الرأسمالية والتي تسود فيها المنافسة، من يؤمنون بأن الإنتاج والفعالية والأداء الجيد للموارد المتاحة هي التي تدفع الى زيادة في مستوى معيشة المواطنين (المستهلكين) وبالتالي تحقيق التنمية الإقتصادية الوطنية والمحلية.[1]

1.توفير مناصب الشغل من طرف القطاع الخاص: من أهم دواعي إشراك القطاع الخاص في التنمية المحلية ألا وهو الإرتفاع الكبير لعدد سكان المغرب حيث قدر عددهم سنة 2021 ب36 مليون نسمة على مستوى مختلف الوحدات الترابية، الشيء الذي أفرز وجود ترابط مهم وأساسي بين الإستثمار الخاص وضرورة توفيره لمناصب الشغل فالقطاع الخاص له القدرة على إستيعاب الكم الهائل من المواطنين وإدماجهم في مناصب عمل، بالتالي يعمل على تخفيف جميع أشكال البطالة الطوعية، وخلق فرص عمل ثابتة.[2]

فالقطاع الخاص لا يستهدف التشغيل لأجل التشغيل فقط، وإنما يعتمد عليه لأجل تحقيق مستوى عالي من الإنتاجية، بمعنى آخر تحقيق إنتاج أكبر، إنتاج أفضل، إنتاج بتكلفة أقل.

فوتت الحكومة المغربية عدداً من الخدمات العامة للقطاع الخاص وذلك في إطار سياسة تقنينية من المفترض أن تحافظ على المصلحة العامة وتجعل الجهات المعنية مدينة تجاه المجتمع، ومن الأمثلة على ذلك نجد:

❖ **توزيع الماء والكهرباء:** في ظرف6 سنوات (1997–2002) تم تفويض خدمة توزيع الماء و الكهرباء بما يقارب 50 % من حجم الماء الموزع في المدن الكبرى لـ17 مكتباً(13 وكالة محلية مستقلة و4 شركات خاصة) تقدر قيمة الأرباح المرتبطة بتوزيع الماء والكهرباء سنة2005 بـ8 مليارات درهم فقط في مدن الدار البيضاء، الرباط، سلا، طنجة، تطوان تقريبا2% أو 2،5% من الناتج المحلي الإجمالي للبلد، ساهمت الشركات المفوضة برؤوس مال تعادل ملياري درهم، حيث إستثمروا 32،3مليار درهم منذ التعاقد لغاية سنة 2013 وحققوا أرباحاً تصل الى 10،8مليارات درهم سنة 2013 وتوظف هذه الشركات ما يعادل 7270أجيراً،4965 منهم تم ضمهم من الوكالات المستقلة السابقة.[3]

---

[1] علي، محول، مرجع سابق، ص ص 363.362.

[2] المرجع نفسه، ص 367.

[3] حسن، الشرايبي، مرجع سابق، ص 15.

❖ **قطاع الإتصالات:** تتواجد بالمغرب ثلاث شركات إتصال، إتصالات المغرب التي تعد الشركة الأقدم ومنافساتها ميدي تيليكوم (ميديتيل) التي أصبحت تابعة لمجموعة "**أورونج**" بعد إستحواذها على حصة مهمة من رأس المال، وشركة "**وانا**" التي تأسست سنة 2006 لتسميتها فيما بعد "**إينوي**".

يشهد هذا القطاع منافسة بين فاعليه من أجل الحصول على شواهد إجتماعية تساعدهم في تحسين صورتهم كمشغل، خصوصا لكون هناك سباق لإستقطاب المواهب في مجال الاتصالات وشح في عدد المهندسين في هذا المجال، بسبب هجرة الأدمغة وهكذا حصلت إتصالات المغرب على شهادة إستحقاق المسوؤلية الإجتماعية من **VIGEO** وفقاً للمعيار الدولي **ISO26000** سنة2016 كما تم إنتخاب **orange maroc** عدة مرات كأفضل مشغل في المغرب وافريقيا وتعترف هذه الشهادة بأفضل ممارسات وشروط الموارد البشرية لتطوير الموظفين وهي ممنوحة في إطار جمعوي يهتم بتدبير الموارد البشرية.[1]

❖ **قطاع التربية والتعليم:** نص الميثاق الوطني المغربي على أن القطاع الخاص للتعليم والتكوين يعتبر شريكاً أساسيا لنظيره الحكومي في مهمة الرفع من منظومة التربية والتكوين، وتوسيع نطاقها والتحسين المستمر من جودتها ومنذ ذلك الوقت أصبح القطاع الخاص يشهد تطوراً مستمرا بفضل مختلف التسهيلات المقدمة من طرف الحكومة المغربية، فبرسم سنة2020 أصبح القطاع الخاص للتعليم العالي يضم 152 مؤسسة عليا، خمس جامعات.[2]

أقدمت الدولة على تأسيس صندوق من أجل تعزيز التعليم الخصوصي، حيث بإمكان المستثمرين الحصول على قروض بفوائد تفضيلية تصل إلى 2% و2،5% كما تخول الدولة للمستثمرين حرية تحديد مستحقات الدراسة الخاصة بهم.

---

[1] حسن، الشرايبي، مرجع سابق، ص 16.

[2] المرجع نفسه، ص19.

الشكل رقم(11) تطور الشراكة بين القطاع العام والخاص في مجال التعليم العالي خلال (2017-2018-2019)

المؤسسات	2018-2017	2019-2018
التعليم الجامعي العام	126	129
تكوين الأطر	71	73
مؤسسات بشراكة بين الخاص والعام	28	31
التعليم العالي الخاص	171	163
المجموع	396	396

المصدر: حسن، الشرايبي، مرجع سابق، ص 20.

المطلب الثالث: دور الديمقراطية التشاركية في التنمية المحلية بالمملكة المغربية.

لقد انتقل المجتمع المدني بالمغرب من الاهتمام بنقاش طبيعة النظام الديمقراطي الذي كان سائدا ًفي سنوات السبعينيات والثمانينيات والتسعينيات الى الإهتمام بالسياسات العمومية والمحلية وطرق توزيع الثروة ومشاركة المواطن في تدبير شؤونه العامة والمحلية، وعمل دستور 2011 على مأسسة هاته التوجهات الجديدة للمواطن المغربي والذي عبر عنها في شعارات 20 فيفري 2011 بتنصيص دستوري صريح "مبدأ الديمقراطية التشاركية، فاستحدث آليات تشاركية تضمن المساهمة الفاعلة للمواطنين والمواطنات والهيئات المدنية في إتخاذ القرارات العمومية والمحلية وتتبعها وتنفيذها وتقييمها كشكل من أشكال الرقابة الشعبية والمجتمعية على صانعي القرار العمومي المحلي والوطني، ومدخلاً أساسياً لتحقيق الحكامة في تدبير الشأن العام المحلي.[1]

❖ **الإطار القانوني والدستوري للمقاربة التشاركية بالمغرب:** برزت الديمقراطية التشاركية قبل الفاتح من جويلية 2011 بشكل محتشم وجد متواضع داخل التجربة المغربية، رغم وجود أرضية قانونية حيث إرتبط ظهورها بديناميتين.[2]

الأولى تتعلق بتزايد الطلب المجتمعي والمدني على المشاركة خاصة على الصعيد المحلي.

---

[1] عدنان، المعز، "دراسة حول الحكامة الترابية التشاركية: أي منظور تشاركي للمجتمع المدني في تدبير الشأن العام المحلي بطنجة؟"، مركز ابن بطوطة للدراسات وأبحاث التنمية المحلية،2019، ص 06.

[2] حسن، طارق، "السياسات العمومية في الدستور المغربي الجديد"، **منشورات المجلة المغربية للإدارة المحلية والتنمية**، سلسلة مؤلفات وأعمال جامعية، العدد(92) ،2012، ص48.

الثانية تتعلق بإرهاصات النزوع التشاوري والتشاركي لبعض السياسات العمومية، كالحوار الوطني لإعداد التراب والمبادرة الوطنية للتنمية البشرية، الحوار حول الجهوية الموسعة، الحوار حول إصلاح منظومة العدالة، الحوار الوطني حول المجتمع المدني، الحكامة الجيدة، الحوار حول القضايا الاجتماعية والحقوقية ... وصولاً الى الحوار من أجل الإصلاح الدستوري للفاتح جويلية2011 وحوارات أخرى لاحقة، كما تجدر الإشارة الى أن الخطاب الملكي بتاريخ09 ماي2011 يعد الإطار الموجه للجنة صياغة الدستور، وقد ساهم هذا الخطاب في الدفع بالتنصيص على الديمقراطية التشاركية من خلال المرتكزات الأساسية التي أوصى بها، منها فيما تعلق بالديمقراطية التشاركية مايلي:

*توطيد مبدأ فصل السلطات وتوازنها، وتعميق دمقرطة المؤسسات وتحديثها.

*تعزيز الآليات الدستورية لتأطير المواطنين،بتقوية دور الأحزاب السياسية في نطاق تعددية حقيقية، وتكريس مكانة المعارضة البرلمانية والمجتمع المدني.

*دسترة هيئات الحكامة الجيدة وحقوق الإنسان وحماية الحريات.[1]

وعلى مستوى آخر فإن الفصل 136 من الدستور يضع الإطار العام للديمقراطية التشاركية على المستوى الترابي، إذ اعتبر أن التنظيم "الجهوي والترابي من شأنه تأمين مشاركة السكان المعنيين في تدبير شؤونهم والرفع من مساهمتهم في التنمية البشرية المندمجة".

في حين أن الفصل 139 فإنه وضع على عاتق "مجالس الجهات والجماعات الترابية الأخرى، وضع آليات تشاركية للحوار والتشاور لتيسير مساهمة المواطنين والمواطنات والجمعيات في إعداد برامج التنمية وتتبعها ويمكن للمواطنات والمواطنين والجمعيات تقديم عرائض، بهدف مطالبة المجلس بإدراج نقطة تدخل في اختصاصه ضمن جدول أعماله".[2]

لقد خطت المملكة المغربية خطوات هامة في إدماج مقاربة الديمقراطية التشاركية، بدأت بتطبيق اللامركزية الإدارية تجاه التقطيع الترابي والذي كان له فضل الإنتقال نحو التقسيمات الإدارية الجهوية والترابية والمجالية فيما بعد، ثم انتهت هذه المساعي الى إعلان الحكومة نيتها في تحقيق إصلاح سياسي وإداري يعيد صياغة العلاقة بين الشركاء المجتمعيين بإستخدام مقاربة عصرية تحقق الحكامة والتشريك، حيث أصبح المواطن من خلالها أساس التنمية، ضمن نمط جديد من التسيير والتنظيم السياسي والاقتصادي

---

[1] حسن، طارق، مرجع سابق، ص 48.

[2] الفصل 136 والفصل 139 من دستور 2011.

والاجتماعي بغية تحقيق تغيير تنموي يحقّ أنجح صور تدبير الشأن المحلي العام، فمن المهم إعتماد مقاربة الديمقراطية التشاركية في صياغة العلاقة بين أجهزة الدولة والفواعل المجتمعية والتنسيق بين أدوارها.

كرس القانون رقم 17.08(18-2-2009) المعدل للميثاق الجماعي لأول مرة المقاربة التشاركية المحلية على مستويين:

-**إحداث لجنة المساواة وتكافؤ الفرص:** تُحدث لدى المجلس الجماعي لجنة إستشارية تدعى لجنة المساواة وتكافؤ الفرص وتتكون من شخصيات تنتمي إلى جمعيات محلية وفعاليات من المجتمع المدني يقترحها رئيس المجلس الجماعي، يرأس اللجنة رئيس المجلس الجماعي أومن ينوب عنه ويتولى إعداد جدول أعمال إجتماعاتها، تبدي اللجنة رأيها كلما دعت الضرورة بطلب من المجلس أو رئيسه في القضايا المتعلقة بالمساواة وتكافؤ الفرص ومقاربة النوع الاجتماعي ويمكن لأعضاء اللجنة تقديم اقتراحات تدخل في مجال إختصاصاتها.[1]

-**إقرار منهجية تشاركية لوضع المخطط الجماعي للتنمية:** يدرس المجلس الجماعي ويصوت على مشروع مخطط جماعي للتنمية، يعده رئيس المجلس الجماعي، يحدد المخطط الجماعي للتنمية الأعمال التنموية المقرر إنجازها بتراب الجماعة لمدة ست سنوات في أفق تنمية مستدامة وفق منهج تشاركي يأخذ بعين الإعتبار على الخصوص مقاربة النوع، حيث يجب أن تتضمن وثيقة المخطط الجماعي للتنمية لزوما العناصر الآتية: تشخيصاً يظهر الإمكانات الاقتصادية والاجتماعية والثقافية للجماعة، الحاجيات ذات الأولوية المحددة بتشاور مع الساكنة والإدارات والفاعلين المعنيين، الموارد والنفقات التقديرية المتعلقة بالسنوات الثلاث الأولى التي تم فيها العمل بالمخطط الجماعي للتنمية.

-وفيما يخص الجماعات، ينص القانون التنظيمي رقم 113.14 على ثلاثة أنواع من الآليات التشاركية، وهي كالآتي[2]

---

[1] المديرية العامة للجماعات المحلية، الإطار التشريعي والتنظيمي للحكامة التشاركية المحلية، المغرب، وزارة الداخلية المغربية،2017، ص16.

[2] مبروك، ساحلي، "المقاربة التشاركية في المغرب كآلية لتحقيق التنمية المحلية"، **المجلة الجزائرية للعلوم الاجتماعية والإنسانية**، المجلد(09)، العدد(02)،2021، ص 29.

1-هيئة إستشارية: تحدث لدى المجلس الجماعي بشراكة مع المجتمع المدني، تهتم بقضايا المساواة وتكافؤ الفرص ومقاربة النوع ويحدد النظام الداخلي للمجلس كيفيات تأليف هذه الهيئة وتسييرها.

2-آليات تشاركية للحوار والتشاور: يُحدثها المجلس الجماعي بالإعتماد على آليات الحوار والتشاور (المادة119) وحسب مقاربة تشاركية تسمح للمواطنين والهيئات ذات الطابع الاجتماعي، الاقتصادي والمهني بالإنخراط في مختلف مراحل برنامج العمل من خلال مساهمتهم في تحليل التشخيص وإقتراح الحلول، هذه المشاركة لها أهمية مزدوجة:

-**الأولى:** تضفي مكانة أساسية على تمثيلية ساكنة الجماعة أي رجالا ونساءا،مهما بلغ عمرهم ومستواهم السوسيو-إقتصادي والتعليمي.

-**الثانية:** جعل الدور الإستشاري والإقتراحي لهيئة المساواة وتكافؤ الفرص ومقاربة النوع أكثر فاعلية في الأخذ بعين الإعتبار للمساواة بين النوع من خلال جميع مراحل إعداد برنامج الجماعة و أيضاً من خلال تنفيذه وتتبعه.

3-حق طلب تسجيل مسألة معينة في جدول اعمال المجلس الجماعي ويكون ضمن اختصاصه العرائض(1)

❖ **إدماج المقاربة التشاركية في تدبير الشأن المحلي في إطار المبادرة الوطنية للتنمية البشرية:** شهدت العديد من البرامج والخطط التنموية مشاركة مؤطرة من طرف الساكنة المحلية في إطار المبادرة الوطنية التي أعلن فيها الملك محمد السادس بتاريخ 18 ماي 2005 مشروعاً إجتماعياً تنموياً وورشاً ملكيا خاصا خلاقاً

ومبدعا ومفتوحاً بإستمرار وفلسفة رائدة تهدف إلى معالجة إشكاليات الفقر والإقصاء الإجتماعي والهشاشة ضمن إستراتيجية شمولية ترتكز على البعد التراثي والمقاربة التشاركية مع مختلف الفاعلين المعنيين بالحقل التنموي. وقد جاءت المبادرة لتغيير أنماط العمل الإجتماعي في البلاد من خلال فتح أفق جديد يرتكز على تطوير القدرات البشرية، فبناء على التجارب السابقة ومعرفة أفضل بظواهر الإقصاء والفقر، فإن هذه المبادرة تعكس إرادة سياسية على أعلى المستويات في الدولة لترسيخ سياسة سريعة وفعالة في مكافحة الهشاشة المجتمعية(2)

---

(1) مبروك، ساحلي، مرجع سابق، ص30.

(2) عبد الواحد، بلقصري، "**المبادرة الوطنية للتنمية البشرية ودورها في تحقيق التنمية المحلية**"، **سلسلة الدراسات البحثية**، المركز الديمقراطي العربي(برلين)، نوفمبر2021. متحصل عليه من:https://democraticac.de/?p=78282 بتاريخ 12مارس2022 ، الساعة10:00

❖ **برامج المباراة الوطنية للتنمية البشرية:** يمكن تقسيم برامج المبادرة حيث كل مرحلة من المراحل الثلاثة التالية، وهي:

➢ **المرحلة الأولى (2005-2010):** تتضمن البرامج التالية:

***برامج محاربة الفقر بالوسط القروي:** يهدف إلى تحسين العيش لدى الساكنة القروية، عبر تحسين الولوج للخدمات الإجتماعية، تعزيز مقاربة النوع، تعزيز الأنشطة المدرة للدخل، تعزيز الحكامة المحلية والتنمية المستدامة المحلية.

***برنامج محاربة الإقصاء الاجتماعي خاصة بالوسط الحضري:** يهدف إلى تحسين شروط ونوعية مستوى العيش لدى الساكنة وذلك عبر تحسين الوصول الى البنية التحتية الأساسية عن قرب (التعليم والصحة).

***برنامج محاربة الهشاشة:** يهدف الى تحسين جودة الحياة بالنسبة للأشخاص الذين هم في وضعية هشة، وتشجيع الإندماج الأسري والإجتماعي للسكان المستهدفين بتحسين مراكز الإستقبال ودعم الفاعلين والجمعيات العاملة في مجال الخدمات.

***البرنامج الأفقي:** يهدف الى دعم المبادرات ذات الوقع القوي على التنمية البشرية على مستوى كل الجماعات القروية والحضرية التي لم تُسْتَهدف، كما ويهدف بشكل خاص الى مايلي:

تعزيز الهندسة الإجتماعية للتكوين وتقوية القدرات، مواكبة حاملي المشاريع بالدراسات والمشورة والتوجيه والإشراف، إدماج المرأة والشباب في النسيج الإقتصادي والإجتماعي. [1]

عدد المشاريع	عدد المستفيدين	فرص العمل المستحدثة	الإستثمار الإجتماعي
23000	50200،000	4000	14،6مليار درهم

لقد رصد المرصد الوطني للتنمية البشرية ما يناهز23000مشروعاً منجزاً،84% منها قيد الإنجاز أو في طور التشغيل خلال هذه المرحلة، حيث لم تشكل الأنشطة المدرة للدخل سوى16،3% فقط من العدد الإجمالي للمشاريع ولم تستهلك سوى 8،6% من النفقات المخصصة، وبالتالي فإنها لا تمثل سوى حصة ضئيلة من مجموع مشاريع المبادرة سواء من حيث العدد أو التمويل. [2]

---

[1] عبد الواحد، بلقصري، مرجع سابق

[2] المرصد الوطني للتنمية البشرية، تقييم منجزات المرحلة الأولى من المبادرة الوطنية للتنمية البشرية(2005-2010) وآثارها على الساكنة المستهدفة، أفريل2013، ص ص 7.5.

وحسب المرصد الوطني فإن النفقات الخاصة لبرنامج مكافحة الفقر في الوسط القروي كانت أقل مما كان متوقعاً بنسبة 20،4% كما أن حصيلة الإنجازات تبين أنه قد تلقى 54،3% من عدد المشاريع، وإستفاد فقط 36،4% من إجمالي الاعتمادات و42% من الاعتمادات الخاصة بالمبادرة الوطنية للتنمية البشرية.[1]

- **المرحلة الثانية (2011-2018):** تحتفظ بنفس البرنامج السابق مع إضافة برنامج التأهيل الترابي فقد إزداد الغلاف المالي الذي شكل 17مليار درهم، حيث أن التعاون الدولي شكل6% والمؤسسات العمومية 6% والميزانية العامة للدولة 55% بـ9،4 مليار درهم والجماعات المحلية بـ5،6 ملياردرهم، بنسبة 33% وقد شكل برنامج محاربة الفقر في المجال القروي20% وبرنامج محاربة الإقصاء الإجتماعي في المجال الحضري بنسبة 21% والتأهيل الترابيب 23% وبرنامج محاربة الهشاشة بنسبة 9% .[2]

خلال المرحلة الممتدة من 2005 الى 2015 تم إنجاز أزيد من40 ألف مشروع بينهما 8300 مشروع مدر للدخل لفائدة10ملايير مستفيد يتمركزون في 50%بالوسط القروي بغلاف مالي قدره37،4مليار، ساهمت المبادرة بـ24،1مليار درهم.[3]

وقد كانت حصيلة هذه المرحلة، على الشكل التالي:

-برنامج محاربة الفقر702جماعة.

-برنامج محاربة الإقصاء بالوسط الحضري 532حي.

-برنامج محاربة الهشاشة 10فئات ذات أولوية.

-1000ألف مشروع بـ43 مليار درهم ساهمت فيه المبادرة بـ28 مليار درهم.

تهدف هذه المرحلة الى تجويد ظروف حياة الساكنة المحلية في بعض المناطق الجبلية التي تعاني العزلة وتقليص الفوارق في مجال الولوج الى البنيات الأساسية والتجهيزات وخدمات القرب (الصحة، الكهرباء، الماء الصالح للشرب...).[4]

---

(1) المرصد الوطني للتنمية البشرية، مرجع سابق، ص 7.

(2) عبد الواحد، بلقصري، مرجع سابق

(3) حكيمة، ماهير، "المبادرة الوطنية للتنمية البشرية:تأملات وإشكالات"، **مجلة المنارة للدراسات القانونية والإدارية**، العدد(27)، 2019، ص 324.

(4) عبد الواحد، بلقصري، مرجع سابق.

عموما فإن المرحلة الثانية تعتبر استمرارية لنفس النُهج التي اعتمدت في المرحلة الأولى، كونها لم تستفد من الأخطاء المنهجية المتكررة، وكذلك فإن القيّمين على المبادرة لم يحاولوا تطوير وتحسين الأداء على مستوى التدبير والتسيير، على الرغم من تجاوز بعض العراقيل في فترات سابقة إلا أن هناك معيقات أخرى بنيوية وهيكلية لها الأثر السلبي على فعالية الأداء منها: الدمج والخلط بين برامج الجماعات وبرامج المبادرة، بالإضافة إلى صعوبة تدبير المشاريع من طرف الفواعل المجتمعية (المجتمع المدني) نتيجة ضعف في التأطير والتكوين لدى الفاعلين المعنيين بتسيير المشاريع.[1]

إلا أن هذا لا ينفي أن برامج المبادرة الوطنية للتنمية البشرية في مرحلتيها السابقتين خلقت دينامية مهمة ساهمت من خلال إجراءتها ومشاريعها النموذجية في خلق إقتصاد محلي، إضافة الى تدخلها في المجال الإجتماعي عبر التأسيس لمجموعة من المراكز الإجتماعية مثل مراكز الرعاية الإجتماعية ومدارس جماعية وبنيات تحتية...[2]

- **المرحلة الثالثة (2019-2023):** أعطى الملك محمد السادس إنطلاقتها يوم19 سبتمبر2018 حيث أشار الى أن هذه المرحلة ترتكز على مقاربة إرادوية متجددة تهدف الى تحصين وتعزيز المكتسبات مع إعادة توجيه البرامج سعيا للنهوض بالرأسمال البشري والعناية بالأجيال الصاعدة ودعم الفئات الهشة، بالإضافة الى إعتماد جيل جديد من المبادرات المدرة للدخل والمجددة لفرص العمل.

لديناميكية هذه المرحلة تم وضع أربعة برامج كالآتي:

1-برنامج تدارك الخصاص على مستوى البنيات التحتية الأساسية بالمجالات الترابية الأقل تجهيزاً: يهدف هذا البرنامج الى مواصلة تنفيذ النسق المتعلق بالمبادرة في إطار برنامج تقليص الفوارق الإجتماعية والترابية والمجالية بالوسط القروي، مع العمل على تدعيم الولوج للبنيات التحتية والخدمات الأساسية بالمراكز القروية الأقل تجهيزاً.

2-البرنامج الثاني مواكبة الأشخاص في وضعية هشاشة: يهدف هذا البرنامج الى محاربة الهشاشة وتحسين ظروف التكفل لفائدة11 فئة بدون موارد، وذلك من خلال دعم الإدماج السوسيو إقتصادي وحماية الطفولة والشباب.[3]

---

[1] حكيمة، ماهير، مرجع سابق، ص 325.

[2] عبد الواحد، بلقصري، مرجع سابق

[3] المرجع نفسه.

3-برنامج تحسين الدخل والإندماج الإقتصادي للشباب: هدفه تعزيز فرص العمل لفائدة الشباب، عبر إنعاش الحس المقاولاتي وإعتماد جيل جديد من المشاريع التي تواكب الإحتياجات والتي تساهم في تثمين الإمكانيات والمؤهلات المحلية.

4-الدفع بالتنمية البشرية للأجيال الصاعدة: يسعى هذا البرنامج الى الإستثمار في الرأسمال البشري، بالتركيز على: تنمية الطفولة المبكرة والعناية بصحة الأم، الدعم المدرسي والنهوض بالصحة المدرسية، تحسين ظروف التمدرس عبر فضاءات الإيواء والمطاعم والنقل المدرسي، وقد رصدت لهذه المرحلة الموارد المالية التالية: *البرنامج الأول تعبئة المليار درهم على مدى خمس سنوات.

*البرنامج الثاني 4 مليار درهم على مدى خمس سنوات.

*البرنامج الثالث 4 مليار درهم على مدى خمس سنوات.

*البرنامج الرابع 6 مليار درهم على مدى خمس سنوات.[1]

يمكننا استخلاص أن المقاربة التشاركية هي الضمان الوحيد لإدماج المواطنين بشكل مباشر في التنمية وممارسة السلطة، وبعبارة أخرى مشاركة المواطنين في التنمية المحلية من خلال إشراكهم ومشاركتهم في إتخاذ القرار وصنعه من أجل تدبير فعال ومثالي للشأن العام المحلي الذي يعتبر إحدى أبرز شروط الحكامة الجيدة لذلك نصت المبادرة على آليات للتشارك ترتكز على التآزر والتشاور بين مختلف الفاعلين، وهذا ما أكده الملك محمد السادس حيث قال: "وبصفة عامة ندعو الحكومة الى إعتماد مقاربة تعتمد على الإصغاء والتشاور مع كل القوى الوطنية الحية للأمة من أحزاب سياسية ومنظمات نقابية، وجماعات محلية، وهيئات المجتمع المدني وقطاع خاص، وحتى مع المواطنين الذين لهم خبرة وغيرة في مجال التنمية.[2]

نستنتج من كل ما سبق أن المبادرة الوطنية للتنمية البشرية ومن خلال برامجها وأجهزة حكامتها إستطاعت خلق نوعاً من الإلتقائية، حيث نجد أن أجهزة الحكامة على مستوى المجلس يتشارك فيها جميع الفاعلين المحليين من مجتمع مدني، ومنتخبين وفاعلين إقتصاديين (القطاع الخاص) وهي بهذا تمثل ولأول مرة هذا النوع من الإلتقائية والتي كانت غائبة فيما مضى عن مختلف البرامج والمشاريع الحكومية، كما أنها جسدت ولأول مرة ما يسمى بالتخطيط التشاركي كالإستثمارات، الإجتماعات الدورية لتبادل الآراء والتوعية والتحسيس بأهمية وضرورة مشاركة السكان المحليين في مختلف مراحل دورة المشروع بوصفهم مجموعات مستهدفة.

---

[1] عبد الواحد، بلقصري، مرجع سابق

[2] حكيمة، ماهير، مرجع سابق، ص 316.

❖ **المقاربة التشاركية والتنمية المحلية بإقليم زعير:** يركز السكان المحليون بالأساس في حياتهم الإقتصادية على الزراعة البورية وتربية المواشي إعتماداً على الموارد الطبيعية المحدودة التي توفرها المنطقة (إقليم زعير)، فأمام توالي وإستمرار موجات الجفاف وعدم تساقط الأمطار بالإضافة الى إنهاك التربة نتيجة الإستغلال المكثف في الحبوب، وأمام تراجع الساحات الرعوية كان لابد من ضرورة التفكير في ترشيد إستغلال الموارد الطبيعية المتاحة، والبحث عن موارد جديدة يمكنها أن تشكل مصادر إضافية للتنمية المحلية.[1]

ونتيجة هذا الوضع الذي يعاني منه سكان إقليم زعير، عقد إجتماع تشاوري تشاركي بين المسؤولين والسكان المحليين لإيجاد الحلول المناسبة، تم الإتفاق فيه على المقترحات المقدمة وقُسِمت الى ثلاث محاور، وهي:

***إنطلاقاً من نوعية الموارد الترابية:** حيث تم إشراك السكان في:

-حماية التربة المتدهورة من خلال نهج أساليب إستغلال تُسهم في إراحة الأرض من خلال إدخال مزروعات أقل إنهاكاً للتربة تتناوب مع زراعة الحبوب.

-زراعة بعض المنتوجات الشجرية التي بإمكانها أن تسمح بإزدواجية في الإنتاج خاصة الزيتون.

-أما بالنسبة للسفوح ذات التربة الجيدة أو المتوسطة الجودة وجب بناء مدرجات بها وإستزراعهما بمزروعات شجرية كالزيتون واللوز.

-أما بالنسبة للسفوح ذات التربة الضعيفة التطور والتربة المتدهورة الهيكلية فقد تم اقتراح التشجير وزرع الصبار خاصة عند السفوح العالية، نظرا لفعاليته في إيقاف إنجراف التربة، وإستزراع بعض الشجيرات العلفية على غرار ما يوجد في بعض المناطق الجافة وشبه الجافة، خاصة بالمنطقة الشرقية بالمغرب.

***أما ما تعلق بتدهور الغطاء الغابوي:** شارك المواطنين على الشكل التالي:

-تشجير المساحات الغابوية المتدهورة خاصة تلك التي إرتفعت بها درجة تدهور التربة.[2]

---

[1] مبروك، ساحلي، مرجع سابق، ص ص 32.31.

[2] المرجع نفسه، ص 32.

-تقديم المساعدة والدعم والإرشاد للسكان حتى يتمكنوا من التخلي عن الرعي الجائر بالغابة.

-إستزراع النباتات سريعة النمو والتجدد بهدف تخفيف الضغط على الغابة.

-تنمية المراعي وتوسيعها وبالتالي إحياء تربية الماشية من جديد بالمنطقة.

***أما ما تعلق بضعف الموارد المائية:** إنطلاقا من رغبات السكان، الذين عبروا عن استعدادهم للإنخراط والمساهمة في مجموعة من المشاريع في إطار المقاربة التشاركية يمكن تلخيصها كمايلي:

-إتمام إنجاز مشروع بوخميس الذي توقف منذ سنة 2003.

-تجهيز المنطقة بمنشآت هيدروجية تمكن من سقي 20000 هكتار إنطلاقا من مشروع سد بوخميس.

-إعادة تأهيل وتهيئة النقط التقليدية العيون، اتمام تجهيز بعض السدود التلية ومد قنوات الماء الى غاية الضيعات الفلاحية.[1]

فالتعاقد التشاركي المندمج كمبدأ إستراتيجي في الدستور الجديد 2011، يجعل من كل الأطراف التي شملتها العملية الديمقراطية التشاركية في النص الدستوري شركاء فعليين للدولة، يضطلع كل منهم بأدوار هامة أصيلة تتميز بالتنوع والتكامل أكثر مما تتصف به من عناصر التشابه والتماثل في الأدوار، وبهذا ننزع عن هذا التعاقد التشاركي المندمج صفة التنازع بين فاعليه وشركائه،[2] وبالتالي يصبح أكثر تعاونا وتشاركا وإندماجاً من هذا المنطلق، فإن البحث عن إنجاز تنمية محلية قوية يستلزم إعداد حطة لإعادة تشكيل التراب إنطلاقا من تسلسل منهجي جديد تفسح فيه المركزية المجال لأنماط جديدة للتنظيم والتسيير والأداء المحلي ترتكز على منح إستقلالية ومسؤولية أعمق لمجموع الفاعلين العموميين المحليين، كما ترتكز على تحفيز هؤلاء الفاعلين للدفع بالعملية التنموية إلى أقصى حدودها.

المطلب الرابع: الإصلاح الإداري رافعة التنمية المحلية.

من الضرورة بمكان إخضاع الشأن المحلي للمبادئ الحديثة للتدبير والتسويق من خلال إعتماد نموذج إداري فعال أكثر تأقلماً مع متطلبات المغرب المعاصر وقدرته على تبني تصورات مرجعية جديدة خاصة و أن المغرب قد تبنى نهج الإصلاحات والأوراش الكبرى لتحسين مستوى العيش وتجويد الخدمات.

---

[1] مبروك، ساحلي، مرجع سابق، ص33.

[2] نجيب، جيري، "الديمقراطية التشاركية والتمكين التنموي: نحو بناء سياسة عمومية تشاركية"، **مجلة عدالة للدراسات القانونية والقضائية**، ص 329.

لقد أصبح خطاب إصلاح الإدارة وتحديثها أكثر جدية بعد دستور 2011 الذي قام بتكريس هذا التوجه، حيث حث على تغيير أنماط التدبير الإداري والمالي، والإلتجاء الى التقنيات الحديثة للتنظيم المتمثلة في الحكامة، والإستغناء عن الطرق البيروقراطية العتيقة، ويرتكز إصلاح الإدارة على المبادئ والمقتضيات التي كرسها دستور والتي تتحدد في التوجهات العامة للمملكة والقواعد المتحكمة في ميثاق المرفق العام والمبادئ الموجهة للحكامة الجيدة.

وهكذا نص الفصل 157 من دستور 2011 على أنه يحدد ميثاق للمرافق العمومية قواعد الحكامة الجيدة المتعلقة بتسيير الإدارت العمومية والجماعات المحلية الأخرى والأجهزة العمومية.[1]

تستهدف المقاربة الإصلاحية، وفقاً للمقتضيات الدستورية؛ تحسين أداء الإدارة العمومية عبر دعم الحكامة الجيدة وربط المسؤولية بالمحاسبة وتحقيق مبادئ الإنصاف المجالي، والحياد والشفافية والنزاهة، ويستهدف أيضاً تيسير ولوج المواطنين الى المعلومات وضمان استمرارية المرفق العام في أداء الخدمات والحرص على جودتها، مع إحترام مبدأ المساواة بين المواطنين ترسيخاً للعدالة الإجتماعية وتكافؤ الفرص الراهنة والمقبلة.

كما يقع إصلاح الإدارة والوظيفة العمومية في صلب المشروع المجتمعي الراهن إعتبارا للدور الحاسم المنوط بالمرافق العمومية في إسناد التطور السياسي والإقتصادي ودعم النموذج التنموي الذي يطمح إليه المغرب فهذا الإصلاح يشكل، اليوم مطلباً استعجالياً للنهوض بالإدارة والوظيفة العمومية عبر إعادة هيكلتها وتعزيز قدراتها حتى تكون مؤهلة لكسب رهانات الحكامة الجيدة وقادرة على رعاية المصلحة العامة وخدمة المواطنين والمقاولات وعلى هذا الأساس، فإن الخطة الوطنية لإصلاح الإدارة تتضمن التوجهات العامة التي من شأنها أن تدفع بالمسار الإصلاحي نحو إحداث تحولات هيكلية، إن على الصعيد التنظيمي والتدبيري، أو على الصعيد التخليقي والرقمي، بهدف تطوير المرفق العام والخدمات العمومية.[2] ومن ثمة، يتخذ إصلاح الإدارة صبغة تحويلية، مندمجة وشاملة لضمان جودة الخدمات العمومية وتعزيز كفاءة الموارد البشرية ورعاية المصلحة العامة والهدف من ذلك تحقيق النجاعة الإدارية في الإستجابة لمتطلبات المرتفقين من جهة، وتحقيق الإندماج الحقيقي للمواطن بما يضمن مشاركته الفاعلة في الشأن العام من جهة أخرى.[3]

---

[1] الباب الحادي عشر، الفصل 157 من دستور 2011.

[2] المملكة المغربية، رئيس الحكومة وزارة إصلاح الإدارة والوظيفة العمومية، "**الخطة الوطنية لإصلاح الإدارة2018-2021**"، ص5 متحصل عليه من:https://www.mmsp.gov.ma بتاريخ 2022/04/03، الساعة 22:55

[3] المرجع نفسه.

ظل الجهاز الإداري، في الكثير من الحالات، مفتقد للكفاءة وابتكار وللحكامة الجيدة، مما جعل أدائه محدودا في دعم الإستثمار وخدمة المواطنين، من هذا المنطلق أصبح إصلاح الإدارة العمومية مطلبا استعجاليا تقتضيه مستجدات السياق الراهن وتفرضه تحديات المرحلة المقبلة، بما يمهد لإرساء ركائز النموذج التنموي الذي يطمح إليه المغرب.

فالرؤية الإصلاحية التي جاء بها التقرير الأخير للنموذج التنموي الجديد شدد على ضرورة التوفر على إدارة عصرية حديثة توفر خدمات تتماشى مع إحتياجات وإنتظارات المواطنين في كل ربوع المملكة وأكد أيضا التقرير على أن الإدارة والرقمنة رافعتان أساسيتان في عملية التحول نحو التنمية المنشودة.[1]

وعليه سعت المغرب جاهدة من أجل تحسين وتطوير الإدارة العمومية وتحديثها بما يتلائم والمستجدات والمتطلبات التنموية، من خلال تبني مداخل لإصلاح الادارة وحوكمتها، من أهمها:

- **إقرار برنامج عمل تحديث الإدارة:** تم إعتماد برنامج عمل تحديث الإدارة لسنوات (2014-2016) وذلك من خلال التدابير والمحاور الأساسية التالية:

*تثمين الرأسمال البشري من خلال تقوية الإطار المؤسساتي وتطوير منظومة الموارد البشرية...

*تعزيز علاقة الإدارة بالمواطن من خلال إعادة الثقة بين الإدارة والمواطنين والرفع من مستوى أدائها ومردوديتها، وتحسين جودة الخدمات المقدمة للمرتفقين وتسهيل الولوج إليها، تحسين الإستقبال وتبسيط القوانين (المساطر) الإدارية ودعم الإدارة الإلكترونية.

*ترسيخ الحكامة من خلال تخليق المرفق العمومي ودعم الشفافية في التدبير العمومي.

*إعادة تنظيم هياكل الإدارة من خلال إعتماد تصور إستراتيجي لإدارة لاممركزة تواكب الجهوية المتقدمة وإعداد ميثاق للمرفق العمومي.

- **صدور الميثاق الوطني للاتمركز الإداري:** في إطار مقاربة ترابية قائمة على اللامركزية والجهوية وتقريب الإدارة من المواطنين، تم إصدار المرسوم رقم 2-17-618 بتاريخ 18 ربيع الثاني 1440 (26 ديسمبر 2018) بمثابة ميثاق وطني للاتمركز الإداري.

---

[1] رشدي، عبد العزيز، "الإدارة المغربية ومتطلبات التحديث في ضوء النموذج التنموي الجديد"، في مجلة **L'Observatoire Marocain de l'Administration Publique** ، قراءات متقاطعة حول مكانة ودور الإدارة في التقرير حول النموذج التنموي الجديد، عدد خاص(02)، جانفي 2022، ص 3.

ويحدد هذا المرسوم المبادئ التوجيهية للاتمركز الإداري وأهدافه وآليات تفعيله، وكذا القواعد العامة للتنظيم الإداري للمصالح اللاممركزة للدولة من جهة أخرى يؤطر الميثاق الوطني توزيع الاختصاصات بين الإدارات المركزية والمصالح اللاممركزة للدولة إضافة إلى القواعد المنظمة للعلاقة بينها من جهة، وبين ولاة الجهات، وعمال العمالات والأقاليم، والجماعات الترابية وهيئاتها، والهيئات والمؤسسات الأخرى ذات الإختصاص الترابي.

- **الخطة الوطنية لإصلاح الإدارة (2018-2021):**

وإذا كانت الخدمة العمومية المنطلق والمنتهى في أي تصور جاد لإصلاح الإدارة، فإن الخطة الوطنية لإصلاح الإدارة تقترح مقاربة مندمجة تشاركية تؤسس لثقافة جديدة في التعاطي مع المرفق العام، وتمكن من إرساء آليات جديدة للتدبير العمومي وتتحدد الملامح الكبرى لهذه المقاربة الجديدة بالمرجعية المؤطرة للرؤية الإصلاحية المعتمدة التي تحكمها مبادئ عامة وتتوجه نحو أهداف واضحة من أجل تحقيق التحولات الهيكلية اللازمة.

تستند المقاربة المعتمدة إلى التوجيهات الملكية السامية التي حددت، في إفتتاح الدورة البرلمانية الأولى من السنة التشريعية الأولى من الولاية التشريعية العاشرة، المداخل الكبرى لإصلاح الإدارة وتحسين أدائها لكي تكون ناجعة ومفتوحة في وجه المواطنين والمقاولات، وتتعلق هذه المداخل بتغيير السلوكات والعقليات وجودة التشريعات وتأهيل الموظفين ورقمنة الإدارة بما يمكنها من أداء مهامها.[1]

أولاً: أهم مداخل الإصلاح الإداري:

1-المدخل التشريعي والتنظيمي: من خلال الرهان على إصلاح الوظائف والمناصب العليا عبر الحد من تسييسها، إصلاح نظام الوظيفة العمومية والترابية، من خلال أيضا إعتماد آليات للرفع من جاذبية هذه الوظيفة وإستقطاب أجود الكفاءات وتثمين قدراتها لأجل تحمل المسؤوليات المنوطة بها القيادية قصد تميكنها من إتخاد المبادرات التي يتطلبها حل المشاكل المعقدة.

2-مدخل تحسين الأداء الإداري: من خلال تحديث مناهج ووسائل التدبير وتخفيف وتبسيط إجراءات التدبير الداخلية قصد تركيز مهام الإدارة على المهام الأفقية وعلى النتائج من أجل جعل مهام الآمرين بالصرف يتحملون مسؤولياتهم والتشجيع على بروز المجالات الترابية كملتقى للفعل العمومي.[2]

---

[1] المملكة المغربية، رئيس الحكومة وزارة إصلاح الإدارة والوظيفة العمومية، مرجع سابق، ص 8.

[2] رشدي،عبد العزيز، مرجع سابق، ص 4.

وأكد النموذج التنموي على أن النجاعة تنطلق بشكل والفعالية الإدارية وتحسين قدرات الإدارة كبير من جودة الخدمة المقدمة للمواطنين والمقاولات من خلال تسريع تبيسط المساطر الإدارية ورقمنتها بشكل كامل وتمكين المواطنين من الولوج للمعطيات العمومية قصد السماح بالتقييم المنتظم لجودة الخدمات بإمكانية اللجوء إلى التظلم في حال نزاع أو تجاوز.

3-مدخل إصلاح المؤسسات العمومية: من خلال عملية إصلاحها والتأكيد على أهمية بالنظر إلى مساهمتها بشكل قوي في إنجاح هذا النموذج أهمية مهامها كرافعات عملية في قطاعات مهيكلة، وقدراتها التقنية الجيدة والتي تسمح لها بالإضطلاع بمشاريع ضخمة ومعقدة تساهم في تنمية البلاد.[1]

4- المدخل الرقمي كرافعة لتنمية الجهاز الإداري: تمثل الرقميات حسب النموذج التنموي رافعة وقد برزت أهميتها بشكل ملفت بعد الأزمة حقيقية للتنمية الصحية التي ضربت العالم والمغرب والمرتبطة بفيروس كوفيد-19 حيث أنه من شأن تفعيل الإدارة الإلكترونية والتحول للمغرب الرقمي، أن يحل مجموعة من المشاكل والعراقيل على رأسها الرشوة والمحسوبية التي تؤرق بال المواطنين موازاة أيضا مع محاربة إستغلال النفوذ والعقليات السارية في الإدارة وذلك من أجل إختصار الوقت وتلافي إهدار المال العام وقضاء حاجيات المواطنين بسرعة أكبر وتوفير تواصل سريع وفعال بين هؤلاء ومختلف المصالح الإدارية ناهيك عن جلب الإستثمارات والرساميل الدولية [2] و إدخال تقنيات المعلومات والإتصالات في أسلوب العمل الإداري

سيحدث ثورة حقيقية في الإدارة وسيرخي بظلاله على مناخ الأعمال هذا وسيشجع المستثمرين على التعامل مع الإدارة بالإضافة إلى الحد من البيروقراطية وتعقيد المساطر الإدارية وكذلك الرفع من فعالية الإدارة عبر تبسيط الإجراءات وتسهيل ولوج المواطنين إلى الخدمة العمومية عن طريق تلقي إستفسارات وتساؤلات المواطنين عبر البريد الإلكتروني وتلقي تظلمات وشكايات المرتفقين على الإنترنيت، وقد عملت بعض الإدارات على تحرير المساطر الإدارية المتبعة أمامها من الطابع المادي في معاملاتها، كالمحافظة العقارية الشيء الذي سوف يخلق نوعا من الثقة في الجمارك ويدعم الأخلاقيات في صفوف المواطنين إتجاه الإدارة بالمرفق العام ويكرس مبدأ تكافؤ الفرص ويعزز الشفافية في الولوج إلى البيانات والمعطيات وبالتالي المساهمة في تنزيل التوصيات التي تضمنها تقرير النموذج التنموي الجديد.[3]

---

[1] رشدي، عبد العزيز، مرجع سابق، ص 4.

[2] المرجع نفسه.

[3] محمد، الشرادي، "مداخل إصلاح الإدارة العمومية من منظور تقرير النموذج التنموي الجديد"، مرجع سابق، ص 18.

وقد وضع المغرب مجموعة من الأسس الإستراتيجية لتحقيق التحول الرقمي منذ مدة فالبادرة الأولى كانت **"الخطة الخماسية الأولى"** في مجال الرقمنة من سنة1999 إلى سنة 2003 ثم بعد ذلك **"إستراتيجية المغرب الإلكتروني"** إلى حدود 2010، ثم تلتها عدة إستراتيجيات إلى أن تم إحداث سنة 2019 **"وكالة التنمية الرقمية،** بموجب قانون 16-61 التي وضعت خارطة طريق للخدمات في مختلف القطاعات العمومية. [1]

وكان المجلس الأعلى للحسابات قد خلص من خلال التقرير المتعلق بتقييم المخطط الرقمي إلى أن المغرب حقق سنة 2014 أفضل رتبة في تصنيف الأمم المتحدة المتعلق بالخدمات الرقمية وذلك خلال الفترة الممتدة من 2008 إلى 2018، فمن بين 193 دولة التي شملها التصنيف إرتقى المغرب من الرتبة 115 سنة2008 إلى الرتبة 30 في سنة 2014، كما تطور مؤشر الحكومة الإلكترونية من الرتبة 140 سنة2008 إلى الرتبة 82 سنة2014، لكن هذا التطور الإيجابي لم يستمر خلال السنوات التالية حيث تقهقر تصنيف المغرب بشكل ملحوظ سنة2018 وإحتل الرتبة 78 في مؤشر الخدمات عبر الإنترنت والمرتبة 110 في مؤشر الحكومة الإلكترونية.[2]

ولاستكمال سلسلة الإصلاحات الإدارية وتفعيل الحكامة على المستوى المحلي أشار المشرع المغربي للجهوية في دستور 2011 كما جاء في الفقرة الأخيرة من الفصل الأول من أن "**التنظيم الترابي للمملكة تنظيم لامركزي، يقوم على الجهوية المتقدمة***" وهذا ما يمثل قفزة نوعية في تعاطي المغرب مع مفهوم الجهات كدعامة أساسية لتحقيق التنمية المحلية.

---

[1] محمد، الشرادي، مرجع سابق، ص 22.

[2] محمد، بحار، "تطور الإدارة الإلكترونية بالمغرب نموذج المديرية العامة للضرائب"، **المجلة المغربية للإدارة المحلية والتنمية**، العدد(158)، ماي-جوان2021، ص 385.

***الجهوية المتقدمة:** هي إصلاح هيكلي عميق جوهري لجميع هياكل الدولة يتمثل في إعطاء صلاحيات أوسع للجهات ولممثلي السلطة المركزية (مجالس جهوية، عمالات، أقاليم، جماعات محلية..) وكذلك بنقل بعض الإمتيازات أو الإختصاصات من السلطة المركزية إلى مختلف الجهات مما يترتب عنه وجود سلطة جهوية متمايزة عن سلطة الدولة نتيجة الإعتراف بوجود سلطة مستقلة عن السلطة المركزية تمكن النخبة السياسية الجهوية من إمتلاك سلطة مقابلة؛ أي سلطة التأثير على القرار السياسي المجالي(المحلي)، كما أنها نمط من التنظيم المجالي للدولة التي تتبنى أسلوب اللاتمركز أو أسلوب اللامركزية.

ثانياً: دور اللامركزية في تحقيق التنمية المحلية بالمغرب.

يعد الميثاق الجماعي الجديد لسنة2002 مرحلة جديدة في اللامركزية، إذ شكل قفزة نوعية في مجال الحكامة المحلية، عبر ترسيخه لديمقراطية القرب، وكذا توسيع إختصاصات الجماعة لكونها الفاعل الإقتصادي والإجتماعي الموحد لمختلف المبادرات المحلية[1]، حيث أتى بمقتضيات جديدة ومجددة على أكثر من صعيد؛ فسعى إلى هيكلة المجلس؛ وعمل على تخليق العمل الجماعي ونص على إمكانية إبرام إتفاقيات التعاون والشراكة وتقليص آجال مصادقة السلطة الوصية.[2]

أصبح هذا الميثاق ساري المفعول بعد الإنتخابات الجماعية لسبتمبر 2003، تمكن من الوقوف على عدة ملاحظات تدفع للتساؤل عن مدى الإمكانيات التي يتيحها هذا القانون للإستجابة وبشكل عميق لحاجات المجتمع المحلي وإنتظاراته، ورغم أن الميثاق حمل معه العديد من نقاط الضعف من بينها: أن المشرع يسير دائماً في إتجاه توحيد النظام الجماعي، إنطلاقاً من منظور متجانس يحتكم إلى المعيار الديموغرافي ولا يراعي–على الأقل– الإختلافات الكبرى بين المجالات المحلية القروية منها والحضرية، ولا يهتم بالفوارق العميقة بينها، بل بين وحدات الصنف الواحد من الجماعات.[3] وأمام هذا، عمل المشرع المغربي بتاريخ 18فيفري2009 باصدار القانون رقم 17.08 الذي تم بموجبه تغيير وتتميم القانون رقم 78.00 المتعلق بالميثاق الجماعي و القانون المتعلق بالتنظيم الإقليمي وقد تضمن عدة تعديلات همت بالأساس أجهزة الجماعة وتكريس مفهوم التدبير العمومي المحلي والتعاون والشراكة، بالإضافة إلى مقتضيات جديدة خاصة بالجماعات الحضرية الخاضعة لنظام المقاطعات.[4]

ثالثاً: الجهوية المتقدمة دعامة أساسية في تدبير الإدارة المحلية: يعتبر إختيار الجهوية المتقدمة بالمغرب، مدخلاً أساسيا من مداخل عملية إصلاح وتحديث هياكل الدولة من خلال الإرتقاء بالبعد المحلي (الترابي–الجهوي) إلى مستوى الآلية المؤسساتية والتنظيمية القادرة على المساهمة في ترسيخ قيم الديمقراطية المحلية

---

[1] أبولاس، حميد، القانون رقم 17.08 المتعلق بالميثاق الجماعي: بين الإيجابيات والسلبيات، "الميثاق الجماعي الجديد: أي مستقبل للسياسات العمومية المحلية؟"، **المجلة المغربية للسياسات العمومية**،REMAPP ، ص 43.

[2] زين الدين، محمد، "التدبير الجماعي والديمقراطية التشاركية"، **مجلة مسالك الفكر والسياسة والاقتصاد**، العدد(11–12)، 2009.

[3] إلياس، أردة وبلال، الزروالي وعادل، مفتاح، "مراحل تطور التدبير الجماعي بالمغرب وإرساء أسس اللامركزية"، **مجلة الباحث الأكاديمي في العلوم القانونية والسياسية**، العدد(05)، سبتمبر2020، ص 191.

[4] المرجع نفسه، ص 192.

"**الديمقراطية التشاركية**" والمساعدة إلى جانب مختلف الفاعلين في توفير شروط مناخ سياسي واقتصادي واجتماعي وتنظيمي وتدبيري ملائم لإنجاز أهداف التنمية الوطنية عموماً والتنمية المحلية خصوصاً، هذه الرؤية التحديثية للسياسة العمومية الترابية "**المحلية**" جاءت كجواب على التحول الهام والعميق الذي شهدته بنية ووظيفة الدولة خلال العشرية الأخيرة، بانطلاق مسار التحول من الدولة المركزية إلى دولة الجهوية المتقدمة بإعتباره هدفاً استراتيجياً الأمر الذي تطلب معه القيام بعملية تحديث واسعة للمنظومة القانونية والتنظيمية بمراجعة آليات تدبير التراب وإعادة توزيع الأدوار والوظائف وتقاسم الاختصاصات مع الفاعلين الجهويين والمحليين.[1]

وعلى هذا الأساس تعتبر الجهوية المتقدمة أنسب مجال لتكييف تسيير الشأن المحلي مع الواقع المعاش، والإطار الملائم لتفاعل مختلف الجهود والفاعلين المحليين بهدف تحقيق تنمية محلية متوازنة ومتكاملة تكون بمثابة القاعدة الأساسية لتعزيز ودعم التنمية الوطنية.

ومن هذا المنطلق يُنْتظَر من الجهوية المتقدمة الإستجابة لمختلف الإنتظارات والمطالب المحلية، حيث يؤكد المجلس الاقتصادي والاجتماعي والبيئي، في تقريره "**من أجل ميثاق اجتماعي جديد**" وإنطلاقاً من تفحص عميق لما يشهده المجتمع المغربي من تحولات، على أن التطلعات الفردية والجماعية للتمتع بالحقوق الأساسية التي تحفظ للإنسان كرامته وتخلصه من شعور الحرمان المتولّد عن الفوارق الاجتماعية وتعزز التماسك الاجتماعي، ما تنفك تتزايد مع إنتشار إحساس بوجود فوارق كبيرة في المجتمع المغربي وبمحدودية الإدماج.[2]

ويمثل اللاتمركز الإداري بما يعنيه من نقل للسلطة التقريرية من المركز الى مختلف المستويات التنظيمية المحلية، وفق معايير محددة بدقة نتيجة حتمية للجهوية، شهدت سنة2015 إطلاق المبادرة الوطنية للتنمية البشرية (سبق وتم الإشارة اليها في المطلب الثالث) التي شكلت بفضل دفعة ملكية جديدة تجربة أصيلة في مجال اللاتمركز والتوطين الترابي.[3]

---

[1] نبيل، بوشرمو، "الهندسة الجديدة لتدبير الشأن العام الترابي على ضوء الميثاق الوطني للاتمركز الإداري"، **منشورات مجلة المنارة للدراسات القانونية والإدارية**، سلسلة مواضيع مؤلفات جماعية، عدد خاص، جانفي2020، ص 355.

[2] تقرير المجلس الاقتصادي والاجتماعي والبيئي، "متطلبات الجهوية المتقدمة وتحديات إدماج السياسات القطاعية"،2016، ص 54.

[3] المرجع نفسه، ص 55.

وجاء دستور 2011 ليؤسس لتنظيم ترابي لامركزي، يقوم على الجهوية المتقدمة، حيث خصص بابه التاسع (09) للجهات والجماعات المحلية الأخرى، وجعل التنظيم الجهوي والترابي للمملكة المغربية يرتكز على "**مبادئ التدبير الحر، وعلى التعاون والتضامن، ويؤمن مشاركة السكان المعنيين في تدبير شؤونهم والرفع من مساهمتهم في التنمية البشرية المندمجة المستدامة**".[1]

فالتعاقد التشاركي المندمج، كمبدأ إستراتيجي في دستور 2011 يجعل من كل الأطراف التي شملتها الديمقراطية التشاركية في الوثيقة الدستورية شركاء فعليين للدولة، يضطلع كل منهم بأدوار وصلاحيات هامة و أصيلة، تتميز بالتنوع والتكامل بدلاً من التشابه والتماثل، لكن ومن دون أي وصاية لكل منهما على الأخرى[2] "**تتبوأ الجهة تحت إشراف رئيس مجلسها مكانة الصدارة بالنسبة للجماعات الترابية الأخرى، في عمليات إعداد وتتبع برامج التنمية الجهوية والتصاميم الجهوية لإعداد التراب في نطاق إحترام الإختصاصات الذاتية لهذه الجماعات**"[3]، مما يؤشر على إستمرار وصاية المركز (الدولة) على الجهة بالرغم من إنتخاب مجالسها بالإقتراع العام المباشر، وتوفرها على موارد مالية ذاتية وأخرى مرصودة لها من قبل الدولة.

ومن جهتها عمدت الدولة إلى إحداث حسابين خصوصيين للخزينة هما: "**صندوق التأهيل الإجتماعي**" الذي يهدف إلى سد العجز ففي مجال التنمية البشرية والبنية التحتية و"**صندوق التضامن بين الجهات**" الذي يتوخى ضمان التوزيع العادل للموارد بهدف تقليص الفوارق بين الجهات، واللذين سينظمان على وجه الخصوص معايير إستفادة الجهات من صندوق التأهيل الاجتماعي ومعايير توزيع الموارد المالية لصندوق التضامن بين الجهات.[4] وعلى هذا الأساس يمكننا القول أن الجهوية المتقدمة "الجهوية الموسعة" تهدف لترسيخ مبدأ الحكامة وتعزيز القرب من المواطنين ثم تفعيل التنمية المحلية المندمجة الاقتصادية والاجتماعية والثقافية، حيث تعتبر تحولا نوعياً في أنماط التسيير المحلي، وستعطي دفعاً قويا باتجاه تفعيل وتعزيز النموذج التنموي الجديد المأمول من طرف المغاربة.

---

[1] الفصل (136) من دستور 2011.

[2] رضوان، زهرو، **نموذجنا التنموي من أجل تعاقد جديد**، (د،ب،ن: منشورات مسالك في الفكر والسياسة والاقتصاد، د،س،ن)، ص 157.

[3] الفصل (143) من دستور 2011.

[4] رضوان، زهرو، مرجع سابق، ص 160.

المبحث الثاني: النموذج التنموي المغربي

إن بلورة أي تصور تنموي مأمول، لابد أولاً أن يتأسس على أسس وركائز فلسفية ومرجعية تروم تغيير الذهنيات المترددة وتكسير وتجاوز الأوهام المحيطة وهجر الفكر العدمي ومحاربة ثقافة التيئيس والتبخيس، والقطع مع أطروحات التنمية دون ديمقراطية وتصحيح مسار سياسي مرتبك ومتردد، كما أن إختزال النموذج التنموي في الجانب المادي/الإقتصادي لن يكون سوى إعادة انتاج نموذج قابل للفشل إذا لم يجعل الإنسان محور كل تصور؛ والمواطن مصدر ومآل هذا النموذج وذلك عبر سياسات عمومية فعالة وملتزمة، متكاملة وشمولية وبالتالي فإن كل مشروع تنموي لم يراع توازي هذه المدخلات وتكاملها لن يلبث وأن يصيبه الوهن والفشل ولا غنى للوصول إلى تنمية حقيقية من تظافر الجهود وتكامل المعارف والمقاربات.[1]

تبنى المغرب منذ الإستقلال التوجه الليبرالي في سعيه لتحقيق التنمية المنشودة عبر توظيف كافة الموارد والطاقات التنموية، لكن ورغم مختلف الجهود والمساعي الرامية لتحسين مستوى العيش المشترك وتلبية الإحتياجات المتزايدة، لم تتمكن المغرب من تجاوز التحديات والعراقيل التي تعيق تطوره ومن ثمة إعادة النظر في النموذج التنموي من حيث قدرته على التكيف والإستجابة لمختلف المطالب الملحة والمتزايدة. وإنطلاقا من كل هذا سيتناول هذا المبحث النموذج التنموي المغربي السابق وما حققه من مكاسب وإنجازات اقتصاديا واجتماعيا، والنظر في مكامن ضعف وهشاشة النموذج، ثم تقديم البديل التنموي له عبر التطرق للبرنامج التنموي الجديد محملاً بتطلعات وآمال المواطنين لمغرب متقدم ومزدهر وطَمُوح يحمل على عاتقه تحويل الرهانات والتحديات إلى فرص للتنمية.

---

[1] مجموعة مؤلفين، **النموذج التنموي الجديد: قراءة في السياق وسؤال التنمية بالمغرب؟**، تنسيق وإشراف: سعيد جفري، ويونس مليح، تقديم: الورياغلي، سليم محمد، منشورات مجلة المنارة للدراسات القانونية والإدارية، (الرباط: دار القلم للطباعة،2020)، ص 4.

المطلب الأول: النموذج التنموي الحالي.

بسبب الظروف الصعبة التي مر بها الإقتصاد المغربي وحاجته إلى مصادر جديدة للتمويل، عمل المغرب على تبني برامج الإصلاح الاقتصادي وزيادة درجة الإنفتاح الاقتصادي منذ منتصف التسعينيات من القرن العشرين، حيث اعتمد المغرب على سياسة التنمية القطاعية ركزت على تطوير القطاعات الإنتاجية ذات القيمة المضافة العالية، كما أطلقت مجموعة من الاستراتيجيات بهدف تنمية قطاع الصناعة ولإرساء دعائم قطاع صناعي قوي من شأنه المساهمة في خلق الثروات وإتاحة فرص الشغل وزيادة الصادرات.[1]

❖ **القطاع الصناعي:**

1- سياسة التخطيط :

وضع المغرب نموذج للسياسة الصناعية المعتمد على استراتيجية قائمة على التجارة العالمية بهدف تنمية قطاع الصناعة بداية من الإنطلاق عام 2005، ثم ميثاق الإقلاع الصناعي للفترة (2009-2015) وأخيراً مخطط تسريع التنمية الصناعية (2014-2020).

***خطة الإنطلاق عام2005:** تبنى المغرب خطة إستباقية لتنشيط الإقتصاد تستند في مجملها إلى تعزيز وتنشيط القاعدة الصناعية المغربية وزيادة قدرتها التنافسية، فهي سياسة إستباقية موجهة نحو القطاعات الواعدة الجديدة، حيث تم التركيز على سبعة قطاعات إستراتيجية وواعدة لتعزيز التوجه نحو التصدير وهي: النقل إلى الخارج، السيارات، الإلكترونيك، معالجة المنتجات البحرية، الطيران، المنسوجات والجلود، والأعمال التجارية والصناعية، يُتَوقع أن هذه العوامل مجتمعة أن تمثل 70% من النمو الصناعي في المغرب عام2015، وتعزز نمو الناتج المحلي الإجمالي السنوي بنسبة1،6% أي 90 مليار درهم إضافي، وخلق 400000 منصب شغل كما أنها ستعمل على جذب الإستثمارات الأجنبية المباشرة.[2]

---

[1] براي، الهادي وخليل، عبد القادر، "إستراتيجية الصناعة في المغرب للفترة (2005-2017) تقييم التجربة و أهم الانجازات"، **مجلة حوليات جامعة الجزائر1** ، العدد 32، الجزء الرابع، ديسمبر 2018، ص 273.

[2] المرجع نفسه، ص ص 276.275.

***الميثاق الوطني للإقلاع الصناعي (2009-2015)**: برنامج الاقلاع الصناعي(PNEI) يتضمن قسمين: يتعلق الأول بتثمين المهن الجديدة كقطاع الخدمات عن بعد، وصناعة السيارات وأجزاء السيارات وصناعة الإلكترونيك، في حين يهدف القسم الثاني: إلى اضافة المزيد من الحركية على الأنشطة التقليدية من خلال النهوض بالعرض المغربي بقطاعات النسيج و الألبسة والجلود والصناعات الغذائية، كما يكرس الميثاق نهج الشراكة بين القطاع العام والخاص.[1]

حقق الميثاق إنجازات هامة خاصة فيما تعلق بإحداث 110آلاف منصب عمل في مجال الصناعة مابين 2008 و2011، زيادة صادرات القطاع بنسبة22% كما شهدت البنية التحتية تحسن ملحوظ، مع إستقرار شركات رائدة في الصناعة العالمية في المغرب مما أعط دفع قوي برفع الإستثمارات الأجنبية المباشرة الخارجية إلى 23% كنسبة سنوية متوسطة منذ2009.

***مخطط تسريع التنمية الصناعية (2014-2020)**: يهدف هذا المخطط الى إحداث 500000 منصب عمل في قطاع الصناعة، والرفع من حصة الصناعة في الناتج الداخلي الخام من 14% إلى23% وكذا المساهمة في توازن الميزان التجاري.

فمنذ إنطلاق مخطط التسريع الصناعي، تم إحداث 54 منظومة صناعية تضم 13 قطاعاً صناعيا بين الدولة والجمعيات والجامعات المهنية، وقد استطاعت هذه المنظومات الصناعية وإلى غاية 2017 إستحداث 189000منصب عمل، كما يمكننا إجمال حصيلة القطاعات الصناعية فيما يلي:

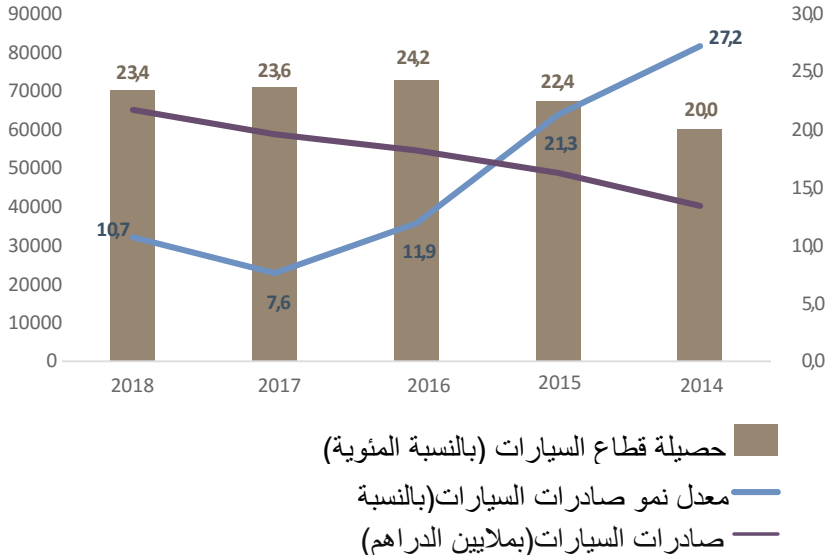
1-صناعة السيارات: حيث تم إنتاج ما يفوق 345106سيارة سنة2016 مقابل231986 سيارة سنة 2014 كما أصبح المغرب أول مصنع للسيارات في شمال إفريقيا وثاني أكبر مصنع للسيارات في القارة، فبرسم سنة 2016 بلغ رقم معاملات القطاع60 مليار درهم مقابل 40 مليار درهم سنة2014، وتمكن القطاع من خلق 150059 منصب عمل فعلية وملتزم بها في إطار الإتفاقيات الإستثمارية المبرمة، مقابل 73000 منصب عمل سنة 2014.[2]

---

[1] وزارة الاقتصاد والمالية المغربية، "إستراتيجية قطتع الصناعة مخطط إنبثاق"، **مجلة المالية لوزارة الاقتصاد والمالية**، المغرب، العدد15، جوان 2011، ص14.

[2] براي، الهادي وخليل، عبد القادر، مرجع سابق، ص ص ص 277. 280.279.

جدول رقم(12) تطور صادرات صناعة السيارات وحصة القطاع من إجمالي الصادرات المغربية(%).



المصدر: المجلس الإقتصادي والإجتماعي والبيئي، المملكة المغربية، "التقرير السنوي 2018"، ص 38. متحصل عليه من: www.cese.ma بتاريخ 2022/04/07

نلاحظ من خلال الرسم البياني إرتفاع ملحوظ لصادرات صناعة السيارات بالمغرب نتيجة التحفيزات الضريبية والبنايات التحتية وكذا إرتفاع مستويات الأجور التي توفرها المغرب، وهذا بدوره ما أدى إلى إستقرار الموجة الأولى للشركات العاملة في مجال تصنيع وتجهيز السيارات والطائرات بالمغرب، ما انعكس بدوره بالإيجاب على تعزيز جاذبية المغرب للإستثمارات الأجنبية العاملة بهذا القطاع.

2-صناعة الطيران: شهد هذا القطاع - تطوير تخصصات متنوعة- وخاصة الأسلاك الكهربائية والميكانيك وتصنيع المعادن والتركيب والتجميع الميكانيكي-للمغرب بأن يتبوأ مكانة كوجهة متميزة للمناولة في مجال صناعة الطيران، ومن الأمثلة على هذا إستقرار العملاق **بومبارديه(Bombardier)** الذي يشكل اليوم قاطرة لنمو القطاع بفضل إنعكاساته الاقتصادية الناجمة عن تنمية الصادرات المغربية والنسيج الصناعي المحلي، وبإستثمار تبلغ قيمته 200 مليون دولار سيسمح مشروع **Bombardier** على المدى البعيد بإحداث 850 فرصة عمل مباشرة و4400 فرصة عمل غير مباشرة، ويؤكد أيضاً إستقرار شركات كبرى عالمية مؤخراً بالمغرب مثل(**Bombardier, Aton Aerolia,Alcoa**) ساهم القطاع بـ:120مقاولة مستقرة خلال 12 سنة فقط،1مليار دولار كرقم معاملات،4،5% من الصادرات،12000منصب عمل سنة2016 مليارات،9 كرقم أعمال منذ سنة2010، و17% معدل نمو سنوي.[1]

[1] براي، الهادي وخليل، عبد القادر، مرجع سابق، ص ص 280.279.

3-النسيج والجلود: تميزت سنة 2016 بالتوقيع بين الدولة والجمعية المغربية لصناعة المنسوجات والملابس على ثلاثة عقود أداء خاص بالمنظومات الصناعية لقطاع النسيج، وتهدف هذه العقود في أفق 2020 إلى خلق 16700منصب عمل وتحقيق رقم معاملات إضافي عند التصدير قدره2،75 مليار درهم، وكذا انبثاق 20 شركة وطنية رائدة، بالإضافة الى هذا تم توقيع ثلاثة عقود أداء بين الدولة والفدرالية المغربية لصناعة الجلد تهدف هذه العقود في أفق 2020 إلى خلق 35000 منصب عمل والرفع من رقم معاملات القطاع بـــ7،5مليار درهم، منها 5،5مليار درهم عند التصدير وإحداث 40 شركة وطنية رائدة، تجدر الإشارة إلى أنه حتى شهر أوت 2017 ثم التوقيع على 88 إتفاقية إستثمار في ميدان النسيج والجلد، منها 25 مشروع إستثماري خاص بشركات رائدة و63 مشروع إستثماري خاص بالشركات الصغيرة والمتوسطة بغلاف مالي بلغ 3،7مليار درهم تهدف إلى خلق 43545 منصب عمل، حيث بلغت قيمة صادرات النسيج والجلد25،4 مليار درهم عام2017 مقابل 24،2 مليار درهم عام2016 أي بزيادة 4،96%.[1]

❖ **القطاع الفلاحي:**

***المخطط الأخضر للفلاحة:** يساهم هذا القطاع بشكل مهم في الناتج الوطني الداخلي الخام (إرتفاع الناتج الداخلي الإجمالي الفلاحي المتوسط مابين 2008 و2015 إلى 102 مليار درهم، بزيادة تقدر بـــ37% مقارنة مع الفترة 2000 و2008) يساهم القطاع الفلاحي على المستوى الإجتماعي في توفير فرص العمل بالوسط القروي، حيث أن ثلاث أرباع ¾ الساكنة مداخيلها من الفلاحة، فهي تساهم بنسبة لا تقل عن 39% من مجموع عروض العمل و74% من التشغيل القروي، كما أنه يساهم في توفير الأمن الغذائي للبلاد.

وإقتناعاً بأهمية الفلاحة في تحسين الإقتصاد الوطني، جاء مخطط المغرب الأخضر الذي أعطى إنطلاقته الملك محمد السادس بتاريخ 22أفريل2008 بمدينة مكناس كإستراتيجية طموحة تهدف الى جعل الفلاحة المحرك الأساسي للتنمية الاقتصادية، وأداة فعالة لمحاربة الفقر عبر الرفع من مستوى عيش السكان بالوسط القروي، كما يهدف هذا المخطط لمواجهة مختلف العراقيل التي تواجه القطاع.[2] يرتكز مخطط المغرب الأخضر على الإستثمار والتنظيم؛ ويتمحور حول سبعة أسس رئيسية:

*جعل الفلاحة أهم قاطرة للتنمية بالمغرب خلال 10-15 سنة المقبلة.

---

[1] براي، الهادي وخليل، عبد القادر، مرجع سابق، ص ص 281.280.

[2] رضوان، زهرو، مرجع سابق، ص 99.

*تبني التجميع كنموذج لتنظيم القطاع الفلاحي.

*ضمان تنمية الفلاحة في مجملها من دون أي إقصاء.

*ضمان إستدامتها.

*تشجيع الإستثمار الخاص.

*إعتماد مقاربة تعاقدية لتنفيذ إستراتيجيته.

*إصلاح الإطار القطاعي.

ويرتكز المخطط على دعامتين أساسيتين: **الأولى:** موجهة إلى الفلاحة العصرية ذات الإنتاجية أو قيمة مضافة عالية في المناطق ذات مؤهلات فلاحية مهمة، يتم في إطارها تمويل إنجاز ما بين 700 إلى900 مشروع بكلفة تتراوح ما بين 10 و15 مليار سنوياً.

الثانية: تهم الفلاحة التضامنية في مناطق الجبال والواحات والمناطق البورية، تهدف إلى تطوير مقاربة لمحاربة الفقر بالزيادة من دخل الفلاح الأكثر هشاشة خصوصاً بالمناطق النائية، ويتم تمويل إنجاز 300 إلى 400 مشروع إجتماعي ضمن مخطط جهوي بهدف تحويل الفلاحين الأكثر هشاشة من زراعة الحبوب إلى زراعات ذات قيمة عالية وأقل تأثراً بندرة تساقط الأمطار، وتشجيع مشاريع التكثيف عبر تأطير الفلاحين وتمكينهم من دخل إضافي، وإن كان مخطط المغرب الفلاحي قد حقق بعض من التقدم، إلا أنه مازالت العديد من الإشكالات التي تعتريه.[1]

من خلال ما سبق يمكن ذكر أهم نقاط تعتبر كرؤية مستقبلية لمخطط المغرب الأخضر وهي: الزيادة في الإستثمارات الخضراء عبر تعزيز التعاون الدولي وتعبئة القطاع الخاص والموارد العمومية الداخلية، تشجيع السياسات الصناعية القادرة على توفير فرص العمل، تعزيز الكفاءات والإبتكار في مجال التكنولوجيا الخضراء، المعالجة الثلاثية للمياه العادمة وإعادة إستعمالها في المجال الفلاحي بنسبة 100% في أفق 2030، إيجاد حوالي 10.000 منصب شغل في أفق2030، محاولة الوصول إلى جعل تنمية الفلاحة المغربية تنمية مستدامة في أفق2020.[2]

---

[1] رضوان، زهرو، مرجع سابق، ص 100.

[2] سارة، عجرود، "الإقتصاد الأخضر والتنمية المستدامة: رؤية تحليلية للقطاع الفلاحي المغربي"، **مجلة الناقد للدراسات السياسية**، المجلد(05) ، العدد(01)،2021، ص 254.

❖ **القطاع السياحي:** السياحة رافعة إقتصادية لا يمكن إنكارها وموجه حقيقي للتنمية بالعديد من الدول وأصبحت تمثل تحدي حقيقي في تحقيق أقصى إنتاج إيجابي للقطاع في الإقتصاد المحلي، يتوافق مع تحقيق التوازن بين التنمية الإقتصادية والإجتماعية والمحافظة على الموارد بشكل عام وكذا التراث الطبيعي والثقافي، والتراث المادي وغير المادي وتسعى المغرب لتحقيق هذه الأهداف من خلال رؤية سياحية في أفق 2010-2020 وبرنامج السياحة المستدامة في أفق 2030 لمواصلة تأكيد الإلتزام في التنمية و إنعاش القطاع السياحي المستدام الذي يتوافق مع مبادئ السياحة المستدامة.[1]

-الإستراتيجية السياحية المغربية:

تم إطلاق مجموعة من المبادرات الرائدة والبرامج التي تهدف إلى جعل السياحة ركيزة أساسية للإقتصاد المغربي وأحد المحركات الرئيسية للتنمية الإقتصادية والإجتماعية والثقافية ومن ثمة تحقيق قيمة مضافة عالية وإنعاش القطاع السياحي من خلال المحاور التالية:

-برنامج المخطط الأزرق2020 الذي يتمحور حول عرض الشواطئ: تقدر مجموع إستثماراته 8 ملايير أورو وحددت له خمس أولويات أساسية تتمثل في مايلي: -إنهاء الأوراش المتقدمة من رؤية2010(المنتوج، الإنعاش، التسويق، والنقل الجوي) والمهن والسياحية والتكوين والجودة والمحيط السياحي، إضافة إلى رؤية 2020 التي تهدف إلى جذب ما يزيد عن 10مليون زائر سنوياً الى المغرب بالإضافة الى إنشاء الهيئة المغربية للإستثمار السياحي، كما يرتكز على مفهوم المحطات الساحلية المندمجة و"**الذكية**" التي تهدف إلى إعادة التوازن للسياحة الشاطئية من خلال خلق عرض مغربي تنافسي على الصعيد الدولي.[2]

-برنامج البيئة /التنمية المستدامة، ويهدف الى تعزيز الموارد الطبيعية مع المحافظة عليها.

-برنامج التراث والموروث التاريخي الذي يسعى إلى تعزيز الهوية الثقافية للمغرب.

-برنامج التنشيط والترفيه والذي يخلق عرض ترفيهي متنوع يكمل البنية التحتية السياحية.

-مواقع تجارية صغيرة ذات قيمة مضافة عالية ذات صلة بسياحة الأعمال، والرفاه والصحة.

-برنامج السياحة الداخلية "**بلادي**" الذي من شأنه أن يساعد على تلبية تطلعات المغاربة.[3]

[1] Elaloui El Wahidi,A, & Ilbourk, O, « le Tourisme Intelligent-une nouvelle Approche stratégique pour le développement du Tourisme au Maroc », Séminaire de léconomie du tourisme et le développment durable, dans Faculté de la science économique gestion et science commerciale biskra, P ; 8.

[2] رضوان، زهرو، مرجع سابق، ص ص.104.102.

[3] إكرام، حجاب وكمال، العقريب، "التنويع الاقتصادي كخيار تنموي مستدام القطاع السياحي المغربي أنموذجا"، **مجلة دراسات العدد الإقتصادي**، المجلد 11،العدد(01)، 2020، ص ص 237.236.

وللوصول إلى ما تصبو إليه الدولة المغربية من تحقيق لإنجازات مهمة وكبيرة عملت على تعظيم النشاط السياحي وجعله مدر للثروة والدخل وخلق قيمة مضافة وتعتبر خطة رؤية 2020 والتي هي استمرار لرؤية 2010 من أهم الاستراتيجيات المعول عليها في هذا المجال، فهي تهدف الى جعل المغرب أحد أفضل 20 وجهة سياحية في العالم بالإضافة الى أهداف أخرى منها:

-مضاعفة سعة الإقامة السياحية من خلال بناء200.000 سرير جديد، منها 160.000 سرير فندقي و40.000 عقارات سكنية للسياحة.

-مضاعفة العدد الدولي إلى20 مليون سائح في أفق 2020، خلق 470.000 فرصة عمل جديدة مباشرة.

-زيادة الدخل من السياحة إلى 15.5 مليار دولار في أفق 2020.

-زيادة الناتج المحلي السياحي في الناتج المحلي الإجمالي الوطني بنسبة2% نقطة.

من أجل تنويع العروض السياحية وتوسيع نطاقها في جميع مناطق البلاد، أنشأت هذه الرؤية الجديدة ثمانية أقاليم سياحية تقدم مجموعة من المشاريع والمناطق السياحية.[1]

-**المقومات السياحية المغربية:** يزخر المغرب بالعديد من المقومات والمعالم السياحية الطبيعية والحضارية التراثية والتي دعمت القطاع السياحي وجعلت منه مورد أساسي ومهم لتطوير وتحسين الإقتصاد الوطني عبر استقطاب السياحة الإقليمية والدولية، تتمثل في مايلي:

أولاً-المقومات الطبيعية: يتمتع المغرب بموقع جغرافي مهم، إذ يقع شمال غرب القارة الإفريقية يتميز بواجهتين بحريتين المحيط الأطلسي في الغرب والبحر المتوسط في الشمال، بمساحة قدرت بـ 710850كم² يشكل موقعه الإستراتيجي من بين أهم المقومات الطبيعية الهامة، إضافةً إلى تمتعه بشريط ساحلي يمتد على طول 3500 كيلومتر، توفر للسائح إمكانية ممارسة هواياته في السياحة والنزهة وصيد الأسماك.[2] كما تتخلل مساحته سلاسل جبلية، تتمثل في سلسلة الأطلس الكبير، إذ يمثل جبل"**طوبقال**" أعلى قمة في هذه السلسلة(4165 مترا) وهي أعلى قمة جبلية في الوطن العربي وجبال"**الريف**" التي تعرف بالأطلس الصحراوي

[1] Fernando Almeida-Garcia,"Analysis of tourism policy in a developing country: the case of Morocco", Journal of Policy Research in Tourism, Leisure &Events, 2017, P 13,DOI:10.1080/19407963.2017.1312420,http://dx.doi.org/10.1080/19407963.2017.1312420

[2] محمد، خالي، "ثنائية العلاقة بين السياحة والتراث ودورهما في تحقيق التنمية المحلية بالمغرب"، **مجلة دراسات في علوم الإنسان والمجتمع**، المجلد(03)، العدد(02)، جوان 2020، ص ص104.105.

على شكل أقواس واسعة، تُمَكن هذه المناظر الطبيعية السائح والزائر رؤية غابات الصنوبر والبلوط والأرز والمحطات الجبلية العليا المكسوة بالثلوج وبالتالي ممارسة هواياتهم من تسلق للجبال والتزحلق على الثلوج. كما تتوفر على مجموعة من السهول"**سهل وادي دراع**"، "**سهل وادي سوس**"، "**سهل مراكش**" بالاضافة إلى مجموعة من الأنهار التي تتميز بدوام جريانها على طول السنة....وغيرها الكثير.

ثانياً-المقومات الحضارية والتاريخية: يتوفر المغرب على تراث ثقافي وحضاري يدل على أصالة الحضارة المغربية التي تعكس أمجاد وحضارات عريقة كالحضارة الرومانية والفينيقية والإسلامية، بالإضافة إلى أن هذا الغنى والثروة الحضارية والتاريخية تشتمل أيضاً على حرفاً ومهارات تقليدية وعادات وفنون تميز المجتمع المغربي وطبيعة المنطقة التي يعيش بها، فالمعالم الأثرية الباقية لحد الآن تشهد على عراقة الحضارة التاريخية المغربية حيث بها "**مقالع طوما**" التي يرجع تاريخها إلى حوالي400 ألف سنة قبل الميلاد، وجبل "**يغود**" ووجود نقوش صخرية و"**أوكيمدن**" و"**ياكورت**" و"**غات**"...ومواقع أخرى معترف بها من طرف منظمة اليونسكو للتراث العالمي كمدينة "**فاس القديمة**"، إضافة إلى معالم تاريخية تعود لحقب تاريخية مهمة من تاريخ المغرب كموقع "**القصر الصغير**" الشاهد عن الدولة المرينية.[1]

بالإضافة إلى مؤهلات ومقومات أخرى تتمتع بها المغرب، أهمها:

1-مناعة وإستقرار مؤسساتي: يعزز الإستقرار السياسي والمؤسساتي للمغرب أمنه وتموقعه كواحدٍ من أكثر البلدان أمناً بالنسبة للسياح على الصعيد الإقليمي والقاري.

2-بنية تحتية جيدة: من خلال توفره على 17 مطاراً دولياً(الدار البيضاء) يرتبط بالوجّهات الإفريقية وشبكة واسعة من الطرق السيارة وشبكة سكك حديدية هامة، إضافة الى أول قطار فائق السرعة بإفريقيا.

3-فن طبخ ذو شهرة عالمية: يتمتع المطبخ المغربي بالتنوع تبعاً للجهات والخصوصيات الثقافية، حيث يشكل رصيداً رئيسياً للسياحة.[2] ومع ذلك وعلى الرغم مما تم إنجازه، فإن الإمكانات التي تزخر بها المغرب في هذا المجال لا تزال غير مُسْتَغَلة بالقدر الكافي، فعلى المستوى الهيكلي مازال قطاع السياحة يعاني من العديد من العراقيل التنظيمية، تتعلق على وجه الخصوص بتداخل الأدوار والإختصاصات بين الفاعلين المعنيين في القطاعين

---

[1] محمد، خالي، مرجع سابق، ص ص ص105.106.107.

[2] المجلس الاجتماعي والاقتصادي والبيئي، المملكة المغربية، "السياحة رافعة التنمية المستدامة والإدماج من أجل استراتيجية وطنية جديدة للسياحة"، إحالة ذاتية، 2020، ص 11 متحصل عليه من:www.cese.ma بتاريخ 2022/04/07

العام والخاص، بالإضافة إلى صعوبات تتعلق بالحصول على التمويل وخصاصاً من حيث الموارد البشرية المؤهلة، ومحدودية العروض المقدمة في مجالي الترفيه والتنشيط السياحي فضلاً عن ذلك يتسم القطاع بتركيز ثلاثي للنشاط السياحي، بحسب بلد الدومنوحسب المُدن والوجهات، وحسب المواسم.[1]

❖ **قطاع الطاقات المتجددة والبنى التحتية:**

أولاً الطاقات المتجددة: يندرج تطوير الطاقات المتجددة في صلب السياسة الطاقية المغربية التي ترمي إلى تنويع مصادر التزود بالطاقة، حيث تطمح إلى رفع نسبة مساهمة الطاقات الخضراء في أفق 2020 إلى 42% من إجمالي الطاقة الكهربائية، وتشكل النجاعة الطاقية، بالموازاة مع تطوير الطاقات المتجددة إحدى أولويات الإستراتيجية الطاقية المغربية بهدف توفير 12% من الإستهلاك الطاقي سنة2020 و15% سنة2030 وفي هذا الإطار تم إعداد مخططات عمل للنجاعة الطاقية في كل المجالات الرئيسية خاصة النقل والصناعة والبناء [2]، حيث أصبح المغرب يتموقع في طليعة بلدان الجنوب الرائدة في تطوير الطاقات المتجددة كما أن قربه من الأسواق الإستهلاكية لجميع أنواع الطاقة يجعل منه وجهة مفضلة للإستثمارات في مجال الطاقة المتجددة، سيكون لمشاريع الطاقة المتجددة (الشمسية) وقعا إيجابيا على وتيرة نمو الإقتصاد المغربي، لاسيما وأن مجال إنتاج الطاقة الشمسية مافتئ يعرف نموا مضطردا على الصعيد العالمي، و يعتبر المغرب من أهم الدول العربية إستخداما لمصادر الطاقة المتجددة وأول دولة على مستوى دول المغرب العربي خاصة في مجال الطاقة الكهرومائية وطاقة الرياح وفي المقابل تعتبر من الدول الفقيرة لمصادر الوقود الأحفوري، ولهذا سعت جاهدة لاستغلال كل إمكانياتها في مجال الطاقة وتتمثل مصادر الطاقة المتجددة في المغرب في مايلي[3]

✓ **طاقة الكتلة الحيوية:** (الخشب والفضلات الحيوانية والنباتية) تمثل النسبة الأكبر في مجال الطاقة المتجددة في المغرب وتنتشر بشكل أكبر في الريف المغربي حيث يتم استهلاكها بنسبة 89% في الأرياف مقابل 11%في المناطق الحضرية.

---

[1] المجلس الاجتماعي والاقتصادي والبيئي، المملكة المغربية،"السياحة رافعة التنمية المستدامة والإدماج من أجل إستراتيجية وطنية جديدة للسياحة"، مرجع سابق، ص7.

[2] رضوان، زهرو، مرجع سابق، ص 109.

[3] مريم، تواتي ومججوب، عزيز وكمال، أحمد سرير، مداخلة بعنوان: "الطاقة المتجددة بالمغرب واقع الحال ومتطلبات التنمية المستدامة"، ضمن الملتقى العلمي الدولي الخامس حول:"**إستراتيجيات الطاقات المتجددة ودورها في تحقيق التنمية المستدامة– دراسة تجارب بعض الدول**"، يومي 23 و24 أفريل2018، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، جامعة علي لونيسي البليدة 2، ص9، ص11.

✓ **الطاقة الكهربائية:** يمتلك المغرب إمكانيات كبيرة في مجال إستغلال المصادر المائية لتوليد الطاقة تصل إلى حوالي 5000% جيغاواط سنويا يتم منها إستغلال 40%من الماء فقط.

✓ **طاقة الرياح:** بحكم الموقع الجغرافي للمغرب فإنه يتوفر على إمكانيات كبيرة في توليد الطاقة بفعل الرياح تصل إلى حوالي 6000 ميغاواط وتتركز المناطق الريحية في المغرب في أقصى الشمال وكذلك في منطقة المحيط الأطلسي ويقوم المغرب بتنفيذ العديد من مشاريع الطاقة الريحية مثل طاقة الرياح في الصويرة، تازة وطرفاية، طنجة.

✓ **الطاقة الشمسية:** بفضل موقعها الجغرافي فإن مدة إشراق الشمس على كامل التراب المغربي تتراوح بين 2700ساعة سنويا بالشمال وأكثر من 3500 ساعة في الجنوب[1].

***إستراتيجية المغرب في مجال الطاقات المتجددة:**

وفي إطار استراتيجية 2020، تم اعتماد عدة مبادئ توجيهية:

- إنشاء مزيج كهربائي أمثل حول خيارات تكنولوجية موثوقة وتنافسية.
- تعبئة الموارد المحلية من خلال تطوير استخدام الطاقة المتجددة.
- تعزيز النجاعة الطاقية بإعتبارها أولوية وطنية.
- التكامل الجهوي.[2]

كما أطلق المغرب برنامجاً متكاملا واسع النطاق للإنتاج الكهربائي، بالإعتماد على الطاقات المتجددة ويتعلق الأمر بأحد أكبر المشاريع على المستوى العالمي، حيث يتطلع إلى بلوغ 4000 ميغاواط كقدرة إجمالية مع حلول 2020 عن طريق إنشاء حظائر ريحية جديدة، وتشييد خمس محطات كهربائية شمسية، حيث سيشكل هذا البرنامج المتكامل والمهيكل رافعة تنموية إقتصادية وبشرية.[3]

حيث شكل بناء مجمع"**نور**" أول مجمع ضخم للطاقة الشمسية في المغرب مع إستثمارات ناهزت تسعة مليارات دولار، وعند إنتهاء العمل على هذا المجمع سيكون معمل الطاقة الشمسية المركزة الأكبر في العالم،

---

[1] مريم، تواتي ومججوب، عزيز وكمال، أحمد سرير، مرجع سابق، ص11.

[2] المرجع نفسه، ص12.

[3] رضوان، زهرو، مرجع سابق، ص 110.

وسيتمكن عند مستوى قدرته العليا من مدّ مدينة حجمها ضعفا حجم مراكش بالطاقة، بهدف تأمين42% من حاجات المغرب من الطاقة الكهربائية من مصادر متجددة بحلول العام2020 و52% منها بحلول2030.[1]

ثانياً البنى التحتية (شبكة الطرقات): بدأت خطة المغرب لتطوير البنى التحتية على مدى العقدين الماضيين، حيث شهدت شبكة الطرقات في البلاد تحسينات كبيرة إذ إزداد طول الشبكة من 400 كيلومتر تقريباً في عام1999 إلى 1831كيلومتراً في عام2016 نتيجة لذلك أصبح بمقدور ما يقارب 60% من السكان (معظمهم في المدن) الوصول مباشرة إلى شبكة الطرقات السريعة التي تربط 18 مطاراً و37 مرفأ تجارياً(13 منها مخصص للتبادل التجاري الأجنبي).

علاوة على ذلك وبعد قرابة 16 سنة من التخطيط والبناء، إفتتح المغرب **البُراق** وهو أول خط قطار فائق السرعة في البلاد في نوفمبر2018 ويغطي البراق في مرحلته الأولى نحو 350 كيلومتر، فيربط الدار البيضاء وطنجة ويقلل من زمن السفر بينهما من خمس ساعات إلى ساعتين، وفي نهاية المطاف سيغطي هذا الخط 1500 كيلومتر في أرجاء البلاد.

بدأت دراسات الجدوى للقطار السريع في عام2003 وفي السنة التي تلت تم إختيار طريق طنجة–القنيطرة كواحدة من أولى الطرقات التي ستشيد في العام2007، وقع المكتب الوطني للسكك الحديدية إتفاقات أولية لإدارة المشروع، وتم الإنتهاء من التمويل في عام2010، وبدأ البناء عام 2011 ووصلت أولى مجموعات القطارات إلى طنجة في العام2015، وبدأ اختيار القطارات عند سرعات تدرّ الإيرادات في العام 2017 أي في السنة ذاتها التي انتهى فيها بناء السكك وفي العام2018، تم وصل النظام الكهربائي بالطاقة وباتت منشأة التحكم جاهزة للعمل وإكتمل بناء المحطات في أواسط العام2018 وأُفتتحت الخدمة في نوفمبر 2018.[2]

وقد واجه المشروع إنتقادات كثيرة محلياً مع إعتراضات كبيرة على كلفته التي تتخطى ملياري دولار، إذ إعتبرت بعض الجمعيات والشخصيات السياسية هذه الموازنة باهظة جداً خصوصاً أن المغرب لم يعالج مسائل تأمين الرفاه والتعليم والرعاية الصحية المتردية.

---

[1] ياسمينة، أبو الزهور، "التقدم والفرص الضائعة: المغرب يدخل عقده الثالث تحت حكم الملك محمد السادس"، مركز بروكنجز الدوحة، جويلية2020، ص 4، متحصل عليه من: http://www.brookings.edu/doha بتاريخ 2022/03/30

[2] المرجع نفسه.

❖ **في مجال الخدمات الإجتماعية:**

- **الصحة:** تسير السياسات العمومية التي ينهجها المغرب في قطاع الصحة بوتيرتين مختلفين: خوصصة سريعة للدورة الإقتصادية للصحة برمتها، وبيروقرطية بطيئة في التقاعد والتأمين الصحي، عدا مشروع بطاقات "**نظام المساعدة الطبية**" الذي لم يبارح مكانه بعد، بفعل المثبطات المتعددة يضاف إلى كل هذا البنيات التحتية المتهالكة، والمواعيد الطويلة، مما يدفع فئة كبيرة من المواطنين للجوء إلى الطب الشعبي غير الآمن، نتيجة لضعف القدرة الشرائية وصعوبة الولوج للإستشفاء فرغم الإعلان عن تخفيض سعر الدواء و إطلاق مشروع "**نظام المساعدة الطبية**" لا تزال الأدوية تمثل 33% من نفقات المواطنين و40% منها يمتصها "العلاج الذاتي".[1]

عمل المغرب على تحسين الوضعية الصحية، كما يؤكد ذلك إرتفاع أمد الحياة عند الولادة إلى 75.8 سنة في سنة2015 بدل 70.3 سنة في 2005 حيث انخرط المغرب في عملية تعزيز مكتسبات أهداف الألفية من أجل التنمية وتحقيق أهداف التنمية المستدامة في آفق 2030 حيث سجلت المغرب تحسن ملموس في الولوج إلى العلاجات الأساسية في هذا السياق بُذلت جهود في مجال تقديم الخدمات العلاجية تجسدت على وجه الخصوص في تسجيل بعض التحسن على مستوى عدد الأسرة بالمؤسسات الاستشفائية، مما سمح بتحقيق معدل سرير واد لكل 1551 نسمة سنة2015 عوض سرير لكل 1586 نسمة سنة 2014، وعلى الرغم من هذه الجهود فمازلت العديد من الإكراهات البنيوية المرتبطة بحكامة القطاع وبالموارد المالية والبشرية قائمة.[2]

ومواصلة منها تحسين مستوى التغطية الصحية وفي هذا السياق لابد من الإشارة إلى مشروع القانون رقم15-98 المتعلق بنظام التأمين الإجباري الأساسي عن المرض الخاص بفئات المهنيين والعمال المستقلين والأشخاص غير الأجراء الذين يزاولون نشاطاً خاصا تمت المصادقة عليه من قبل البرلمان في جانفي2016 وينتظر تسريع تفعيل هذا النص القانوني، بالإضافة الى تطبيق نظام التأمين الإجباري الأساسي عن المرض لفائدة الطلبة وغيرها من القوانين التي جاءت لتحسين جودة التغطية الصحية.[3] ومن بين المنجزات التي شهدها القطاع خلال سنة 2019 استمرار انخفاض أسعار الأدوية إذ حسب الوزارة الوصية مكنت الإعفاءات

---

[1] اشراف إدريس، شكربة، **المغرب في سنة2014**، (الرباط: مطبعة المعارف الجديدة،2015)، ص 15.

[2] المجلس الاقتصادي والاجتماعي والبيئي، المملكة المغربية، "التقرير السنوي 2016"، ص 77 ، متحصل عليه من: www.cese.ma بتاريخ 2022/04/07

[3] نفس المرجع، ص 78.

الضريبية التي نص عليها قانون المالية لسنة2019 من تخفيض أسعار 851 دواء، وهو تدبير مهم من أجل تيسير ولوج المواطنين للأدوية وملائمة أسعار الأدوية مع تلك المعمول بها على المستوى الدولي وتخفيف نفقات الأسر في مجال الصحة [1] ، وعلى صعيد التغطية الصحية بلغ عدد الأشخاص المسجلين في نظام المساعدة الطبية (راميد) ما مجموعه 15 مليون شخص مع نهاية ديسمبر2019 أي بزيادة قدرها 15% (2.مليون مستفيد جديد) مقارنة بالسنة الفارطة علما أن 10.9ملايين منهم يتوفرون على بطاقة سارية المفعول، وتعزى هذه الزيادة في عدد الأشخاص المسجلين خلال سنة2019 والتي تعد الأولى من نوعها منذ إطلاق النظام سنة2012 إلى كون التوفر على بطاقة "**راميد**" أصبح منذ 2019 من بين شروط الإستفادة من برامج أخرى للمساعدة الإجتماعية للأسر(برنامج "**تيسير**"الدعم المباشر للنساء الأرامل في وضعية هشة).[2]

- **التعليم:** على مستوى قطاع التربية والتعليم تم إعتماد القانون الإطار رقم51.17 المتعلق بمنظومة التربية والتكوين والبحث العلمي الذي يحدد الإطار التعاقدي للدولة لإصلاح قطاع التربية البداية الفعلية لتنفيذ الرؤية الإستراتيجية لإصلاح منظومة التربية والتكوين، كما يجدر الإشارة إلى سنة 2019 شهدت دخول خطة تعميم التعليم الأولي حيز التنفيذ، وهي خطة يمتد أفق تنفيذها إلى غاية2027.

وفي سياق معالجة مشكل التسرب المدرسي إعتمد المغرب برنامج "**مدرسة الفرصة الثانية**" الذي جرى إطلاقه سنة2014 إلى إحداث 80 مركزاً في أفق سنة2021، وقد تم افتتاح 30 مركزاً من هذه المراكز خلال السنة الدراسية2019-2020 وحسب إحصائيات القطاع الحكومي المكلف بالتربية الوطنية برسم سنة2018-2019 فقد بلغ عدد التلاميذ الذين غادروا التعليم الإبتدائي والإعدادي بين سنتي2016- و2018 ما يقارب 320.000 تلميذ.

وبخصوص التكوين المهني وضع القطاع الحكومي المكلف بالتكوين المهني سنة2019 خارطة طريق تهدف إلى تأهيل قطاع التكوين المهني من خلال إحداث مدن المهن والكفاءات بجهات المملكة وبالموازاة مع ذلك ترمي هذه الخارطة إلى تأهيل مراكز التكوين المهني الموجودة وتحديث المناهج البيداغوجية وتحديث التجهيزات، فضلاً عن النهوض بالتكوين بالتناوب والتكوين بالتدرج.[3]

---

[1] المجلس الاقتصادي والاجتماعي والبيئي، المملكة المغربية، "التقرير السنوي 2019"، ص 53، متحصل عليه من: www.cese.ma بتاريخ 2022/04/07

[2] المرجع نفسه، ص54.

[3] نفس المرجع، ص 50، ص52.

- **الشغل:** تمكن الإقتصاد المغربي من خلق حوالي 165.000منصب شغل صاف خلال سنة2019 مقابل 111.000 منصب شغل خلال السنة الماضية ولايزال قطاع الخدمات المصدر الرئيسي لفرص الشغل بحيث أحدث عدداً صافيا لمناصب الشغل بلغ 267.000 منصب شغل، في المقابل فقد قطاع الفلاحة والغابات والصيد 146.00 منصب شغل نظراً لضعف الموسم الفلاحي.[1]

وتبقى مشكلة البطالة مشكلة ملحّة في المغرب حيث يشكل الشباب (بين15 و24 سنة) 16،6% من السكان، ففي سنة 2019 بلغ معدل البطالة في المغرب 22% على المستوى الوطن، و 40،3% في المناطق الريفية (في العام 2018 بلغ عدد العاطلين عن العمل في المناطق الريفية 178 ألف شخص مقابل 990 ألفاً في المناطق الحضرية) يمكن عزوها إلى تردد سكان المناطق الحضرية المتعلمين في القبول بوظائف غير مرغوبة، حيث أن الشباب المتعلم في المناطق الحضرية يتهافت على الوظائف المرغوبة مع تفضيل الكثيرين منهم وظائف في القطاع العام تلبي توقعاتهم كخريجين جامعين.

وعلى الرغم من هذا لا تزال البطالة تتسم في الغالب بكونها بطالة طويلة الأمد (بالنسبة لأكثر من ثلثي العاطلين) وتلقي بثقلها على كافة الفئات أي النساء وحملة الشهادات والشباب الذين تتراوح أعمارهم بين15 و24 سنة نتيجة لذلك شهد معدل التشغيل إنخفاضاً. [2]

- **السكن الإجتماعي:** بخصوص السكن الإجتماعي تم تنفيذ البرامج التي تدعمها الدولة من أجل بناء مساكن إجتماعية بمبلغ 250.000 درهم و140.000 درهم وقد بلغ العجز من حيث الوحدات السكنية 425.00 وحدة سنة2018 مقابل 484.000 وحدة سنة 2017.

وبالموازة مع ذلك، تشير آخر المعطيات المتوفرة عن برنامج" **مدنبدون صفيح**" إلى إعلان 59 مدينة في المملكة مدناً بدون أحياء صفيح، وقد أحصت الوزارة المكلفة بالبرنامج إستفادة 277.583 أسرة.[3]

- **محاربة الفساد:** شكلت سنة 2018 إستمراراً لمسار التطور الإيجابي الذي يسجله المغرب منذ سنتين في هذا المجال، فوفقاً لمؤشر مدركات الفساد لسنة 2018 الصادر عن منظمة الشفافية الدولية "**Transparency International"** فقد إحتلت المغرب المرتبة 73 عوض المركز81 في السنة الماضية(2017) والمركز 90 في سنة2016 جاءت هذه المرتبة نتيجة الجهود التي بذلتها المغرب في

---

[1] المجلس الاقتصادي والاجتماعي والبيئي، المملكة المغربية، "التقرير السنوي 2019"، مرجع سابق، ص48.

[2] ياسمينة، أبو الزهور، مرجع سابق، ص 5.

[3] المجلس الإقتصادي والإجتماعي والبيئي، المملكة المغربية، "التقرير السنوي 2019"، مرجع سابق، ص55.

مجال محاربة الفساد–رغم أنه لم يتمكن من تجاوز المرتبة المتوسطة التي يحتلها في التصنيف الدولي– تجدر الإشارة إلى إعتماد الإستراتيجية الوطنية لمكافحة الفساد في نهاية سنة2015 التي إقترحت الهيئة الوطنية للنزاهة والوقاية من الرشوة ومحاربتها تحيينها في سنة2019، وإحداث اللجنة الوطنية لمكافحة الفساد في نوفمبر2017.[1]

فالنموذج التنموي المغربي القائم حاليا مختلف عن النموذج التنموي للست سنوات الأولى للإستقلال، كما أنه مختلف بالقدر نفسه عن نموذج "**إجماع واشنطن**" الذي تستلهمه مشاريع الإصلاحات الهيكلية، لازالت الخطوط العريضة لهذا النموذج تتمثل في هيمنة دو الدولة في مجالات الإستثمار العمومي وتقنين السياسات الاقتصادية والاجتماعية مع قليل من الإنفتاح على الإقتصاد الليبرالي وعلى نوع من الإندماج في العولمة ونموذج حكامة يفترض أنها تتطلب على الأقل حسب منطوق نصوص القانون، مؤسسات للتداول والتنفيذ والمراقبة، كان الأداء الإقتصادي لهذا النموذج في بداية عقد الألفية جيداً، نظراً إلى الظرفية الدولية المواتية، وإلى تحكم جيد نسبياً في الميزانية ومصداقية السياسة النقدية جنبا إلى جنب مع إصلاحات هيكلية وإطار مؤسساتي مستقر، كما أن الإقتصاد المغربي ظل صامداً خلال الأزمة الدولية في مرحلة أولى أمام الصدمات الإقتصادية والمالية، قبل أن تبدأ تظهر عليه الهشاشة والضعف التدريجي.[2]

ويمكن الإشارة إلى أن عدداً من التقارير الدولية، بدأت منذ مدة تتحدث عن محدودية النموذج التنموي المغربي المعتمد حالياً ومنها الدراسة الأخيرة التي أنجزها البنك الدولي، ثم الدراسة التي أنجزها البنك الإفريقي للتنمية حول معيقات التنمية بالمغرب، فضلاً عن التقرير السنوي الأخير لبنك المغرب، حيث أشار هذا الأخير في مقدمته على مسألة المحدودية التي يعرفها النموذج التنموي المغربي، وأكد على ضرورة مراجعته إضافة إلى السياق الدولي الراهن المضطرب، حيث أن عددا من الدول المتقدمة أصبح مسؤولوها يقحمون في خطاباتهم السياسية مسألة مراجعة النموذج التنموي كفرنسا واليونان مثلاً.[3]

---

[1] المجلس الإقتصادي والإجتماعي والبيئي،المملكة المغربية، "التقرير السنوي 2018"، ص 61، متحصل عليه من: www.cese.ma بتاريخ 20/04/07

[2] الشيخ، بوسعيد، "النموذج التنموي المغربي"، متحصل عليه من: https://www.maroc2droit.com بتاريخ 2022/04/02

[3] نفس المرجع

كما أن هناك عدة مؤشرات دالة على أن هناك خلل ما في النموذج التنموي المغربي، من خلال تراجع معدل النمو على المدى البعيد وتراجعت معها وتيرة الإستثمارات مع ضعف (ندرة الموارد)، وإنتشار كاسح لقطاع الخدمات، إضافة إلى مناصب الشغل التي يخلقها الإقتصاد غير المهيكل، بالمقابل هناك تركيز كبير للثروة نتيجة لضعف نظام إعادة التوزيع وتدهور دخل الأفراد على المدى البعيد.

فمظاهر فشل النموذج الحالي تتجلى في العديد من المستويات، من أبرزها على سبيل المثال لا الحصر مايلي:

- ✓ **على المستوى الإجتماعي والمجالي:** فوارق إجتماعية ومجالية صارخة تتمثل في إرتفاع نسب الفقر والبطالة والأمية؛ ناهيك عن سيادة مظاهر الهشاشة والإقصاء الإجتماعي وتعميق الإختلالات والتباينات المجالية داخل التراب الوطني.
- ✓ **على المستوى الإقتصادي:** لم يتمكن المغرب طوال السنوات الماضية من بناء إقتصاد قوي منتج للثروة ولفرص الشغل وله قدرة تنافسية عالية، بل ظل يشكو دائما من مشاكل كثيرة ومستعصية كضعف[1] مناخ الإستثمار وعجز الميزانية وإرتفاع نسبة المديونية إلى مستويات غير مسبوقة؛ فضلاً عن تفشي ظاهرة إقتصاد الريع التي لازالت تنخر الكثير من جوانبه وفي شتى المجالات والقطاعات.
- ✓ **على المستوى السياسي:** لم يستطع المغرب بناء أقطاب سياسية كبرى وتكوين نخب سياسية متجددة تكون قادرة على التأطير والتنظيم وتحمل مشاريع مجتمعية واقعية وقابلة للتطبيق؛ بل ظل المشهد السياسي الوطني يتسم دائماً بالفساد ويطغى عليه طابع التشرذم والبلقنة وصراع المواقع والمصالح الإنتخابية الضيقة.[2]

ومن أهم أسباب فشل هذا النموذج، أن الدولة ظلت الفاعل الوحيد في مجالات السياسات التنموية، تنفرد بوصفها الفاعل الإقتصادي الرئيسي في كل القطاعات حيث كانت تعمد في فترات معينة على سياسة المخططات الخماسية هذه المخططات رغم الأهداف التي كانت تسطرها والنتائج التي كانت تتحقق في بعض القطاعات، إلا أنها لم تكن بنفس النجاعة وتفتقد للشمولية والالتقائية، إذ سرعان ما أبانت عن محدودية نتائجها وفشلها في وضع تنمية مستدامة وشاملة، وإنطلاقا من هذا الضعف والهشاشة وجب على المغرب أن

---

[1] محمد، ازكرار، "مشروع النموذج التنموي الجديد: هل من وصفة سحرية؟"، متحصل عليه من:-https://hazbane.asso web.com/ بتاريخ 2022/04/02

[2] المرجع نفسه.

يقوم بخيارات حاسمة من أجل جعل نموذجه الإنتاجي أكثر فعالية، بالتوازي مع تنظيم إنتقاله نحو نمو مندمج ومستدام، ولابد أن ترتبط هذه الخيارات بشفافية تدبير الصفقات العمومية وتطبيق القواعد والمعايير التي تحفز على المنافسة النزيهة بين المقاولات، وإدماج التنافسية في التجارة الدولية، والتمويل الناجع للحاجيات الإستثمارية وتحقيق الإنسجام بين التكوين والتشغيل ومن ثمة تنظيم سوق الشغل وطنياً.[1]

المطلب الثاني: النموذج التنموي الجديد...مقاربة شمولية مبنية على التشارك والتشاور.

وهو ما تطرق إليه الملك محمد السادس في خطابه، بمناسبة افتتاح الدورة الأولى من السنة التشريعية الثانية من الولاية التشريعية العاشرة بتاريخ 13 أكتوبر 2017: "إذا كان المغرب حقق تقدما ملموساً، يشهد به العالم إلا أن النموذج التنموي الوطني أصبح اليوم غير قادر على الاستجابة للمطالب الملحة (...) وفي هذا الصدد ندعو الحكومة والبرلمان ومختلف المؤسسات والهيئات المعنية، كل في مجال إختصاصه لإعادة النظر في نموذجنا التنموي لمواكبة التطورات التي تعرفها البلاد(...)".[2]

ومن أجل تحقيق الأهداف والطموحات الأساسية التي ينشدها، فإن النموذج التنموي الجديد يرتكز على **أولاً: أربعة محاور إستراتيجية** للتحول والتي سيكون من اللازم إنجازها وفقاً لمجموعة من المبادئ والمقاربات المرجعية والواردة في التقرير العام، ويتعلق الأمر بإقتصاد منتج ومتنوع قادر على خلق قيمة مضافة ومناصب شغل ذات جودة ورأسمال بشري معزز وأكثر استعداداً للمستقبل، وفرص لإدماج الجميع وتوطيد الرابط الإجتماعي ومجالات ترابية قادرة على التكيف وكفضاءات لترسيخ أسس التنمية، كما إقترحت اللجنة وضع **"ميثاق من أجل التنمية"** بوصفه إطار عمل توافقي طويل الأمد يستخدم مرجعية لتنسيق توالي السياسات العمومية المرتبطة بحكومات معينة، جديرة بالتوقف عندها ومناقشتها.[3]

أولاً: اقتصاد منتج ومتنوع قادر على خلق قيمة مضافة ومناصب شغل ذات جودة: يتوفر المغرب على مؤهلات وإمكانات هامة لإنجاح إقلاعه الإقتصادي وقد وضع خلال العقدين الأخيرين أسس هذا الإقلاع عبر سلسلة من الإصلاحات الهيكلية وإنفتاح إقتصادي قوي وإستثمارات مهمة في قطاع البنيات التحتية

---

[1] الشيخ، بوسعيد، مرجع سابق.

[2] خطاب الملك محمد السادس بمناسبة إفتتاح الدورة الأولى من السنة التشريعية الثانية من الولاية التشريعية العاشرة يوم13 أكتوبر 2017م

[3] أربع محاور إستراتيجية يرتكز عليها النموذج التنموي الجديد، متحصل عليه من:https://lemaroc35.ma بتاريخ 2022/04/03

ويتحتم الإستغلال المكثف لعدة مصادر هامة أساسية لخلق الثروة، والمتمثلة في:

- رأسمال طبيعي هام يحتاج إلى تطوير أكبر، رأسمال لامادي غني يتعين تثمينه.
- موقع جيو–إستراتيجي مميز يتيح فرصاً واعدة للإندماج في سلاسل القيمة العالمية.
- سوق داخلي يتطلب إعادة الإستقطاب والتطوير.[1]

يستلزم إنجاح عملية التحول الإقتصادي بالمغرب جيلاً جديداً من الإصلاحات المركبة تنجز على الأمد الطويل وتستند إلى دعم سياسي قوي، في هذا الإطار ومن أجل إطلاق دينامية إقتصادية نسقية تعبئ كل الفاعلين، يقترح النموذج التنموي الجديد خارطة طريق مبنية على خمسة خيارات إستراتيجية، وهي:

- تأمين المبادرة الخاصة بهدف القضاء على كل العوائق التنظيمية والحواجز الإدارية وإقتصاد الريع.
- توجيه الفاعلين الإقتصاديين نحو الأنشطة الإنتاجية ذات القيمة المضافة المرتفعة بواسطة منظومة متكاملة للدعم والتحفيز.
- إحداث صدمة تنافسية قصد تخفيض تكاليف عوامل الإنتاج وتحسين جودتها.
- وضع إطار ماكرو–إقتصادي في خدمة التنمية.
- بروز الإقتصاد الإجتماعي كدعامة جديدة للتنمية.[2]

ثانياً: رأسمال بشري معزز و أكثر إستعداداً للمستقبل: يشكل تعزيز الرأسمال البشري محدداً حاسماً لنجاح النموذج التنموي الجديد، بالنظر الى كونه رافعة لتكافؤ الفرص ووسيلة لبناء مجتمع يسوده القانون يكون فيه المواطنون مستقلين وقادرين على الأخذ بزمام أمورهم.

إن تقوية الرأسمال البشري أمر ضروري أيضا بالنظر إلى:**1–الإنتظارات القوية للمواطنين التي أبانت عنها المشاورات التي أجرتها اللجنة** (وهي الانتظارات التي وُضِعتْ في صدارة الأولويات الحصول على تعليم ونظام صحي يستجيبان لمعايير الجودة والحكامة).

2–الدينامية الديموغرافية التي تؤدي إلى إرتفاع مضطرد للطلب على الخدمات العمومية في مجالات الصحة والتعليم والتكوين.

---

[1] المملكة المغربية، "التقرير العام: النموذج التنموي الجديد تحرير الطاقات واستعادة الثقة لتسريع وتيرة التقدم وتحقيق الرفاه للجميع"، اللجنة الخاصة بالنموذج التنموي، أفريل2021، ص 72.

[2] المرجع نفسه، ص75.

3-المكانة المتزايدة للعلم والمعرفة (بإعتبارهما محددين أساسيين للنمو الإقتصادي، في مناخ يتسم بتسارع التحولات التكنولوجية التي يتطلب إمتلاكها كفاءات ومؤهلات جديدة).

ثالثاً: فرص لإدماج الجميع وتوطيد الرابط الإجتماعي: يشكل هذا التوجه قطيعة مع المقاربات والسياسات التي لا تركز على قدرة المواطنين على المشاركة في الحياة الإجتماعية والإقتصادية ولا تسمح بالولوج المتكافئ للفرص، مساهمة بذلك في تعميق الفوارق والتقاطب داخل المجتمع.[1]

يتضمن هذا المحور من النموذج التنموي الجديد أربع خيارات إستراتيجية:

- **الخيار الأول:** دعم إستقلالية النساء وضمان المساواة بين الجنسين والمشاركة.
- **الخيار الثاني:** تشجيع إدماج الشباب وتنمية شخصيتهم عبر الرفع من فرص وسبل المشاركة المتاحة لهم.
- **الخيار الثالث:** النهوض بالتنوع الثقافي كرافعة للإنفتاح، للحوار وللتماسك.
- **الخيار الرابع:** قاعدة صلبة للحماية الإجتماعية تعزز الإدماج والقدرة على التحمل وتجسد التضامن بين المواطنين.

رابعاً: مجالات ترابية قادرة على التكيف وكفضاءات لترسيخ أسس التنمية: يتضمن النموذج التنموي المقترح رؤية جديدة بشأن دور المجالات المحلية باعتبارها شريكاً للدولة في البناء المشترك للسياسات العمومية وتنفيذها بنجاح، وتكرس هذه الرؤية المكانة المركزية للجهات بإعتبارها مصدر لخلق الثروات المادية واللامادية ولإنبثاق ديمقراطية تشاركية ولترسيخ مبادئ إستدامة الموارد أمام آثار التقلبات المناخية، كشفت أزمة كوفيد-19 عن وجود تفاوتات مجالية فيما يتعلق بالإستفادة من الخدمات العمومية الأساسية وخلق الثروات، كما أبانت عن ضرورة مواجهة هذه التحديات عبر مقاربات مستجدة وضرورة بلورة حكامة جديدة للمجالات المحلية وعليه توصي اللجنة بتبني الإختيارات الإستراتيجية الخمسة التالية:[2]

- **العمل على إنبثاق "مغرب الجهات" مزدهر وحيوي** (تسريع عملية الجهوية المتقدمة موازاة مع لاتمركز فعلي).
- **ضمان إعادة تنظيم متجدد للمستويات الترابية وتشجيع ترابطها** (إعادة تنظيم ترابي متجدد يضع

---

[1] المملكة المغربية، "التقرير العام: النموذج التنموي الجديد تحرير الطاقات واستعادة الثقة لتسريع وتيرة التقدم وتحقيق الرفاه للجميع"، مرجع سابق، ص 106.

[2] المرجع نفسه، ص ص116. 117.

المواطنين في صلب السياسات العمومية ويمكن من توزيع أنجع للخدمات العمومية لتصل إلى أصغر وحدة ترابية "**الدوار**").

➢ **تيسير تهيئة مندمجة للمجالات الترابية وتحسين السكن وإطار العيش وتعزيز الربط بالشبكات والتنقل** (تصور جديد للتعمير يتمحور حول مقاربات للتخطيط الحضري تتمركز حول جودة العيش والتمازج الإجتماعي والوظيفي).

➢ **الحفاظ على الموارد الطبيعية وتقوية قدرات الصمود لدى المجالات الترابية (المحلية) أمام التغيرات المناخية** (دعم حكامة الموارد الطبيعية، حسن استغلال الإمكانات المتاحة في مجالي الإقتصاد الأخضر والإقتصاد الأزرق بإعتبارهما يساهمان في خلق قيمة مضافة في جميع المجالات الترابية).

➢ **الحفاظ على الموارد المائية من خلال تثمين أفضل لها وتدبير أكثر صرامة لندرتها لفائدة الأجيال الحالية والمقبلة.**[1]

وعليه فإن النموذج التنموي الجديد يبني تصوره للتنمية على أنها، مسار شمولي متعدد الأبعاد يتجاوز هدف تراكم الثروة المادية وحده فالتنمية حسبه تعكس دينامية حميدة لخلق الثروة والتنمية البشرية لكافة المواطنين، حيث تأخذ بعين الإعتبار تثمين الموارد والحفاظ عليها للأجيال القادمة وتندرج ضمن سياق تاريخي نحو مستقبل مشترك، مواكباً للتحولات الإجتماعية بما فيها المتغيرات الدولية ومختلف الرهانات التي تفرزها، هذا التصور التنموي يقتضي نهجاً سياسياً ومؤسساتياً وقانونياً يتسم بالإستقرار والوضوح ومجتمعاً منفتحاً ومتنوعاً يعمل على توفير كافة الوسائل والإمكانيات لإثبات ذاته وتحرير طاقاته، لبناء مستقبله، تبقى التنمية وفق هذا النموذج رهينة بتعبئة كافة الفاعلين سياسيين، اقتصاديين، اجتماعيين وبالتفاعل الفعال.[2]

ثانياً: النموذج التنموي الجديد الخصوصيات والعوامل المساعدة في سياق تفعيل ورش الجهوية المتقدمة:

من بين أهم الأهداف والخصائص التي يتميز بها النموذج التنموي الجديد، أن يكون:

- نموذجاً منسجماً ومندمجاً.
- نموذجاً منسجماً إجتماعيا من خلال التقليص من الفوارق الإجتماعية.

---

[1] المملكة المغربية، "التقرير العام: النموذج التنموي الجديد تحرير الطاقات واستعادة الثقة لتسريع وتيرة التقدم وتحقيق الرفاه للجميع"، مرجع سابق، ص 123، ص 120، ص 126، ص 127.

[2] المرجع نفسه، ص 40.

[3] محمد، احديدو، "رهان النموذج التنموي الجديد:نموذج تنمية أم تنمية نموذج؟"، **مجلة المنارة للدراسات القانونية والإدارية**، العدد(34)، مارس–جوان 2021، ص 194.

- نموذجاً بدون هشاشة ويأخذ بعين الإعتبار وضعية المواطن والدخل الفردي مع توسيع قاعدة الطبقة المتوسطة.
- نموذج الكرامة وقيمة الإنسان المتمتع بحقوقه من تربية وتكوين وصحة، حد أدنى من الدخل شغل، سكن، بتلبية حاجاته الأساسية التي تحفظ كرامته، وفي إطار الإعتراف والإعتبار والإشراك بما يعطيه قيمة.
- نموذجاً عادلاً في توزيع الثروة.
- نموذجاً يتسم بالعدالة المجالية.
- نموذجاً قادراً على خلق فرص التشغيل، وتحقيق الأمن والسلم الإجتماعي.
- نموذجاً عادل جبائياً.
- نموذجاً إلتقائياً تشاركياً قائما على تعدد الفاعلين وتكامل أدوارهم.[1]

ومن بين أهم العوامل أو المداخل المساعدة على بلورة نموذج تنموي، نجد:

- إستثمار التقارير السنوية لمؤسسات: المجلس الأعلى للحسابات كهيئة عليا للرقابة على المالية العمومية، وفقاً للأدوار المناطة به الذي أنجز تقريراً موضوعاتيا حول مدى جاهزية المغرب لتنفيذ أهداف التنمية المستدامة2015-2030، والذي تطرق للإطار العام لتنفيذ أهداف التنمية المستدامة من خللاً الإجراءات والتدابير المتخذة لتنفيذها خصوصاً في مجالي الصحة والتعليم.

بالإضافة إلى ما خلص إليه المجلس الاجتماعي والاقتصادي والبيئي من دراسات وما قدمه من آراء وتقارير سنوية ومن تشخيص وتحليل ومن مقترحات وتوصيات، إضافة إلى التقارير السنوية لمؤسسات وهيئات حماية الحقوق والحريات والحكامة الجيدة والتنمية البشرية والديمقراطية التشاركية والتي ينبغي أن تسهم بدورها أيما مساهمة في بلورة توجهات نموذج تنموي قادر على رفع التحديات.

- الإستفادة من عاملي الإستقرار السياسي والثقة بإعتبارهما البيئة السليمة لتخطيط وأجرأة أو تنفيذ البرامج والروئ وتتبعها وتقييمها، إذ يشكل المغرب إستثناء مقارنة مع بلدان تعرف لا إستقرار سياسيا.[2]
- الإستثمار في فئة الشباب باعتبارها أساس التغيير وقوة إنتاجية، وكانت في طليعة الإحتجاجات التي عرفتها العديد من البلدان، مما يجعل تمكينها من الإنخراط في التنمية أمراً حتميا لتحقيق تقدم ملموس ومستدام في التنمية.

---

[1] محمد، احديدو، مرجع سابق، ص ص 195.194.

[2] المرجع نفسه، ص ص196.195.

- تفعيل مضمون الفصل مؤسساتيا وتشريعياً وفق مبادئ الحياد والإستقلالية من الدستور فيما تعلق بربط المسؤلية بالمحاسبة، باعتباره مقوماً من مقومات النظام الدستوري المغربي، ومرتكزا من مرتكزات الحكامة.
- الإنخراط الشامل في الثورة الرقمية والتحول الرقمي بالنظر لما يتيحه من فرص تنموية، مع تثمين المكتسبات المتحققة.
- الحكامة والنجاعة الإدارية: "...**كما أننا ندرك التلازم الوثيق بين النهوض بالتنمية ونجاعة المنظومة الإدارية**" [1]، وهو ما يجعل تحديثها مطلباً ذا أهمية قصوى لتمكينها من الإسهام في التنمية، عبر مراجعة نظام الوظيفة العمومية، ورقمنة الإدارة والإنتقال بالعقليات والمساطر نحو مفهوم جديد للخدمة العمومية.
- الحكامة القضائية لكون القضاء دعامة قوية لتشجيع وجلب الإستثمار، هو من بين الإشارات المتكررة في الخطب الملكية، بإعتبارها دعامة دولة الحق والقانون ومرتكزا للتنمية، وهذا ما يجعل القضاء يحتل مكانة متميزة و أولوية من أولويات الإصلاحات والأوراش الكبرى التي تمت بلورتها من خلال الخطب الملكية، "...**فقد ارتأينا أن نخصص خطابنا المخلد لذكراها السادسة والخمسين، لإطلاق الإصلاح الشامل والعميق للقضاء، تعزيزاً لأوراش التحديث المؤسسي والتنموي الذي نقوده...**"[2]
- إعادة النظر في سياسة تشجيع مناخ الأعمال وتحسين التنافسية والجاذبية المجالية وهو عامل بإمكانه التخفيض من نسبة البطالة والمساهمة في تطوير وتقوية الإقتصاد الوطني.
- الموقع الإستراتيجي وإستثمار الرأسمال اللامادي وتثمين ريادة المغرب في ميدان الطاقات المتجددة فهي تقع في صميم التنمية، وتكمل الإستثمارات في رأس المال البشري، وتتيح إمكانية ممارسة أنشطة الأعمال وإطلاق الإبتكارات والصناعات الجديدة وهي محركات خلق الوظائف والنمو في الإقتصادات بأكملها.[3]

---

[1] نص الرسالة التي وجها الملك محمد السادس إلى المشاركين في المنتدى البرلماني الدولي الثالث للعدالة الإجتماعية الذي ينظمه مجلس المستشارين تحت شعار رهانات العدالة الإجتماعية والمجالية ومقومات النموذج التنموي الجديد، بتاريخ 19فيفري2018.

[2] نص الخطاب الملكي السامي الذي وجهه الملك محمد السادس بمناسبة الذكرى 56 لثورة الملك والشعب، تطوان بتاريخ 20 أوت2009.

[3] محمد، احديدو، مرجع سابق، ص 197.

- ورش الجهوية المتقدمة و اللاتمركز الإداري:"...**فإذا كنا قد نجحنا في العديد من المخططات القطاعية كالفلاحة والصناعة والطاقات المتجددة، فإن برامج التنمية البشرية والترابية، التي لها تأثير مباشر على تحسين ظروف عيش المواطنين، لا تشرفنا وتبقى دون طموحنا**".[1]

وأمام هذا التوجه للدولة وإعادة النظر في مدى تدخلها، لم تعد الدولة المخاطب الوحيد في عملية التنمية، فإضافة إلى الدولة ومؤسساتها والجماعات المحلية وكذلك القطاع الخاص والمجتمع المدني شركاء وفاعلين في العملية التنموية، فمن خلال ماسبق، يتضح لنا أن النموذج التنموي الجديد يشترط ويستلزم آليات لتطويره، حددها الخطاب الملكي في الجهوية المتقدمة، واللاتمركز الإداري، ولأن التطبيق والتنزيل الجيد والكامل للجهوية المتقدمة ولميثاق اللاتمركز الإداري من أنجع الآليات التي ستمكن من الرفع من الإستثمار المحلي المنتج ومن الدفع بالعدالة المجالية وملائمة السياسات العامة ثم الديمقراطية التشاركية والحكامة، كما ينبغي تثمين المكاسب ومراجعة الأدوار والوظائف وإرساء أسس نموذج تنموي يكون فيه المواطن محور أساسي لأي فعل تنموي بصفته مواطناً مرتفقاً مشاركاً منتجاً ومستهلكاً.[2]

ثالثاً: مرتكزات النموذج التنموي الجديد: لتحقيق التحولات الهيكلية التي يوصي بها تقرير اللجنة الخاصة بالنموذج التنموي، أخذت اللجنة في الإعتبار الإمكانات المادية والبشرية والتقنية، حيث أقر التقرير أنه من اللازم التركيز على خمس رافعات أساسية لإطلاق النموذج وتفعيله، وهي:

1) **التكنولوجيا الرقمية بوصفها أساسية للتغيير والتنمية:** تساهم في تعزيز الثقة بين المواطنين والمقاولات والدولة، عبر جعل العلاقة بينهم أكثر شفافية وإنسيابية، بفضل هذه التقنيات تيسير الوصول إلى الخدمات العامة وبالتالي تقلص الرشوة والفساد والتفاوتات بين المناطق الترابية.

2) **بناء جهاز إداري متجدد وعصري يعمل بتفانٍ لخدمة المصلحة العامة:** يشدد التقرير هنا على ضرورة خلق جيل جديد من الإدارة العمومية، والمؤسسات والمقاولات العمومية يهتم بجودة الأداء والنتائج ويخضع للمساءلة، ويشدد أيضاً على جعل الوظيفة العمومية العليا على المستوى الوطني والمحلي أكثر جذباً للكفاءات وتمكينها من إتخاذ المبادرة دون خوف من المخاطرة.[3]

---

[1] محمد، احديدو، مرجع سابق، ص 197.

[2] المرجع نفسه، ص ص.198 199.

[3] عبد الله، الترابي، "النموذج التنموي الجديد في المغرب: دروس لليبيا؟"، مركز روبرت شومان للدراسات العليا، جانفي2022، ص 7.

3) **إعتماد آليات تمويل متعددة ومبتكرة تكون على مستوى الطموحات المُعلن عنها في النموذج التنموي الجديد، وتضمن مصداقية الرغبة الحقيقية في التغيير:** يشير التقرير إلى أن توفير الموارد يجب أن يصبّ في مصلحة رأس المال البشري والإدماج ويُمَكِن من إطلاق دينامية إقتصادية جديدة وفي إطار البحث عن مصادر جديدة للتمويل تقترح اللجنة إعادة هيكلة بعض المؤسسات الإقتصادية العامة في المغرب.

4) **التركيز على دور المغاربة المقيمين في الخارج، وتعبئة الكفاءات التي يتمتعون بها:** أوصت اللجنة في هذا السياق بإنتهاج مقاربات جديدة أكثر جاذبية للإستفادة من مغاربة العالم من ذوي المؤهلات العالية في القطاعات المتطورة (التكنولوجيات الجديدة، الطاقات البديلة...) ولتعبئة رؤوس الأموال وترويج المنتجات والخدمات المغربية.

5) **الإنفتاح على العالم:** الإستفادة من موقع المغرب بصفته نقطة عبور وتلاقح بين الثقافات، لأجل بناء وتعزيز شراكات دولية تساهم في نمو المغرب وتقدمه.[1]

بالأخير وعموماً يمكن القول أن نجاح النموذج التنموي يظل رهينا بمدى قدرته على تمكين كلُ مكونات المجتمع المغربي من التمتع بمستوى أفضل من العيش المشترك، وبالتنفيذ الفعال والمسؤول لمختلف الخيارات والإجراءات المرتبطة به على كافة الأصعدة الاقتصادية والاجتماعية والثقافية والبيئية، والمؤسساتية و بدوره سيفضي إلى تحرير طاقات المواطنين بما يُمكنهم من تسخير إمكاناتهم للإستفادة من الفرص المتاحة، وفي ظل دور الدولة التنموية والإدارة التنموية والرقمنة والرأسمال البشري، والنخب ودور مختلف الفواعل وذلك وفق مقاربات علمية ونقدية تهدف أساساً لتصالح الوطن والمواطن عبر عقد إجتماعي جديد يؤسس لثقافة الإنخراط الهادئ والرصين لما من شأنه أن يوفر للمغرب النموذج التنموي المأمول.[2]

---

[1] عبد الله، الترابي، مرجع سابق، ص ص 8.7.

[2] مجموعة مؤلفين، النموذج التنموي الجديد: قراءة في السياق وسؤال التنمية بالمغرب؟، مرجع سابق، ص 6.

دولة الحكامة: التي تهتم بالأنماط التدبيرية الناجعة والتي تتوخى تكريس أبعاد السياسات التنموية المختلفة، من خلال التوسل بالمشاريع والبرامج ذات الأثر الإيجابي على مختلف شرائح المختلف في سعيها الدائم على تدبير شؤونه

خلاصـــــــــة الفصل الثالث

جاءت الحركات الإحتجاجية ممثلة في "**حركة 20 فبراير**" نتيجة لمجموعة معقدة من العوامل، أهمها: إفلاس عدة إيدولوجيات مما أدى إلى تآكل "شرعية الدولة" من حيث مشروعها التنموي الوطني والإجتماعي الشامل وفشل السياسات العامة للمغرب في الإستجابة للمطالب والتوقعات الشعبية، كما تدل الإحتجاجات التي عرفها المغرب منذ2011 على أن الوعي بالتنمية المحلية وشروط العيش الكريم، أصبح وعياً متجذر عند المغاربة، ووجودها دليل فشل الدولة ومختلف أجهزتها في تدبير وحوكمة ملفاتها التنموية ومن ثم تأطير المجتمع وحوكمة شؤونه من جهة، وتعري قصور وهشاشة البنى والمؤسسات القائمة حيث أثبتت الوقائع ومعها الممارسات أن الإصلاح الذي تبناه النظام السياسي المغربي، لم يكن تحولاً حقيقيا معبراً عن إرادة الشعب بقدر ماهو إعادة إنتاج النظام السياسي لِبِناه وآليات عمله التقليدية حيث ترجم الخطاب الذي ألقاه الملك محمد السادس في 09 مارس2011 قدرة النظام على التفاعل السريع مع مطالب حركة20 فبراير، لكنه من جهة أخرى أكد في نفس الوقت دور العامل الخارجي في إرباك حساباته حيث شكل الربيع العربي و إفرازاته بيئة اقليمية ضاغطة دفعت بإتجاه مراجعة دستورية جديدة تستجيب للتحديات والمستجدات الراهنة وطنياً إقليمياً ودولياً وعليه فقد جاءت الإصلاحات ببعض المستجدات كصياغة الدستور الجديد2011 ونظمت إنتخابات برلمانية مسبقة في نوفمبر2011، وقد شجعت توصيات وقوانين الدستور لامركزية القرار السياسي وإعطاء السلطات الجهوية (المحلية) مزيد من الصلاحيات التنفيذية، مزيد من التمكين للمجتمع المدني وتفعيل دوره في تطوير الوعي السياسي لدى المغاربة، بما يضمن إنخراط المواطن العادي في مبادرات صناعة القرار وتدبير الشان المحلي إضافة إلى دسترة الحكامة وإفراد لها باب بأكمله (الباب الثاني عشر) من دستور2011 والسعي لتنزيل مقتضياتها وإعمالها لتحقيق التنمية المحلية، وبروز المجتمع المدني في رسم خريطة المجتمع المغربي عموماً كفاعل رئيسي في التنمية الإقتصادية والإجتماعية والثقافية من خلال تدعيم القرارات المتخذة في مجموعة من المجالات "كمدونةالأسرة، إعادة الإعتبار للثقافة والهوية الأمازيغية كمكون أساسي للبلاد، والمصالحة مع الماضي..."، إضافة إلى دوره في إنجاح ورش المبادرة الوطنية للتنمية البشرية ومشروع الجهوية المتقدمة، فمقارنة بالدساتير السابقة شكل دستور2011 تطوراً حاسما في مجال الحقوق والحريات، إذ أولى عِناية أساسية لحقوق المواطن، حيث تم دسترة ضمان الحماية الشخصية للمواطن، تكريس حرية الرأي والتعبير وتأسيس الأحزاب والنقابات والجمعيات وحرية الصحافة، وهو ما يعتبر تقدم ملموس في مجال الحكامة السياسية وتقوية الطابع البرلماني للملكية الدستورية، التي ظل يغلب عليها الطابع الرئاسي، لكن دون أن يصل إلى تكريس ملكية برلمانية.

الإصلاح الدستوري الجديد أرسى هيمنة المؤسسة على غيرها من المؤسسات الدستورية وذلك إعتباراً للصلاحيات المخولة لها في المجال التأسيسي والقانوني والمؤسساتي كما في الحقل الديني، فخلال العقدين الأخيرين إستطاع المغرب إحراز تقدم مهم في مجال تكريس الخيار الديمقراطي والحكامة والمصالحة مع الماضي والتنمية الإقتصادية وتحقيق رفاه المواطنين والمواطنات وتشييد بنيات تحتية حديثة حيث أن الخيارات التنموية الكبرى التي سبق ذكرها لعبت دوراً أساسيا في مضاعفة حجم الإقتصاد المغربي، لكنها لم تحقق التوازن المطلوب وعليه تحتاج التنمية أن تكون شاملة ومستقلة ومستدامة وعادلة فهي رهينة وجود سياسات محاربة الفقر وإقامة العدالة الإجتماعية عبر مبادئ الحرية والمساواة وتكافؤ الفرص والترابط بين جميع الفئات الإجتماعية.

فمن منظور التقرير العام حول النموذج التنموي الجديد، يستوجب إجراء تحولات عميقة على صعيد مستويات عدة "**أنماط الحكامة**" لـ "**دولة الحكامة**" على رأسها المستوى المتمثل في بناء دعامات مجالات ترابية قادرة على التكيف وخلق فضاءات لترسيخ أسس الديمقراطية المحلية أو الحكامة المحلية وتعزيز مكانتها في صلب العملية التنموية.

لا تخلو أي تجربة أو مسار تنموي من العديد من الإكراهات والعراقيل التي تعيق المضي قدماً في سبيل تحقيق وتعزيز التنمية وعلى كافة الأصعدة، والمغرب كغيرها من الدول الساعية لتحسين وتجويد مستوى الخدمات المقدمة للساكنة المحلية، عرفت بدورها العديد من التحديات والصعوبات التي حالت دون القيام بدورها التنموي بالشكل السليم والفعال وعلى الرغم من أن المغرب شهدت جملة من الإصلاحات والورش الكبرى في سعيها لتحقيق تقدم تنموي يستجيب لتطلعات المواطنين محليا ووطنياً، إلا أن هذه الجاعترضتها مجموعة من الإكراهات سواء منها الداخلية والمتعلقة بفواعل الحكامة إبتداءاً من الدولة ممثلة بسلطاتها المركزية والمحلية، أو ما تعلق بالقطاع الخاص الشريك الإقتصادي، أو مؤسسات المجتمع المدني الفاعل الإجتماعي، أو الخارجية ممثلة في الظروف الإقليمية والدولية الضاغطة والمؤثرة على الداخل المغربي.

سنتناول من خلال هذا الفصل مايلي:

المبحث الأول: الحكامة والتنمية المحلية بالمغرب على ضوء مصفوفةSOWT .

المطلب الأول: نقاط الضعف(Weakness).

المطلب الثاني:الفرص(Opportunities).

المطلب الرابع: نقاط القوة(Strength).

المطلب الثالث: التهديدات(Threats).

المبحث الثاني: الحكامة والتنمية المحلية في ظل جائحة كورونا(كوفيد-19).

المطلب الأول: تأثيرات جائحة كورونا على حكامة السياسات التنموية بالمغرب.

المطلب الثاني: دور الدولة الى جانب فواعل الحكامة في إحتواء انعكاسات جائحة كورونا بالمغرب.

المطلب الثالث: الحكامة التنموية في مغرب مابعد جائحة كورونا(كوفيد-19).

المبحث الأول: الحكامة والتنمية المحلية بالمغرب على ضوء SWOT مصفوفة

يمكن إعتبار النموذج التنموي توجهاً إستراتيجياً للدولة المغربية على إعتبار أنه يشمل مجموع السياسات العمومية والبرامج والمشاريع التنموية التي تباشرها الدولة بنفسها، وفقاً للتوجهات الإستراتيجية للبلاد، هذا من جهة ومن جهة أخرى نجد أن المغرب تبنى سياسة الإصلاحات والورش الكبرى رغبة منه في تحقيق تقدم تنموي ملموس يستجيب لتطلعات المواطنين، بالمقابل يعاني النموذج التنموي المعتمد حالياً من عوائق وإكراهات في صورة تهديدات قد تهدم ما تم بناءه وإنجازه إن لم يستطع المغرب خلق الظروف الملائمة لتأهيل الإقتصاد وتحويلها إلى فرص وإمكانات تساهم بشكل فعلي وفعال في تحقيق تنمية محلية مندمجة ومستديمة.

المطلب الأول: نقاط الضعف(Weakness) شهد النموذج التنموي المغربي المعتمد حاليا عدة إختلالات، والتي أدت الى إعلان فشله من بين أهم الأعطاب التي ساهمت في هشاشته وضعفه وعدم أدائه لدوره بالشكل المناسب مايلي:

أولاً: محدودية الأداء التنموي لفواعل الحكامة على المستوى المحلي:

- **ما تعلق بالجماعات المحلية(الترابية):**

*الإستقلال المادي والمعنوي المعبر عنه دستورياً، يبقى بعيداً عن الممكن فأغلب الجماعات قاصرة على ممارسة إختصاصاتها الذاتية وتلجأ في ميزانيتها إلى الإعتماد على أموال الدولة وتزكيات الأحزاب، بالإضافة إلى تكبيلها بمهام تسييرية تبتلع ميزانيتها وتمنع عنها فرص مهمة في الإستثمار داخل مجالها الترابي.[1]

*إستمرار تفشي الرشوة داخل الجماعات المحلية(الترابية) بشكل ملفت للنظر.

*ضعف في الإمكانيات المادية والبشرية واللوجستية المحلية.

*التداخل في الإختصاصات الترابية، وهو ما ساهم في تفويت فرص مهمة للتنمية المحلية والإستجابة الفعالة لإحتياجات وتطلعات المواطن المحلي.[2]

---

[1] عادل، أمليلح، "التنمية الترابية بالمغرب ملاحظات منهجية"، **مجلة الحوار المتمدن**، العدد(6351)،14سبتمبر2019، متحصل عليه من:www.alhewar.org/debat/show.art.asp ?aid=6493525=0 بتاريخ 2020/03/29 الساعة12:00

[2] "الحكامة الترابية بالمغرب"، متحصل عليه من:www.labodroit.com بتاريخ 2018/11/22، الساعة 12:00

*اللجوء المتكرر لآلية التعاقد الخدماتي مع شركات أجنبية، مما أفضى الى إقصاء المقاولة المغربية المحلية العاملة في نفس الخدمات المقدمة من طرف الأجانب.

*غياب رؤية إستراتيجية واضحة المعالم فيما يتعلق بالتنمية المحلية الإقتصادية والإجتماعية، مما فوت على المغرب الإستفادة من الموارد المادية وأثر ذلك بصورة سلبية على معدلات التنمية المحلية.

*غياب ثقافة التفكير الإستراتيجي لدى النخبة السياسية المدبرة للشأن المحلي، وغياب أحزاب ببرامج إستراتيجية محلية (جهوية)، التي من شأنها تكريس الديمقراطية المحلية.

*ضعف اللجوء وإستعمال الوسائل المعلوماتية الحديثة في التعاطي مع مستلزمات وحاجيات المواطنين اليومية، وهو ما يبقي الإدارة المحلية إدارة تقليدية.

*غياب نهج شراكة حقيقي وفعال بين القطاع العام والقطاع الخاص من جهة، والقطاع العام والمجتمع المدني من جهة أخرى.[1]

*العائق القانوني والتنظيمي، بالرغم من تأكيد القانون التنظيمي للجماعات على وضع الجماعة لبرنامج عمل خلال مدة ولاية المجلس، وإعتبار البرنامج وثيقة مرجعية للجماعة لبرمجة المشاريع والأنشطة ذات الأولوية المزمع إنجازها بتراب الجماعة بهدف تقديم خدمات القرب للمواطنين، فإن البرنامج يبقى مجرد وثيقة لتجميع مقترحات مشاريع إفتراضية أكثر منها واقعية وإعداده لا يخضع لصفة الإلزامية أو الرقابة من طرف وزارة الداخلية لتعزيز مصداقية البرنامج كوثيقة مرجعية وحيدة وملزمة للمجالس وللمصالح اللاممركزة المتدخلة بتراب الجماعات وأمام هذا الغموض الذي يكتنف برنامج الجماعات زاد إقتناع المنتخبين الجماعيين من أن التنمية بالجماعات شأن يهم الدولة وحكراً عليها.[2]

فالواقع أن القرار الإقتصادي والإجتماعي التنموي بالجماعات ليس من الإختصاص الصرف للمجالس الجماعية ومختزلاً في برنامج عمل الجماعة كما ينص على ذلك القانون التنظيمي للجماعات، بل هو نتاج شروط واقعية وتدابير إدارية وإجابات عن حاجيات ومطالب وأولويات لا تكون دائما تنسجم مع التي تم

---

[1] "الحكامة الترابية بالمغرب"، مرجع سابق.

[2] فاروق، الحجاجي، "**الأدوار التنموية للجماعات: الفرص والمعيقات**"، **مجلة آراء للعلوم الإنسانية والإجتماعية والقانونية**، العدد(01)، ص ص 245.244.

تحديدها من طرف المجالس الجماعية، بل الفاعل المحوري والأساسي فيه هي وزارة الداخلية الوطنية.

*ضعف كفاءة المنتخبين الجماعيين وعدم قدرتهم على فهم واستيعاب مفهوم الشان العام الترابي ومفاهيم التنمية الإقتصادية والإجتماعية، يوازيه بشكل أقل حدة هشاشة تكوين الموارد البشرية وعدم تخصصها في إعداد و إنجاز وتقسيم برامج التنمية المحلية مما أفضى الى ضعف التخطيط وهندسة المشاريع والبرامج.[1]

*تنافي مبدأ التدبير الحر المنصوص عليه دستورياً مع هيمنة ومركزة التخطيط القطاعي وفرض توجهاته على التخطيط المحلي، فهي مشاريع عمودية منشأها المركز مما يخلق صعوبات لدى الجماعات المحلية في بلورة سياستها العمومية بشكل حر.

*إجمالاً يكمن الخلل في ضعف الخبرة والتأطير غير الكافي للإدارة المحلية وتضخم عدد الموظفين.

❖ **ما تعلق بالقطاع الخاص:** من أهم الإكراهات التي تعيق أداء القطاع الخاص لدوره التنموي وتأثيرها في تطور مسار إشراكه في التنمية المحلية، نجد:

*إرتفاع تكاليف الإنتاج، كمعدل الضريبة المفروضة على القطاع الخاص، وظهور القطاع غير المنظم، إضافة الى ضعف الإستفادة من الدعم المالي خاصة بالنسبة للمقاولات الصغرى والمتوسطة، ناهيك عن الصعوبات المتعلقة بالحصول على العقار لأجل توطيد الاستثمارات الخاصة فكل هذه العوامل تؤثر بكيفية سلبية على نشاط المقاولات ومحيطها التنافسي.

*إن السمة الأساسية التي تطبع القطاع الخاص بالمغرب، هو كونه عبارة عن تشكيلة تتكون غالباً من المقاولات الصغرى والمتوسطة في حين أن الباقي هو عبارة عن مقاولات أو شركات كبرى محدودة عددياً، وهذا ما جعل دائماً المقاولات الصغرى والمتوسطة لا تساهم إلا بالقسط اليسير في النشاط التنموي.[2]

*كما ترجع محدودية إشراك القطاع الخاص في التنمية المحلية إلى تغليب عامل تحقيق الربح السريع، دون نظرته الى تحقيق المصلحة العامة وتوفير الخدمات للمواطنين بأقل تكاليف ممكنة، خاصة ما تعلق بتدبير المرافق العامة على المستوى المحلي ذات الإرتباط اليومي بالمواطنين.

---

[1] فاروق، الحجاجي، مرجع سابق، ص 246.

[2] علي، محول، مرجع سابق، ص ص 373.372.

*إفتقار القطاع الخاص للنظرة العقلانية من حيث الإستثمار والتسيير علاوة على إفتقاره الى مشروع تنموي إقتصادي يهدف إلى تنمية الإقتصاد المحلي وتطويره وتنافسيته، والواقع أنه قطاع عاش ويعيش بالأساس على المساعدات والتسهيلات التي تقدمها الدولة والجماعات المحلية (الترابية) بكل سخاء.[1]

*ما يزيد من محدودية القطاع الخاص –كما سبق وذكرنا –هو إقتصاره على المجال الحضري دون الوسط القروي، ذلك أن تهميش البوادي المغربية وتركيز السياسة التنموية بالمدن الكبرى من شأنه أن يطرح مشاكل حادة، ليس فقط بالنسبة للقرية كذلك بالنسبة للمدينة وبالتالي للمجتمع المغربي ككل، ومن ثم فأي تأخر في إزدهار مستوى محلي معين، إلا وأنه يلقى بثقله على المستويات المحلية الأخرى، من هنا وجب العمل على إدماج متوازن للمقاربتين.[2]

❖ **ما تعلق بمنظمات المجتمع المدني:** بالرغم من أن منظمات المجتمع المدني لها دور فعال في التوجهات الجديدة للتنمية المحلية بالمغرب، نظراً لقدراتها على العمل عن قرب وتعبئة مشاركة الساكنة في المشاريع التنموية المحلية، إلا أن معظمها يعاني العديد من العراقيل، أهمها:

*تفتقر إلى الكفاءة والمهنية الضرورية لجعلها قوة اقتراحية لها وقع مؤثر في التنمية المحلية، وجعلها كذلك هيئات قادرة على النقد والتحليل وإقتراح منهجيات ومقاربات إستراتيجية، عدد كبير من منظمات المجتمع المدني تواجه مشكل جوهري يتمثل في ضعف العنصر البشري المؤهل لخوض غمار العمل التطوعي بكل مسؤولية وحرفية، وهذا ما أثر سلبياً على عمل الفاعل الجمعوي، مما أفرز مشاكل أخرى ذات صلة مثل:

1–ضعف القدرات الإدارية والتسيير المؤسساتي والعجز عن متابعة الملفات وتدبير الموارد البشرية نتيجة نقص في المهارات.

2–عدم إهتمام منظمات المجتمع المدني بالمشاريع ذات الأمد البعيد.

3–العجز في إعداد البرامج والقصور في التخطيط والرقابة، نتيجة عدم قدرة بعض المنظمات على تحديد إستراتيجية واضحة للتنمية المحلية[3].

---

[1] علي، محول، مرجع سابق، ص 376.

[2] عبد الكبير، يحيا، "تقسيم التراب والسياسة الجهوية بالمغرب نحو اعتماد جهوية سياسية"، **المجلة المغربية للإدارة المحلية والتنمية**، العدد(84)، 2010، ص 43.

[3] حكيمة، ماهير، مرجع سابق، ص ص 207.206.

4-إنعدام القدرة على الإستمرار في المشاريع، في حالة إنقطاع الإعانات والتمويل أو إنسحاب بعض المنخرطين أو المؤسسين من ذوي الخبرة.[1]

*ضعف الموارد المالية،نظرا لعدم توفرها على أطر فنية وإدارية متخصصة لها الخبرة والحنكة على التفاوض واستخدام عدة وسائل للحصول على مصادر لتمويلها،فهذه الإكراهات المالية من شأنها عرقلة العمل الجاد والمستمر وتقزم من الدور التنموي لمنظمات المجتمع المدني،فغياب الدعم المالي من شأنه أن يحد من القيام أو التفكي في أي مبادرة تنموية.

*كثرة المنظمات وتشابه أنشطتها وأهدافها نظراص لغياب التجديد والإبداع داخلها.

*غياب دور الإعلام وتقصيره في مساندة المنظمات والتعريف بدورها وأنشطتها التنموية، ما يجعل تفاعلها جد محدود مع المواطنين.

*ضعف التنسيق بين المنظمات وغياب التعاون داخل الفضاء الجمعوي.[2]

*إضافة الى أن منظمات المجتمع المدني المغربي تعاني غياب الشفافية والحكامة الداخلية، وتعاني من "**الشخصنة**" وعدم إحترام القانون وشفافية التمويل وحكامة الصرف، فأغلبية الجمعيات مرتبطة بأسماء مؤسسيها، ولا تحافظ على نظام عقد مؤتمراتها وجموعها العامة، ولا تتشاور حول ماليتها الممسوكة في الغالب بيد رئيسها أو المقربين منه.[3]

*ضعف في البناء المؤسساتي وعدم فاعلية مؤسساته، في ظل وجود مجتمع مدني مضاد تابع لنظام المخزن، فإصرار الملك بأن يحكم ويملك وتحوله إلى المركز الذي تُدار بواسطته كل تفاعلات المجتمع أعاق فعلياً ممارسة هذه المنظمات، حيث يلجأ الملك في الكثير من الأحيان على عرشه إلى إتخاذ تدابير وإجراءات غير ديمقراطية تقصي إسهامات الأحزاب والنخب المثقفة مستعينا في ذلك بالثقافة التقليدية "إمارة المؤمنين".[4]

---

[1] حكيمة، ماهير، مرجع سابق، ص207.

[2] المرجع نفسه، ص ص207.208.

[3] ياسين، بويركل، "معيقات الديمقراطية التشاركية بالمغرب على ضوء دستور2011 والقوانين التنظيمية"، **مجلة العلوم السياسية والقانون**، العدد(16)، المجلد(03)، جويلية2019، ص 139.

[4] ويكن، فازية، مرجع سابق، ص 180.

ثانياً: نقاط ضعف وهشاشة النموذج التنموي المغربي الحالي: إن الوقوف عند الإختلالات والمعيقات-المؤدية إلى فشل النموذج التنموي-التي تم تشخيصها، أهمها مايلي:

* ضعف حجم الإستثمارات المخصصة للتنمية.

* سوء إستخدام الموارد، وغياب الحكامة في إدارة المشاريع التنموية.

* إنخفاض مستويات الإنتاجية وضعف الكفاءة الإقتصادية لجل القطاعات.

* غياب الأمن الغذائي، وضعف الأمن الإجتماعي.

* إرتفاع نسبة البطالة وإنتشار الفقر.

* البطء في إستيعاب العلم والتكنولوجيا الحديثة وإستخدامها لأغراض التنمية.

* كما ويرجع القصور التنموي في المغرب بالأساس إلى فشل التحكم في علاقاته الإقتصادية بالسوق العالمية، وخضوعه المستمر لتبعية تجارية ومالية وثقافية وتكنولوجية.

* تغييب الإنسان لسنوات طويلة عن عملية التنمية، الأمر الذي يتجلى في ضعف أداء المنظومة التعليمية والتكوينية وعدم ملائمتها مع مستلزمات التنمية.

* تهميش الطاقات الإبتكارية وقصور الأداء السياسي وضعف تأهيل الدولة للإنخراط في مشروع الديمقراطية وتهميش المجتمع المدني على مستوى إتخاذ القرار في المجالات السياسية والإقتصادية والإجتماعية.[1]

* في سياق اللامركزية، فاللاتمركز عِوضَ أن يسبق إطلاق الجهوية فإنه جاء كنتيجة لها، مما جعله أقرب ما يكون إلى إجراء للمواكبة، وليس كإصلاح ضروري للحكامة الإدارية من أجل مسايرة تطور المجتمع والنهوض بالتنمية الإقتصادية والإجتماعية للبلاد، والإستجابة بنجاعة على أساس مبدأ القرب لتطلعات وإهتمامات المواطنين والفاعلين الإقتصاديين[2].

---

[1] رضوان، زهرو، مرجع سابق، ص 119.

[2] المجلس الإقتصادي والإجتماعي والبيئي، المملكة المغربية،"متطلبات الجهوية المتقدمة وتحديات إدماج السياسات العمومية"، تقرير المجلس الإقتصادي والإجتماعي والبيئي، إحالة ذاتية رقم2016/22، ص 17 متحصل عليه من:wwww.cese.ma بتاريخ 2020/03/22 الساعة12:00

*هيمنة رؤية قطاعية ومركزية: لازالت السلطات العمومية لم تتمكن بعد من رفع تحدي الإدماج في مجال السياسات العمومية رغم أهميته،ذلك أن منطق التجزيء والفصل بين هذه السياسات التي تظل في اغلبها حبيسة رؤية قطاعية معزولة،إضافة الى كثرة المتدخلين لتحقيق الهدف الواحد،يؤدي بدوره الى اختلاف في تصور الحلول والى تأخر في تطبيق هذه الحلول مما يحدُّ من نجاعة وفعالية السياسات العمومية ومن أثرها على المواطن.[1]

ثالثاً: قصور اللامركزية: عرفت ممارسة اللامركزية وخاصة التدبير الجماعي أوجه قصور تراوحت مابين عدة عوامل، قسم مرتبط بها بما هو مؤسسي،وقسم آخر مرتبط بالحكامة:

- **على المستوى المؤسساتي:**

* عدم توفر الجهات ومجالس الإقاليم والعمالات على السلطة التقريرية والوسائل الكافية حال دون اضطلاع هاتين الوحدتين الترابيتين الهامتين، بدورهما على على أحسن وجه،فيما يخص إقرار لامركزية متوازنة متكاملة مع سلطات الجماعات الإدارة اللامركزية.[2]

* ضعف الموارد البشرية حيث ان عددها لا يتجاوز 378 موظفاً موزعاً على كل الجهات،إضافة الى ضعف الحصة المخصصة للجهات من المداخيل العامة للجماعات المحلية والتحويلات المالية للدولة لفائدة الجهات.

* وصاية ممركزة،حيث استُغلَّت هذه الوضعية لتبرير بعض التجاوزات التي عرفتها هذه التجربة، مما جعل من الصعب تحديد مسؤولية المنتخبين بوضوح في هذا الوضع في ظل تهربهم من طائلة المسائلة.

* التركيبة غير المتجانسة للمجالس الجماعية والصراعات السياسية والسياسوية الناتجة عن التعصب الحزبي الضيق،لم يساعدا في تشكيل أغلبية مستقرة ومنسجمة وقادرة على تسيير الشؤون المحلية بروح المسؤولية الجماعية.[3]

---

[1] المجلس الإقتصادي والإجتماعي والبيئي، المملكة المغربية، "**متطلبات الجهوية المتقدمة وتحديات إدماج السياسات العمومية**"، مرجع سابق، ص17.

[2] المجلس الإقتصادي والإجتماعي والبيئي، المملكة المغربية، المرجع نفسه، ص ص 59.58.

[3] المرجع نفسه، ص 59.

- **على مستوى الحكامة:** *يتجلى ضعف الحكامة في إدارة محلية غير فعالة ومحدودة الإحترافية والتأطير(تكلفة الأجور تبلغ 5800درهم مقابل13000درهم في الإدارة حسب تقرير المجلس الأعلى للحسابات) أدى الى عدة اختلالات وبعض التجاوزات على مستوى الممارسات.

* لازالت الخدمات التي يتعين على الجماعات المحلية(الترابية) أن توفرها للمواطنين(الماء والكهرباء، والتطهير السائل وتدبير النفايات والنقل والترفيه...) تطرح مشاكل الجودة والشفافية والكلفة وعلى وجه الخصوص تلك الخدمات المُنجزة في إطار التدبير المفوض ويضعها موضع مساءلة عن مخرجات مختلف البرامج والسياسات التنموية.

* كما يتميز التدبير الجماعي بالهشاشة على مستوى الحكامة المالية، يتجلى ذلك بالخصوص في عدم إكتراث المنتخبين وإيلائهم أي اهمية لمسألة تنمية الموارد المالية للجماعات، بالإضافة الى محدودية التحكم في الوعاء الضريبي وفي تحصيل الضرائب والرسوم الذاتية والتدبير المختل للأملاك، كلها تعتبر مؤشرات على تدبير سيئ [1].

وعلى الرغم من أن اللامركزية كانت ضمن اهتمامات المغرب منذ الإستقلال، فإن التقاليد المركزية المتجذرة حالت دون الأخذ بنظام ناجع لها، ما أسهم في عدم توطُّنها في الثقافة والمخيال السياسي للسلطة والنخب، إذ لم تكن يوماً نتيجة مطلب شعبي أو إجتماعي ولم ترتبط بوعي محلي أو جهوي منافس للهوية الوطنية الجامعة، بقدر ما عكست سعي السلطة المركزية للتحكم في المجال الترابي.[2]

المطلب الثاني:الفرص(Opportunities).

1-خارجياً: منذ أن تولى الملك محمد السادس العرش في العام1999 خضع المغرب لتغييرات مُلفتة من ناحية السياسة الخارجية، حيث خطى خطوات كبيرة عبر تنويع قاعدة حلفائه من أجل تحقيق مصالح إقتصادية ودبلوماسية. [3]

---

[1] المجلس الإقتصادي والإجتماعي والبيئي،المملكة المغربية، "**متطلبات الجهوية المتقدمة وتحديات إدماج السياسات العمومية**"، مرجع سابق، ص ص 59-60.

[2] محمد أحمد، بنيس، "**مأزق الدولة المغربية بين المركزية والجهوية**"، مجلة حكامة، العدد(3)، المجلد(2)، سبتمبر 2021، ص 38.

[3] ياسمينة، أبو الزهور، مرجع سابق، ص1.

ففي عهده إنضمّ المغرب من جديد الى الإتحاد الإفريقي ووطد علاقاته مع دول المجلس التعاون الخليجي وحسّن علاقاته مع أوروبا ورسّخ موقعه كحليف دولي في مكافحة الإرهاب والهجرة غير الشرعية.[1] وللمحافظة على العلاقات التجارية والإستمرار بتلقي المساعدات الثنائية من أوروبا، وهي الشريك التجاري والمانح الأكبر للمغرب، غالباً ما كان على النظام القبول بما يصدر من الإتحاد الأوروبي من قيود على التبادل التجاري وانتقادات حول حقوق الإنسان،وبالفعل استأثر الإتحاد الأوروبي بنسبة 59،4% من تجارة المغرب في العام 2017 (أي 64،6% من صادراته و56،5% من وارداته).[2]

تمكن المغرب من الحصول على ما لا يقل عن73% من أرصدته من الاستثمارات الأجنبية المباشرة الواردة في العام2019 من الدول الأوروبية.وبالتالي ومن خلال حكم الملك محمد السادس، قد برزت جهود واعية للحدّ من هذا النفوذ وسعى صانعو القرارات المغربيّون لتنويع قاعدة دعم البلاد عبر توطيد الصلات بدول المجلس الخليجي وتأسيس علاقات جديدة مع شركاء غير تقليديين على غرار الصين وروسيا.[3]

وكان اللافت إعادة توجّه المملكة نحو إفريقيا جنوب الصحراء، وبالفعل أيّد الملك محمد السادس فكرة التحلّي بحضور أكبر في القارة الإفريقية، وهذه خطوة تضع المملكة في موقع يجعلها بوّابة الغرب الى افريقيا، ممّا يسمح بتحسين مكانتها الدولية وكسب الدعم الإقليمي وتحسين إقتصادها، حيث إنضم المغرب من جديد إلى الإتحاد الإفريقي في العام 2017 بعد مرور أكثر من ثلاثة عقود على الخروج منه، ومنذ ذلك الحين أبدى النظام رغبته في الإنضمام إلى المجموعة الإقتصادية لدول غرب إفريقيا، والتي دعت المغرب الى قمة أُقيمت مؤخرا، عمل الملك شخصياً على تأسيس صلات بالبلدان جنوب الصحراء الكبرى، حيث أجرى عدّة زيارات الى دول مختلفة ووقّع قرابة ألف إتفاقية إقتصادية وسياسية وأمنية، وبفضل جهود الملك، زادت الشركات المغربية التعاون مع إفريقيا جنوب الصحراء في مجالات العمل المصرفي والإتّصالات والتأمين والتصنيع في الواقع.

---

(1) Ysmina Abouzzohouz &Beatriz Tomé-Alonso, "Moroccan foreign policy after the Arab Spring:a turn for the Islamists or persistence of royal leadership!?,The Journal of North African Studies24,No(3),2019,P;444-67,htpps://www.tandfonline.com/doi/abs/10.1080/13629387.2018

(2) "Morocco Trade Picture", European Commission,https://ec.europa.eu/trade/policy/countries-and-regions/countries/morocco/index-en.htm .2020/ماي/21 بتاريخ

(3) ياسمينة، أبو الزهور، مرجع سابق، ص 2.

فتبعاً للبنك الإفريقي للتنمية إستأثرت دول جنوب الصحراء الكبرى بنسبة85% من الإستثمارات المباشرة الأجنبية المغربية في العام 2018 والتبادل التجاري المغربي الإفريقي في ازدياد أيضاً، إذ إرتفع إلى68% بين العامين 2008 و2018، فيما إزدادت الصادرات المغربية إلى غرب إفريقيا ثلاثة أضعاف في نفس الفترة وهذا بدوره ما سينعكس بالنفع على علاقات المغرب بدول جنوب الصحراء الكبرى بالمزيد من الإيجاب على علاقاته مع الإتحاد الاوروبي عبر تعزيز التبادل التجاري بين المغرب والإتحاد الأوروبي وإفريقيا.[1]

ومن **ناحية الأمن الإقليمي**، إزداد عدم الإستقرار في شمال غفريقيا ومنطقة الساحل على مدى العقد الماضي ،مما سمح للمغرب بالبروز كطرف فاعل أساسي في مكافحة الإرهاب حيث سلطت الإحتجاجات الأخيرة بعدد من الدول العربية كمصر والسودان...الضوء على المغرب كمساحة إستقرار في منطقة متصارعة وكحليف آمن للأطراف الفاعلة الغربية في غضون ذلك، مما عزز إستعداد المملكة لإحتواء النشاط الإرهابي في ليبيا ومالي موقعها كطرف فاعل في إمكانه المساعدة في جهود مكافحة الإرهاب في المنطقة.

حيث وبفضل الحكامة الأمنية المغربية* وقوات الأمن السيبراني ومكافحة الإرهاب الفعّالة لديه، فتبعاً للسلطات أحبطت هذه القوات 352 هجوماً وفككت أكثر من 170 خلية بين العامين 2002 و2017، وجعلت سيطرة المغرب على النشاط الإرهابي ضمن حدودها وفي الدول الأخرى من النظام حليفا لا غنى عنه للإتحاد الأوروربي والولايات المتحدة الأمريكية، موازنا بذلك اتكاله على دعمهما المالي.[2]

كما تمكن المغرب وبحنكة سياسية من توظيف العوامل الخارجية إيجابياً،خولت للنظام هامشاً لتدبير التوازنات الداخلية من خلال التحكم في منسوب اللبرلة،والحفاظ على عمقه السلطوي والحيلولة دون دمقرطته بما يمكن أن يُفضي الى تعاقد اجتماعي وسياسي جديد،حيث استطاع المغرب استغلال الفرص ومؤائمة الظروف الدولية والإقليمية[3].

---

[1] ياسمينة، أبو الزهور، مرجع سابق، ص 2.

*واجه المغرب ثلاثة أحداث إرهابية بارزة خلال فترة حكم الملك الحالي:تفجيرات الدار البيضاء في العام2003، التي أسفرت عن 45 قتيلاً وتفجير مقهى أركانه في مراكش في العام2011 الذي أسفر عن 17 قتيلاً معظمهم من السياح وقتل سائحتان قرب منطقة إمليل.

[2] ياسمينة، أبو الزهور، مرجع سابق، ص 3.

[3] محمد أحمد، بنيس، مرجع سابق، ص 23.

لأن يكون أحد الأنظمة العربية القليلة التي نجحت في فك الإرتباط بين اللبرلة والديمقراطية بالإجهاز على الدينامية التي تصل بينهما، والوصول الى حقل سياسي ينبني على ملكية دستورية تنفيذية قوية، وإسلام سياسي معتدل مُستعد للإندماج في هذا الحقل وتعددية حزبية متحكم فيها، ما يجعله قادراً على إدارة التناقضات التي تفرزها هذه المعادلة ومن ثم التكيف مع السياق الدولي والإقليمي تجنباً لأي إنزلاق داخلي غير متوقع.[1]

وعلى هذا الأساس فقد وظف المغرب الظروف الإقليمية والدولية لصالحه وحافظ على إستمرارية واستقرار النظام السياسي في ظل بيئة تشهد تغييرات مفصلية، ومن جهة أخرى وما يُحسب للنظام السياسي المغربي هو توفر الإرادة السياسية من قبل النخبة الحاكمة لإحداث جملة من الإصلاحات والورش الكبرى الهادفة إلى تحسين مستوى العيش ومواكبة للمستجدات الإقليمية والدولية، حيث بادر النظام السياسي المغربي وعلى رأسه الملك محمد السادس بإجراء إصلاحات سياسية ودستورية وإقتصادية شاملة تستند الى أسس ومبادئ الحكامة في التسيير والتدبير التنموي، إلى جانب كل هذا يمكن القول أن السياسة الخارجية تؤدي دوراً كبيراً في تعزيز فرص نجاح مشروع التنمية الداخلية، ويمكن لوسائل السياسة الخارجية أن تحقق مكاسب للبيئة الداخلية؛ فالسياسة الخارجية من هذا الموضع تظهر كمكمّل لإنجاح المشروع التنموي الوطني فهي تأخذ على عاتقها عبئ توفير الشروط الخارجية المطلوبة ويكون عملها هو تكييف توجهات وأهداف السياسة الخارجية مع متطلبات التنمية عبر مراحلها المختلفة، حيث يبرز إسهام السياسة الخارجية كسياسة عمومية داخلية في خدمة استراتيجية التنمية، من خلال إعداد الشروط الخارجية المعززة لفرص نجاح أهداف التنمية، إذ يلاحظ وجود تقاطع بين أهداف السياسة الخارجية من جهة وأهداف عملية التنمية من جهة أخرى، فتظهر جلياً أهمية تعزيز قدرات الدولة على تنفيذ السياسة الخارجية تحقيقاً لمصالحها ودفعاً لعملية التنمية الشاملة بمعنى

آخر توظيف قدرات دبلوماسيتها وإستثمارها للنهوض بالدولة في محيطها الإقليمي والدولي.[2]

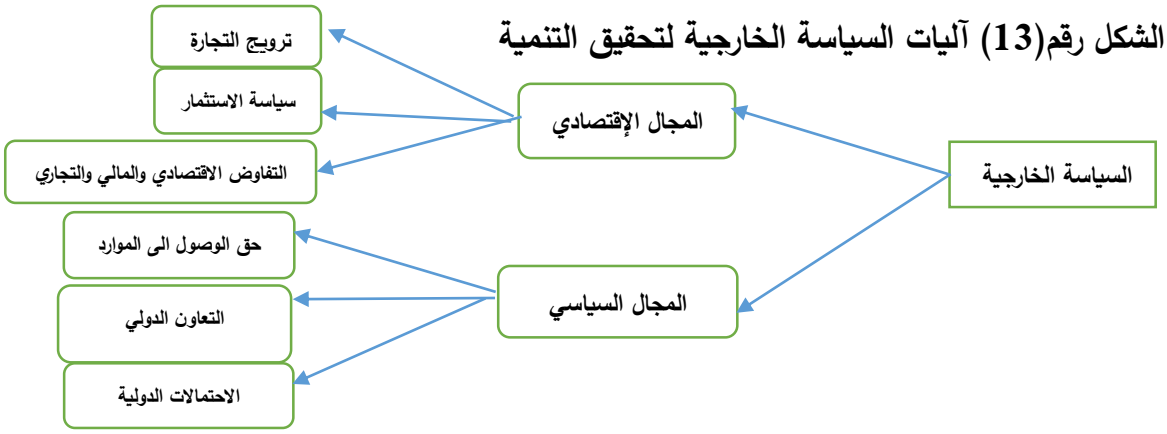
---

[1] محمد أحمد، بنيس، مرجع سابق، ص 23.

[2] مصطفى، أمزيان، "السياسة الخارجية المغربية والتنمية: العلاقة والإشكاليات"، **مجلة المستقبل العربي**، المجلد44، العدد(512) ،31أكتوبر 2021، ص114.

هناك دراسة للأمريكي **ألكسندر جيرشينكرون A.Gerschenkron** سنة1961 أثبتت أن هناك صلة قوية جداً بين الواقع الإقتصادي وما يتعين على الدولة أن تقوم به لتعزيز التنمية، خلصت الدراسة الى أنه كلما كان البلد أكثر تخلفاً، زاد الدور الذي يتوجب أن تؤديه الدولة لتحقيق أهداف مشروعها التنموي[1] وبعدها أُنجزت دراسات كثيرة لتحليل العلاقة بين السياسة الخارجية والتنمية في حالات متعددة مرتبطة بدول العالم الثالث أساساً، سواء بفعل دورها الحاسم في تحقيق أهداف إستراتيجيتها التنموية أو بفعل إستحالة تحقيق هذه الأخيرة من خلال آلية الإعتماد على الذات، وكما ثبت في عدة حالات هناك فرص حقيقية لإنجاح التنمية من خلال التكامل وبالإعتماد على دول أخرى في إطار التعاون.[2] ولا أدل على ذلك من تجارب ناجحة من التكامل والتعاون للإتحاد الأوروبي وتركيا والصين والبرازيل، فعند إستحضار الدور الذي تقوم به السياسة الخارجية في تحقيق التنمية المحلية والوطنية، نجد أنها تنقسم الى مجالين كبيرين: السياسة والإقتصاد، ولكل مجال طريقته وآلياته للتأثير في التنمية الداخلية (التنمية المحلية والوطنية) للبلد، وقد وضحها كل من **آندري لويسدا سيلفا** و **ألكسندر سبوهر** كالتالي:

الشكل رقم(13) آليات السياسة الخارجية لتحقيق التنمية



المصدر: Alexander Piffero Spoher et André Luiz Resi de Silva, »Foreign Policy's Role in Promoting Development :The Brazilian and Turkish Cases »,Contexto International,vol.39,no.1(January-April 2017),P.160.

[1] Alexander Piffero Spoher et André Luiz Resi de Silva, »Foreign Policy's Role in Promoting : The Brazilian and Turkish Cases »,Contexto International,vol.39,no.1(January-April2017),P.159.

[2] نذكر هنا دراسة كل من والرشتاين سنة1988 ودراسة أريغي سنة1990 التي أكدت العلاقة بين ضرورة تدخل الدولة سياسياً من أجل تجاوز الصعوبات التي تخلفها تحديات البيئة الخارجية على التنمية الداخلية (المحلية والوطنية).

يعرض النموذج الذي وضعه الباحثان البرازيليان **آندري لويس دا سيلفا** و **ألكسندر سبوهر**، وفق المحدد أعلاه لتفسير الطريقة التي تعمل بها السياسة الخارجية على تطوير المشروع التنموي للدولة، إن إنتهاج سياسة تجارية منفتحة يعزز على الأغلب النمو الإقتصادي سواء من خلال رفع حجم الصادرات أو من خلال حزمة التدابير والإجراءات المتخذة لتعزيز القدرة التنافسية للمنتوجات كما تضطلع السياسة الخارجية بمهمة إستقطاب الإستثمارات الأجنبية التي لا يمكن الإستغناء عنها، خصوصاً في المراحل الأولى من عملية التأسيس والبناء للمشروع التنموي الوطني أو المحلي، حيث تتولى السياسة الخارجية تهيئة الظروف الإقتصادية والمالية والتجارية الدولية للإستراتيجية التنموية للبلاد عبر آلية التفاوض والدبلوماسية.

إستحضار البعد السياسي في ربط علاقات تجارية منسجمة مع الأهداف التنموية للبلد، يساهم في رسم صورة إيجابية عن الدولة فيما يتعلق بالمفاوضات المالية والتجارية والإقتصادية وبالتالي إستقطاب الإستثمارات الأجنبية، كما أن البعد السياسي يساهم أيضاً في توفير الظروف التي تسمح بالإستغلال الأمثل لمقومات الإستراتيجية التنموية وإعداد وتهيئة الأرضية السياسية والمناخ الإقتصادي المناسبين، وبإعتماد آليات التعاون الدولي وتوظيف الحق في إكتشاف والوصول الى الموارد، وكذا حساب وتقدير كل الإحتمالات الدولية من فرص ومخاطر.[1]

وفي هذا السياق يحاول المغرب رفع وتيرة جهوده بصورة تتخطى مستوى التحدي التنموي، من خلال إنخراط مجمل أنشطة وفواعل السلطة السياسية في خدمة الهدف الأسمى الذي يتمثل بالتنمية الشاملة والمستدامة محلياً ووطنياً، برزت السياسة الخارجية المغربية كنشاط سياسي تحتكره الدولة وكسياسة عمومية في خدمة الإستراتيجية الوطنية للتنمية، عبر توجه المملكة المغربية إلى تهيئة الشروط الخارجية المعززة لفرص نجاحها، لاسيما ما تعلق بتأمين الموارد وتقديم البلد في صورة جذابة للإستثمار الأجنبي مع توفير مناخ إقليمي سلمي ومستقر.[2]

---

[1] مصطفى، أمزيان، مرجع سابق، ص 116.

[2] نفس المرجع، ص 117.

إنتهج المغرب في عهد الملك محمد السادس سياسة منفتحة تجارية عززت النمو الإقتصادي سواء من خلال رفع حجم الصادرات أو من خلال حزمة الإجراءات التي إنتهجتها الدولة لتعزيز القدرة التنافسية لمنتجاتها، أو عبر عملية إستقطاب الإستثمار الأجنبي وتوسيع الإستثمار المغربي الوطني في الخارج وبخاصة في إفريقيا ونقل التجارب الإقتصادية والخبرات حيث كانت الورش التنموية الكبرى والمخططات القطاعية التي تبناها المغرب نتيجة لأسباب داخلية وخارجية، لكن وبسبب العجز الموضوعي للدولة المركزية كفاعل وحيد في إنتاج الثروات وتمويل الإستراتيجية التنموية للمغرب، وفي ظل ما يعرفه الإقتصاد العالمي من تحول كبير في معالمه.[1]

نوّع المغرب شركاءه الدوليين وعقد إتفاقيات دولية ثنائية ومتعددة الأطراف هدفها التنمية، فالوضع المتقدم مع أوروبا يعني أن المغرب إنتقل من المساعدة إلى الشراكة العادية إلى الشراكة التفضيلية، حيث تقدم أوروبا إلى المغرب سلّة من الإمتيازات كشريك إستراتيجي لكنها ليست إمتيازات مجانية، بل هي مشروطة بشروط سياسية* واقتصادية وحقوقية وقانونية[2] وهي تسدل ظلها على قضايا سيادية كملف الصحراء الغربية وملف الفلاحة والصيد البحري وترسيم الحدود وقطاع النسيج والملابس وغيرها.

2-داخلياً:

وبخصوص الثقل الديموغرافي والذي يعتبر سلاح ذو حدين فهو يفتح فرصاً وآفاق واعدة للمغرب تساهم في تعزيز المسار التنموي بها وهذا وفقاً للتقرير الذي أعدته المندوبية السامية للتخطيط في المغرب، سيزيد عدد سكان المغرب من 33،8 مليون نسمة في عام 2014،الى 43،6 مليون نسمة في العام2050 وفق فرضية تغيّر متوسط؛ أي بزيادة بمعدل 272 ألف شخص سنوياً، وسيواصل معدل نمو السكان إنخفاضه المسجل منذ ثمانينات القرن الماضي؛ إذ ستنقص نسبته من1،05% في العام 2014الى ما يقارب0،3% في عام2050؛ ما يعني أن المغرب تجاوز طفرة المواليد وما تطرحه من تحديات[3].

---

[1] إدريس، الكراوي، **التنمية نهاية نموذج؟**، (الدار البيضاء: المركز الثقافي للكتاب،2018)، ص ص31.30.

*غالباً ما تكون القروض بمشروطيات اقتصادية وسياسية وقانونية كتخفيض الإنفاق الحكومي، فتح الأسواق أمام البضائع الأجنبية، تقييد عرض النقود، خفض ميزانيات التعليم والصحة والخدمات الأساسية الأخرى التي تمس عمق احتياجات المواطن.

[2] مصطفى، أمزيان، مرجع سابق، ص 118.

[3] رشيد، بن بيه، "ديموغرافية المغرب في أفق2050: قراءة تحليلية في تقرير إسقاطات السكان والأسر2014-2050"، **مجلة إستشراف**، الكتاب الخامس، مراجعات، 2020، ص 375، ص 383.

كما ستعرف الساكنة الحضرية تزايداً كبيراً أكثر من نظيرتها القروية، نظراً الى تسارع وتيرة التمدين والهجرة القروية،إذ تتوقع الدراسة تضاعف الساكنة الحضرية بنسبة1،6%سترتفع من 20،4مليون شخص الى 32،1 مليون شخص خلال الفترة 2014-2050.

يرى التقرير أن المغرب سيستفيد من بعض جوانب التحوّل الديموغرافي حتى مطلع عام 2050 عن طريق **إنخفاض عدد الفئة المتمدرسة** مما سيسمح بتعميم التعليم والإنتقال من الكمي الى الكيفي.

تجاوز طفرة المواليد بما يعني تخفيف الضغط على الخدمات الصحية المجانية.[1]

كما سيستفيد المغرب إقتصادياً من هذه الطفرة الديموغرافية والتي تعتبر فرصة مواتية للإقلاع الإقتصادي؛ فمن جهة تؤدي الزيادة في عرض القوى العاملة الى رفع مقدار الإنتاج، ومن جهة أخرى يساهم تراجع نسبة الإعالة في تخفيف الضغط على الإنفاق الأسري والحكومي وبالتالي رفع مستوى الإدخار الداخلي الضروري لتراكم رأس المال.[2]

---

[1] رشيد، بن بيه، مرجع سابق، ص 375، ص 383.

[2] ابراهيم، المرشيد، "الهبة الديموغرافية في العالم العربي: نعمة أم قنبلة موقوتة؟ المغرب أُنموذجاً"، **مجلة عمران**، العدد(21) المجلد(6)، 2017، ص56.

المطلب الثالث: نقاط القوة(Strength).

يزخر المغرب بمؤهلات مهمة يمكنه الإعتماد عليها من أجل النهوض بتنميته وتسريع وتيرتها، وهي مؤهلات مستمدة في المقام الاول من تاريخ المملكة العريق وموقعها الجغرافي وانتمائها الإفريقي المتجذر، فضلاً عن انتمائها الى مجموعات حضارية كبرى.

ومن المؤهلات الهامة التي يكتنزها المغرب أيضاً ثراء رأسماله الطبيعي والبشري وغير المادي، بالإضافة إلى قدرته على القيام بإصلاحات كبرى وإتسامه بميزة النقد الذاتي إمتلاكه شجاعة المصالحة مع الماضي.[1] فبفضل موقعه الجغرافي، عند ملتقى الحضارات، بين إفريقيا والمشرق والعالم الغربي تمكن المغرب من نسج علاقات دبلوماسية وإقتصادية وثقافية مع شبكة واسعة من الدول، وهو موقع أضفى على المملكة بُعداً إستراتيجياً بفضل ما يسمح به من إنفتاح على بلدان حوض البحر الأبيض المتوسط وعلى الفضاء الأطلسي، مما يؤهلها لأن تصبح "**قطباً**" إقتصادياً على المستوى الإقليمي والدولي، لاسيما في مجالات التجارة والإنتاج والإستثمار، حيث نهجت المملكة مسلسل مطرد للإندماج الإقتصادي في إفريقيا أخذ يتعزز منذ نحو عشر سنوات، وقد تسارعت وتيرة هذا المسلسل مع توقيع عدد مهم من إتفاقيات الشراكة مع مختلف دول القارة، تُوّجت بتوقيع المغرب على الإتفاقية المتعلقة بإقامة منطقة التجارة الحرة القارية الإفريقية(**ZLECAF**) في سنة 2018،[2] هذا وعزز المغرب من قوته عبر التقدم المحقق في مجال الديمقراطية وحقوق الإنسان وتكريس دولة الحق والقانون مؤهلات أساسية أخرى يرتكز عليها المغرب، بفضل الإصلاحات السياسية والمؤسساتية المتعددة والطموحة التي قام بها خاصة مع إعتماد دستور جديد سنة2011، حيث أرست المملكة دعائم مجتمع أكثر إنفتاحاً وديمقراطية وأكثر حرصا على إحترام حقوق الإنسان، ودولة قانون ومؤسسات أكثر حداثة، ولامركزية أقوى (ورش الجهوية المتقدمة).[3]

---

[1] المملكة المغربية، المجلس الإقتصادي والإجتماعي والبيئي، "**النموذج التنموي الجديد للمغرب: مساهمة المجلس الإقتصادي والإجتماعي والبيئي**"،2019 ، ص 18.

[2] المكان نفسه.

[3] المملكة المغربية، المجلس الإقتصادي والإجتماعي والبيئي، "**النموذج التنموي الجديد للمغرب:مساهمة المجلس الإقتصادي والإجتماعي والبيئي**"، مرجع سابق، ص 19.

إضافة الى إعتبار **الإستقرار السياسي** من الفرص المهمة التي يمكنها أن تسهم في بناء نمط حكامة تنموية تتميز بالنجاعة والفاعلية والإستدامة، فإنه يعتبر أيضاً من عوامل **القوة** التي تتميز بها المملكة المغربية عن غيرها من الوحدات الأخرى، فالإستقرار السياسي ومتانة المؤسسات وقدرتها على الصمود في مواجهة التقلبات من المؤهلات الأساسية لبناء مستقبل المغرب، وترتبط هذه المؤهلات بفلسفة وطبيعة مختلف النماذج التنموية التي جرى تشكيلها على إمتداد تاريخ المغرب المعاصر؛ ذلك أنه في كل محطة من المحطات الكبرى التي عاشتها المملكة سعت المغرب رغم الإختلافات السياسية على جمع كل القوى الحية والفاعلين (الدولة والمؤسسات والأحزاب السياسية والمجتمع المدني والمثقفون وقادة الرأي والشباب ووسائل الإعلام) في فضاء النقاش العمومي من أجل تشخيص الوضع وتسليط الضوء على النجاحات المحققة وتحديد نقاط الضعف وفهم المخاطر المحتملة ومن ثم تصحيح المسارات.[1]

[1] المملكة المغربية، المجلس الإقتصادي والإجتماعي والبيئي، "**النموذج التنموي الجديد للمغرب:مساهمة المجلس الإقتصادي والاجتماعي والبيئي**، مرجع سابق، ص19.

المطلب الرابع: التهديدات(Threats).

تواجه المملكة المغربية مجموعة من التهديدات والتحديات الخارجية والداخلية التي تعمل كمثبط لكل الجهود والمساعي الرامية لتحقيق تنمية محلية إستناداً على مبادئ ومعايير الحكامة من شفافية ومساءلة ومشاركة وحكم القانون، حيث ترمي هذه التهديدات (بنوعيها الخارجي والداخلي) بثقلها على الداخل المغربي وتنعكس بالسلب على جل السياسات والبرامج التنموية المحلية، ومن بين أهم هذه **التهديدات على المستوى الخارجي:**

أولاً: قضية الصحراء الغربية، والتي تعد العائق الأول أمام بناء المغرب العربي الموحد وسبب قوياً يدفع بالمغرب إلى زيادة إنفاقه العسكري، فالمغرب يَعدُ الصحراء الغربية جزء لا يتجزأ من أراضيه، ويؤكد أن سكانها قد عبرو في مناسبات عديدة عن رغبتهم في الإنضمام إلى المغرب بالرغم من إحتلال الصحراء من قبل القوات الإسبانية ويعتبر الصحراء عمقه الإستراتيجي في الجنوب وإمتداداً جغرافياً طبيعيا لسواحله الغربية، وأمام هذا التهديد والذي أفرز عديد من النقاط ذات الأثر السلبي على الداخل المغربي؛ كسباق التسلح بين المغرب والجزائر حيث أصبح عامل أصيل في سياستهما العسكرية غداة الإستقلال فمنذ **حرب الرمال 1963** سطرتا نهجاً واضحاً في سعي كلتيهما نحو زيادة إنفاقهما على توريد الأسلحة، مما يكافئ أو يزيد ما لدى الطرف الآخر من أسلحة وعتاد بغية تحقيق توازن من بناء حالة من توازن القوى.[1]

وقد إنعكس سباق التسلح بين الدولتين على الوضع الداخلي لكليهما، حيث أن المغرب وجه إهتمامه وموارده المالية والبشرية لهذا الغرض حيث بلغ عدد القوات المسلحة الملكية المغربية في سنة 2010 ما يقرب 198 ألف في سنة1998 كان قد بلغ 195 ألف موزعين بين الجيش الملكي الذي يمثل العمود الفقري ما يسمى في البلدان الأخرى بالقوات البرية، يتكون من 175 ألف عنصر والبحرية الملكية 7800 عنصر، والقوات الجوية بـ13 ألف عنصر والحرس الحرس الملكي بـ23 ألف عنصر ، وبلغ حجم الإنفاق المالي على القوات المسلحة المغربية عام2010 حوالي 3،143000 مليار دولار.[2] حيث إستحوذ الانفاق العسكري المغربي على جزء كبير وهام من الميزانية العامة وهذا بدوره ما شكل عجزاً مالياً ونقصا فادحاً في تمويل باقي القطاعات الإقتصادية والإجتماعية ذات الطابع التنموي،ما يشكل إستنزاف للطاقات والمقدرات التي من المفترض توجيهها للبرامج والسياسات التنموية.

---

(1) الوليد، أبو حنيفة، "الإنفاق العسكري لدول المنطقة المغاربية منذ الحقبة المابعد الاستعمارية مؤشر لتحقيق الأمن الوطني أم محدد لزيادة المنافسة الأمنية؟"، ضمن المؤلف الجماعي: **سؤال الأمن والعملية الديمقراطية في المنطقة المغاربية** ، إشراف وتحرير: رضوان مجادي ونجيب بصيلة، (الجزائر: منشورات ألفا للوثائق،2020)، ص 64، ص 68.

(2) المرجع نفسه، ص ص 81.80.

ثانياً:وهن الإتحاد المغاربي: ونتيجة وجود شروخ داخل الإتحاد المغاربي والذي لم يتبقى منه إلا الهيكل فقط، وهو ما يفسر تراجع مستوى العلاقات بين دوله، حيث أصبحت تتعامل كل دولة بمفردها مع مختلف الملفات الأمنية والسياسية مما يجعلها تعاني من بلورة إستراتيجية شاملة من خلال شدة الإنفاق والتصدي لمختلف التهديدات السلمية والصلبة بشكل منفرد، وبالتالي فقدان الثقة وغياب الحوار بين الدول سيجعل كل واحدة منها ضعيفة وهذا ما سيشجع على زيادة مستوى التهديدات وإستنزاف موارد وقدرات كل دولة.[1]

فتحسن مستوى العلاقات بين الدول المغاربية في ظل الإتحاد المغاربي لا يعني أن كل دولة لا تخدم مصالحها، على العكس من ذلك سيقلل هذا من حجم التكاليف والأعباء التي تقوم بها كل دولة منفردة خاصة في مجال الدفاع والأمن.

ثالثاً:الهجرة غير النظامية(غير الشرعية): أصبح المغرب فضاء لتدفقات المهاجرين، حيث تحول من مركز لعبور تيارات الهجرة رغبة في التوجه والإستقرار بدول أوروبا، خاصة مهاجري دول جنوب الصحراء واللاجئين السوريين الى بلد إستقرار العديد من المهاجرين نظراً لتعذر الوصول الى الضفة المقابلة، حيث أظهرت الإحصائيات لعام2018 أن 80% ممن تم إعتراضهم من المهاجرين غير الشرعيين من جنسيات أجنبية كما أن ما يقارب29715 مهاجراً تم إنقاذهم في عرض البحر،بينما تمت إعادة ما يقارب 5608 مهاجراً الى بلدلنهم الأصلية، وفي هذا الصدد، تتعدد يومياً محاولات الهجرة غير المشروعة نحو أوروبا خاصة من الأفارقة من دول جنوب الصحراء عبر سبتة ومليلية التابعتين لإسبانيا أو عبر البحر حيث لا يفصل المغرب عن أوروبا سوى مضيق جبل طارق، فالحضور المستمر للمهاجرين يعتبر منبع تهديد للدول، فهو مرتبط بعصابات التهريب وأشكال مختلفة من الجرائم المنظمة مثل الإغتصاب، القتل، الإعتداءات، ترويج المخدرات، التزوير[2]

بشكل عام، حيث سمحت الجرائم للتنظيمات الإجرامية والعصابات المعادية بالتوغل الى داخل البلد أو العكس كما خلفت هذه الظاهرة نوعا من الإفلات الإرهابي وتنامي الصراعات القبلية والطائفية بين المهاجرين خاصة الأفارقة منهم.

---

[1] الوليد، أبو حنيفة، مرجع سابق، ص 128.

[2] رملي، مخلوف وبغاوي، ملوكة، "تفعيل اتحاد المغرب العربي كآلية لتحقيق الأمن المغاربي"، ضمن المؤلف الجماعي: **سؤال الأمن والعملية الديمقراطية في المنطقة المغاربية**، مرجع سابق، ص 323.

رابعاً: التطبيع المغربي الصهيوني:

أعلن الرئيس الأمريكي الأسبق دونالد ترامب في سلسلة من التغريدات في 10ديسمبر أنّ الولايات المتحدة تعترف بسيادة المغرب على أراضي الصحراء الغربية المُتنازع عليها و أنّها ستفتح قنصلية لها في الداخلة وأنّها توسّطت لتطبيع العلاقات الجزئية بين المغرب وإسرائيل، وقد أكّد الديوان الملكي ووزارة الشؤون الخارجية المغربيّان هذه الإتفاقية المتبادّلة المثيرة للجدل التي سيكون لها تداعيات كبيرة إقليمية ودولية ومحلية وبموجب هذه الإتفاقية؛ سيستأنف الطرفان العلاقات الدبلوماسية جزئياً في المستقبل القريب وتطلقان رحلات جوّية مباشرة وتعززان التعاون الإقتصادي والتكنولوجي، وبعد يوم من إعلان ترامب أرسلت إدارته كتاباً إلى الكونغرس حول صفقة محتملة لبيع أسلحة بقيمة مليار دولار الى المغرب في خطوة مشابهة لتلك التي إتخذتها الإدارة بعد التطبيع الإماراتي مع اسرائيل [1]، حيث أثار هذا التصرف موجة من الغضب من طرف الشعب المغربي الرافض للتطبيع جملة وتفصيلا إلا أن النظام المغربي ماضي في قراره وتطبيق الإتفاقية بكل ما جاء بها، وهذا ما خلف استياء كبير على الصعيد الإقليمي، حيث أن التطبيع المغربي–الصهيوني يشكل خطرا كبيراً ومساساً صارخاً بأمن الوحدات السياسية المغاربية الأخرى، كما أنه سينسف كل الجهود الرامية لإستنهاض المشروع الوحدوي المغاربي وهو بحد ذاته ما يعتبر حجر العثرة منذ سنوات وجاء التطبيع ليشكل مساسا عميقاً بأمن المنطقة المغاربية ولا أدل على ذلك ما حدث مؤخراً وهو رغبة الطرف الصهيوني في التواجد كعضو مراقب في الإتحاد الإفريقي وأن يجد له موطئ قدم في مثل هكذا تجمعات إقليمية بهدف زعزعة استقرارها وخلق أذرع له للجوسسة. وبالتالي محاولة التغلغل داخل الكيانات الوطنية بطرق مباشرة أو غير مباشرة، ومهما يكن من مكاسب هامشية يروج لها الساسة المغاربة وإنتصارات زائفة جلبها التطبيع، لأن ما تم الترويج له لم يتحقق عملياً على الأرض فسيادة المغرب على الصحراء لم تحسم بعد وخريطة المواقف الدولية لازالت على حالها، وفي المقابل شهدت العلاقات المغربية الجزائرية تأزما متزايداً على خلفية هذا الإتفاق، كما أن الإتفاق أضر بصورة المغرب في العالم العربي والإسلامي، خاصة وأن العاهل المغربي رئيس لجنة القدس، بل أن الميزان التجاري في صالح الكيان ومكاسب المقاولات المغربية هامشية جداً ولايمكن أن تحقق أي مكاسب ذات قيمة مستقبلاً .... [2].

---

[1] ياسمينة، أبو الزهور، "تطبيع المغرب الجزئي مع اسرائيل يترافق بمكاسب ومخاطر"، متحصل علية من: https://www.brookings.edu/ar/opinions14/12/2020 تاريخ الدخول:30 /2022/05 الساعة 19:28

[2] طارق، ليساوي، "في ذكراه الأولى: إتفاق التطبيع مغنم لإسرائيل ومغرم للمغرب"،26 **رأي اليوم صحيفة عربية مستقلة**، 2021/12/ متحصل عليه من:https://www.raialyoum.com بتاريخ 2022/06/01 الساعة 23:30

المستفيد من الإتفاق هو الكيان الصهيوني الذي نجح في إستقطاب دولة بحجم المغرب ... فالمغرب الخاسر الأكبر من هذا الإتفاق، إقتصادياً الكيان يملك إقتصاد متقدم وصادراته في الغالب ذات قيمة مضافة عالية، في حين أن الإقتصاد المغربي لازالت صادراته فلاحية وذات قيمة مضافة هامشية فالميزان التجاري سيكون لصالح الكيان وهوما سيؤدي إلى تعميق العجز التجاري. [1]

وفي هذا السياق حذر المرصد المغربي لمناهضة التطبيع من خطورة إستحواذ شركة صهيونية على أسهم في شركة الطاقات المتجددة بالمغرب بوتيرة متسارعة في تطبيعه مع الكيان الإسرائيلي على جميع الأصعدة دون إستثناء سياسية وثقافية وعسكرية وغيرها، كما ذكر المصدر أن ما يسمى مسؤول مكتب الإتصال الصهيوني بالرباط أعلن عن صفقة كبيرة لشراء شركة صهيونية لـ30% من أسهم شركة الطاقات المتجددة بالمغرب" **غايا إينيرجي**" محذراً من خطورة هذه الخطوة في إختراق السيادة الطاقية الوطنية بالمغرب بعد بضعة أيام من زيارة لوزيرة الإقتصاد الصهيوني للمغرب.[2]

كلما تدهورت علاقات الجوار بين الجزائر والمغرب، إنتعشت الإستراتيجية الإسرائيلية في تمديد أذرعها العسكرية والأمنية من الشرق الأوسط والخليج الى أبعد نقطة ممكنة في شمال افريقيا،ويقول وكيل وزارة الدفاع الأمريكية الأسبق (2001–2004) والمستشار لدى مركز الدراسات الإستراتيجية والدولية في واشنطن

دوف زاخييم، في مقالة نشرتها صحيفة **ذاهيل The Hill** الصادرة في واشنطن، إن "إسرائيل بعد ما يقرب من خمسة وسبعين عاماً تجد أخيراً قبولاً في الشرق الأوسط".

تزداد تحدّيات المنطقة بفعل الموجة الجديدة في إنتاج العداء والمؤامرات المتخيلة، والطموحات الإسرائيلية، فضلا عن التنافس التاريخي حول من يقود أي وحدةٍ مغاربيةٍ محتملة ولا يمكن التقليل من دلالة الحاجز النفسي والسياسي بين النخب العسكرية والأمنية في الجزائر والرباط في هذه المرحلة[3].

---

[1] طارق، ليساوي، مرجع سابق.

[2] ق، د، "إستحواذ شركة صهيونية على أسهم شركة للطاقات المتجددة"، **المساء يومية إخبارية وطنية**، 12مارس2022، متحصل عليه من:https://www.el-massa.com/dz/ بتاريخ 2022/06/1 الساعة 10:00

[3] محمد، الشرقاوي، "الجزائر والمغرب...التصعيد وسباق التسلح وغياب الحوار"، **صحيفة العربي الجديد**، 29ديسمبر 2021، متحصل عليه من:https://www.alaraby.co.uk/opinion/ بتاريخ 2022/06/04 الساعة 18:00

ما يقلص من فرص العودة إلى الإنفراج والتوافقات الممكنة، ومما يعزّز هذه الخشية أن تدخل العلاقات الجزائرية المغربية طوعيا أو يتم إقحامها داخل مثلثٍ تكون إسرائيل أحد أضلاعه والتسليم بهذا الوضع وقد كشفت هذه الأزمة أن مجرى هذه العلاقات أصبح مجرّد متغير تابع بموازاة مصالح إسرائيل التي غذت المتغير المستقل.[1]

خامساً: جائحة كورونا"كوفيد-19":

تواجه المجتمعات الإنسانية عبر كافة أنحاء المعمورة والمغرب كجزء لا يتجزأ من هذه المجتمعات اليوم تحديات إجتماعية وإقتصادية وسياسية وثقافية وبيئية غير مسبوقة جراء تفشي جائحة **كوفيد-19** وقد تباينت مظاهر وتداعيات تلك التحديات من بلد إلى آخر، غير أن المشترك بين مختلف بلدان العالم هو حدة الاضطرابات التي أحدثتها الأزمة المتعددة الأبعاد المترتبة عن الجائحة،إذ حتمة على معظم الدول إتخاذ إجراءات إستثنائية وغير معتادة، وهو ما سيحدث تغيرات في البنيات المادية والأنساق الثقافية والنظم الإجتماعية، علاوة على المشترك الإنساني في المعاناة، حيث يشهد كل بلد جوانب خاصة من التحديات الصحية الطارئة والإختلالات في السياسات العمومية ومجموع التدخلات والتدابير الإحترازية المعتمدة لتفادي العدوى والحد من إنتشارها، فضلا عن التحديات الإقتصادية المتمثلة في الخسائر المادية التي تكبدتها الإقتصادات الوطنية، إضافة إلى التحديات الإجتماعية المرتبطة بمسألة الرعاية الإجتماعية وطبيعة العلاقات والترابطات الإجتماعية للأفراد وأنماط سلوكهم وتمثلاتهم لذواتهم وللآخر، سواء داخل الأسرة بإعتبارها أصغر وحدة إجتماعية أو داخل المجتمع بأكمله،[2] لكن بالمقابل من ذلك أعادت الجائحة تسليط الضوء على دور الدولة في حماية مواطنيها ومن ثمة تعزيز الثقة بين الحكومة والمواطن، وقد تكون هذه الجائحة فرصة للمغرب للتفكير في عقد إجتماعي جديد يعزز مفهوم المواطنة والحكامة الجيدة، سنتطرق وبالتفصيل لهذا التحدي في الفصل الرابع وكيف أثر على حكامة السياسات التنموية بالمغرب.

---

[1] محمد، الشرقاوي، مرجع سابق.

[2] مؤلف جماعي، إشراف وتنسيق: ميلود الرحالي وهشام عطوش، **من الجائحة الى التنمية نماذج عربية وإفريقية في صعوبات التجاوز وفرص الإقلاع**، أشغال ندوة المركز المغربي للأبحاث وتحليل السياسات، 27جوان2020، ص 01.

بناءاً على ما سبق ذكره من عديد التهديدات الخارجية، لاشك بتأثيرها السلبي على الداخل المغربي وما يمكن أن تشكله من إفرازات خطيرة وعميقة على مختلف السياسات التنموية المحلية منها والوطنية، حيث يمكن تلخيص مجمل التهديدات والتحديات على المستوى الداخلي في مايلي:

أولاً: التحدي التنموي: الذي لا يزال قائماً، بالرغم من الجهود المبذولة والمكتسبات المتحصلة، وفي هذا السياق فإن تسريع وتيرة التنمية الإقتصادية في بعديها الوطني والمحلي(الجهوي)، وتطوير "مبادرة التنمية البشرية" لتقتحم مختلف المناطق القروية والحضرية المعوزة، ووضع وتفعيل إستراتيجية وطنية مندمجة إقتصادية–إجتماعية لمضاعفة فرص الشغل، وتوسيع سوق الشغل، ونهج سياسة إجتماعية جديدة تستهدف الحد من الفوارق الإجتماعية وتروم إرساء نظام إجتماعي عادل في أبعاده الجبائية والتربوية والخدماتية توطيداً للتماسك المجتمعي وتعزيزاً للإستقرار الأهلي–لتشكل بدورها مساءلات حادة على طريق رفع مخاطر التحدي التنموي.[1]

ثانياً: تحدّ سياسي–مجتمعي: وهويتعلق بإستكمال البنيان الديمقراطي، عبر مواصلة الإصلاحات السياسية والمؤسساتية والحقوقية التي يسطرها النص الدستوري، ويقتضيها استكمال حلقات الإنتقال الديمقراطي بالمملكة المغربية وفي هذا الإطار فإن تفعيل مبادئ الحكامة من مساءلة ومحاسبة على كافة المستويات وبكيفية ممنهجة ومدروسة وصارمة من جانب، وإصلاح الإدارة العمومية لتضطلع بدورها الحيوي في تنفيذ قرارات الدولة والحكومة بالفعالية والشفافية الضروريتين، ولتقوم بواجبها الوطني في خدمة المواطن بالشفافية والسرعة في الإستجابة لمتطلباته من جانب ثانٍ، وتفعيل سلطة القانون بكيفية حازمة شاملة في محاربة الفساد بمختلف ضروبه وأنماطه من جانب ثالث، ومضاعفة الإستثمار في رأس المال البشري الذي يشكل قوام العمل النهضوي بدور الفاعل السياسي والناشط الإجتماعي في مجتمع ديمقراطي، يتكافل فيه دور الحكومة والأحزاب ودور المجتمع المدني في إعلاء الصرح الديمقراطي من جانب رابع.[2]

وبناءاً على ماسبق ذكره، فإن إنجاز هذه الأوراش الإصلاحية، المؤسساتية والمجتمعية لَيُشكل مدخلاً أساسيا لإحتواء التحدي السياسي–المجتمعي المتربص.

---

[1] محمد، الأخصاصي، "**الإصلاحات في المغرب:الحصيلة والمستقبل**"، مجلة المستقبل العربي، المجلد(38)، العدد(444)، فيفري 2016، ص 60.

[2] المرجع نفسه.

المبحث الثاني: الحكامة والتنمية المحلية في ظل جائحة كورونا (كوفيد-

شهدت نهاية سنة 2019 وبالضبط ديسمبر تفشي جائحة كورونا(كوفيد-19) في مختلف أنحاء العالم، ما جعل صناع القرار على المستوى العالمي أمام معادلة صعبة وأزمة حقيقية، حيث كان عليهم إزائها المفاضلة بين فرض حجر صحي شامل لإنقاذ حياة الأفراد، أو إتخاذ إجراءات صحية أقل صرامة وإعطاء الأولوية لمواصلة النشاط الإقتصادي، لكن ورغم الإختلاف الذي طبع السياسات والإجراءات المتخذة من قبل هذه الدولة أو تلك فإن كل الإقتصاديات تعرضت وبدرجات متفاوتة الى صدمة سلبية آنية.

تأتي هذه الدراسة في وقت لا تزال فيه جائحة كورونا(كوفيد-19) مستفحلة ومثيرة معها العديد من المخاوف جراء إنعكاساتها العميقة، والمغرب كغيرها من الدول التي تضررت من هذه الجائحة،مما حتم على النخبة السياسية المغربية إتخاذ مجموعة من التدابير والآليات لمجابهة تداعياتها ومحاولة تحجيمها.

المطلب الأول: تأثيرات جائحة كورونا على السياسات التنموية بالمغرب.

كان لتأثيرات وتداعيات الجائحة أبعاد مركبة مست مختلف القطاعات وأثرت على حكامة السياسات التنموية سواء وطنياً أو محلياً.

1-الإنعكاسات الإقتصادية:

خلفت الجائحة صدمة مزدوجة على الإقتصاد المغربي، إذ شملت العرض" **التوقف التام أو الجزئي للنشاطات الإنتاجية والاستثمارية**" والطلب "**إنخفاض نفقات الأسر الموجهة نحو الإستهلاك النهائي والطلب الخارجي من لدن أهم شركاء المملكة التجاريين**" وقد زاد من تبعات هذه الصدمة تبعات الإندماج الكبير للإقتصاد المغربي في الإقتصاد العالمي الذي دخل في مرحلة الكساد يصعب التنبؤ بمساره، فنتيجة لتسارع إنفتاح الإقتصاد المغربي على العالم وإندماجه في قنوات التبادل الدولية، ما جعله أكثر عرضة للمخاطر المرتبطة بتقلبات الأسواق الدولية، ومن تبعاته أن بدأ الاقتصاد المغربي في الإنكماش على نحو ملحوظ وقد أجمعت مختلف التوقعات على أن الحجر قد يكلفه مابين 4و7نقاط من نمو الناتج المحلي الإجمالي الحقيقي بالنسبة إلى سنة 2020 وحسب البنك الدولي سيكون التراجع في حدود4% هذا ما يؤكد تضرر

---

[1] رحيمة، يونس وخليف، كربوع، "تأثيرات جائحة كورونا(كوفيد-19)على النسق الوظيفي للدولة في المغرب وتونس: التداعيات وسبل المواجهة"، **مجلة التعاون الدولي**، المجلد01، العدد(01)،2021، ص 116.

جميع القطاعات الإقتصادية والتي من ضمنها القطاع السياحي كأول قطاع متضرر بنسبة69،9% وهذا راجع لكون السياحة تعتمد بشكل كلي على التنقل نحو أماكن الترفيه،كما أن السياحة المغربية مرتبطة أساساً بالدول الأوروبية هذه الأخيرة تشهد أرقاماً مرتفعة في حالات الإصابة، ويأتي في المرتبة الثانية القطاع التجاري خاصة الأسواق الأسبوعية بالعالم القروي والتي تم منع انعقادها تجنباً لإنتشار الوباء فتضررت محلات بيع الملابس ومواد التجميل وبيع قطع غيار وسائل النقل بالإضافة الى القطاع الصناعي والخدماتي والفلاحي بنسب متفاوتة.[1]

أولاً-الشغل:

كغيره من القطاعات الأخرى، تضرر قطاع الشغل بالمغرب جراء التدابير المتخذة من قبل الحكومة المغربية متمثلة في الحجر الصحي، حيث فقدت الغالبية العظمى من الفئات النشيطة لعملها ووصلت نسبة المتوقفين عن العمل إلى 51،2% لترتفع هذه النسبة في القطاع غير المهيكل في حين أن نسبة 48،8% لم يتوقفوا عن العمل لكونهم يشتغلون بقطاعات حيوية لا يجب أن تتوقف كالقطاع التجاري والإداري والصحي...إلخ وتشمل هذه النسبة أيضاً القطاع العام، فحسب دراسة أجرتها المندوبية السامية للتخطيط، وصل عدد المقاولات التي أوقفت نشاطها بشكل دائم أو بشكل مؤقت حوالي 142000مقاولة، أي ما نسبته 57% من مجموع المقاولات.[2]

وبسبب القيود المفروضة من أجل إحتواء جائحة كورونا من المحتمل أن يكون معدل البطالة قد بلغ مستوى قياسي فبإستثناء قطاع الوظيفة العمومية وبعض النشاطات الضرورية، من قبيل الصناعات الغذائية والخدمات البنكية، والتوزيع والإتصالات، عرفت باقي القطاعات شللا تاماً حيث جرى التصريح بتوقف مؤقت لأكثر من 900ألف أجير في أفريل 2020 وهو ما يمثل نحو 25% من مجموع العمال المصرح بهم لدى الصندوق الوطني للضمان الإجتماعي البالغ عددهم ما يربو على 3،6ملايين عامل، وتجدر الإشارة إلى أن هذا الرقم لا يعكس الواقع الحقيقي لسوق الشغل بالمغرب، نظراً لتلكؤ عدد غير معروف من أرباب الشركات والمقاولات في التصريح بعدد من أجرائهم لدى الصندوق، وهو سلوك شائع في المغرب.[3]

---

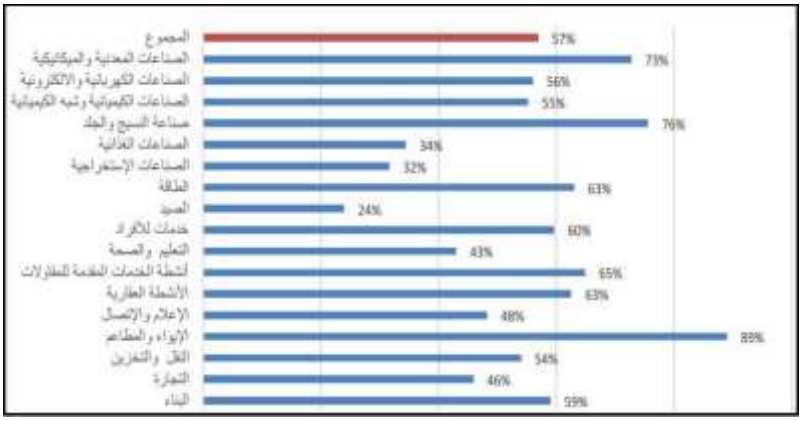
[1] رحيمة، يونس وخليف، كربوع، مرجع سابق، ص 116.

[2] المندوبية السامية للتخطيط، "النتائج الرسمية للبحث الظرفي حول تأثير كوفيد-19 على نشاط المقاولات"،2020، ص 1.

[3] ابراهيم، المرشيد وابراهيم، منصوري، "التداعيات الاقتصادية والاجتماعية لجائحة فيروس كوفيد المستجد(كوفيد-19) في المغرب"، **مجلة حكامة**، العدد01،سبتمبر2020، ص 163.

تبقى المقاولات المتخصصة في الإيواء والمطاعم أكبر متضرر فـ89% من هذا النوع توقف بشكل مؤقت أو دائم، تليها المقاولات المشتغلة في قطاع النسيج والجلد بنسبة76% وبخصوص المقاولات التي إستمرت في العمل فقد خفضت من الإنتاج، حيث نجد أن نسبة 81% من المقاولات خفضت نسبة إنتاجها بـ50% وأكثر.[1]

الشكل رقم(14) نسبة المقاولات المتوقفة مؤقتاً أونهائياً حسب القطاع.



المصدر:المندوبية السامية للتخطيط،2020، ص 1.

[1] زهير، النامي وإلهام، كريم، "وباء كورونا وإنعكاساته الإجتماعية والإقتصادية في المغرب: دراسة ميدانية، "**مجلة التمكين الإجتماعي**، المجلد02، العدد02، جوان 2020، ص158

هذا من جهة، ومن جهة أخرى تجدر الإشارة أيضاً إلى انه فضلاً عن الإنخفاض المسجل في متوسط الدخل، فإن ما يبعث كذلك على الإنشغال هو طريقة توزيع الدخل والتي تتولد عنها تفاوتات بين مختلف الفئات، ذلك أن فئة العاملين الأكثر تأثراً بفقدان مصدر الدخل خلال الأزمة نظراً لعدم توفرها على مدخرات إحتياطية وعدم إستفادتها بالقدر الكافي من آليات للحماية الإجتماعية، وحسب المندوبية السامية للتخطيط فإن نسبة إنخفاض متوسط الدخل الشهري كانت أكثر حدة في صفوف الفئات الأكثر هشاشة حيث بلغت 74% لدى الحرفيين والعمال المؤهلين، و 71% بالنسبة للعمال.[1]

وعلى هذا الأساس تضغط الأزمة الإقتصادية على كل من الميزانيات الحكومية والأسر والقطاع الخاص، إن إنخفاض الإيرادات في سياق النفقات الأعلى لإحتواء إنتشار الفيروس يضع الميزانية الحكومية تحت الضغط، وفي نفس الوقت تفقد الأسر وظائفها بسبب انخفاض إجراءات إحتواء الطلب الخارجي وكذا إنخفاض التحويلات من الخارج ، أسواق العمل تتعرض أيضاً لضغوط حيث أن العديد من الوظائف في مجال المعلومات أو قطاع الخدمات المؤقت بالمغرب يتأثر بشدة بالقيود المفروضة على السفر وخاصة قطاع السياحة.[2]

---

[1] المملكة المغربية، المجلس الاقتصادي والاجتماعي والبيئي، "**الانعكاسات الصحية والاقتصادية والاجتماعية لفيروس كورونا"كوفيد-19"والسبل الممكنة لتجاوزها**"، تقرير المجلس الاقتصادي والاجتماعي والبيئي، إحالة رقم2020/28، ص37 متحصل عليه من www.cese.ma بتاريخ 2021/12/20، الساعة18:00

[2] World Bank group, »Morocco economic monitor » With a Special Focus on COVID-19 and the Moroccan Formal Private Sector,July2020,P;7. https://documents1.worldbank.org/curated/en/365441608752111119/pdf/Morocco-Economi يوم 2022/07/16،الساعة 18:00

ثانيا-السياحة:

تعد الأنشطة المرتبطة بالسياحة (النقل الجوي، وكالات السفر، الإيواء السياحي، المطاعم، الأنشطة الثقافية والعروض وغيرها...) من بين الفروع الإقتصادية الأكثر تضرراً من الجائحة، حيث تضررت هذه الأنشطة بشدة من تداعيات الحجر الصحي وإغلاق الحدود، فمع نهاية جوان 2020 تراجع عدد السياح الوافدين بنسبة63% فيما تراجع عدد ليالي المبيت في مؤسسات الإيواء المصنفة بنسبة59% مما تسبب في توقف نشاط حوالي 94% من المؤسسات الفندقية والسياحية المصنفة مع نهاية ماي2020 ويبدو أنه سيكون من الصعب بعد رفع الجحر الصحي تحقيق استئناف تدريجي للنشاط طالما ظلت رحلات السياح الوافدين معلقة، وطالما لم يسترجع السائح الداخلي كامل الثقة في خطوة إرتياد الفنادق، مادام الفاعلون في القطاع السياحي يشتغلون في سياق متسم بالشكوك وإنعدام اليقين إزاء التغيرات المحتملة في ما يتعلق بالقواعد الصحية الواجي تطبيقها، لاسيما مع الارتفاع المتزايد لحالات الإصابة بالفيروس بدءاً من منتصف أوت الماضي.[1]

ثالثاً-الفلاحة والصيد البحري:

على غرار باقي القطاعات التي شهدت تأثراً بالغاص جراء الجائحة (كوفيد-19)، يعد القطاع الفلاحي من أقل القطاعات تأثراً بالأزمة الصحية، لكن بالمقابل تأثر كثيراً بالنقص الكبير في التساقطات المطرية خلال السنتين الأخيرتين، فقد بلغ إنتاج الحبوب 32مليون قنطار خلال الموسم الفلاحي 2020/2019 مسجلاً بذلك إنخفاضاً بنسبة 39% مقارنة بالموسم السابق، وبنسبة 57% مقارنة بموسم فلاحي متوسط (75قنطار) ومن حيث العرض، يغطي مستوى المخزون المسجل في نهاية ماي2020 خمسة أشهر من الحاجيات الوطنية من القمح الطريّ، وإلى حدود أربعة أشهر بالنسبة للقمح الصلب، لذلك يبقى اللجوء إلى الواردات إجراءً ضروريا لسد العجز في إنتاج الحبوب [2]، أما في ما تعلق بالصيد البحري بجميع فروعه فلم يتأثر كثيراً بأزمة كوفيد-19 يمكن تشخيص واقع حال نشاط الوحدات الصناعية، إلى غاية 14 جويلية2020 وفق معطيات قطاع الصيد البحري، على النحو التالي:

* من بين 198مصنعاً متخصصاً في التجميد، توقف 33مصنعاً عن العمل 9منها فقط أغلقت بسبب جائحة كوفيد-19 كما سجلت وضعية المخازن 59،196 طناً.

---

[1] المملكة المغربية، المجلس الاقتصادي والاجتماعي والبيئي،"**الانعكاسات الصحية والاقتصادية والاجتماعية لفيروس كورونا"كوفيد-19"والسبل الممكنة لتجاوزها**"، مرجع سابق، ص 47.

[2] المرجع نفسه، ص 49.

*فيما يتعلق بمعامل التعليب، توقف 21معملاً من مجموع 51معملاً، منها 20مصنعاً أُغلق بسبب كوفيد-19 أما المخازن فقد سجلت 28،961 طناً كما سجلت صادرات المنتجات البحرية إنخفاضاً في حجمها بنسبة 2% و12% في قيمتها.[1]

هذا وإن تأثيرات الجائحة لم تكن مقتصرة على مجال دون آخر بل كانت إنعكاساتها مركبة ومتعددة، حيث نستحضر هنا قطاع هام جداً تضرر كثيراً، **قطاع النقل:** ذلك أن الرحلات الجوية توقفت في الوقت الراهن وستنخفض في الوقت الشهور المقبلة، مما يتسبب في خسارة مناصب الشغل مثلما بينا سابقاً، وللحد من العجز المضاعف (عجز الموازنة والحساب الجاري) كان من الطبيعي أن تلجأ الحكومة إلى الإقتراض في سياق داخلي متسم بخفض البنك المركزي لسعر الفائدة المرجعي الى 1،5% وسياق عالمي متسم بزيادة الطلب على التمويل، وهكذا إرتفعت الإصدارات التي طرحتها الخزينة على مستوى سوق المناقصات الداخلية بـ40،6% خلال الفصل الثاني من سنة 2020 عند50،1مليار درهم (نحو 5،1مليارات دولار) وإرتفعت إصدارات سندات الخزينة في سوق الديون السيادية في جوان بنحو66،2% عند28،4مليار أي ما يعادل3مليارات دولار، كما تم توسيع نطاق الإستدانة باللجوء المفرط للمؤسسات الدولية، حيث إقترض المغرب في وقت وجيز ما يزيد على 2،5مليار دولار من مصادر مالية متعددة (البنك الدولي، البنك الإفريقي للتنمية، وصندوق النقد العربي، الإتحاد الأوروبي...) من المرتقب أن يتواصل مسلسل الإقتراض الخارجي خلال الأشهر المقبلة في ظل تفاقم العجز وهذا من شأنه أن يرفع نسبة المديونية العامة إلى نحو 92% من الناتج المحلي الإجمالي مع نهاية سنة2020. وهو مستوى مقلق بالنظر الى محدودية الموارد وإنتماء المغرب الى الشريحة الدنيا من البلدان المتوسطة الدخل،ومن خاصية هذه المديونية أن جزءاً كبيراً منها يمتد على المدى المتوسط والطويل؛ما يعني أن الحكومة المغربية قررت رهن مستقبل الأجيال المقبلة من خلال توريثهم قسطاً وافراً من تكلفة جائحة كورونا.[2]

---

[1] المملكة المغربية، المجلس الاقتصادي والاجتماعي والبيئي، "**الانعكاسات الصحية والاقتصادية والاجتماعية لفيروس كورونا"كوفيد-19"والسبل الممكنة لتجاوزها**"، مرجع سابق، ص 49.

[2] ابراهيم، المرشيد وابراهيم، منصوري، مرجع سابق، ص 165.

رابعاً-قطاع الصناعة والتجارة:

تضرر قطاع الصناعة في المغرب جراء تفشي جائحة كورونا(كوفيد-19) والإعلان عن حالة حظر صحي وتعليق الأنشطة الصناعية،بإغلاق مصانع رونو بالمغرب بكل من طنجة والدار البيضاء ابتداءً من الخميس 19مارس،هذا الإجراء يهم حوالي 11ألف مستخدم موزعين على مصنعيها،ويأتي بعد ذلك بداية إنتشار الجائحة بالمغرب.

تجدر الإشارة الى أن تحالف رونو/نيسان هو أكبر مستثمر داخل المغرب في ما يتعلق بصناعة السيارات، كما يُنتظر من المشروع الجديد لشركة رونو الذي تبلغ قيمته الإستثمارية 10ملايير درهم والذي تشترك فيه كل من رونو وموردوها الآخرون بإحداث 50،000منصب شغل قار ذي مهارات عالية، أي ما يمثل ثلاثة أضعاف عدد المستخدمين حاليا من طرف المجموعة، ومن المتوقع أن يتأثر قطاع صناعة السيارات لفترة مهمة، ففي ظل كل من الأزمة الداخلية بين رونو ونيسان وكذا الآثار السلبية التي يخلفها فيروس كورونا على المجموعة الإقتصادية.[1]

2-الإنعكاسات السياسية:

ساهمت الإجراءات الحكومية التي واكبت جائحة كورونا(كوفيد-19) متمثلة في **الحجر المنزلي وحالة الطوارئ الصحية**،في تعليق موجة الإحتجاجات الفئوية التي اعتاد عليها المغاربة كل أسبوع والتي شهدتها مناطق مختلفة من البلاد على خلفية مطالب ذات طابع اقتصادي واجتماعي؛كتوفير فرص العمل، زيادة في الأجور،الحد من الفوارق الإجتماعية...إلخ،زيادة على ذلك اختفت الوقفات الإحتجاجية ذات الطابع السياسي على قلتها من الفضاء العام ولو مؤقتاً.

عموماً يمكن القول إن هناك عوامل متعددة؛ من قبيل الخوف من إنتشار العدوى،وحالة عدم اليقين، وتبني السلطات العمومية خطاباً سياسياً وأمنياً ذا طابع أبوي، دفعت المغاربة الى تقبل سياسات الحكومة الإستباقية والإستعجالية من دون أي إعتراض أو نقاش خاصة بعد قرار الدولة تعويض كل العاملين في منشآت القطاع الخاص (المهيكل وغير المهيكل) المتأثرة بتداعيات الجائحة،وبما أن مستوى التغطية الإجتماعية بالمغرب مازال هشاً وهزيلاً [2]، فقد كان لهذه المساعدات وقع إيجابي على العجلة الإقتصادية

---

[1] عثمان، أمكور، "فيروس كورونا المستجد: الآثار الاقتصادية المحتملة"، المعهد المغربي لتحليل السياسات،2020، ص ص 4.3 متحصل عليه من: https://mipa.institue/7545 يوم 2022/07/14، الساعة19:00

[2] ابراهيم، المرشيد وابراهيم، منصوري، مرجع سابق، ص 167.

والأمن الإجتماعي عبر دعم القدرة الشرائية للأسر، وإنعاش الطلب الداخلي والحد ولو نسبياً من نزيف مداخيل الضرائب غير المباشرة (الضريبة على القيمة المضافة والضريبة الداخلية على الإستهلاك) إستقبل الكثيرون ممن إستفادوا من التعويضات عن فقدان الشغل، وهم في الغالب من ذوي الدخل المحدود مبادرة الدولة التعبوية والتضامنية بنوع من الإستحسان حيث علو الشعور بقيمة المواطنة بكل معانيها، فما كان إلا أن أحسوا بالمسؤولية من خلال إنخراطهم العفوي في الإجراءات الاستعجالية التي اتخذتها السلطات الحكومية.[1]

كما أنه من الواضح أن **الدولة الرعوية**"**الرعاية**" بجهازها الإداري الكبير المتجذر أصلاً في الثقافة المغربية تقوّى نفوذها ولومؤقتاً، بمباركة كل القوى السياسية والنقابية، حيث أبان وكشف كل من مرحلة تدبير الجحر المنزلي وحالة الطوارئ الصحية، عن الدور المركزي الذي إضطلعت به وزارة الداخلية من خلال دورها في عمليات الإستقطاب عبر التواصل الميداني وتوظيف خطاب المصلحة الوطنية لضبط كل القضايا الأمنية والصحية وكذا النشاطات الإقتصادية والإجتماعية.

ومع توقف الإحتجاجات في شكلها التقليدي (الإعتصام في الشوارع والساحات العامة) إنتقل النقاش والتعبير عن الإمتعاض وعدم الرضى إلى الفضاء الإفتراضي، رغم أن هذا الأمر الأخير كان نشطاً حتى قبل فرض حالة الطوارئ الصحية، غير أن الجائحة أكسبته زخماً جديداً إضافة الى النقاش العام ذي الطابع العقلاني والمفيد لبناء مجتمع ديمقراطي أكثر حكامة، برز نوع من النقاش الشعبوي والهامشي الذي لا يفرق بين الفضاءين العام والخاص، وكان من نتائج ذلك تعرض بعض ناشطي مواقع التواصل الإجتماعي لمُساءلات قضائية جلّها قانوني صرف، ولو أنها مرتبطة بحرية التعبير.[2]

---

[1] ابراهيم، المرشيد وابراهيم، منصوري، مرجع سابق، ص 167.

[2] المرجع نفسه، ص ص168-169..

حاولت الحكومة المغربية إستغلال هذه الأمور وانشغال شرائح واسعة من المغاربة بجائحة كورونا(كوفيد-19) لتمرير مشروع قانون مثير للجدل؛ يُقيد الحريات ويحد على نحو كبير من حرية إستخدام مواقع التواصل الإجتماعي وشبكات البث المفتوح خاصة في ما يتعلق بإنتقاد جودة المنتجات الوطنية[2]، حيث أثار هذا المشروع جدلاً كبيراً، حيث أطلق عليه المغاربة إسم"**قانون تكميم الأفواه**" ما اضطر واضعوه إلى سحبه مؤقتاً في إنتظار مزيد من المشاورات مع كافة الهيئات المعنية.

وعلى الصعيد السياسي أيضاً، يمكن تقسيم فترة الحجر الصحي إلى مرحلتين: **مرحلة الإجماع الوطني** و **مرحلة الشّك والريبة**، فخلال المرحلة الأولى وفي حالة عدم اليقين بشأن تطورات أزمة جائحة كورونا، هرول مختلف الفاعلين من أحزاب سياسية ونقابات ومنظمات أهلية الى وضع ثقتهم بالهياكل السياسية القائمة بوصفها مصدراً لليقين، ومباركة قراراتها الإستعجالية، وهو ما أدى الى خلق نوع من الإجماع الوطني ساهم في بعث الأمل بشأن قدرة الأجهزة الحكومية على إدارة الأزمة والتعامل معها على النحو المطلوب.

وفي نفس الوقت أدت هذه الأزمة الى تعطيل عمل المعارضة حيث إنتقل دورها-وهي أصلاً مشتتة وذات أجندات مختلفة-من موقع المساهمة الرمزية في الفعل السياسي إلى موقع متابعة الأحداث ومباركة القرارات الحكومية عن بعد، وقد تداخلت عدة عوامل في حدوث هذا التحول لعل أبرزها تعطيل عمل المجالس المنتخبة، ومنع التجمعات، وضعف استعمال وسائل التكنولوجيا الحديثة للتواصل مع المواطنين، وتفشي سلوكيات الرقابة الذاتية داخل الاحزاب وباقي المنظمات[3].

---

[1] ابراهيم، المرشيد وابراهيم، منصوري، مرجع سابق، ص 169.168.

[2] مشروع القانون22.20المتعلق باستعمال شبكات التواصل الإجتماعي وشبكات البث المفتوح والشبكات المماثلة، وقد تم عرضه على المجلس الحكومي المنعقد يوم 19مارس 2020 متحصل عليه من:https://bit.ly/2DV0hlI، يوم 2020/06/17، الساعة10:00

[3] ابراهيم، المرشيد وابراهيم، منصوري، مرجع سابق، ص 169.

أما المرحلة الثانية والتي بدأت مع تسريب مشروع "**قانون تكميم الافواه**" في أواخر أفريل2020 والتي ازدادت حدتها بعد قرار الحكومة تمديد فترة الحجر المنزلي مدة ثلاثة أسابيع ابتداء من 20 ماي2020 ظهرت بوادر أزمة بين الحكومة وباقي مكونات المشهد السياسي والنقابي والحقوقي، وقد زادت حدة بعدم تحسن الوضع الوبائي بالسرعة اللازمة، بالإضافة الى تجاوز بعض التجاوزات الأمنية ما أدى الى تآكل ثقة المغاربة بصدقية الأجهزة الحكومية ومدى قدرتها على إحتواء الأزمة ومن إفرازات هذه الأزمة أن وجدت تحولات على مستوى الخطاب لدى أحزاب المعارضة[1].

خاصة حزب الأصالة والمعاصرة الذي إنتقد وبشدة تراجع الحكومة عن" التعاقد المبني على الثقة بين الأغلبية والمعارضة في التشاور في كل القضايا المرتبطة بتدبير جائحة كورونا"[2] هذا من جهة ومن جهة أخرى صعّد حزب الإستقلال ذو التوجه المحافظ لهجته تجاه الحكومة، معتبراً أن التدابير المتخذة لمواجهة الجائحة إتسمت بالإرتباك والإرتجالية.[3]

ووجب الإشارة الى أن المؤسسة الملكية فضلت التعامل مع الجائحة بنوع من البراغماتية والتكتم الإعلامي، حيث لم يتوجه العاهل المغربي محمد السادس في أي خطاب للمغاربة طوال فترة الحجر الصحي وإكتفى الديوان الملكي بإصدار بعض البلاغات التي تشير إلى إنخراط القصر المباشر في أزمة كورونا.

ووفقاً لمقال نشرته **صحيفة إلموندو الإسبانية** في 23ماي 2020 فإن الملك "تولى بنفسه زمام القيادة في تدبير الأزمة من خلال إحداث فريق عمل لتنسيق الإستراتيجيات في مجال مكافحة الجائحة ضم مسؤولين رفيعي المستوى".[4]

---

[1] ابراهيم، المرشيد وابراهيم، منصوري، مرجع سابق، ص 169.

[2] حزب الأصالة والمعاصرة، "بيان المكتب السياسي"2020/06/12،متحصل عليه من: https://bit.ly/3grBhkj، يوم 2020/07/15، الساعة 18:00

[3] حزب الاستقلال، تدخل رئيس الفريق بمجلس النواب يوم2020/07/13، متحصل عليه من: https://bit.ly/3iGkr1L يوم2020/07/13 الساعة 18:30

[4] " Magreb: La Task Force de Mohamed VI consigue estabilizar el coronavirus en Marruecos", El-Mundo, 23/5/2020, at: https://bit.ly/3k6IdFI, accessed on 14/7/2020,H18 :00

3-الإنعكاسات الإجتماعية:

أظهرت الجائحة (كوفيد-19) على أن القطاعات التي تشكل قوة ومناعة الدولة أمام الأزمات هي الصحة، الأمن والتعليم الذي يعتبر الحجر الأساس لتحقيق تنمية شاملة ومستديمة، إضافة الى ذلك تشكل هذه الأزمة الصحية مناسبة لإعادة النظر في النموذج التنموي الإقتصادي المبني أساساً على الفكر الليبرالي والتبعية للخارج، والتوجه نحو تقوية الإقتصاد الوطني المحلي لتحقيق الإكتفاء الذاتي والتقليل من حجم الواردات والرفع من قيمة حجم الصادرات.[1]

أولاً-أمننة الصحة: المغرب، إحدى الدول التي شهدت أرقاماً مرتفعة في عدد الإصابات، وشكل الإنتشار السريع للجائحة (كوفيد-19) تحدياً حقيقياً بالنظر الى المشاكل البنيوية التي يعاني منها قطاع الصحة، فإضافة إلى إجراءات الرفع من جاهزية وقدرة بنيات الإستقبال الصحية، وإغلاق مجالاته الجوية وحدوده البحرية والبرية، وسنِّ قانون فُرضت بموجبه حالة طوارئ صحية،فإن الدولة المغربية لجأت الى تحريك ترسانتها الأمنية ومختلف أجهزة وزارة الداخلية، وقد بدت الدولة من خلال ذلك تتحرك ضمن إحدى مجالاتها "المفضلة" بالنظر للدور الكبير والمحوري الذي تضطلع به الأجهزة الأمنية و أجهزة وزارة الداخلية في المغرب،[2] كما وتعد المغرب دولة ذات بنية تحتية صحية متواضعة وتعاني من اختلالات هيكلية عميقة في هذا المجال، أن تولي أهمية خاصة في إطار تدبير أزمة كورونا للإجراءات الإحترازية والوقائية القائمة على ضبط حركة الناس من خلال تفويض هذه المهمة وبصلاحيات موسعة لأحد أقوى أجهزتها "وزارة الداخلية"، إلا أن هذا التوسع في حدِّ ذاته كانت له ارتدادات متعلقة بحقوق الإنسان ووضعية الحريات الفردية والعامة، فقد صنفت الأمم المتحدة المغرب من الدول التي إستغلت حالة الطوارئ الصحية لإرتكاب خروقات في مجال حقوق الإنسان، وهو ما تثبته الأرقام الكبيرة للموقوفين والمعتقلين والمتابعين بسبب خرق حالة الطوارئ.[3]

---

[1] يوسف، عاشي وأسامة، كناش، "الآثار الاقتصادية والإجتماعية والنفسية لجائحة كورونا بالمغرب: مساهمة في تصور النموذج التنموي الجديد، **مجلة مدارات سياسية**، المجلد(05)، العدد(01)،2021 ، ص117.

[2] إدريس، قسيم، "أمننة الصحة في مواجهة جائحة كوفيد-19: دراسة حالة المغرب"، ورقة تحليلية، مركز الجزيرة للدراسات 21نوفمبر 2021، ص 02، متحصل عليه من:https://studies.aljazeera.net يوم 2022/07/15، الساعة18:00

[3] المرجع نفسه، ص 08.

هذا وقد لعبت أجهزة الشرطة الإدارية ونخص بالذكر السلطة المحلية ضمن تشكيلاتها التنفيذية "الدنيا" أي رؤساء الدوائر والقياد وأعوانهم والقوات المساعدة أدواراً رئيسية في تنزيل أحكام حالة الطوارئ والسهر على الإلتزام بالحجر الصحي، وبموجب المادة الثالثة من مرسوم 2.20.293 بإعلان حالة الطوارئ الصحية مُنحت وزارة الداخلية إختصاصات وصلاحيات واسعة؛[1] حيث "يتخذ ولاة الجهات وعمال العمالات والأقاليم بموجب الصلاحيات المخولة لهم طبقاً للنصوص التشريعية والتنظيمية جميع التدابير التنفيذية التي يستلزمها حفظ النظام العام الصحي في ظل حالة الطوارئ المعلنة، سواء كانت هذه التدابير ذات طابع توقعي أو وقائي، أو حمائي أو كانت ترمي الى فرض أمر بحجر صحي إختياري أو إجباري، أو فرض قيود مؤقتة على إقامة الأشخاص بمساكنهم، أو الحد من تنقلاتهم، أو منع تجمعهم".[2]

تعددت تداعيات الجائحة على قطاع الصحة المغربي، فعلى مستوى الصحة النفسية تسببت الجائحة في ظهور مجموعة من الأمراض النفسية كالتوتر والقلق والوسواس القهري والإكتئاب، وهي أمراض سيكون لها عواقب وخيمة على الصحة العامة في مرحلة ما بعد الأزمة، وإذا كان فيروس كوفيد-19 لحسن الحظ لا يستهدف صحة الأطفال بشكل مباشر، فإن التدابير الإحترازية المتخذة من أجل مكافحة تفشي هذا الوباء قد يكون لها تأثير دائم على صحتهم النفسية وتطورهم الشخصي هكذا وعقب الإعلان في 9جوان 2020 عن الإبقاء على التدابير التقييدية وجهت الجمعية المغربية لطب الأطفال رسالة إلى وزير الصحة لفتت الإنتباه فيها إلى "**الآثار المدمرة**" للحجر الصحي على الطفل، وشدد رئيس الجمعية المهنية على أن الحجر الصحي المطول يمكن أن يتسبب للطفل في "فقدان المعالم" وظهور اضطرابات سلوكية والتعرض لنوبات غضب وإضطرابات في النوم، هذا وإقترن الحجر الصحي بتوقف الأطفال عن الذهاب للمدرسة، مما تولد عنه إنقطاع مفاجئ لمجموع الروابط النفسية والعاطفية التي تربطهم بالمحيط، وهو انقطاع واكبه تعرض مُفرط لمختلف أنواع الشاشات ولمحتويات منافية للقيم، إضافة الى ارتفاع نسبة إستعمال الوسائل الرقمية وتكنولوجيا الإعلام .[3]

---

[1] إدريس، قسيم، مرجع سابق، ص 09.

[2] "مرسوم رقم 2.20.293 صادر في 29رجب1441(24 مارس2020) بإعلان حالة الطوارئ الصحية بسائر أرجاء التراب الوطني المغربي لمواجهة تفشي فيروس كورونا-كوفيد-19"، الجريدة الرسمية، عدد6867 مكرر، ص1783.

[3] المملكة المغربية، المجلس الاقتصادي والاجتماعي والبيئي، "**الانعكاسات الصحية والاقتصادية والاجتماعية لفيروس كورونا"كوفيد-19"والسبل الممكنة لتجاوزها**"، مرجع سابق، ص38.

كشفت هذه التداعيات أيضاً عن هشاشة أوضاع القطاع الصحي والتي كانت قائمة من قبل، بل زادت من تفاقمها فالمنظومة الصحية المغربية تتسم بهيمنة الطب العلاجي على حساب الطب الوقائي، خلافاً للتوصيات الدولية في هذا المجال، كما أنها تعاني من مشاكل بنيوية تتسبب في شعور كبير من عدم الرضا لدى المواطنين:

- ✓ صعوبة الولوج للعلاج.
- ✓ خدمات صحية دون الحاجيات وما ينتظره المواطن.
- ✓ ارتفاع النفقات الصحية الواقعة على عاتق الأسر 50،7%.
- ✓ النقص الحاد في الموارد البشرية المؤهلة يؤثر سلباً على جودة الخدمات الصحية.[1]

إلى جانب كل هذه المشاكل التي أفرزتها الجائحة شهد القطاع الصحي بالمغرب تراجع ملحوظ في وتيرة كشف وعلاج الأمراض الأخرى غير كوفيد-19، حيث أدى تفشي الجائحة الى تخصيص شبه حصري لخدمات الرعاية الصحية العمومية للتكفل بالمرضى المصابين بفيروس كورونا ومكافحة إنتشاره، كما أن نشاط القطاع الصحي الخاص الذي يضطلع عادة بالتكفل بـ90% من المُؤَمَّنين المشمولين بنظام التأمين الصحي و50% من مجموع المرتفقين، فقد شهد انخفاضاً كبيراً إن لم نقل توقفاً كاملاً.

ساهمت الإكراهات المرتبطة بالحجر الصحي وتقييد التنقل محليا وبين المدن والجهات، بالإضافة إلى ضعف الإمكانات والتخوف من الإصابة بالعدوى في دفع بالعديد من المرتفقين الى العدول عن اللجوءإالى العلاج مما سيعرض حالتهم الصحية للتدهور، في هذا السياق كشفت مذكرة نشرتها المندوبية السامية للتخطيط حول تطور العلاقات الإجتماعية وتطور تصورات الولوج إلى الرعاية الصحية والتعليم تزامنا مع الحجر الصحي منجزة في إطار المرحلة الثانية للبحث حول آثار الجائحة على الوضعية الإقتصادية والإجتماعية والنفسية للسكان المغاربة الذي أجرته المندوبية خلال الفترة الممتدة من15إلى 24جوان2020.

الجدول الموالي يبين جملة من أسباب عدم الحصول على الخدمات الصحية خلال فترة الحجر الصحي.

---

[1] رحيمة، يونس وخليف، كربوع، مرجع سابق، ص 118.

[2] المملكة المغربية، المجلس الاقتصادي والاجتماعي والبيئي، "**الانعكاسات الصحية والاقتصادية والاجتماعية لفيروس كورونا"كوفيد-19"والسبل الممكنة لتجاوزها**"، مرجع سابق، ص ص43.42.

الجدول رقم(15) نتائج بحث المندوبية السامية للتخطيط حول أسباب عدم الحصول على الخدمات الصحية خلال الحجر الصحي.

معيار التصنيف	الخوف من الإصابة بمرض كوفيد-19	الطاقم الطبي غير متاح	صعوبة الولوج	المؤسسة الصحية مغلقة/ تم رفض الولوج إليها	نقص الإمكانيات المادية	غلاء الخدمة	تأجيل الموعد المقترح/ موعد متأخر	آخر
الأمراض المزمنة	26.5%	9.4%	17.3%	5.1%	34.2%	1.4%	4.1%	2.0%
الأمراض العابرة	32.1%	10.7%	12.3%	4.5%	35.6%	1.1%	2.5%	1.2%
صحة الأم	22.0%	6.6%	26.6%	10.5%	26.2%	2.4%	2.8%	3.0%
الصحة الإنجابية	35.6%	11.9%	17.2%	5.6%	29.7%	0.0%	0.0%	-
تلقيح الأطفال دون سن الخامسة	50.1%	9.4%	24.2%	1.6%	6.2%	0.0%	5.3%	3.3%

المصدر:المندوبية السامية للتخطيط 2020،المرحلة الثانية من البحث حول تأثير فيروس كورونا على الوضع الإقتصادي والإجتماعي والنفسي للأسر.

نلاحظ من خلال الجدول أعلاه أن من أهم أسباب عدم الحصول على الرعاية الصحية خلال فترة الحجر الصحي نجد ضعف وهشاشة ومحدودية قدرات المنظومة الصحية المغربية وعدم جاهيزيتها لمثل هكذا أزمة ونقص في الإمكانات المادية من بينها عدم توفر العتاد الطبي ونقص في عدد الأسرة الإستشفائية بالنظر لعدد الإصابات المسجلة، حيث بلغت نسبة العجز والنقص في الإمكانات المادية مابين 34،2% إلى29،7% كما نلاحظ أن هاجس الخوف من الإصابة بعدوى كورونا يأتي بالمرتبة الثانية كأحد أسباب عدم الحصول على الرعاية والخدمات الصحية، ففي سياق الحجر الصحي وفي ظل تفشي الفيروس تأثرت نفسية المواطن المغربي بشكل كبير نظراً للتعتيم الإعلامي والتهويل بدلاً من نشر الإيجابية كلها عوامل التي ساهمت في عدم الحصول على الرعاية الصحية المناسبة خاصة الأطفال دون سن الخامسة بنسبة 50،1% لتأتي بعدها فئة الصحة الإنجابية بنسبة 35،6% ثم الأمراض العابرة بنسبة 32،1% تليها فئة الأمراض المزمنة بنسبة26،5%، ومن بين أسباب عدم الحصول على الخدمات نجد صعوبة الولوج لتلقي الرعاية الصحية بسبب الحجر وما أفرزه من منع التنقل بين المدن وتقييده ما شكل بدوره حجر عثرة أمام المواطن للتداوي وتلقي العلاج، بالإضافة الى عديد الأسباب الأخرى كأن يكون الطاقم الطبي غير متاح أو غلاء الخدمة، أو تأجيل الموعد المقترح/موعد متأخر وغيرها من الأسباب.

يتضح من خلال ما تم التطرق إليه من تداعيات الجائحة على قطاع الصحة المغربية، أنها ساهمت وبشكل كبير في إبراز نقاط ضعف وهشاشة بنيوية تعتري المنظومة الصحية من جهة، كما أنها أكدت على أن هذه المنظومة الصحية لا تسمح بالإستجابة "–**حكامة غير ناجعة**"– لإنتظارات المواطنين وهو بدوره ما خلف شعوراً بعدم الرضا لدى أغلب المغاربة.

ثانياً–التعليم:

لم يكن قطاع التعليم بمنأ عن تداعيات جائحة كورونا(كوفيد-19) ولم يشكل إستثناء،بل تضرر التعليم بفروعه المختلفة من تبعات هذه الأزمة،حيث شهد إغلاق تام للمدارس والجامعات وحظر التجمعات والتجوال والتنقل وهو ما فرض ضرورة وحتمية الإنتقال من التعليم عن قرب إلى التعليم عن بعد،بدوره أفرز عديد المشاكل التي صعبت من هذه المهمة.[1]

تؤكد التوجهات الإستراتيجية لنظام التعليم المغربي على سلامة صحة الطلاب وحماية حقوقهم في ظروف تعليمية آمنة وبالمثل، يتم إيلاء إهتمام خاص لسلامة الصحة المهنية لموظفيها الإداريين والمدرسين، حيث تم إغلاق المؤسسات التعليمية منذ16مارس2020 حتى نهاية العام الدراسي، والتوجه نحو تبني مبادرة التعليم الإلكتروني من خلال حملات على التلفزيون والإذاعة ووسائل التواصل الإجتماعي، وإستخدام الموارد الرقمية والمسموعة والمرئية لمنصات الإنترنت المتخصصة، وهذا التحول نحو التعلم عن بعد يؤكد على أنه إستجابة مباشرة وعملية للإحتواء الذي يفرضه خطر الإنتشار غير المنضبط (كوفيد-19).

الوعي المتزايد بخطورة الوباء دفع الطاقم الإداري والتربوي للتربية الوطنية بالمغرب دفع المسؤولين الى تبني إدارة التخطيط الوقائي التي ستسهم في تقليل التعرض للمخاطر ضمن الحدود المقبولة ومن ثم تحسين جودة الخدمات التعليمية.[2]

لقد تم الشروع في تنفيذ عملية التعليم عن بعد في 16مارس2020 من خلال المنصة الإلكترونية **"TemidTICE"**والتي تقدم محتوى رقمياً يغطي جميع الفصول والمستويات والموضوعات الأساسية، تقدم المنصة 4500 محتوى رقمياً يغطي جميع المستويات بمتوسط600،000 مستعمل في اليوم، ودعماً لهذه الجهود تمت دعوة القنوات التليفزيونية بالقطب العمومي للإنخراط في هذا الورش وبث دروس مصورة، وهو ما أتاح تغطية جميع المستويات من الصف الأول الإبتدائي حتى السنة الثانية من الباكالوريا.[3]

---

[1] رحيمة، يونس وخليف، كربوع، مرجع سابق، ص 119.

[2] Hafida Rachidi,Samahane Dadi,Imane Merimi,& others,"**Focus on the predictive management of Covid-19 risk in educational"**,Materials to day:Proceeding 45(2021),P; 7554, 7553-7558,Journal home page:WWW.elsevier.com/locateLmatpr,at the day11/07:2022,H11:00

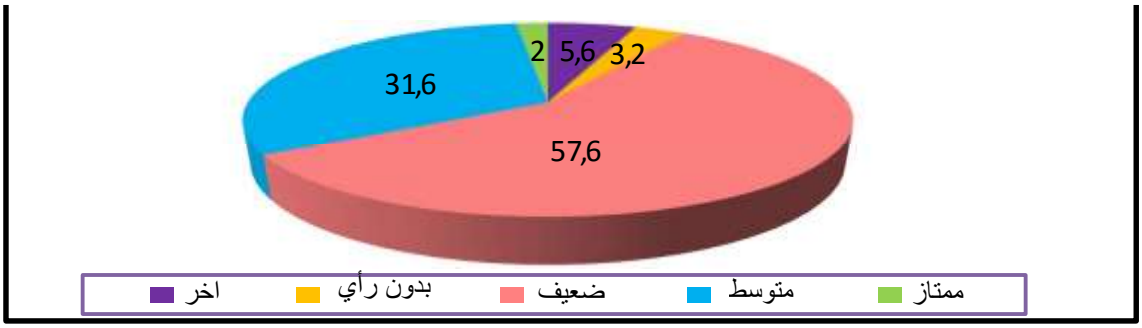
[3] المملكة المغربية، رئيس الحكومة، "سنة من تدبير جائحة كوفيد-19"، جانفي 2021، ص ص 35.34، متحصل عليه من:**www.cg.gov.ma** يوم2020/05/18، الساعة18:00

ومن أجل تمكين المعلمين من التواصل المباشر مع تلاميذهم، تم إطلاق الخدمة التشاركية المندمجة في نظام "مسار"والتي مكنت من إحداث 723،966فصلاً إفتراضياً بالتعليم العمومي وأكثر من 105،316 فصلاً بالتعليم الخاص، كما حرصت مؤسسات التعليم العالي ووالبحث العلمي على تمكين الطلاب من متابعة دراستهم عبر البوابات والمواقع الإلكترونية، وإستخدام المنصات الرقمية التفاعلية والتعليم عن بعد، الإذاعة والتلفزيون.[1]

وفي هذا السياق أجرى الباحثان **زهير النامي** و**إلهام كريم** دراسة ميدانية بعنوان "**وباء كورونا وإنعكاساته الإقتصادية والإجتماعية بالمغرب**" حيث قاما بإستجواب عينة من المواطنين المغاربة "مبحوثين" لمعرفة أراء المستجوبين للتعليم عن بعد خلال فترة الحجر الصحي، فكانت النتائج متباينة إلى حد كبير.

.

الشكل رقم(16) تقييم المستجوبين للتعليم عن بعد بالمغرب



المصدر: زهير، النامي وإلهام، كريم، مرجع سابق، ص166.

حيث خلصا الباحثان من خلال الإستجواب الميداني الذي أجرياه، أن جل التقييمات سلبية بحوالي57،6% ومرد ذلك مجموعة من العوامل: من أهمها عدم توفر جميع المدارس على البنيات التحتية التكنولوجية، علماً أن بعض المدارس غير مزودة بالكهرباء، وإفتقار بعض الأساتذة للوسائل التعليمية عن بعد، وعدم توفر التلاميذ على وسائل التواصل خاصة تلاميذ العالم القروي،بالإضافة إرتفاع تكلفة الإنترنت من جهة وعدم تلقين التلاميذ تربية رقمية تمكنهم من إكتساب القدرات المعرفية اللازمة،زيادة على ذلك عدم تملك الأسر للمعرفة الرقمية وطرق استعمالها وغيرها الكثير من الأسباب التي ساهمت في تدني مستوى تجربة التعليم عن بعد بالمغرب حسب المستجوبين.

---

[1] المملكة المغربية، رئيس الحكومة، "سنة من تدبير جائحة كوفيد-19"، مرجع سابق، ص ص 35.34.

تجدر الإشارة الى أن تقييم أثر هذا العرض التعليمي عن بعد يظل متبايناً من حيث التقديرات.

جاءت الجائحة لتؤكد وتعمق الطابع البنيوي المركب المزمن لمعضلات التربية والتعليم بالمغرب، حيث سيتأثر التحصيل الدراسي للمتعلمين وسوف لن يكون التعليم بالنسبة لفئات عريضة منهم أداة للإرتقاء المادي وتجاوز الفقر وتطوير الذات والإندماج في الحياة العامة، مما سيعاظم من تعميق خاصية إنعدام المساواة وتقلص التفاوتات وهي آثار سيمتد وقعها ليشمل ليس فقط الوضع الآني إنما الأجيال القادمة بسبب توقع التسرب والهدر العام وفقدان القدرة على تعلم أي شيء في المدرسة، وهو ما سيمس بتنمية رأس المال و سيورث تراجعات في المستوى التعليمي عند الأطفال و سيؤدي إلى السقوط في ما سمي بـ الأطفال "**غير المرئيين**" في البنية التنظيمية للنظام التعليمي.[1]

بسبب تداخل عوامل الجفاف والوباء ونتائج الأزمة الإقتصادية ستكون من أهم تأثيرات الوضع الوبائي للجائحة توقعات تراجع الناتج الداخلي الخام خلال سنة2020 بـ5% وعجز الميزانية الى7،5% وإزدياد "**المعرضين للفقر**" وإزدياد الفقراء من 17،1% من السكان في سنة2019 إلى حوالي 19،87% في سنة2020 أي 1،058 مليون شخص إضافي، وذلك نتيجة لفقدان مناصب الشغل وتوقف الأنشطة الإقتصادية وضعفها خاصة في مجالات متعددة على رأسها القطاعات السياحية والمقاولات الصناعية والتجارية، وهذا بدوره سيؤدي الى تعميق مظاهر التفاوت وعدم المساواة.[2]

مما سيؤدي لا محالة الى إعاقة بلوغ تحقيق أهداف التنمية محلياً ووطنياً ومن ثمة تحقيق التنمية المستدامة. كما سيضع النموذج التنموي وعلى نحو أكبر من ذي قبل موضع تساءل قوي خاصة على مستوى مدى حكامة السياسات التنموية المعتمدة من حيث النجاعة والفعالية.

---

[1] مصطفى، شكري، "**التعليم بالمغرب في سياق جائحة كورونا-19:الأعطاب التنموية والبدائل المتاحة**"، ضمن المؤلف الجماعي: **أزمة مابعد جائحة كورونا الأعطاب التنموية والبدائل الممكنة لمستقبل المغرب**، إشراف: إدريس شكرية، ط/1، (المغرب: المركز المغربي للأبحاث وتحليل السياسات،2021)، ص 132.

[2] المرجع نفسه، ص133.

ويؤكد الباحث **مصطفى شكري** على تأثير المستوى المنهجي والمتمثل في هذا الإرتجال في تحديد الأولويات الوطنية، وتخطيط التنفيذ وضمان الالتقائية، أفرز مظاهر فشل أخرى تتجلى في التمركز الإداري وفي عوائق الجانب التواصلي في محاور التعبئة والإشراك والحوار الوطني الموسع، أما على مستوى القيادة يلحظ عدم " التوفر على صلاحيات القيادة والتتبع"، وعلى مستوى الأثر تسجل "محدودية تأثير" الإجراءات المعتمدة، أما على مستوى المقاربة ستظل الأبعاد التنموية حبيسة مرحلة التشخيص دون الترجمة الفعلية للإنجاز.

وعلى مستوى التنزيل هناك العجز في جوانب التخطيط والتمويل والإشراك للفاعلين، وفيما يخص الجانب العلمي تحضر إشكالات القياس والضبط للمؤشرات وكيفيات إحتسابها وتوفير المعطيات وتقاسهما مما أحدث ثغرة كبيرة في بناء قاعدة معطيات للبيانات المرجعية وفي "وضع القائمة النهائية لمؤشرات أهداف التنمية المستدامة التي يمكن تقديمها من طرف النظام الإحصائي الوطني".[1]

إذا كانت جائحة كورنا فرضت ضرورة إعتماد التعليم عن بعد لضمان الإستمرارية البيداغوجية، وتحقيق الأهداف **التعليمية–التعلمية** المسطرة، فقد بات من الضروري التفكير في ضرورة تطوير هذا النوع من التعليم مستقبلا ليكون دعامة تعلمية وتربوية لطرق التعليم التقليدية من جهة، ومن جهة أخرى تماشيا من رقمنة الإدارة التي أصبحت الشغل الشاغل للحكومة المغربية، يؤكد ذلك رغبة الوزارة الوصية في جعل التعليم عن بعد عملية تربوية ممأسسة مستندة في ذلك على القانون الإطار، [3] أي أن المغرب مجبر أكثر من أي وقت مضى على ضرورة إصلاح التعليم إنطلاقاً من المستجدات الراهنة وتكييف البرامج وفقاً لما تتطلبه مستلزمات العملية التعليمية مع ضرورة تبني التعليم عن بعد وتعزيزها بالوسائل الإلكترونية الحديثة بهدف الإرتقاء بمخرجات التعليم بجميع فروعه، ومن ثمة توسيع التمكين لكافة الفئات الإجتماعية تحقيقاً للعدالة الإجتماعية وللمساواة من خلال جعل التعليم مشروع مجتمعي يجعل من التعليم ملكا عموميا يساهم في بناء شخصية الإنسان الذي نريده المحرك الأساسي للتنمية المحلية في بعديها الإقتصادي والبشري.

---

[1] مصطفى، شكري، مرجع سابق، ص133.

[2] المرجع نفسه، ص135.

[3] إدريس، بنعبد المالك ونادية، عاتقي وعبد العزيز، عبد الصادق، "**التعليم عن بعد:بين هاجس ضمان الإستمرارية البيداغوجية وضرورة تجاوز الضغوط النفسية**"، ضمن المؤلف الجماعي: جائحة كوفيد–19 وآثارها الإجتماعية والتربوية والنفسية، تنسيق: ربيع، أوطال، تقديم: أحمد،شراك، (فاس: منشورات مركز تكامل للأبحاث والدراسات ومؤسسة باحثون للدراسات والأبحاث والنشر،2020)، ص216.

عموما يمكن القول أن جائحة كورونا كشفت هشاشة السياسات التنموية بالمغرب، حيث أفضت إلى نتائج جد ثقيلة سواء إقتصادياً أو إجتماعياً أو نفسياً...أثقلت معها كاهل المواطن البسيط وزادت من حدة معاناته اليومية في سبيل تحصيل حياة كريمة من جهة، ومن جهة أخرى ساهمت في إعادة طرح مركزية ومحورية دور الدولة في إدارة هذه الأزمة.

المطلب الثاني: دور الدولة الى جانب فواعل الحكامة في احتواء انعكاسات جائحة كورونا بالمغرب.

أكدت الجائحة من خلال التداعيات الإقتصادية والإجتماعية والسياسية التي أفرزتها على الدور المحوري والمركزي للدولة في التعافي من الإنعكاسات التي خلفتها وأمام تعاظم التأثير السلبي لهذا الوباء صار من الضروري تدخل الدولة لتبني سياسات حمائية هدفها الحفاظ على أمن وإستقرار المنظومة السياسية والإقتصادية والإجتماعية، ومحاولة تحجيم تأثيراتها الى الحدود الدنيا، حيث عمدت الدولة الى تشارك المهام– في إطار الديمقراطية التشاركية– مع الفواعل الإجتماعية "**منظمات المجتمع المدني**" والإقتصادية "**القطاع الخاص**" لتخفيف وطأة الأزمة.

أولاً–دور الدولة المغربية وفروعها اللامركزية في الحد من تداعيات الجائحة"كوفيد–19":

أ–الدولة: إتخذت السلطات المغربية في هذا المجال،عدة إجراءات إستباقية، منها:

❖ إعلان الحجر الصحي الشامل مبكراً في 20 مارس2020، حيث الحالات المسجلة لم تتجاوز 100؛ ومن أجل شرعنة وتوسيع هوامش تدخلاتها، إتخذت الحكومة مرسوم بقانون رقم2.20.292 صادر في 23مارس2020 يتعلق بسن أحكام خاصة بحالة الطوارئ الصحية وإجراءات الإعلان عنها، وكذا المرسوم رقم 2.20.293 الصادرفي 24مارس2020 بإعلان حالة الطوارئ الصحية بسائر أرجاء التراب الوطني لمواجهة تفشي فيروس كورونا المستجد.

وقد تم تطبيق الحجر الصحي الشامل لمدة ثلاثة أشهر تقريباً وذلك بمنع خروج الأشخاص من المنازل إلا للضرورة (العمل بالتطبيب، إقتناء المواد والسلع الضرورية للمعيشة، أسباب عائلية ملحة...) وبعد الحصول على ترخيص من السلطات المحلية، وبعد رفع الحجر الصحي الشامل تدريجياً، تم إقرار تدابير إحترازية كالتباعد الإجتماعي، إرتداء الكمامة، النظافة، منع التظاهرات، الحفلات ومختلف التجمعات العمومية.[1]

---

[1] عبد العزيز، الوالي، "دور الدولة في التعافي الإقتصادي والإجتماعي على ضوء جائحة كوفيد19:حالة المغرب"، **African المجلة العلمية الإفريقية**، المجلد(03)، العدد(05)،2021، ص133.

❖ عملت الدولة المغربية على مراقبة الحدود في مرحلة أولى، وفي المرحلة الثانية تعليق بعض الرحلات الجوية في إتجاه المناطق الموبوءة، وفي مرحلة ثالثة إغلاق الحدود الجوية والبرية والبحرية تجنبا للحالات الوافدة.

❖ توقيف الدراسة 16مارس2020 وإعتماد التعليم عن بعد كآلية لمواصلة التلقي البيداغوجي.

❖ إغلاق الفضاءات العمومية إبتداء من 16مارس2020 بما فيها المقاهي والمطاعم والقاعات السينمائية والمسارح، وقاعات الحفلات والأندية الرياضية والحمامات، وقاعات الألعاب وملاعب القرب.[1]

❖ إلزامية إرتداء الكمامة الواقية وذلك يوم 04أفريل2020، حيث تم توفير هذه الكمامات بثمن رمزي.

❖ تعقيم المرافق العمومية الضرورية (شوارع،مرافق تجارية،فضاءات عمومية..).

❖ وعلى الصعيد النفسي وفرت الدولة المغربية خدمات الإنصات وتقديم الدعم تجاه المعاناة الناجمة عن العزل.[2]

❖ على الصعيد الصحي، من خلال إعتماد رصد حي لتطور الجائحة وتعزيز البنيات الصحية الأساسية.

❖ وعلى الصعيدين الإجتماعي والإقتصادي، من خلال تقديم مساعدات للفئات الهشة والمقاولات في وضعية صعبة.

❖ على صعيد النظام العام، إعتماد مقاربة ذات حس بيداغوجي تحث على إحترام المقتضيات القانونية لحفظ النظام.

❖ على الصعيد العسكري، عبر تعبئة الوسائل البشرية والتقنية واللوجيستية للقوات المسلحة الملكية في خدمة النظام الصحي والأمن القومي.

❖ أما على مستوى التواصل، فقد تم عرض رصين للحصيلة اليومية لتدبير الجائحة وفق معايير منظمة الصحة العالمية.

❖ في حين أنه على المستوى الدبلوماسي تم التعاون مبكراً مع التمثيليات الدبلوماسية وكذا عبر تبادل الخبرة مع الدول التي ظهرت فيها الجائحة سلفاً.[3]

---

[1] زهير، النامي وصالحة، بلعيدي، "السياسة المغربية في مواجهة جائحة كورونا:النتائج والتداعيات"، **مجلة مدارات سياسية**، المجلد(04)، العدد(04)،2020، ص 98.

[2] رحيمة، يونس وخليف، كربوع، مرجع سابق، ص 121.

[3] عبد الحق، باسو وآخرون، "إستراتيجية المغرب في مواجهة كوفيد-19"، **مجلة الأوراق السياسية**، مركز دراسات من أجل الجنوب، أفريل،2020 ، ص05، متحصل عليه من:www.policycenter.ma يوم2020/06/12، الساعة19:00

❖ عملت الحكومة المغربية عاى إطلاق العديد من البرامج الإجتماعية في شكل منح تعويض شهري بمبلغ2000 درهم والإبقاء على الخدمات المتعلقة بالتأمين الإجباري الأساسي عن المرض(AMO) والتعويضات العائلية لفائدة المنخرطين في الصندوق الوطني للضمان الإجتماعي المتوقفين مؤقتاً أو نهائياً عن العمل، بالإضافة إلى أداء تعويضات تتراوح بين 800 و1200 درهم للأسر المستفيدة وغير المستفيدة من خدمة"رميد"، وقد سهر بنك المغرب على تنسيق هذه العملية المسماة "تضامن" والإشراف عليها بتعاون مع النظام البنكي و مؤسسات الأداء وجمعيات القروض الصغرى، فضلاً عن تعليق إقتطاعات الإشتراكات للمنخرطين في صندوق الضمان الإجتماعي وإلغاء الزيادات المترتبة عن التأخر في الدفع والإعفاء بناء على تعليمات الملك محمد السادس من مستحقات الكراء بالنسبة لمكتري المحلات التابعة للأحباس المخصصة للتجارة أو الحرف أو الخدمات أو السكن،وتأجيل مستحقات القروض من 3 إلى4 أشهر لفائدة الأسر التي تواجه صعوبات مادية بسبب الأزمة.[1]

❖ إحداث الصندوق المركزي للضمان آلية"ضمان أوكسجين" الموجهة الى المقاولات الصغيرة جداً والصغيرة والمتوسطة التي لا يتجاوز رقم أعمالها 200 مليون درهم والمقاولات المتوسطة التي يتراوح رقم أعمالها بين 200 و500 مليون درهم.[2]

❖ وعلى صعيد السياسة النقدية والمالية سارع البنك المركزي"بنك المغرب" إلى إعتماد حزمة من التدابير الجديدة لدعم الإقتصاد القومي والنظام البنكي، أهمها:

- تخفيض معدل الفائدة المرجعي على مرحلتين (من 2،25 إلى2%ثم إلى1،5%)، ضخ سيولة أكبر في السوق النقدية ولتحديد الأولويات وتوجيه الإنفاق العام،قامت الحكومة بإعداد قانون مالية تعديلي يكون بمنزلة خريطة طريق على المدى القصير.[3]

ومن أجل تمكين المرافق العمومية من الإستمرارية في تقديم خدماتها للمرتفقين مع الحفاظ على صحة الموظفين أو الوافدين إليها وتفادياً لإنتشار هذا الوباء، فقد تقرر بناء على منشوري وزير الإقتصاد والمالية وإصلاح الإدارة رقم2020/1 الصادر في 16مارس والمنشور رقم2020/2 الصادر في الفاتح من أفريل2020 الرامي إلى إعادة تنظيم العمل بإدرات الدولة من خلال تطوير وتنويع الوسائل الحديثة (الشبكة العنكبوتية) المتاحة للعمل عن بعد بما يضمن استمرارية العمل بالمرافق العمومية مع ضمان سلامة

---

[1] فؤاد، الفتوحي، "التحديات الجديدة للسياسات الإجتماعية في ظل جائحة فيروس كوفيد-19"، **مجلة القانون الدستوري والعلوم الإدارية**، العدد(14)، فيفري2022، ص 121.

[2] عبد الحق، باسو وآخرون، مرجع سابق، ص 13.

[3] رحيمة، يونس وخليف، كريوع، مرجع سابق، ص ص 121-122.

الموظفين والمرتفقين.[1]

ب-الجماعات المحلية: فالجماعات الترابية بما فيها الجهات ومجالس العمالات والأقاليم والجماعات، تتولى طبقا للقوانين التنظيمية المنظمة لها، ممارسة العديد من الإختصاصات التي يمكن من خلالها مواجهة وباء كورونا والحد منه مع ما يترتب عن ذلك من وقف العدوى، والمساهمة في تحقيق حماية الأشخاص وأقربائهم طبقا لما هو منصوص عليه في الفصل21 من الدستور والذي إستندت عليه الحكومة لإصدار مرسوم القانون المتعلق بحالة الطوارئ الصحية.

❖ توزيع الماء والكهرباء، من خلال الحرص على تزويد الساكنة بهذه المادة الحيوية خصوصا في هذا الظرف الخاص الذي يتطلب إستعمالا كبيرا للماء في غسل الأيدي والإستحمام وتنظيف الملابس والبيوت وجميع المواد المستعملة كتدبير وقائي من شأنه الحماية من إنتقال الفيروس.

❖ تنظيف الطرقات والساحات العمومية وجمع النفايات المنزلية وكتدبير رئيسي في هذا الخصوص والمشابهة لها ونقلها إلى المطارح فالجماعات ملزمة بتنظيف وتعقيم جميع الفضاءات العمومية الواقعة في دائرة النفوذ الترابي للجماعة بما فيها الشوارع والأزقة وأسواق الجملة وأسواق القرب والأسواق الأسبوعية... وهذه العملية بجب أن تتم بشكل متواتر تفاديا لانتشار الفيروس.

❖ نقل الأموات والدفن، فالأشخاص المتوفون بسبب الفيروس يجب أن يخضعوا لإجراءات خاصة في عمليات الدفن، ولذلك يمكن للجماعات أن تتولى عملية نقلهم ودفنهم، ويمكن لمكتب حفظ الصحة أن يشرف على هذا الأمر، وهذا ما من شأنه ضمان عدم انتشار الفيروس، والرفع نسبيا من معنويات أسر الضحايا.[2]

❖ إستخدام رئيس الجماعة صلاحياته وفقاً للمادة 100 من قانون تنظيم الجماعات المحلية، في مجال الشرطة الإدارية في ميادين الصحة والنظافة والسكينة العمومية وسلامة المرور ولتنظيم الأنشطة التجارية والإقتصادية بتدابير خاصة تتلائم مع الظرفية الإستثنائية، وإتخاذ تدابير احترازية لمكافحة إنتشار الأمراض الوبائية والمساهمة في مراقبة جودة المواد الغذائية.[3]

---

[1] محمد، فرحان، "المغرب في مواجهة كورونا: قراءة في استراتيجية الوقاية والمواجهة"، **مجلة منازعات الأعمال**، ماي(2020)، ص ص153-154.

[2] أحمد، مفيد، "دور الجماعات الترابية في مواجهة جائحة كورونا"،متحصل عليه من:-https://hazbane.asso web.com/uploaded/o-u-o-o-u-o-u-o-o-o-o-o-u-o-o-o-o-u-o-u-u-u-u-o-o-u-o-o-o-o-o-o-u-u-o-u-u-o.pdf يوم 2020/11/18، الساعة8:01

[3] فاروق، الحجاجي، "أدوار الجماعات الترابية في مواجهة جائحة كوفيد-19"، متحصل عليه من: https://altpresse.com/permalink/39466.html يوم 2022/06/16، الساعة 18:38

❖ وبالنسبة للجماعات الفقيرة من حيث الموارد المالية، يمكنها الإستفادة من التعاضد بين الجماعات وذلك عن طريق إسناد ممارسة بعض الإختصاصات لمجالس العمالات والأقاليم طبقا للشروط المنصوص عليها في المادة 84 من القانون التنظيمي للجماعات والمادة 6 من القانون التنظيمي لمجالس العمالات والأقاليم.[1]

❖ أما على المستوى الإقليمي والجهوي فمن الإختصاصات التي يمكن ان يمارسها مجلس العمالة او الاقليم للمساهمة في المجهود الوطني لمحاربة وباء كورونا، توفير بعض التجهيزات والخدمات الأساسية التي قد تمليها الظرفية خاصة بالمجال القروي، والقيام بإنجاز أي مشروع إستعجالي إجتماعي فرضته الظرفية؛ ووضع وتنفيذ برامج إستعجالية للتصدي لتداعيات الفقر والخصاص الذي قد تعانيه الأسر الفقيرة بهوامش المدن والبادية، وعلى مستوى الجهات فيمكن للجهات أن تتدخل في حدود إختصاصاتها للمساهمة في مواجهة الجائحة بشراكة وتعاقد مع باقي مؤسسات الدولة وخاصة في جوانب المساعدة الإجتماعية وفك العزلة بالعالم القروي، عبر برامج استعجالية تهم مجالات الصحة والتعليم والماء والكهرباء، وإن كانت هذه الإختصاصات ليست من صلاحيات مجالس الجهات الذاتية فإن الظرفية والمصلحة العامة يستدعي مشاركتها إستثنائيا في ممارستها.[2]

❖ السهر على إحترام الضوابط المتعلقة بسلامة ونظافة المحلات المفتوحة للعموم خاصة المطاعم والمقاهي وقاعات الألعاب والمشاهد والمسارح وأماكن السباحة، وكل الأماكن الأخرى المفتوحة للعموم، وتحديد مواقيت فتحها وإغلاقها؛ إتخاذ التدابير الرامية إلى ضمان سلامة المرور في الطرق العمومية وتنظيفها وإنارتها.[3]

❖ المساهمة في"الصندوق الخاص بتدبير جائحة فيرويس كورونا كوفيد 19"طبقا للمرسوم 269.20.2 الصادر بتاريخ 16مارس 2020 المتعلق بالحساب الخصوصي المحدث لهذا الغرض.

❖ إقتناء مواد التعقيم والمطهرات و مواد التنظيف والكمامات والقفازات للإستعمال الذاتي أو توزيعها على المواطنين، الذين لا تسمح لهم ظروفهم الإجتماعية بإقتنائها.

❖ إقتناء المواد الغذائية والتموينية وتوزيعها على الفئات الفقيرة أو التي فقدت مصدر عيشها خلال فترة الطوارئ الصحية[4].

---

[1] أحمد، مفيد، مرجع سابق.

[2] فاروق، الحجاجي، مرجع سابق.

[3] أحمد، مفيد، مرجع سابق.

[4] فاروق، الحجاجي، مرجع سابق.

❖ المساهمة في تحسين ظروف إشتغال الأطباء والممرضين ورجال السلطة والأمن والوقاية المدنية عبر توفير وسائل التنقل من وإلى مقرات عملهم أو توفير السكن طيلة مدة سريان حالة الطوارئ الصحية.

❖ الإنخراط في الحملات التحسيسية والتوعوية الهادفة إلى شرح مخاطر الوباء وكيفية الوقاية منه، ومساعدة الأسر في ملأ استمارات أو إجراء الإتصالات الهاتفية والرسائل القصيرة للإستفادة من دعم الدولة المخصص لفاقدي العمل، وذلك بخلق مكتب خاص ورقم هاتفي للطوارئ بالجماعة لإستقبال المكالمات الهاتفية والرسائل الإلكترونية.[1]

إلا أن واقع الحال وبالنظر إلى النتائج المحققة لحد الآن، وفي ظل إستمرار الأزمة الصحية التي تعرفها المغرب، نجد أن مستويات تدخل الجماعات المحلية إضافة الى الجهات والعمالات والأقاليم لم تكن في مستوى الطموح المنشود لإنتظارات المغاربة، حيث لم يتم السماح لها بإتخاذ المبادرات المسؤولة في مجالات عدة هذا من جهة ومن جهة أخرى، لوحظ إستئثار كلي وتام للسلطة المركزية بتدبير ومواجهة الجائحة.[2]

فبالرغم من التحولات القانونية الجوهرية لعلاقة المؤسسات اللامركزية بالسلطات المركزية، نجد أنه لم يحدث أي تغيير كبير على مستوى الواقع ،فمع ظهور جائحة كورونا وانتشاره بشكل كبير خرج عن السيطرة،عرف نشاط الجهة تراجعًا ملحوظًا مقابل التدخل القوي للسلطة المركزية في شخص وزارة الداخلية ومصالحها مستندة على قانون الطوارئ الصحية، هذا الأخير آثار مجموعة من الإشكالات من بينها أنه لم يشر إلى الجماعات الترابية بأصنافها الثلاث ولا إلى مجال تدخلها، بالرغم من توفرها على إختصاصات ذاتية كما أشرنا إليها سلفاً، بالإضافة إلى المقتضيات المنصوص عليها في المادة 100 من القانون رقم 113.14 المتعلق بالجماعات والذي خصص لتنظيم الشرطة الإدارية.[3]

أبانت جائحة كورونا عن هيمنة لسلطة الدولة المركزية على حساب باقي الشركاء اللامركزيين من جماعات محلية وجهات وأقاليم، ومن ثمة على حساب خيار الجهوية المتقدمة، حيث لعبت السلطات المركزية الإدارية ممثلة في وزارة الداخلية، ووزارة الصحة، الأطقم الطبية بنوعيها العسكري والمدني، ووزارة الإقتصاد والمالية إضافة إلى الأمن والجيش وكذا الإعلام الرسمي دوراً محورياً في تدبير الأزمة الصحية، في ظل غياب

---

[1] فاروق، الحجاجي، مرجع سابق.

[2] ليلى، طوير، "حدود تدخلات الجهة والجهوية المتقدمة في تدبير حالة الطوارئ:كوفيد-19 نموذجاً"، **مجلة الدراسات المتكاملة في الإقتصاد والقانون والعلوم التقنية والإتصال**، المجلد(01)، العدد(01)،2021، ص14.

[3] المرجع نفسه، ص ص 15-16.

شبه منعدم للمجالس المنتخبة،مما يوضح الهوة الفارقة بين النصوص القانونية وتنزيلها على أرض الواقع. [1]

وهو ما يشير إلى إختلال الحكامة في التسيير والتدبير في هذا المجال، فرغم تدخلها بشكل مهيمن إلا أنها تبقى فاقدة للشرعية "**الإنجاز**" بدليل أنها عملت على تدبير الأزمة بشكل فوقي وسلطوي يوحي بدرجة كبيرة على إستئثارها بكامل الصلاحيات دون إشراك فعلي وحقيقي لباقي الفواعل والمؤسسات والسلطات اللامركزية الأخرى، حتى وإن تم إشراكهم فيكون بناء على توصيات وتعليمات وأوامر فوقية مركزية أي أن هذه الفواعل تتحرك وتشارك في حدود ما ترسمه لها السلطات المركزية"الدولة".

حيث بدا واضحاً أن الحضور التنفيذي والميداني لرجال السلطة كان يتجاوز في الواقع الصلاحيات المخولة لهم بموجب قانون حالة الطوارئ الصحية، فقد كان يقترب ويتلائم والأدوار التاريخية والضمنية التي أُنيطت بوزارة الداخلية التي كانت توصف الى عهد قريب بـ"**أم الوزارات**" بسبب شمول تدخلها في المجالات السياسية والأمنية والإقتصادية والإجتماعية والثقافية، وحضورها الطاغي في بنية النظام المغربي.[2]

ثانياً–دور منظمات المجتمع المدني في الحد من تداعيات الجائحة"كوفيد–19":

أكد الباحث"**مبروك ساحلي**" في ختام دراسته الموسومة بـ"**دور المجتمع المدني في مكافحة جائحة كورونا(كوفيد–19)**" على أن الأزمة تحفز أشكالاً جديدة من التعبئة المدنية، فالجماعات الفاعلة في المجتمع المدني في العديد من البلدان ديمقراطية وغير ديمقراطية على حد سواء، تسعى إلى رفع مستوى التحدي الوبائي بطرق عديدة، تسعى منظمات المجتمع المدني إلى سد الفجوات التي خلفتها الحكومات لتقديم الخدمات الأساسية ونشر المعلومات حول الفيروس وحماية الفئات المهمشة، في بعض الأماكن ويقيمون شراكة مع الشركات والسلطات العامة لدعم المجتمعات المحلية التي تعاني من ضغوط من أجل الإغاثة الإقتصادية والإجتماعية والصحية، كما أنهم يقومون بتشكيل تحالفات جديدة لمساءلة الحكومات المتعثرة أو المتعنتة.[3]

من هذا المنطلق حشدت منظمات المجتمع المدني بالمغرب طاقاتها من أجل تقديم المساعدة للأشخاص المسنين ومكافحة العنف المنزلي تجاه النساء والأطفال ومواكبة الطلبة الذين واجهوا صعوبات في متابعة

---

[1] ليلى، طوير، مرجع سابق، ص 17.

[2] إدريس، قاسيم، مرجع سابق، ص09.

[3] مبروك، ساحلي، "دور المجتمع المدني في مكافحة جائحة كورونا(كوفيد–19)"، **مجلة الحقيقة للعلوم الإجتماعية والإنسانية**، المجلد(19)، العدد(04)،2020، ص 151.

الدروس عن بعد، وتقديم حماية إجتماعية للفئات الهشة من الأشخاص ذوي المستوى الدراسي الإبتدائي، الثانوي، أو غيره هذه المجموعات المتطوعة عديدة ونجد من بينها مبادرة "**بسي،فون**" التي باشرتها مجموعة من مهنيي علم النفس الإجتماعي والمبادرة التي أطلقتها مؤسسة السلام للتنمية الإجتماعية.[1]

بالإضافة الى هذا، إتخذ الإنخراط التضامني لفعاليات المجتمع المدني عدة أشكال، منها:

- التوعية والتحسيس بخطورة الفيروس عن طريق (تنظيم اللقاءات، الندوات الإفتراضية، حملات تحسيسية ميدانية، المساهمة المتميزة للتعليم عن بعد لفئات عريضة).
- التنسيق والدعم في مجال العمل الخيري (توزيع المواد الغذائية"**القفة**"، توزيع الأدوية، توزيع الأضاحي والكمامات والمعقمات).
- المساهمة في عمليات التعقيم (الأحياء، المؤسسات التعليمية، الأسواق).
- إيواء الفئات المشردة.
- تنظيم حملات التبرع بالدم.
- العمل إلى جانب الأطقم الطبية في المستشفيات المعدة لإستقبال المصابين وفق الإجراءات الإحترازية الضرورية.
- تجند مراكز الإنصات للدعم النفسي لمواجهة التخوف من الجائحة.[2]

ورغم كل هذه الجهود التي بذلتها منظمات المجتمع المدني في سبيل تحجيم أضرار الجائحة والتخفيف منها، إلا أنها إعترضتها مجموعة من المعيقات والتي أَضعفت من مبادراته وجعلتها دون المستوى المطلوب، نذكر منها:

- صعوبة حصول بعض الجمعيات على رخص التنقل للمساهمة في تقليل تداعيات جائحة كورونا.
- ضعف الإمكانات البشرية والمادية لمنظمات وجمعيات المجتمع المدني.
- عدم التوفر على معطيات إجتماعية كافية ووافية حول السكان، ما صعب من مهمة تقديم خدمات ناجعة تستجيب لمتطلبات السكان المحليين.
- عدم التنسيق بين الجمعيات، وغياب برامج جمعوية موحدة تعمل على تحقيق هدف واحد.[3]

---

[1] عبد الحق، باسو وآخرون، مرجع سابق، ص 21.

[2] رحيمة، يونس وخليف، كربوع، مرجع سابق، ص 124.

[3] "**المبادرات المجتمعية لمواجهة جائحة كورونا:الرهانات والتحديات**"، متحصل عليه من:www.villedes sale.ma يوم2020/01/15، الساعة18:00

وهذا بدوره ما يساعد على تسهيل مهمتها في ربح الوقت والجهد المبذول.

أكدت الجائحة مرة أخرى، وإنطلاقاً من مبادرات منظمات المجتمع المدني بالمغرب، أنها قد أحدثت أثراً لا يمكن إنكاره وهو تزايد الإهتمام بالتعاون والتضامن الإجتماعي والوعي الجمعي والشعبي، حيث مثل هذا الأخير المصل الوقائي الحقيقي ضد جائحة كورونا،فقد عززت الأزمة من لحمة التضامن بين المغاربة، لكنها في نفس الوقت عرت وكشفت هشاشة الحكامة وغياب التسيير العقلاني في ظل الأزمة وأثرت على قدرة منظمات المجتمع المدني في مراقبة شدة الحكامة، الجائحة كشفت عن ضعف وقصور كبير في تنظيمات المجتمع المدني في التصدي لهكذا أزمات نتيجة التضييق الممارس عليها من قبل النظام السياسي ونتيجة حالة الإرتهان التي تعيشها بسبب إعتماداتها المالية التي تأخذها من النظام.

لم تكن الجهود المبذولة في التقليل من تداعيات الجائحة مقتصرة على الدولة فقط، بل كانت هناك هبة جماعية من مختلف الفواعل الإجتماعية كمنظمات المجتمع المدني وفواعل إقتصادية كالقطاع الخاص،حيث أن هذا الأخير قدم المساعدة والدعم لتجاوز هذه الأزمة بأخف الأضرار.

ت-مساهمة القطاع الخاص في تقديم الدعم والمساندة:

إنخرط الفاعل الإقتصادي ممثلاً في القطاع الخاص، في تقديم المساعدة والدعم الضرورين والتي إتخذت عدة أشكال، فقد قامت مقاولات قطاعية وأخرى خاصة بتهيئة مرافق استشفائية ومراكز للإستشارة الطبية والنفسية، كما تطوعت وحدات فندقية ومطاعم لتوفير غرف استقبال وتوفير خدمات شاملة لمرضى في مرحلة النقاهة ولمهنيي الصحة، إكتسى التطوع عدة عمليات :

- تشكيل شبكة من الممونين المتبرعين بالمواد الغذائية.
- تعبئة طلبة المدارس المتخصصة في الفندقة والمطعمة ومتعهدي الحفلات والإنتاج الفني.
- إنخراط باحثون جامعيون مغاربة في مصاحبة المجهود الذي تتولاه خلية إدارة الأزمات بتقديم تحليلاتهم البحثية المتعلقة بمعالجة المعطيات الخاصة بالجائحة.[1]

[1] عبد الحق، باسو وآخرون، مرجع سابق، ص 07.

المطلب الثالث: الأفاق المستقبلية و التحديات المطروحة على الدولة المغربية بعد جائحة كورونا على ضوء الدروس المستخلصة من الأزمة الحالية.

إن إعادة التفكير في النموذج التنموي الجديد للمغرب، وفقاً للمتغيرات الداخلية والخارجية الصادمة لجائحة كورونا، يكون بإعادة النظر في التوجهات الإستراتيجية للدولة، في علاقتها بالإقتصاد والمجتمع "إعادة ترتيب العلاقة بين الدولة ومكوناتها الإجتماعية والإقتصادية والثقافية والسياسية"، وهو ما يعني مراجعة قيم العمل والإنتاج والتوزيع والتضامن، وإستعادة الدولة لأدوارها الإقتصادية والإجتماعية، ليس بالمفهوم التقليدي لـ"**الدولة التدخلية**" ولكن بمفهوم الدولة الإستراتيجية "**حكامة الدولة**"[1].

تكون حكامة الدولة عبر إعادة هيكلة شبكة العلاقات والتفاعلات السياسية والإقتصادية والإجتماعية بين الدولة والقطاع الخاص ومؤسسات المجتمع في سياق تعاوني وتشاركي للمهام والأدوار التنموية، وتحقيق حكامة عادلة وكفؤة وفعالة تستجيب لتطلعات الساكنة المحلية، وتعمل على إشراكهم في تدبير شؤونهم المحلية، فحسب الكاتب الفرنسي **جاك آتالي:"أدت الأوبئة الكبيرة في العالم إلى تغييرات أساسية في التنظيمات السياسية للأمم وفي الثقافات التي تكمن وراء هذه الأنظمة**".[2]

وفي هذا السياق يجب على المغرب الحفاظ على سقف طموحاتها في بلوغ تنمية محلية مستدامة تستند لمقومات الحكامة وتهدف لبلورة نموذج تنموي جديد، حيث يرى المجلس الإقتصادي والإجتماعي والبيئي أن هذه الأزمة (كوفيد-19) كشفت عن غمكانات جديدة يتعين أن تدفع بالبلاد إلى أن ترفع سقف طموحاتها لتغتنم جميع الفرص المتاحة، وفي نفس الوقت عليها أن تتحلى باليقظة والقدرة على الإبداع من أجل مواجهة التحديات الحقيقية التي يمكن أن تحول دون نجاح النموذج التنموي الجديد، مما قد يتسبب في تراجع المكتسبات الإقتصادية والإجتماعية والبيئية المنجزة على مدى العقدين الماضيين، كما يجب أن يأخذ هذا النموذج التنموي بعين الإعتبار إنعكاسات وتأثيرات أزمة كورونا (كوفيد-19) والمعطيات الجديدة، لاسيما الدور المهم لبعض القطاعات كالصحة، التعليم، الحماية الإجتماعية، والتحول الرقمي[3].

ولمواجهة مختلف التحديات التي طرحتها الجائحة، يقدم المجلس جملة من مداخل التغيير الكبرى والتوصيات ذات البعد التدريجي والتراكمي، من أجل تحقيق ثلاثة أهداف إستراتيجية رئيسية:

---

[1] سعيد،خمري، "المغرب ما بعد كورونا أي دور إجتماعي للدولة والأحزاب السياسية؟"،مركز تكامل للدراسات والأبحاث،ص8.

[2] نافذ، أبو حسنة، "كورونا والنظام الدولي"، **مجلة المستقبل العربي**، 2020، ص145.

[3] المملكة المغربية، المجلس الإقتصادي والإجتماعي والبيئي، "الإنعكاسات الصحية والإقتصادية والإجتماعية لفيروس كورونا"كوفيد-19"والسبل الممكنة لتجاوزها"، مرجع سابق، ص 81.

- تعزيز قدرة البلاد على الصمود في وجه التقلبات وعلى التعايش مع جائحة كورونا (كوفيد-19) طالما أن ذلك أصبح ضرورياً، مع ضمان حق الساكنة في الصحة، وحماية منظومة الإنتاج ودعم القدرة الشرائية للأسر.
- العمل على إنعاش إقتصاد بلادنا، من خلال تشجيع المقاولات على تحسين تنافسيتها وخلق فرص العمل، مع الحرص أيضاً على مواكبة التحولات التي أحدثتها الأزمة، وذلك بما يكفل إغتنام الفرص التي تتيحها الدينامية الجديدة لإعادة تشكيل سلاسل الإنتاج العالمية.
- وضع المغرب على مسار تنموي جديد، من خلال معالجة مكامن الضعف والهشاشة التي تعتري النموذج التنموي الحالي، وعبر تسريع وتيرة تنفيذ الإصلاحات وتدابير إعادة الهيكلة اللازمة لإنبثاق مغرب مزدهر بشكل مستدام وأكثر إدماجاً وتضامناً وقدرة على الصمود أمام التقلبات[1].

فاقمت جائحة كورونا (كوفيد-19) من مواطن الضعف البنيوية التي يعاني منها المغرب، والتي ترتبط أساساً بضعف الخدمات العمومية وإقتصاد الريع والإكراهات التي تحد من المبادرة الحرة، وكلها عوامل من شأنها أن تحد من مساهمة المواطنين مساهمة كاملة في دينامية التنمية، وبالتالي قصور النموذج التنموي الحالي عن تأمين الحماية والدعم والإشراك في دينامية التنمية لفئات عريضة من المجتمع، لاسيما الأشخاص المعوزون والنساء وساكنة العالم القروي[2].

أولاً: المغرب ما بعد جائحة كورونا (كوفيد-19) تحديات مواطن الهشاشة والخلل:

- التوزيع غير العادل المتجلي في الثروة المتراكمة لدى أقلية والهشاشة والفقر والإقصاء الإجتماعي المتمركز مجالياً (جراء الأزمة ظهرت 4،3 مليون أسرة بدون قدرة حقيقية على العيش الكريم).
- الإعتماد المفرط للإقتصاد على المديونية (المديونية العمومية لوحدها تشكل 94،6% من الناتج الداخلي الخام لسنة 2020 ومن المتوقع أن تبلغ 95،6% من الناتج الداخلي الخام لسنة2021) والتموين والتمويل الخارجيين[3].

---

[1] المملكة المغربية، المجلس الإقتصادي والإجتماعي والبيئي، "الإنعكاسات الصحية والإقتصادية والإجتماعية لفيروس كورونا"كوفيد-19"والسبل الممكنة لتجاوزها"، مرجع سابق، ص 84.

[2] المرجع نفسه، ص83.

[3] هشام، عطوش،" التحول الإقتصادي للمغرب بين الخيارات والإنتظارات"، ضمن المؤلف: **أزمة ما بعد جائحة كورونا الأعطاب التنموية والبدائل الممكنة لمستقبل المغرب**، إشراف:د.إدريس شكرية، (الرباط: المركز المغربي للأبحاث ودراسة السياسات،2021)، ص 05.

- ❖ النمو الإقتصادي المتذبذب والمرتهن بتساقط الأمطار والعاجز عن الرفع من التشغيل(تزايد معدل البطالة الوطني 12،8% سنة 2020) خاصة لحاملي الشهادات.
- ❖ إقتصاد مزدوج تتساكن فيه المشاريع الكبرى بالإقتصاد الخفي المستفحل 35% من الناتج الداخلي الخام و80% من اليد العاملة مابين1991 و2015، 30% من الناتج الداخلي الخام مابين 2009 و2018.
- ❖ قطاع خاص غير مؤهل لإمتصاص الصدمات، حيث أن 57% من المقاولات توقفت عن الإشتغال ومليون عامل فقد عمله أو توقف مؤقتاً عنه عقب أقل من ثلاثة أشهر من الحجر الصحي.
- ❖ عجز في المبادلات الخارجية، خاصة في إطار إتفاقيات التبادل الحر مع تبعية إقتصادية للقارة العجوز.
- ❖ قطاعات من قبيل السياحة لم تتمكن من الصمود على الرغم من الإستراتيجيات التي توالت فيها (تدهور كبير للقيمة المضافة للقطاع السياحي قدر بحوالي55،8% سنة2020 [1].

الشكل رقم(17):المعيقات الأربعة الأساسية التي تعد مصدر تراخي دينامية التنمية.

المصدر: اللجنة الخاصة بالنموذج التنموي– التقرير العام أفريل النموذج التنموي الجديد(2021)

[1] هشام، عطوش،" التحول الإقتصادي للمغرب بين الخيارات والإنتظارات"، مرجع سابق، ص 06.

عطفاً وتعليقاً عن **الشكل رقم(07):المعيقات الأربعة الأساسية التي تعد مصدر تراخي دينامية التنمية** وإنطلاقاً من ما ورد في تقرير النموذج التنموي الجديد، من إكراهات تعيق تحقيق تنمية، أهمها مايلي:

- ❖ عدم توفر المغرب على مرجعية إستراتيجية على الأمد الطويل.
- ❖ إعداد الإستراتيجيات والإصلاحات بصفة معزولة دون مقاربة إدماجية ومندمجة.
- ❖ النقص في وضوح توزيع الأدوار وما يترتب عنه من عدم تحمل المسؤولية من قبل صانعي القرار.
- ❖ قصور مسجل في مجال ضبط بعض القطاعات يساهم في تقوية وضعية الإحتكار الجزئي وحماية حالات الريع أو مراكز النفوذ والممارسات المنافية للمنافسة.
- ❖ مساهمة نظام التحفيزات العمومي في جعل الفاعلين الإقتصاديين يفضلون الأنشطة الريعية والمحمية.
- ❖ الممارسات غير النزيهة لمقاولات تعمل جزئياً أو كلياً في القطاع غير المهيكل المنظم قصد التهرب من إلتزاماتها القانونية والجبائية والإجتماعية[1].

وإنطلاقاً من مواطن الضعف والهشاشة التي إعترت المغرب بعد الجائحة (كوفيد-19) والتي تسببت في خسائر أنهكت الإقتصاد المغربي، وبناء عليه وفي مساهمته حول النموذج التنموي الجديد للمغرب، قدم المجلس الإقتصادي والإجتماعي والبيئي جملة من التوصيات التي ترمي أساساً إلى تعزيز قدرة المغرب على إستباق التغيرات والتكيف معها بكل مرونة، وتنتظم التوصيات المقترحة حول سبعة محاور رئيسية، وهي:

✓ **المحور الأول:التعايش مع كوفيد-19 بين متطلبات حالة الإستعجال وضرورة التكيف:** تهدف التوصيات الواردة في هذا المحور إلى مواصلة وتعزيز الدينامية الإيجابية التي تولدت في سياق مواجهة الأزمة في ظل الحجر الصحي وجعلها مرحلة أولى لتحقيق التحول الشامل المنشود من أجل تحسين قدرات البلاد في مجال تجسيد الإصلاحات خلال فترة ما بعد كوفيد-19.

✓ **المحور الثاني:تعزيز ثلاثة أدوار أساسية للدولة وإعادة توجيه السياسات العمومية من أجل بناء مغرب أكثر إدماجاً وأكثر قدرة على الصمود إزاء التقلبات:** تشمل توصيات هذا المحور مداخل التغيير الكبرى التي يتعين الإنخراط فيها من أجل ملائمة دور الدولة مع المتطلبات الجديدة التي تقتضيها مرحلة ما بعد كوفيد-19 والمتسمة بعدم اليقين وتوالي الأزمات، ومن ثم إعادة توجيه خيارات السياسات العمومية ونموذج الحكامة[2].

---

[1] هشام، عطوش،" التحول الإقتصادي للمغرب بين الخيارات والإنتظارات"، مرجع سابق، ص 09

[2] المملكة المغربية، المجلس الإقتصادي والإجتماعي والبيئي،"الإنعكاسات الصحية والإقتصادية والإجتماعية لفيروس كورونا"كوفيد-19"والسبل الممكنة لتجاوزها"، مرجع سابق، ص 83.

✓ **المحور الثالث:الإنتقال من منظومة للعلاجات إلى منظومة صحية:** تشمل الإصلاحات الهيكلية من أجل بناء منظومة صحية تضمن الإعمال الفعلي للطب الوقائي وتوفر عرضاً صحياً ذا جودة يغطي مجموع التراب الوطني وسهل الولوج أمام جميع المرتفقين بدون تمييز.

✓ **المحور الرابع:إرساء منظومة للحماية الإجتماعية المعممة وإستراتيجيات مبتكرة من أجل إدماج القطاع غير المنظم:** أي ضرورة ضمان حماية إجتماعية شاملة يستفيد منها الجميع على قدم المساواة.

✓ **المحور الخامس:إنعاش الإقتصاد على المدى القصير مع العمل في المدى المتوسط على تعزيز قدرته على الصمود في وجه الصدمات المستقبلية.**

✓ **المحور السادس:تطوير القطاعات الإستراتيجية من أجل تعزيز السيادة الإقتصادية لبلادنا:** أي جل القطاعات التي كشفت أزمة كوفيد-19 عن طابعها الإستراتيجي، والتي يتعين على المغرب التحكم في تنميتها وتطويرها بغية تقليص التبعية للخارج.

✓ **المحور السابع:إرساء سياسة وطنية مندمجة وشاملة في مجال التحول الرقمي:** تَبَيَّنَ خلال الأزمة أنها تشكل قطاعاً حيوياً ذا طابع أُفقي يهم جميع المجالات، وأنه قطاع لا غنى عنه لمواجهة الإكراهات الناجمة عن الأزمة الصحية، ويعتبر هذا القطاع رافعة أساسية لتحسين نجاعة أداء المغرب في جميع المجالات، وتجاوز بعض المشاكل البنيوية بأقل كلفة ممكنة في أقصر الآجال[1].

وعليه ومن خلال ما تم إقتراحه من طرف المجلس الإقتصادي والإجتماعي والبيئي يتضح أنه يقدم مقاربة شمولية متكاملة الأهداف والإستراتيجيات من خلال إستثمار الإيجابيات وتثمينها ومن ثم جعلها قواعد عمل دائمة كتكريس دولة الحق والقانون، وتوزيع عادل للثروات، وإشراك أكبر لمختلف الفاعلين سياسياً وإقتصادياً وإجتماعياً في تدبير الأزمة عبر توفير الإمكانيات اللازمة مادياً(رقمنة الإدارة والمرافق العمومية)، بشرياً بالنهوض بالمورد البشري كماً وكيفاً وجعله في صلب إهتمامات صانع القرار المحلي.

ثانياً: الدروس المستخلصة من أزمة جائحة كورونا(كوفيد-19) والأفاق المستقبلية: لقد شكلت الأزمة المرتبطة بتفشي فيروس كورونا المستجد منعطفاً كبيراً في التغيرات الجيواقتصادية والجيوسياسية؛ حتى أن جل المحللين توقعوا أن مرحلة ما بعد كوفيد-19 لن تكون كمرحلة ما قبل كوفيد-19، من هذا المنطلق يجب إستخلاص الدروس و العبر من الأزمة الحالية و إستشراف المستقبل بعد جائحة كورونا.

---

[1] المملكة المغربية،المجلس الإقتصادي والإجتماعي والبيئي،"الإنعكاسات الصحية والإقتصادية والإجتماعية لفيروس كورونا"كوفيد-19"والسبل الممكنة لتجاوزها"،مرجع سابق،ص 84.

أ-الدروس المستفادة من جائحة كورونا (كوفيد-19):

- أبرزت الجائحة وهم التقسيمات والتراتُبيات الحضارية الحاصلة في العالم اليوم والتي تحولت بفعل الواقع إلى مسلمات السرديات، تقدس التقنية والغزو بكل أنواعه ولا تؤمن بالتنوع الحضاري والخصوصيات الهوياتية والثقافية.
- أظهرت الجائحة واقع وحجم غياب اليقين في التخطيط والسياسات والتوجهات.
- كانت الجائحة بمثابة المحلل الحقيقي وضوء كاشف لنتائج النماذج التنموية المستوردة والمعتمدة المغرب خاصة، وعرَّت عن واقع فشل السياسات العمومية في شقها الإجتماعي والتنموي.
- كما أكدت الجائحة على أهمية التضامن الإجتماعي والوعي الجمعي.
- كشفت الجائحة عن غياب الإرادة الوطنية الرسمية في إيجاد الحلول الجماعية والمجتمعية، بالمقابل من ذلك ظهرت نوايا الأنظمة السياسية في إحكام القبضة الأمنية على الشعوب بذريعة الحزم وتحت يافطة حالة الطوارئ[1].

- فتحت الجائحة الأمل في الحديث عن زمن "الما بعد" في العديد من الإتجاهات:الحضارية والثقافية والسياسية والتنموية، وهي فرصة فارقة ولحظة تاريخية للنخب والشعوب في المنطقة للتفكير بشكل وكيفية مختلفين في المستقبل؛ مستقبل التنمية والإصلاح والتعايش؛
- أكدت الجائحة صوابية وأولوية ما كان يعد إحتمالا ضعيفاً في الإتجاهات التنموية المعاصرة؛ وهو إحتمال وإمكانية إنجاز نموذج تنموي مختلف وخاص في المنطقة العربية عامة والمغرب خصوصاً، وهي المنطقة التي أكدت مجتمعاتها يقظة إستثنائية وتضامناً خاصاً جنبها سيناريوهات وبائية سيئة شبيهة بما شهدته أوربا والولايات المتحدة الأمريكية (تزايد أعداد المصابين وارتفاع نسب الوفيات)[2].

هذا وإن النموذج التنموي المطلوب والمستحق، يستوجب الإستعداد الإستثنائي والإرادة الجماعية الضرورية، كما يتطلب شروطا ومرتكزات ملحة:

---

[1] رحيمة، يونس وخليف،كربوع، مرجع سابق، ص128.

[2] ميلود، الرحالي، مرجع سابق، ص ص 121-122.

1. شرط الوعي بالخصوصيات الحضارية والثقافية والتاريخية.
2. شرط الوعي المجتمعي بأولوية التعاون والتضامن.
3. شرط القيادة الواعية والمنسجمة والمتكاملة.
4. شرط المشروع التنموي الاستراتيجي الذي يعتبر الإنسان محور عمليات التحول.
5. شرط أولوية المصلحة الوطنية، والأمن الغذائي، والسيادة الزراعية، والاكتفاء التقني والصناعي. وإعادة النظر في علاقاتنا العامة (الدبلوماسية والاقتصادية والجيواستراتيجية) التي نحن فيها دائما أتباعا.
6. شرط حكامة السياسات العمومية وشفافية التدبير.
7. شرط المحاسبة المستمرة والرقابة الاجتماعية السيادية[1].

ب- البدائل العملية والأفاق المستقبلية: وفي ضوء الحقائق السابقة الذكر ومختلف الدروس المستخلصة من الأزمة، أكد وبالإجماع مختلف الباحثين والمفكرين والخبراء من مراكز بحثية على الآثار العميقة التي خلفتها الجائحة وعلى جميع الصُعد، مما فرضت معها ضرورة إيجاد حلول إستشرافية وإعادة بناء تصور جديد للسياسات الإجتماعية والإقتصادية، وإعادة تموضع جديد للأولويات بما يتناسب والحاجيات الإنسانية وما تقتضيه أهداف التنمية، من هذا المنطلق حاولت الجامعة المغربية بإعتبارها مكزا للبحث والتفكير تقديم حلولاً من خلال إستحضار وتفعيل الحكامة وآلياتها ومؤشراتها للخروج بأخف الأضرار من هذه الأزمة الوبائية.

1. الأخذ بعين الإعتبار أن حق الإنسان في حفظ الصحة، يُعد حقاً راسخاً من حقوقه الأساسية، وإدراجه كأولوية ضمن البرامج العالمية للصحة وكذا في السياسات العامة للدول.

2. إعطاء أولوية للدور الإجتماعي للدولة في المجال الصحي وجعله مسؤولية مشتركة بين الفواعل الرسمية والفواعل غير الرسمية من منظمات المجتمع المدني والقطاع الخاص، وفي إطار إعادة النظر في السياسات الإجتماعية للدول عبر خلق نموذج جديد للشراكة الوطنية يقوم على المسؤولية الإجتماعية التي تتحملها كل الفواعل[2].

---

[1] ميلود، الرحالي، مرجع سابق، ص ص 128-129.

[2] عبد الإله، فونتير بن إبراهيم وبشرى، البداوي، "الدروس المستفادة من جائحة كورونا (كوفيد-19) بدائل عملية من أجل مجتمع آمن"، ضمن المؤلف الجماعي: **المعرفة والإبتكار والخبرة في مواجهة وباء كوفيد-19 نحو خروج سريع من الأزمة: تحليل التداعيات وإقتراح الحلول**، (الرباط: جامعة محمد الخامس،2020)، ص22.

3. إعادة ترتيب الأولويات في مجال النفقات العمومية ونفقات الأسر، بما فيها برامج الدعم والتعاون والمساعدة الدولية المقدمة في المجال الصحي بما يكفل حكامة النفقات والأنظمة الصحية وتحقيق فعاليتها خاصة في مجالي الوقاية والعلاج أسبقية إستراتيجية في شتى البرامج والخطط والسياسات العامة.
4. تكييف البرامج التربوية والتعليمية المتخصصة في السلامة الصحية والتوعوية الوقائية بمختلف الأمراض والأوبئة، وإدراجها ضمن مختلف التخصصات العلمية وإعطائها طابعاً ملزماً بإعتبارها مشروعاً للتنمية الصحية الذاتية الواجبة إدراجها في كل برامج التربية والتكوينن.
5. ضرورة رقمنة القطاعات ذات الأولوية كالصحة، التعليم والتكوين، فالتدبير الرقمي الآمن يعد منطلقاً أساسياً في تسهيل التواصل والعمل عن بعد وفي تقديم الخدمات على نحو أفضل.
6. وجوب إعادة النظر في السياسات المتعلقة بحماية المستهلك، من أجل حمايته من السلوكيات التجارية السلبية والمؤثرة على حقوقه الصحية وعلى سلامة السلع والخدمات.
7. العمل على تطوير منظومة شراكة وطنية يشترك فيها كل الفاعلين السياسيين والإجتماعيين والإقتصاديين وفي مختلف المجالات الدينية والتعليمية والتربوية والثقافية والرياضية والإجتماعية والإقتصادية والبيئية، بهدف تعزيز الشعور المشترك والحس المدني المسؤول والقائم على الثقة في المؤسسات[1].

وفي الأخير، يمكننا القول بأن جائحة كورونا (كوفيد-19) قد أحدثت هزة عميقة مست مختلف الأصعدة وتسببت في إعادة بناء العديد تصورات كانت منذ زمن ليس ببعيد صالحة ومناسبة، لتأتي الجائحة وتعيد النظر في كثير من التصورات أولها مفادها أهمية التعاون والتضامن سواء داخل الدولة أو بين الدول في مواجهة الأزمات، إضافة إلى أهمية إعادة التفكير في دور الدولة الإجتماعي وضرورة إشراك باقي الفواعل المجتمعية من مجتمع مدني والفواعل الإقتصادية كالقطاع الخاص وتعزيز التعاون بين الدولة والمجتمع، حيث يقول الباحث السياسي **محمد الشرقاوي** أستاذ تسوية النزاعات الدولية في جامعة جورج ميسن بواشنطن، "**في حقبة الأزمات، ينبغي أن يتجلى التفكير الشمولي المتكامل، ويتم تعزيز التعاون بين المجتمع والدولة، وليس تطويع المرحلة لسلطوية جديدة**" ويبيّن أن "**إدارة الأزمات كياسة وتعاون ومسؤولية أخلاقية بين الدولة والمجتمع، وليست مجرد تعليمات فوقية وإستنفار أمني وتقييد للحريات تحت طائلة الطوارئ.**"[2]

---

[1] عبد الإله، فونتير بن إبراهيم وبشرى، البداوي، مرجع سابق، ص22.

[2] محمد، الشرقاوي،"5 تحديات تحديات تواجه المغرب في حربه ضد كورونا"،2020/05/13، متحصل عليه من: https://www.aa.com.tr/ar/ يوم 2021/07/15، الساعة 18:00

خلاصة الفصل الرابـــــع:

إستناداً إلى ما سبق، وتماشياً مع ما تم ذكره من مواطن الضعف والهشاشة التنموية التي تعاني منها المغرب، وعلى ضوء مصفوفة **SWOT** يتضح أن المغرب يعرف حالة من الوهن والإختلال في موازين مؤشرات التنمية المحلية ، تتفاوت وتختلف من حيث الدرجة والتأثير خاصة ما تعلق منها بـــ:

سوء الحكامة، وغياب تنزيلها تنزيلاً سليما ورشيداً في مواطن عدة سواء على مستوى الفاعلين من سلطات محلية لامركزية، منظمات المجتمع المدني، القطاع الخاص، المواطن المحلي...أو على مستوى إدارة وتدبير هذه التفاعلات من خلال إعطائها المزيد من الشفافية، وتفعيل المساءلة وترسيخ دولة الحق والقانون، والإستجابة بكفاءة وفعالية لإنشغالات وإهتمامات المواطن المحلي، في خضم إدائها لمهامها التدبيرية التنموية، بالإضافة إلى إفتقار فواعل الحكامة في المغرب؛ من سلطات محلية، منظمات المجتمع المدني، القطاع الخاص للحكامة الداخلية في منظومتها وهياكلها، مما يؤثر بالسلب على أدائها ومساهمتها مساهمة ناجعة في تحقيق تنمية محلية تتسم بالتوازن والإستدامة، أيضاً ضعف الحكامة المحلية وقلة المردودية على مستوى الإدارة العمومية، سواء من جهة التدبير أو من جهة النتائج أو على مستوى جودة ونوعية الخدمات المقدمة، وهذا بدوره ما أفرز إشكالية المناطق التي تفتقر لمعظم المرافق والخدمات سواء الصحية أوالتعليمية أوالثقافية أوالترفيهية وكذا لفرص العمل، حيث تطرح هذه المناطق صعوبات أكثر ما يستدعي ضرورة الإهتمام بها إهتماماً خاصاً نتيجة غياب الرؤية الإستراتيجية الشاملة، وإفتقار فواعل الحكامة لبناء خطة مستقبلية عبر تكثيف الإمكانيات المتاحة ومن ثم ولوج المستقبل بقوة ببرامج تحاكي الواقع وتستلهم منه العبر.

المركزية الشديدة التي تطبع الممارسات والصلاحيات في مجال التدبير والتسيير المحلي للشؤون الإقتصادية والإجتماعية والسياسية، مما أدى إلى إضعاف اللامركزية وإرتهان العديد من المشاريع والبرامج على المستوى المحلي بما يقره المركز وبالتالي تعطيل تجسيدها حيث أن ضعف وعدم كفاية الموارد المالية لحجم إختصاصات الجماعات المحلية، وما يقابله من سوء ترشيد النفقات والذي أثر على مخرجات السياسات والبرامج التنموية في ظل غياب إستراتيجية شاملة ونمط حكامة فعلي في الإستفادة من الموارد المحلية ، وغياب التمويل الذاتي لأغلب الجهات والأقاليم المغربية،

ظلت أغلب السياسات الإقتصادية والقرارات المرتبطة بها ظرفية تحكمها وتخضعها لإكراهات اللحظة، وتستجيب لمعطيات وسياقات خاصة بعيدة عن التصور الإستراتيجي والشمولي الذي تفرضه طبيعة النموذج التنموي الذي يجيب على الحاجيات المجتمعية الراهنة، ومن أهم أسباب القصور هو غياب الحس الإستباقي في بلورة وصنع وتنفيذ السياسات العامة في مجموعة من القطاعات، حيث جاءت جائحة كورونا (كوفيد-19) لتؤكد على عدم جاهزية وإستعداد صانع القرار في التعامل مع هكذا أزمة، مما نتج عنها أضرار متفاوتة على مستوى السياسات العامة الإقتصادية والإجتماعية وبالتالي عمقت من معاناة الساكنة المحلية خصوصاً

ما تعلق بـتفاقم أزمة البطالة، الصحة، التعليم، صعوبة الولوج للمرافق والخدمات الإجتماعية، مما أذكى شعور الإقصاء والتهميش واللاعدالة الإجتماعية لدى العديد من الفئات المجتمعية خاصة منها الفئات الهشة والمعوزة وقاطني الأرياف، ضرورة القيام بالمتابعة الدقيقة والمستمرة، لسير وتقدم تنفيذ البرامج الإجتماعية ذات الطابع التنموي، أيضاً ضرورة إيلاء أهمية للعنصر البشري، خصوصاً منهم الشباب بإعتبارهم ثروة وجب تثمينها، كما يجب نقل الكفاءات والبشرية المؤهلة والموارد المالية الكافية لمختلف الجهات والأقاليم موازاة مع نقل الصلاحيات والإختصاصات، لإضفاء المزيد من الفعالية والفاعلية على تدبير الشأن العام المحلي، ورغم كون الخطوات التي خطاها المغرب مشجعة، إلا أنها تبقى دون إمكانيات ومؤهلات المغرب وطموحاته المشروعة في تحقيق قفزة نوعية مهمة تمكنه من ولوج تنمية محلية شاملة ومتوازنة ومندمجة تستجيب لتطلعات الساكنة المحلية.

الخاتمـــــــة

الخاتمـــــــة

إن تحقيق التنمية وبلوغ غاياتها لا هو أمر ضروري ومطلوب تتطلع إليه كافة الشعوب والحكومات على اختلاف أنظمتها وتوجهاتها وسياساتها وآلياتها المعتمدة لتحصيل مستوى رفاه يستجيب للحاجات والمتطلبات التي يرنو إليها الجميع، فالتنمية تبقى دائماً مطلباً ملحاً يستدعي تكثيف الجهود العامة الرسمية وغير الرسمية وتوفير الأطر القانونية والآليات السياسية المساعدة على تسهيل الولوج إلى مصاف الدول المتقدمة والتي تعيش حالة من الرفاه الإقتصادي والإجتماعي، وفي هذا السياق كان ولابد للدول النامية والمتطلعة لتحسين مستوى عيش ساكنتها على الصعيدين المحلي والوطني، من الأخذ بالآليات الكفيلة لتحقيق هذه الغاية، فكانت الحكامة الآلية السياسية الأكثر تناسباً وتمكيناً في إدارة شؤون الدولة والمجتمع إدارةً تتمتع بالرشادة والجودة والعقلانية في صنع وتنفيذ السياسات والبرامج والخطط التنموية وتسمح بتشارك المهام بين مختلف الفاعلين السياسيين والإقتصاديين والإجتماعيين في توليفة تطمح للإرتقاء بمستوى الخدمات المقدمة للمواطنين وتجويدها للوصول بها لشرعية الإنجاز الذي يضمن لها إستقرار أنظمتها من جهة وتحقيق رضى المحكومين من جهة أخرى.

والمغرب كما سبق وأن فصلنا في متن الدراسة، كغيرها من الدول الطامحة لتحقيق التنمية سعت وعبر سنوات لبلوغ غايات التنمية المحلية منها والوطنية ومع هذا فإن أغلب سياساتها وبرامجها كانت بعيدة وبطيئة الخطوات في الإستجابة لإحتياجات المغاربة، وفي كثير من الأحيان تخللتها هشاشة وضعف في مستوى الأداء والتنفيذ والتتبع، ونتيجة عجز النظام السياسي المغربي أيضاً عن إدماج مختلف الإنتماءات المحلية والجهوية وتوظيفها في إعادة بناء عقد إجتماعي جديد وبالتالي توسيع قاعدة المشاركة والتعبئة وتعزيز الحكامة.

نجد أن المغرب لم يستطع التخلي عن نزعته المركزية **Centralisme** رغم الإصلاحات اللامركزية التي تبناها من قبيل أن اللامركزية تعتبر حجر الزاوية في الحكامة، فهي تُعزز المشاركة وتربط المسؤولية بالمحاسبة وتُحسن الأداء الإقتصادي مما يسهم في الإستقرار الإجتماعي، وهو ما انعكس جلياً على مختلف مخرجات السياسات والبرامج التنموية على الصعيد المحلي والوطني ما خلف شعوراً بعدم الرضى والسخط لدى غالبية المغاربة خاصة منهم الفئات الضعيفة والهشة وساكنة الوسط القروي وهذا ما أثار حفيظة وحنق المغاربة ضد ممارسات وسياسات النظام المغربي، من هذا المنطلق جاءت إحتجاجات **20 فبراير 2011** والتي عبرت عن رفض المغاربة للوضع المعيشي الذي ضاق بهم ومستوى التفاوت الطبقي و اللامساواة في توزيع الثروة وعوائد الإنتاج، حيث طالب المحتجون برفع الغبن الإجتماعي عنهم عبر توسيع مجال المشاركة والتمكين السياسي والإقتصادي، ومحاربة الفساد والمفسدين وغيرها من المطالب.

الخاتمـــــــة

بالمقابل من كل هذا كانت إستجابة النظام السياسي المغربي سريعة وبطريقة إستباقية محاولاً منع تمدد الإحتجاجات وتوسعها حفاظاً على وحدته وإستقراره، فكان خطاب الملك محمد السادس الذي ألقاه يوم09 مارس2011 أولى خطوات الإستجابة وطرحه لمسودة دستور جديد على الإستفتاء تراعي بنوده ومواده المطالب الشعبية، فتم الإستفتاء ولاقى قبولاً عريضاً من الشعب، ومع كل ما تم تنصيصه في دستور2011 من صلاحيات جديدة وإعادة خلق عقد إجتماعي جديد يضفي مزيد من الشرعية على سياسات النظام حيث قام بدسترة الحكامة والتأكيد على أهميتها في مرافقة جميع البرامج التنموية، بالإضافة إلى تبنيه لخيار الجهوية المتقدمة في سعيها لبناء تعاقد جديد بينها وبين الجماعات المحلية "الترابية" يساهم في تعزيز القدرة الإدماجية للدولة المركزية، وهذا ما يسمح للدولة بممارسة الضبط العمومي ومواجهة الحركات الإحتجاجية.

رغم أن الإصلاحات السياسية والدستورية التي أفرزها دستور 2011 من حيث النصوص القانونية والآليات التي تجعل من ترسيخ أسس التنمية العادلة والمندمجة للمجتمعات غائيتها الكبرى، عبر التأسيس لنموذج تنموي ناجح، يعمل جاهداً على خلق الثروات وإنتاج الخيرات ومن ثم العمل على توزيعها توزيعاً ديمقراطياً عادلاً بين مختلف مكونات المجتمع دون إقصاء أو تهميش لفئة دون أخرى، وهو النموذج الذي يجد أسسه من مختلف عناصر الحكامة لتحقيق غايات التنمية المحلية، إلا أنها رافقتها مجموعة من نقاط الضعف والهشاشة التي إنعكست سلبياً في تدبير سائر مجالات الفعل التنموي المرغوب محلياً ووطنياً، ومن خلال ما تم طرحه وتحليله من معطيات تخص حكامة التنمية المحلية بالمغرب، يمكن إستنتاج أهم النتائج التالية:

- تبني مقاربة الحكامة على مستوى إدارة شؤون الدولة والمجتمع، من شأنه أن يزيد من مرونة الدولة في تجاوبها مع مختلف الأزمات الإقتصادية والإجتماعية.
- تُعد الحكامة نمط تسيير فعال وناجع لتحسين الأداء التنموي لكافة فواعل الحكامة.
- توجد هناك علاقة تلازم بين وجود الحكامة وتحسن مستوى النمو والتنمية، وبين غياب الحكامة وتفعيل آلياتها وتدني مستويات التنمية.
- تساهم الإدراة المحلية في تسريع عملية التحول نحو الحكم الموسع "الحكامة" تحقيقاً للتنمية، على إعتبار أن الجهاز البيروقراطي والتقني هو الأقرب جغرافياً من المواطن المحلي ومن إنشغالاته وإهتماماته اليومية وبالتالي جعله مواطن نشطاً خاصة في ظل تجسيد معالم الديمقراطية التشاركية وتمكنه من المساهمة في صنع وتنفيذ القرارات التي تهمه.

- التنمية المحلية، هي عملية تساهم في تحقيق التعاون الفعال بين الجهود الشعبية والحكومية للإرتقاء بمستوى نوعية الحياة للساكنة المحلية إقتصادياً وإجتماعياً وثقافياً.
- التنمية المحلية، عملية تغيير قاعدي من الأسفل تعطي الأولوية لمتطلبات المجتمع المحلي وتتأسس على المشاركة الفاعلة لمختلف الموارد المحلية، فالتنمية بالمفهوم الحديث تقتضي تحري وتمكين الإنسان، وإشراك المواطن في صنع وتنفيذ السياسات العامة، ثم بلورة نموذج تنموي يركز على التفاعل بين ركائز الحكامة.
- الإحتجاجات التي عرفها المغرب بالماضي والحاضر إنما تدل على أن الوعي بالتنمية المحلية وتوفر مستوى العيش الكريم أصبح وعياً متأصلاً عند المغاربة من جهة، ومن جهة أخرى وجودها دليل على فشل الدولة ومختلف أجهزتها المركزية و اللامركزية" الجهوية" في تدبير شؤونها التنموية على الصعيد المحلي، وضعفها في تأطير المجتمع عدم الإستجابة لمتطلباته الملحة بشكل كفئ.
- أهم ما جاء به دستور 2011 الجديد، التنصيص ودسترة هيئات الحكامة الجيدة وتأكيده على أهميتها أثناء صنع وتنفيذ السياسات العامة التنموية في شقها المحلي خاصة، حيث أفرد لها فصلاً كاملاً كما أنه وفر لها آليات تطبيقها وتجسيدها على أرض الواقع، لتشكل مرجعية قانونية هامة في ضبط أولويات عمل الجماعات المحلية عبر تكريس أسس حكامة محلية فعلية.
- ومن إفرازات دستور 2011 أيضاً أن أصبح لمختلف الجماعات المحلية "**الترابية**" وبناء على مبدأ التفريع صلاحيات واسعة؛ إختصاصات ذاتية وإختصاصات تشترك فيها مع الدولة، وهناك إختصاصات منقولة من طرف السلطات المركزية، إضافة إلى تمتع جماعات محلية أخرى وضمن نطاق دائرتها المحلية على سلطة تنظيمية لممارسة صلاحياتها.
- ومما لا شك فيه أن أهم ما ميز الدستور الجديد أنه كرس هيمنة السلطة الملكية "**المؤسسة الملكية**" مقارنة بغيرها من السلطات الأخرى، إنطلاقاً من الصلاحيات الواسعة الخولة لها وعليه فإن هذا الإصلاح لا يستجيب لمعايير الديمقراطية ودولة الحق والقانون والحكامة، لأنه دستور يؤطر جميع المؤسسات والسلط خدمة للملكية، وعلى هذا فإنه إصلاح من أجل الإستمرارية وليس لأجل التغيير فهو لم يتحرر من ثوابت السلطوية.
- على الرغم من الترسانة القانونية القوية والمهمة التي جاء بها دستور 2011 الجديد وخاصة منها ما تعلق بالشق التنموي على الصعيد المحلي، إلا أنها تفتقد للأجرأة وسوء تنزيلها على أرض الواقع وهذا بدوره ما إنعكس على سياسات وبرامج التنمية المحلية وفشلها في إحتواء ظاهرة الفقر والإقصاء وتحجيم الفوارق

الإجتماعية والجهوية، وبالتالي فإن هذه الإصلاحات لم ترتقي لمستوى طموحات الساكنة المحلية وهي تتطلب المزيد من الإنفتاح السياسي وتوفر إرادة سياسية فعلية قوية ووعي مجتمعي محلي بإمكانه بلورة إستراتيجية تنموية شاملة.

- يساهم الحق في الوصول إلى المعلومات بصفة عامة، وإلى حد كبير في دعم وتعزيز الإنفتاح والشفافية، وتعزيز ثقة المواطن بالإدارة وترسيخ الديمقراطية التشاركية، مما سيفضي في النهاية إلى ضمان النزاهة والمصداقية في تدبير الشأن المحلي.
- وفي مجال العلاقات التفاعلية، بين المؤسسة الحكومية ومنظمات المجتمع المدني، يُلاحظ أن الحكومة المغربية لا تزال تفتقر إلى مقومات الأهلية للإنخراط في نسق الشراكة من أجل الحكومة الإنفتاحية من جهة، ومن جهة أخرى إستمرار تبعية المجتمع المدني للدولة المغربية و لوصايتها المفروضة عليه، مما يحد من فاعلية دوره التنموي على المستوى المحلي، إضافة إلى حرمان المجتمع المدني من آليات مؤسسية تمكنه من ممارسة دوره الرقابي على مختلف أجهزة الدولة، ومن ثم مساءلتها في إطار ما تمليه مستلزمات الحكامة الفعلية.
- يستنتج أن مسار بناء الدولة الإجتماعية بالمغرب أو **دولة الرعاية الإجتماعية** يشهد إختلالات واضحة تظهر من خلال تدني مستوى الفعالية والتمويل وتراجع العمل العمومي، مما أفرز عدم قدرة الدولة المغربية على القيام بوظيفتها التوزيعية بشكل جيد خاصة ما تعلق بإحتواء الفئات المعوزة والهشة في ظل تزايد الفوارق الإجتماعية.
- تفتقر الدولة المغربية إلى إستراتيجية تتمتع بالحكامة المؤهلة لخوض واقع التنمية المتأزم ، لغياب مشروع مجتمعي شمولي.
- تطويع القانون من قبل النظام السياسي المغربي خدمة لمصالحه وأهدافه السياسية، وهو ما يعكس إمتداد معالم الدولة السلطانية المخزنية والذي تجسد عبر أدائها لمهامها وفي علاقتها بالمجتمع.
- من خلال تحليل معطيات الواقع المغربي، ثبت أن الحكامة تعتريها جملة من الإختلالات، فهي تفتقد لمبادئ ومعايير الرشادة و الفعالية والكفاءة، نتيجة غياب التنسيق بين مختلف فواعل الحكامة.

وإن جاز للباحث أن يقدم توصيات في ختام بحثه، فإنها ستكون كما يأتي:

✍ لابد قبل تبني مقاربة الحكامة كمعطى غربي بإمتياز تحريره من الطابع الغربي الذي نشأ فيه وتطور، ومحاولة تبيئة الحكامة وفق خصوصيات الدول النامية عموماً والدول العربية والمغرب خصوصاً، عبر تكييفه

وفق الخصوصيات السياسية والإقتصادية والإجتماعية والثقافية للمجتمعات ولما لا محاولة صياغة نموذج حكامة يتسق و مقومات وقيم الدول والمجتمعات النامية.

✍ لتحقيق تنمية محلية متوازنة وشاملة، تستجيب لتطلعات الساكنة المحلية لابد من تبني مقاربة الحكامة في تدبير وتسيير الموارد المحلية، والأخذ بالإجراءات التالية:

☜ دعم القدرات والإمكانيات التدبيرية والتسييرية للجماعات المحلية، من خلال مراعاة ما يلي:

- ✓ إعتماد أساليب التسيير الإداري الحديث، **كالتسيير العمومي الجديد، تعزيز الديمقراطية التشاركية،** الأخذ بمتطلبات **إدارة الجودة الشاملة،** لتواكب المستجدات على المستوى المحلي، على إعتبار أنها أكثر قرباً وإستجابة لمطالب الساكنة المحلية.
- ✓ تعزيز الموارد البشرية وتأهيلها لتكون إكثر كفاءة في أدائها لمهامها.
- ✓ دعم وتمويل الجماعات المحلية، وتخفيف سلطات الوصاية عليها.
- ✓ تفعيل مضامين الإصلاحات السياسية والدستورية والقانونية الجديدة خاصة ما تعلق بالتدبير الحر للجماعات المحلية(المادة 136 من دستور 2011) و الإنتقال من منطق الوصاية إلى منطق المواكبة.

☜ تأهيل وتدريب كافة الفاعلين المتدخلين في صنع وتنفيذ السياسات والبرامج التنموية المحلية، إضافة إلى تنمية قدراتهم على مواجهة المشاكل وترشيد إستغلال الموارد المتاحة.

☜ ضرورة تقاسم وتشارك الأعباء والمسؤولية التنموية بين مختلف فواعل الحكامة على الصعيد المحلي من سلطات محلية لامركزية ممثلة بالجماعات المحلية وعمالات وأقاليم وجهات، والقطاع الخاص كشريك إقتصادي مهم والفاعل الجمعوي.

☜ تهيئة وتأهيل المجتمع المدني لجعله أكثر قدرة وكفاءة وقابلية للإنخراط في العملية التشاركية التنموية المحلية.

☜ تعزيز وترسيخ اللاتمركز الإداري واللامركزية من خلال تفعيل الجهوية المتقدمة والديمقراطية التشاركية، لأنها أفضل آلية للقرب من الساكنة وتمكنهم من مراقبة وتتبع مختلف البرامج والسياسات التنموية بشكل فعال وكفؤ.

☜ العمل على تطوير الموارد المحلية لمواجهة الأزمات الطارئة، من خلال البحث المستمر عن الموارد الجديدة.

الخاتمـــــــة

☜ لابد من تكثيف الجهود بين مختلف متدخلي التنمية المحلية بالمغرب لصياغة نموذج تنموي جديد قادر على تعبئة الإمكانيات الإقتصادية والإجتماعية والإستفادة من مواطن الهشاشة والضعف التي إعترت النموذج التنموي القديم، مع العمل على تفعيل المبادئ الديمقراطية والدستورية على رأسها ربط مبدأ المسؤولية بالمساءلة.

☜ ترسيخ مبدأ الشراكة كمدخل أساسي لإعادة صياغة المهام والأدوار والوظائف، لخلق فعل تنموي جديد مُؤسس على تقاسم الأدوار والمسؤوليات.

☜ تفعيل الديمقراطية التشاركية، فإذا كان المغرب قد تبنى ترسانة من القوانين الناظمة والآليات المساعدة على تشارك المهام والأدوار بين الشركاء الجدد للتنمية المحلية، فإن هذا لا يكتمل إلا إذا توفرت الإرادة الحقيقية من طرف السلطات العليا والسلطات المحلية، لتنزيل هذه القوانين على أرض الواقع وهذا بدوره يؤدي إلى كسب ثقة المواطن المحلي إتجاه مؤسساته لإدراجه كطرف أساسي في العملية التنموية التشاركية.

☜ يتوجب على الساكنة المحلية أو المواطن المحلي المغربي التحلي بالوعي أكثر تجاه إدارة القرار المحلي، كما عليه أن يبدي إهتماماً أكثر بكل ما يتعلق بإهتماماته على الصعيد التنموي وضمن نطاق جغرافيته.

☜ إحداث إصلاح سياسي حقيقي يعمل على تخفيف القيود المفروضة على حرية التعبير والمشاركة السياسية، وتعزيز دور منظمات المجتمع المدني في الحياة السياسية والقطاع الخاص في المجال الإقتصادي.

☜ تبني الحكامة وتفعيل آلياتها ومبادئها وإستحضار أبعادها أثناء صياغة السياسات والبرامج والخطط التنموية، لتكون أكثر عدالةً وتوازناً تراعي حاجات المواطنين في الصحة والتعليم والعمل بغض النظر عن الجنس أو العرق أو اللغة أوالإنتماء الجغرافي أو الطبقي وتعلي من شأن الإنسان أكثر من رأسمال المادي، مع ايلاء أهمية للوسط القروي وللمرأة والشباب.

قائمـــــة المصادر والمراجـــــع

قائمـــــة المصادر والمـــراجع

أولاً: المصادر والمراجع باللغة العربية

أ-المصادر:

1.القرآن الكريم برواية ورش عن نافع.

2.دستور المملكة المغربية 2011.

3.المعاجم والقواميس:

1. ابن منظور، **لسان العرب**، تحقيق: أمين محمد عبد الوهاب ومحمد الصادق العبيدي،ج/5، ط/3، بيروت: دار إحياء التراث العربين1999.

2. الفيروز آبادي، مجد الدين محمد بن يعقوب، **القاموس المحيط**، القاهرة: دار الحديث،2008.

3.مجمع اللغة العربية، **المعجم الوسيط**، جمهورية مصر العربية: مكتبة الشروق الدولية، ط/4، 2004.

ب-المراجع:

***الكتب:**

1. باكلي، ستيف وآخرون، **دور الإعلام في إخضاع الحكومات للمساءلة نهج المصلحة العامة في وضع السياسات والقوانين**، ترجمة: كمال السيد، القاهرة: المركز القومي للترجمة، 2014.

2. بدران، أحمد جابر، **التنمية الإقتصادية والتنمية المستدامة**، مصر: مركز الدراسات الفقهية والإقتصادية،2014.

3. بدوي، أحمد زكي، **معجم مصطلحات العلوم الإجتماعية**، ط/2، بيروت:مكتبة لبنان،1986.

4. بوريش، رياض، **الديمقراطية والحكم الراشد**، الجزائر: منشورات الوطن اليوم،2017.

5. بن غضبان، فؤاد،**التنمية المحلية ممارسات وفاعلون**، عمان:دار صفاء للنشر والتوزيع،2015.

6. التابعي، كمال، **تغريب العالم الثالث:دراسة نقدية في علم إجتماع التنمية**، القاهرة:دار المعارف،1993.

7. توفيق، راوية، **الحكم الرشيد والتنمية في إفريقيا: دراسة تحليلية لمبادرة النيباد**، القاهرة: مشروع دعم التكامل الإفريقي،2005.

8. جفري، سعيد، **قانون الجماعات الترابية**، مطبعة الأمنية، ط/1، الرباط: مكتبة الرشاد سطات للنشر والتوزيع، 2017.

9. جامع، محمد نبيل، **علم المجتمع الريفي وتطبيقاته التنموية**، الإسكندرية: (ب،د،ن)،2019.

10. الجندي، مصطفى، **الإدارة المحلية وإستراتيجيتها**، الإسكندرية: منشأ المعارف،1987.

11. حسين عبد الحميد، رشوان أحمد ، **التنمية إجتماعياً ثقافياً إقتصادياً سياسياً إدارياً بشرياً**، الإسكندرية: مؤسسة شباب الجامعة،2009.

12. خاطر، أحمد مصطفى ومحمد عبد الفتاح، محمد، **الإتجاهات المعاصرة في تنمية المجتمعات المحلية**، الإسكندرية: المكتب الجامعي الحديث،2010.

13. خاطر، أحمد مصطفى ، **تنمية المجتمع المحلي**، الإسكندرية: المكتبة الجامعية،2000.

14. خلف صقر، أحمد محي، **المحددات الإجتماعية والإقتصادية للتخطيط بالمشاركة في تنمية المجتمع المحلي والعالمي (دراسة تحليلية ميدانية لدول هولندا، أستراليا، إندونيسيا، تنزانيا، مصر**، الإسكندرية: دار التعليم الجامعي، 2018.

15. دايموند، لاري، **روح الديمقراطية: الكفاح من أجل بناء مجتمعات حرة**، ترجمة: عبد النور الخرافي، بيروت: الشبكة العربية للأبحاث والنشر،2014.

16. رشيد،أحمد، **الإدارة المحلية المفاهيم العلمية ونماذج تطبيقية**، القاهرة: دار المعارف،1981.

17. رضوان، زهرو، **نموذجنا التنموي من أجل تعاقد جديد**، (د،ب،ن:منشورات مسالك في الفكر والسياسة والاقتصاد، د،س،ن).

18. سعيد،حسين وآخرون، **المجتمع المدني والتحدي الديمقراطي**، بيروت: مؤسسة فريدريتش آيبرت،2004.

19. السيد حجازي، مرسي، **الخصخصة: إعادة ترتيب دور الدولة ودور القطاع الخاص**، بيروت: دار الجامعة للنشر والتوزيع،(د،س،ن).

20. السهول، إبراهيم، **واقع المجتمع المدني وتنزيل الديمقراطية التشاركية بالمغرب**، برلين: المركز الديمقراطي العربي للدراسات الإستراتيجية والسياسية والإقتصادية،2021.

21. الشعراوي جمعة، سلوى وآخرون، **إدارة شؤون الدولة والمجتمع**، القاهرة: مركز دراسات وإستشارات الإدارة العامة،2001.

22. شمروخ، مرفت جمال الدين علي، **الحوكمة ومنظمات المجتمع المدني**، الإسكندرية: المكتب الجامعي

الحديث،2015.

23. شكربة، إدريس، **المغرب في سنة2014**، الرباط: مطبعة المعارف الجديدة،2015.

24. طلعت محمود، منال، **الموارد البشرية وتنمية المجتمع المحلي**، الإسكندرية: المكتب الجامعي الحديث،2013.

25. صافي ،لؤي، **الرشد السياسي وأسسه المعيارية من الحكم الراشد إلى الحوكمة الرشيدة بحث في جدلية القيم والمؤسسات السياسية**، بيروت: الشبكة العربية للأبحاث والنشر،2015.

26. عباش،عائشة، **إشكالية التنمية السياسية والديمقراطية في دول المغرب العربي: تونس أنموذجا**، برلين: المركز الديمقراطي العربي للنشر،2017.

27. بن عنتر، عبد الرحمان، **إدارة الموارد البشرية المفاهيم والأسس، الأبعاد الإستراتيجية**، الجزائر: جامعة آمحمد بوقرة بومرداس،2009.

28. عبد الحميد، عبد المطلب، **التمويل المحلي والتنمية المحلية**، (د،ب،ن): الدار الجامعية للنشر والطباعة والتوزيع،2001.

29. عبد اللطيف، رشاد أحمد، **التنمية المحلية**، الإسكندرية: دار الوفاء لدنيا الطباعة والنشر،2011.

30. العواملة، نائل عبد الحافظ، **إدارة التنمية (الأسس، النظريات، التطبيقات العملية)**، عمان: دار زهران،2010.

31. عوض محسن وخميس، كرم، **الندوة الدولية حول الديمقراطية وتطوير النظام الإقليمي العربي**، القاهرة: المنظمة العربية لحقوق الإنسان،2013.

32. عبد الوهاب، سمير محمد، **اللامركزية والحكم المحلي بين النظرية والتطبيق**، القاهرة: مركز دراسات وإستشارات الإدارة العامة،2009.

33. الغيلاني، محمد، **محنة المجتمع المدني مفارقة الوظيفة ورهانات الاستقلالية**، ط/1، الدار البيضاء: مطبعة النجاح الجديدة،2005.

34. فوزي، سامح، **الحكم الرشيد**، مصر: نهضة مصر للطباعة والنشر والتوزيع،2007.

35. فلاح القبلان، غازي سلطان، **تنمية المجتمع المحلي والعوامل المؤثرة على قرارات الحكام الإداريين**، عمان: دار الخليج للنشر والتوزيع،2015.

36. الكاند، محمد يوسف، **حياة الصحابة**، ج/1، (د،ب،ن): دار المعرفة،1986.

37. الكايد، زهير عبد الكريم، **الحكمانية قضايا وتطبيقات**، القاهرة: منشورات المنظمة العربية للتنمية،2003.

38. الكراوي، إدريس، **التنمية نهاية نموذج؟**، الدار البيضاء: المركز الثقافي للكتاب،2018.

39. الكناني، إياد هلال، **الحكم العالمي في دراسة العلاقات الدولية بعد الحرب الباردة**، عمان: دار الخليج للنشر والتوزيع،2020.

40. لحرش، كريم، **مغرب الحكامة: التطورات،المقاربات،والرهانات**، الرباط: مطبعة طوب بريس،2011.

41. لزرق، حبشي، **الجوانب النظرية والتطبيقية للإدارة المحلية في الجزائر**، الإسكندرية: دار الجامعة الجديدة،2019.

42. مباركية، منير، **المجتمع المدني والديمقراطية**، الجزائر: منشورات الوطن اليوم،2016.

43. محمد عبد الله، محمد عبد الفتاح، **تنمية المجتمعات المحلية من منظور الخدمة الإجتماعية**، الإسكندرية: المكتب الجامعي الحديث،2006.

44. مشاقبة، أمين و العلوي، المعتصم بالله، **الإصلاح السياسي والحكم الرشيد إطار نظري**، الأردن: مطبعة السفير،2012.

45. معاني العودة، أيمن، **الإدارة المحلية**، عمان: كلية الأعمال الجامعة الأردنية دار للنشر والتوزيع، 2010.

46. أبو نصر، مدحت محمد، **الحوكمة الرشيدة فن إدارة المؤسسات عالية الجودة**، القاهرة: المجموعة العربية للتدريب والنشر،2015.

47. النقيب، خلدون حسن، **الدولة التسلطية في المشرق العربي المعاصر: دراسة مقارنة**، بيروت: مركز دراسات الوحدة العربية،1991.

48. وردم باتر، محمد علي، **العالم ليس للبيع**، الأردن: دار الأهلية،2003.

49. وهبة، ربيع، و منار السليمي، عبد الرحيم، و الشوبكي، عمرو وآخرون، **الحركات الاحتجاجية في الوطن العربي (مصر، المغرب لبنان، البحرين)**، بيروت: مركز دراسات الوحدة العربية، ط/،2011.

50. مجموعة مؤلفين، **الفساد والحكم الصالح في البلاد العربية**، بيروت: مركز دراسات الوحدة العربية،2004.

51. المؤلف الجماعي، **التحولات السياسية وإشكالية التنمية**، بيروت: دار ابن النديم للنشر والتوزيع،2014.

52. فهم المساءلة، **دليل المساءلة المتبادلة على دور مختلف أصحاب المصلحة في أجندة التنمية المستدامة2030** ، بيروت: شبكة المنظمات العربية غير الحكومية للتنمية،2016.

53. **الإئتلاف من أجل النزاهة والمساءلة-أمان الدليل الإرشادي لمصطلحات ومفاهيم الحكم الصالح**، رام الله: منشورات الإئتلاف من أجل النزاهة والمساءلة أمان،2010.

54. المؤلف الجماعي، **الحكم الرشيد والتنمية في مصر**، المحرر: مصطفى كامل السيد، القاهرة: مركز دراسات وبحوث الدول النامية،2006.

55. المؤلف الجماعي، **نظام الحكم السياسي في المغرب قبل وبعد الربيع العربي: دول المغرب العربي نموذجا**، تحرير وإشراف عائشة، عباش، ط/1، برلين: المركز الديمقراطي العربي،2018.

56. المؤلف الجماعي ،**الإنتخابات الديمقراطية وواقع الأقطار العربية**، علي خليفة، الكواري محرراً، بيروت: مركز دراسات الوحدة العربية،2009.

57. المرصد الوطني لحقوق الناخب بالشراكة مع مؤسسة كونراد أديناور، **تقرير حول أداء البرلمان المغربي خلال الولاية التشريعية التاسعة2012-2016**، مطبعة نابولي: المغرب،2017.

58. مجموعة مؤلفين، **النموذج التنموي الجديد: قراءة في السياق وسؤال التنمية بالمغرب؟**، تنسيق وإشراف: سعيد جفري، ويونس مليح، تقديم: الورياغلي، سليم محمد، منشورات مجلة المنارة للدراسات القانونية والإدارية، الرباط: دار القلم للطباعة،2020.

59. مجموعة مؤلفين، **ما العدالة؟ معالجات في السياق العربي**، مجموعة مؤلفين، بيروت: المركز العربي للأبحاث ودراسة السياسات،2014.

60. مؤلف جماعي، **سؤال الأمن والعملية الديمقراطية في المنطقة المغاربية**، إشراف وتحرير: رضوان، مجادي ونجيب، بصيلة، الجزائر: منشورات ألفا للوثائق،2020.

61.مؤلف جماعي، **من الجائحة الى التنمية نماذج عربية وإفريقية في صعوبات التجاوز وفرص الإقلاع**، إشراف وتنسيق: ميلود الرحالي وهشام عطوش، أشغال ندوة المركز المغربي للأبحاث وتحليل السياسات، 27جوان 2020.

62. المؤلف الجماعي، **أزمة مابعد جائحة كورونا الأعطاب التنموية والبدائل الممكنة لمستقبل المغرب**، إشراف: إدريس شكرية، ط/1، المغرب: المركز المغربي للأبحاث وتحليل السياسات،2021.

63. المؤلف الجماعي، **جائحة كوفيد-19 وآثارها الإجتماعية والتربوية والنفسية**، تنسيق: ربيع، أوطال، تقديم: أحمد، شراك، فاس: منشورات مركز تكامل للأبحاث والدراسات ومؤسسة باحثون للدراسات والأبحاث والنشر،2020.

64. المؤلف الجماعي، **أزمة ما بعد جائحة كورونا الأعطاب التنموية والبدائل الممكنة لمستقبل المغرب**، إشراف: د.إدريس شكرية، الرباط: المركز المغربي للأبحاث ودراسة السياسات،2021.

65. المؤلف الجماعي، **المعرفة والإبتكار والخبرة في مواجهة وباء كوفيد-19 نحو خروج سريع من الأزمة: تحليل التداعيات وإقتراح الحلول**، الرباط: جامعة محمد الخامس،2020.

66. المؤلف الجماعي، **المسألة الدستورية وإشكالية بناء الدولة الديمقراطية**، أشغال المؤتمر العلمي الدولي الأول، أيام 27-28 مارس، ألمانيا(برلين)، 2022.

***الدوريات والمجلات:**

1. أبولاس، حميد، "القانون رقم 17.08 المتعلق بالميثاق الجماعي:بين الإيجابيات والسلبيات، "الميثاق الجماعي الجديد: أي مستقبل للسياسات العمومية المحلية؟"، **المجلة المغربية للسياسات العمومية**،(د،ع)، REMAPP ،(د،س،ن).

2. أتركين، محمد، "النظام السياسي المغربي بعد حدث الاستخلاف ووهم الانتقال الديمقراطي ووضع خيبة الأمل"، **المجلة العربية للعلوم السياسية**، العدد(17)، جانفي2008.

3. احديدو، محمد، "رهان النموذج التنموي الجديد: نموذج تنمية أم تنمية نموذج؟"، **مجلة المنارة للدراسات القانونية والإدارية**، العدد(34)، مارس-جوان 2021.

4. الأخصاصي، محمد، "الإصلاحات في المغرب:الحصيلة والمستقبل"، **مجلة المستقبل العربي**، المجلد (38)، العدد (444)، فيفري 2016.

5. أردة، إلياس و الزروالي، بلال و مفتاح، عادل، "مراحل تطور التدبير الجماعي بالمغرب وإرساء أسس اللامركزية"، **مجلة الباحث الأكاديمي في العلوم القانونية والسياسية**، العدد(05)،سبتمبر 2020.

6. أمزيان، مصطفى، "السياسة الخارجية المغربية والتنمية:العلاقة والإشكاليات"، **مجلة المستقبل العربي**، المجلد44 ، العدد(512)، 31أكتوبر 2021.

7. إيفالت، جون آن، "نظريات الحوكمة والتسيير العمومي الجديد: روابط لفهم تنفيذ سياسات الرعاية"، ترجمة: بوخريص محمد الصديق، **المجلة الجزائرية للأمن والتنمية**، العدد(08)، جانفي2016.

8. باقي، نصرالدين، "دور الديمقراطية التشاركية في تحقيق التنمية المحلية في الجزائر: دراسة في الأبعاد والمؤشرات"، **مجلة الناقد للدراسات السياسية**، العدد(01)، أكتوبر2017.

9. محمد، بوبوش، "الحكامة والتنمية العلاقة والإشكاليات"، **المجلة الدولية**، العدد(03)، كلية الحقوق مراكش،2000.

10. بوجيدة، محمد، "تداخل اختصاصات الدولة والجماعات المحلية بين القانون والممارسة العملية"، **منشورات المجلة المغربية للإدارة المحلية والتنمية المحلية**، سلسلة مؤلفات وأعمال جامعية، العدد(78)، 2008.

11. بحار، محمد، "تطور الإدارة الإلكترونية بالمغرب نموذج المديرية العامة للضرائب"، **المجلة المغربية للإدارة المحلية والتنمية**، العدد(158)، ماي–جوان2021.

12. بن بيه، رشيد، "ديموغرافية المغرب في أفق2050: قراءة تحليلية في تقرير إسقاطات السكان والأسر2014–2050"، **مجلة إستشراف**، الكتاب الخامس، مراجعات،2020.

13. بن حسين،"سليمة، الحوكمة دراسة في المفهوم"، **مجلة العلوم القانونية والسياسية**، العدد(10)، جانفي2015.

14. بن حدة، ياسين، "آليات تفعيل الديمقراطية التشاركية في عمل الإدارة المحلية"، **المجلة الجزائرية للأمن والتنمية**، العدد(10)، جانفي 2017.

15. براي، الهادي و خليل، عبد القادر،"إستراتيجية الصناعة في المغرب للفترة (2005–2017) تقييم التجربة و أهم الانجازات"، **مجلة حوليات جامعة الجزائر 1** ، العدد(32)، الجزء الرابع، ديسمبر 2018.

16. بوشرمو، نبيل، "الهندسة الجديدة لتدبير الشأن العام الترابي على ضوء الميثاق الوطني للاتمركز الإداري"، **منشورات مجلة المنارة للدراسات القانونية والإدارية**، سلسلة مواضيع مؤلفات جماعية، عدد خاص، جانفي2020.

17. بن عبد العزيز، خيرة، "دور الحكم الراشد في مكافحة الفساد الإداري وتحقيق متطلبات الترشيد الإداري"، **مجلة المفكر**،العدد(08)، 2012.

18. بعلبكي، أحمد، "مفهوم المجتمع المدني المروج في أدبيات التنمية نصوص من منظمة الإسكوا نموذجاً"، **مجلة عمران**، العدد(01)،2012.

19. بن عيسى، لزهر، "مشاركة المواطن في دعم التنمية المحلية من منظور الديمقراطية التشاركية–قراءة في التجربة الجزائرية–"، **مجلة الناقد للدراسات السياسية**، المجلد(04)، العدد(02)، أكتوبر 2020.

20. بن عيسى، ليلى، "الحكم الراشد أحد مقومات التسيير العمومي الجديد"، **مجلة أبحاث لإقتصادية وإدارية**، العدد(14) ديسمبر 2013.

21. بن عيسى، ليلى، "الحكم الراشد أحد مقومات التسيير العمومي الجديد"، **مجلة أبحاث إقتصادية وإدارية**، العدد (14)، ديسمبر 2013.

22. البكوري محمد، "النموذج التنموي: الأسس النظرية الكبرى"، **مجلة المنارة للدراسات القانونية والإدارية**، سلسلة البحوث الجامعية، العدد(24.23)،2019.

23. البكوري محمد، "نحو"دولة الحكامة" أو دولة النموذج التنموي المأمول بالمغرب"، **مركز تكامل للدراسات والأبحاث**،13 جوان 2021.

24. بلغالي، محمد، "الحكم الراشد والتنمية المستدامة دراسة إصطلاحية تحليلية–حالة الجزائر–"، **مجلة دراسات إستراتيجية**، العدد(14)، مارس 2011.

25. بلفكرات، رشيد، "إدماج مقاربة الديمقراطية التشاركية وآليات تفعيل الحوكمة المحلية في الإدارة المحلية الجزائرية تجربة كابدال نموذجاً"، **مجلة الراصد العلمي**، المجلد(06)، العدد(10)، ماي2019.

26. بلهواري، كريمة، "الديمقراطية التشاركية مقاربة نظرية"، **مجلة البحوث السياسية والإدارية**، المجلد(08)، العدد(01)، 2019.

27. بوحنية، قوي، "التحول الديمقراطي وإصلاح الإدارة العمومية الجزائرية"، **حوارات مجلة الدراسات السياسية والإجتماعية**، العدد(01)،2012.

28. بونوة، شعيب ومولاي، لخضر عبد الرزاق، "متطلبات تنمية القطاع الخاص بالدول النامية دراسة حالة الجزائر"، **مجلة الباحث**، المجلد(07)، العدد(07)،2010/2009.

29. بويركل، ياسين، "معيقات الديمقراطية التشاركية بالمغرب على ضوء دستور 2011 والقوانين التنظيمية"، **مجلة العلوم السياسية والقانون**، العدد(16)، المجلد(03)، جويلية2019.

30. بنيس، محمد أحمد،"مأزق الدولة المغربية بين المركزية والجهوية"، **مجلة حكامة**، العدد (3)، المجلد (2)، سبتمبر 2021

31. الترابي، عبد الله، "النموذج التنموي الجديد في المغرب:دروس لليبيا؟"، مركز روبرت شومان للدراسات العليا، جانفي2022.

32. تلعيش، خالد، "الفواعل في الدولة وإشكالية ترقية أداء السياسات القطاعية وتحقيق الحكم الراشد: الجزائر أنموذجاً"، **مجلة جامعة القدس المفتوحة للأبحاث والدراسات**، العدد(42)،18،2017.

33. حكيم، التوزاني، "مقتضيات الإصلاح الدستوري المرتقب في ضوء الحراك الإجتماعي المغربي"، **مجلة المستقبل العربي**، العدد(394)، ديسمبر 2011.

34. جيري، نجيب، "الديمقراطية التشاركية والتمكين التنموي:نحو بناء سياسة عمومية تشاركية"، **مجلة عدالة للدراسات القانونية والقضائية**، (د،ع)، (د،ي،ن).

35. الحجاجي، فاروق، "الأدوار التنموية للجماعات:الفرص والمعيقات"، **مجلة آراء للعلوم الإنسانية والإجتماعية والقانونية**، العدد(01)، (د،س،ن).

36. حمودي، اسماعيل، "الإنتقال الديمقراطي في المغرب: حدود التحول"، **مجلة رؤية تركية**،(د،ع)، (د،ن،س).

37. حجاب، إكرام و العقريب، كمال، "التنويع الإقتصادي كخيار تنموي مستدام القطاع السياحي المغربي أنموذجا"، **مجلة دراسات العدد الإقتصادي**، المجلد 11، العدد(01) 2020.

38. حجاب، عبد الله، "التنمية المحلية...النظريات الإستراتيجيات والأطراف الفاعلة لتحقيقها"، **مجلة الدراسات القانونية والسياسية**، العدد(06)، جوان2017.

39. أبوحسنة، نافذ، "كورونا والنظام الدولي"، **مجلة المستقبل العربي**، (د،ع)،2020.

40. خالي، محمد، "ثنائية العلاقة بين السياحة والتراث ودورهما في تحقيق التنمية المحلية بالمغرب"، **مجلة دراسات في علوم الإنسان والمجتمع**، المجلد(03)، العدد(02)، جوان 2020.

41. خمري، سعيد، "المغرب ما بعد كورونا أي دور إجتماعي للدولة والأحزاب السياسية؟"، مركز تكامل للدراسات والأبحاث، (د،س،ن).

42. الراشد، محمد بن عبد العزيز، "إدارة الجودة الشاملة دراسة نظرية ونموذج مقترح لها في مكتبة الملك فهد الوطنية"، **مجلة مكتبة الملك فهد الوطنية**، المجلد(17)، العدد(02)، يونيو–نوفمبر 2011.

43. رحوي، عائشة، "الحكم الراشد المحلي ودوره في تفعيل التنمية المحلية في الجزائر"، **مجلة أبعاد**، العدد (04)، جانفي2017.

44. رشدي، عبد العزيز، "الإدارة المغربية ومتطلبات التحديث في ضوء النموذج التنموي الجديد"، في مجلة **L'Observatoire Marocain de l'Administration Publique**، قراءات متقاطعة حول مكانة ودور الإدارة في التقرير حول النموذج التنموي الجديد، عدد خاص(02)، جانفي 2022.

45. زهرو، رضوان، "الإختلال الجهوي"، **مجلة مسالك**، عدد مزدوج(11–12)،2009.

46. زين الدين، محمد، "التدبير الجماعي والديمقراطية التشاركية"، **مجلة مسالك الفكر والسياسة والاقتصاد**، العدد(11–12)،2009.

47. ساحلي، مبروك، "المقاربة التشاركية في المغرب كآلية لتحقيق التنمية المحلية"، **المجلة الجزائرية للعلوم الاجتماعية والإنسانية**، المجلد09، العدد(02)،2021.

48. ساحلي، مبروك، "دور المجتمع المدني في مكافحة جائحة كورونا(كوفيد–19)"، **مجلة الحقيقة للعلوم الإجتماعية والإنسانية**، المجلد(19)، العدد(04)،2020.

49. سحنون، عقبة، "محددات التنمية المحلية وإستراتيجيات تطبيقاتها العملية"، **مجلة جامعة الأمير عبد القادر للعلوم الإسلامية**، المجلد(33)،العدد(02)، (د،س،ن).

50. سراغني، بوزيد، "المجتمع المدني والديمقراطية التشاركية كآليتين لتحقيق التنمية"، **مجلة الباحث للدراسات الأكاديمية**، العدد (08)، جانفي2016.

51. سطي، عبد الإله، "الملكية البرلمانية وأسئلة الإصلاح الدستوري في المغرب"، **المجلة العربية للعلوم السياسية**، العدد49–50، مارس2016.

52. السنون فريدة، و حزوي، محمد، "دور المجتمع المدني في تعزيز منظومة الحكامة التنموية التشاركية بالمغرب بين التأصيل القانون والتفعيل"، **مجلة مدارات سياسية**، المجلد(3)، العدد(2)،2019.

53. سوكاح، زهير، "الحركة الاحتجاجية والذاكرة الجمعية:حراك الحسيمة المغربية نموذجا"، **مجلة إضافات**، العددان43–44، صيف خريف 2018.

54. شتيوي، علي و باري، عبد اللطيف، "الحكم الراشد: بين إستيراد القالب الليبرالي وتصنيع النموذج المحلي"، **مجلة العلوم القانونية والسياسية**، المجلد(10)، العدد(01)، أفريل2019.

55. شريط، الأمين، "الديمقراطية التشاركية:الأسس والآفاق"، **مجلة الوسيط**، المؤسسة الوطنية للإتصال والنشر والإشهار، العدد (06)، السداسي الثاني،2008.

56. شريفي، أحمد، "تجربة التنمية المحلية في الجزائر"، **مجلة علوم الإقتصاد والتسيير والتجارة**، (د،س،ن).

57. عبد الشفيع، محمد عيسى، "مفهوم ومضمون التنمية المحلية ودورها العام في التنمية الإجتماعية"، **مجلة بحوث إقتصادية عربية**، العددان(43)(44)، صيف–خريف2008.

58. الشعراوي جمعة، سلوى، "مفهوم إدارة الدولة والمجتمع"، **مجلة المستقبل العربي**، العدد(249)،1999.

59. عبد الصادق، توفيق، "المقاربة الدستورية لقضية التحول الديمقراطي في المغرب: إشكالية توزيع وإستقلال السلطات"، **مجلة لباب للدراسات الإستراتيجية والإعلامية**، العدد(01)، فيفري2019.

60. صادقي جمال، و خثير، محمد، "تحديات التنمية المحلية في ظل تراجع إعانات الحكومات المالية المخصصة للولايات والبلديات في الجزائر"، **مجلة نماء للإقتصاد والتجارة**، عدد خاص، المجلد(02)، أفريل 2008.

61. الصايل، علي سلمان، "النظام السياسي في المملكة المغربية: قراءة في طبيعة عمل المؤسسات السياسية والدستورية"، **مجلة دراسات دولية**، العدد(53)، (د،س،ن).

62. ضريف، محمد، "قراءة أولية في النسق السياسي المغربي المعاصر"، **المجلة المغربية لعلم الاجتماع السياسي**، العدد(02)،1987.

63. طارق، حسن، "السياسات العمومية في الدستور المغربي الجديد"، **منشورات المجلة المغربية للإدارة المحلية والتنمية**، سلسلة مؤلفات وأعمال جامعية، العدد(92)،2012.

64. طوير، ليلى، "حدود تدخلات الجهة والجهوية المتقدمة في تدبير حالة الطوارئ: كوفيد–19 نموذجاً"، **مجلة الدراسات المتكاملة في الإقتصاد والقانون والعلوم التقنية والإتصال**، المجلد(01)، العدد(01)،2021.

65. عبيدات، أحمد زهاء الدين، "نصيحة فوكوياما للأمة العربية: حاكمية الأمة وإستقلالية الإداريين ومقاصدية التشريع"، **مجلة المستقبل العربي**، المجلد(43)، العدد(497)، جوان /جويلية2020.

66. بن عثمان، فوزية، "حقوق الإنسان وخصوصية الفعل الوطني في حمايتها"، **المجلة الأكاديمية للبحث القانوني**، المجلد (03)، العدد(01)،2012.

67. العجاتي، محمد، "الدستور الجديد وطبيعة النظام "السياسي في المغرب"، **أوراق المتابعات والرؤى لمنتدى البدائل العربي**، مصر، جوان 2011.

68. عجرود، سارة، "الإقتصاد الأخضر والتنمية المستدامة: رؤية تحليلية للقطاع الفلاحي المغربي"، **مجلة الناقد للدراسات السياسية**، المجلد:05،العدد(01).

69. عطوش، هشام، "الحكامة الاقتصادية الثابت والمتغير بعد الحراك المغربي"، **المركز المغربي للأبحاث وتحليل السياسات**، إشراف وتنسيق محمد باسك منار،الجزء/7،مغرب مابعد الحراك ماذا تغير؟.

70. علي، عبد القادر علي، "محددات الإستثمار الأجنبي المباشر"، سلسلة جسر التنمية، **المعهد العربي للتخطيط بالكويت**، العدد(31)، جوان2004.

71. عاشي، يوسف و كناش، أسامة، "الآثار الاقتصادية والإجتماعية والنفسية لجائحة كورونا بالمغرب: مساهمة في تصور النموذج التنموي الجديد، **مجلة مدارات سياسية**، المجلد(05)، العدد(01)،2021.

72. الغالي، محمد، "دستور المملكة المغربية لسنة2011 في ضوء الربيع العربي: جدلية الثابت والمتحول"، **مجلة تبيين**، العدد04، 2013.

73. الفتوحي، فؤاد، "التحديات الجديدة للسياسات الإجتماعية في ظل جائحة فيروس كوفيد-19"، **مجلة القانون الدستوري والعلوم الإدارية**، العدد(14)، فيفري2022.

74. فرجاني، نادر، "الحكم الصالح في البلدان العربية"، **مجلة المستقبل العربي**، العدد(256)، جوان2000.

75. فرحان، محمد، "المغرب في مواجهة كورونا: قراءة في استراتيجية الوقاية والمواجهة"، **مجلة منازعات الأعمال**، ماي(2020).

76. قطيشات جعفر، رانية وأبو حمور، حسام محمود، "أثر تعزيز المساءلة والشفافية في البلديات في تحقيق التنمية المحلية"، **مجلة الجامعة الإسلامية للدراسات الإقتصادية والإدارية**، المجلد(26)، العدد(02)،2018.

77. كريم، حسن، "مفهوم الحكم الصالح"، **مجلة المستقبل العربي**، المجلد(27)، العدد(309)، نوفمبر2007.

78. لغويل، سميرة وزمالي، نوال، "التنمية المحلية بين الإطار الفكري والواقعي"، مجلة العلوم الإجتماعية، العدد (20)، سبتمبر 2016.

79. لكحل، سمية، "تكريس الحكم الراشد من خلال الشعبية المحلية"، **مجلة العلوم القانونية والإجتماعية**، جامعة زيان عاشور الجلفة،العدد(09)، (د،س،ن).

80. ماهير، حكيمة، "المجتمع المدني بالمغرب:بين نصوص الدستور واكراهات الواقع"، **مجلة القانون والأعمال**، العدد(22)، ماي 2019.

81. ماهير، حكيمة، "المبادرة الوطنية للتنمية البشرية: تأملات وإشكالات"، **مجلة المنارة للدراسات القانونية والإدارية**، العدد(27)، 2019.

82. محول، علي، "إشراك القطاع الخاص في التنمية المحلية"، **مجلة المنارة للدراسات القانونية والإدارية**، العدد(15)،2016.

83. مراحي، عبد الجلال، "السياسة الخارجية في الدستور المغربي"، **المجلة العربية للعلوم السياسية**، العدد(35)، جويلية2012.

84. المرشيد، ابراهيم، "الهبة الديموغرافية في العالم العربي: نعمة أم قنبلة موقوتة؟المغرب أُنموذجاً"، **مجلة عمران**، العدد(21)، المجلد(6)،2017.

85. المرشيد، ابراهيم ومنصوري، ابراهيم، "التداعيات الاقتصادية والاجتماعية لجائحة فيروس كوفيد المستجد(كوفيد-19) في المغرب"، **مجلة حكامة**، العدد01، سبتمبر 2020.

86. مسعد، نيفين و أحمد، أحمد يوسف، "حال الأمة العربية 2008 أمة في خطر"، **مجلة المستقبل العربي**، (د،س،ن).

87. المصمودي، نجيب، "القانون التنظيمي الجديد للجماعات نحو تدبير عمومي ترابي جديد بالمغرب"، **منشورات سلسلة الحكامة الترابية ودراسة السياسات**، العدد(02)، الرباط،2017.

88. مصطفى دلة، أمينة، "جدلية أولوية "الدولة الحارسة" مقابل المسؤولية الدولية: تحقيق مبدأ التضامن مع مراعاة الخصوصية العربية"، **مجلة سياسات عربية**، العدد(20)، ماي2016.

89. المعز، عدنان، "دراسة حول الحكامة الترابية التشاركية:أي منظور تشاركي للمجتمع المدني في تدبير الشأن العام المحلي بطنجة؟"، **مركز ابن بطوطة للدراسات وأبحاث التنمية المحلية**،2019.

90. ملحرش، كريم، "الدستور الجديد للمملكة المغربية: شرح وتحليل"، **مجلة سلسلة العمل التشريعي والإجتهادات القضائية**، العدد(03)، (د،س،ن)

91. مهني، وردة، "دور الرشادة البيئية في تكريس الحق في البيئة"، **مجلة العلوم الإجتماعية**، العدد(24)، جوان 2017.

92. ناجي، عبد النور، "دور الإدارة المحلية في تحقيق التنمية المحلية: تجربة البلدية الجزائرية"، **مجلة النهضة**، مجلد(10)، العدد (04)، أكتوبر 2009.

93. النامي، زهير و كريم، إلهام، "وباء كورونا وإنعكاساته الإجتماعية والإقتصادية في المغرب: دراسة ميدانية، "**مجلة التمكين الإجتماعي**، المجلد02، العدد(02)، جوان 2020.

94. النامي، زهير و بلعيدي، صالحة، "السياسة المغربية في مواجهة جائحة كورونا: النتائج والتداعيات"، **مجلة مدارات سياسية**، المجلد(04)، العدد(04)،2020.

95. الوالي، عبد العزيز، "دور الدولة في التعافي الإقتصادي والإجتماعي على ضوء جائحة كوفيد19: حالة المغرب"، **Africanالمجلة العلمية الإفريقية** ، المجلد(03)، العدد(05)،2021.

96. وجاط، عبد الجليل، "دور اللامركزية في التنمية المحلية بالمغرب:الجماعة نموذجا" ، **مجلة العلوم السياسية والقانون**، العدد19، المجلد03، ديسمبر 2019.

97. يحيا، عبد الكبير،"تقسيم التراب والسياسة الجهوية بالمغرب نحو اعتماد جهوية سياسية"، **المجلة المغربية للإدارة المحلية والتنمية**، العدد(84)،2010.

98. يحياوي، أحمد، "حتمية الإنتقال من الإدارة المحلية إلى الحوكمة المحلية"، **مجلة معارف**، السنة(12)، العدد(22)، جوان 2017.

99. اليحياوي، شهاب، "الحكم المحلي وخصوصية الفاعل التنموي المحلي قراءة سوسيوتنموية في قانون الجماعات المحلية 2018 تونس"، **مجلة العلوم الإجتماعية**، المركز الديمقراطي العربي ألمانيا، العدد(19)، جوان 2021.

100. يونس، رحيمة و كربوع، خليف، "تأثيرات جائحة كورونا(كوفيد-19)على النسق الوظيفي للدولة في المغرب وتونس: التداعيات وسبل المواجهة"، **مجلة التعاون الدولي**، المجلد01، العدد(01)،2021.

101. وزارة الإقتصاد والمالية المغربية، "إستراتيجية قطاع الصناعة مخطط إنبثاق"، **مجلة المالية لوزارة الإقتصاد والمالية**، المغرب، العدد(15)، جوان 2011.

***الدراسات غير المنشورة:**

أ-محاضرة:

1. بن عيسى، لزهر، "السياسة العامة والحوكمة المحلية"، **محاضرة** ألقيت على طلبة السنة أولى دكتوراه تخصص السياسة العامة، (جامعة محمد خيضر بسكرة، قسم العلوم السياسية والعلاقات الدولية،يوم الأحد16 /2020/02، الساعة11:20).

ب-الرسائل والأطاريح:

1. بكور، عبد اللطيف، "دور المؤسسة الملكية في إحلال التوازن السياسي بالمغرب"، **أطروحة لنيل الدكتوراه في الحقوق**، (جامعة محمد الخامس، أكدال الرباط،2002/2001).

2. خنيفر، خيضر، "تمويل التنمية المحلية في الجزائر: واقع وآفاق"، **أطروحة دكتوراه**، (كلية العلوم الإقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر3،2011/2010).

3. بن عبد العزيز، خيرة، "الحكم الراشد بين الفكر الغربي والفكر الإسلامي دراسة مقارنة"، **أطروحة دكتوراه**، (كلية الحقوق والعلوم السياسية، جامعة الحاج لخضر باتنة،2014/2013).

4. فرج، شعبان، "الحكم الراشد كمدخل حديث لترشيد الإنفاق العام والحد من الفقر دراسة حالة الجزائر2000-2012"، **أطروحة دكتوراه**،(جامعة الجزائر كلية العلوم الإقتصادية، تخصص: نقود ومالية،2012/2011).

5. كرفالي، هبة الله،"منطق التعاقد في مقاربة الحكم، النظريات، الفواعل،الحالات"، **أطروحة دكتوراه**، (جامعة المسيلة، كلية الحقوق والعلوم السياسية، قسم العلوم السياسية والعلاقات الدولية،2020/2019).

6. حسين، عبد القادر، "الحكم الراشد في الجزائر وإشكالية التنمية المحلية"، **مذكرة ماجستير**،(كلية الحقوق والعلوم السياسية، جامعة أبي بكر بلقايد تلمسان،2012/2011).

7. آيت يعيش، عبد العزيز، "إشكالية الجماعات المحلية والتنمية"، **بحث لنيل دبلوم الدراسات العليا المعمقة**، (جامعة محمد الخامس أكدال، كلية الحقوق الرباط،2007/2006).

***الملتقيات والمؤتمرات:**

1. براني، عبد الناصر، وزنكري، ميلود، "**قراءة في تجربة التنمية المحلية الماليزية سبل إستفادة الجزائر منها**"، مداخلة ضمن الملتقى الأول حول التنمية المحلية في الجزائر واقع وآفاق، معهد العلوم الإقتصادية وعلوم التسيير، المركز الجامعي برج بوعريريج،14 /15 أفريل2008.

2. تواتي، مريم ومحجوب، عزيز و أحمد سرير، كمال ، مداخلة بعنوان:"الطاقة المتجددة بالمغرب واقع الحال ومتطلبات التنمية المستدامة"، ضمن الملتقى العلمي الدولي الخامس حول: "**إستراتيجيات الطاقات المتجددة ودورها في تحقيق التنمية المستدامة–دراسة تجارب بعض الدول**"، يومي 23و24 أفريل2018، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، جامعة علي لونيسي البليدة.

3. حسن، رحيم، "**الحوكمة والتنمية المحلية: أي إرتباط فعال؟**"، ورقة مقدمة ضمن الملتقى الدولي الثاني حول الحوكمة والتنمية المحلية8/7 ديسمبر2015، جامعة البشير الإبراهيمي برج بوعريريج، كلية العلوم الإقتصادية والتجارية وعلوم التسيير.

4. زايري، بلقاسم، "**الحكم الإقتصادي الرشيد والكفاءة الإقتصادية**"، مداخلة ضمن فعاليات المؤتمر الدولي حول: الأداء المتميز للمنظمات و الحكومات، يوم09/08مارس2005، جامعة ورقلة الجزائر.

5. بن الشيخ عصام و سويقات،الأمين، "**إدماج مقاربة الديمقراطية التشاركية في تدبير الشأن المحلي حالة الجزائر والمغرب دور المواطن المجتمع المدني والقطاع الخاص في صياغة المشروع التنموي المحلي**"، مداخلة في إطار المؤتمر المغاربي الدولي حول التهديدات الأمنية للدول المغاربية في ضوء التطورات الراهنة: الرهانات–التحديات،يومي 28/27 فيفري2013، جامعة قاصدي مرباح ورقلة، كلية الحقوق والعلوم السياسية.

6. طاشمة، بومدين، "**الحكم الراشد ومشكلة بناء قدرات الإدارة المحلية في الجزائر**"، ورقة مقددمة للملتقى الوطني حول: التحولات السياسية وإشكالية التنمية في الجزائر: واقع وتحديات، جامعة حسيبة بن بوعلي الشلف16–17ديسمبر2008.

7. بن الطيب هديات، خديجة، "**دور مؤسسات المجتمع المدني في التنمية المستدامة**"، ورقة عمل مقدمة للملتقى الدولي حول التنمية المستدامة والكفاءة الإستخدامية للموارد المتاحة، جامعة سطيف، 2008.

8. مخلوفي، عبد السلام و بلعرابي، عبد الكريم، "**دور الشفافية والمساءلة في كبح الفساد وتحقيق الحكم الراشد**"، الملتقى الدولي بعنوان: أبعاد الجيل الثاني من الإصلاحات الإقتصادية في الدول النامية، يومي 04–05 ديسمبر2006، كلية الحقوق والعلوم السياسية ، جامعة امحمد بوقرة، بومرداس.

9. مصيطفى، بشير، "**الأداءالمتميز للحكومات من خلال الحكم الصالح والإدارة الراشدة**"، مداخلة ضمن الملتقى الدولي حول الأداء المتميز للمنظمات والحكومات، جامعة ورقلة الجزائر،09/08مارس2005.

10. ويكن، فازية، "**فاعلية المجتمع المدني في المغرب في مواجهة إستراتيجية الدولة التدخلية –الجمعية المغربية لحقوق الإنسان نموذجاً–**"، مداخلة ضمن الملتقى الوطني الثالث "المجتمع المدني والتطور السياسي بالمنطقة المغاربية"، يومي 08/07 ديسمبر 2011، بن عكنون، الجزائر ،2012.

***الأوامر والقوانين:**

1. مرسوم رقم 2.20.293 صادر في 29رجب1441(24 مارس2020) بإعلان حالة الطوارئ الصحية بسائر أرجاء التراب الوطني المغربي لمواجهة تفشي فيروس كورونا–كوفيد–19"، الجريدة الرسمية، عدد6867 مكرر.

2. الظهير الشريف ظهير شريف رقم 1.11.91 صادر في 27 من شعبان1432، 29جويلية2011) بتنفيذ نص الدستور،انظر الجريدة الرسمية عدد5964 مكرر بتاريخ 28شعبان1432(30جويلية2011).

3. ظهير شريف رقم1.15.85 صادر في 20 من رمضان1436(7جويلية2015) بتنفيذ القانون التنظيمي رقم 113.14 المتعلق بالجماعات، أُنظر الجريدة الرسمية عدد 6380 بتاريخ 6 شوال 1436 (23 جويلية2015).

4. ظهير شريف رقم1.15.83 الصادر 7 جويلية2015 بتنفيذ القانون التنظيمي رقم111.14 المتعلق بالجهات، الجريدة الرسمية، عدد6380 بتاريخ 23 جويلية2015.

5. المواد من 78 إلى 82 من القانون التنظيمي للجماعات.

6. المادة 87 من القانون التنظيمي للجماعات.

7. المادة 100 من القانون التنظيمي للجماعات رقم14.113

***التقارير السنوية:**

1. برنامج الأمم المتحدة الإنمائي، "**تقرير التنمية البشرية 2003 أهداف التنمية للألفية تعاهد بين الأمم لإنهاء الفاقة البشرية**"، بيروت: مطبعة كوركي2003.

2. برنامج الأمم المتحدة الإنمائي، "**تقرير التنمية الإنسانية العربية**"،2002.

3. المنظمة الدولية للتقرير عن الديمقراطية، "**تقرير الديمقراطية التشاركية على المستوى المحلي**"، مكتب تونس،2019.

4. المرصد الوطني للتنمية البشرية، "**تقييم منجزات المرحلة الأولى من المبادرة الوطنية للتنمية البشرية(2005-2010) وآثارها على الساكنة المستهدفة**"، أفريل2013.

5. تقرير المجلس الإقتصادي والإجتماعي والبيئي،" **متطلبات الجهوية المتقدمة وتحديات إدماج السياسات القطاعية**"، 2016.

6. المملكة المغربية، "**التقرير العام: النموذج التنموي الجديد تحرير الطاقات وإستعادة الثقة لتسريع وتيرة التقدم وتحقيق الرفاه للجميع**"، اللجنة الخاصة بالنموذج التنموي، أفريل2021.

7. تقرير التنمية البشرية لعام2011، "**الإستدامة والإنصاف، مستقبل أفضل للجميع**"، برنامج الأمم المتحدة الإنمائي، نيويورك،2011.

8. المندوبية السامية للتخطيط، "**النتائج الرسمية للبحث الظرفي حول تأثير كوفيد-19 على نشاط المقاولات**"،2020.

***الخطب والرسائل الملكية:**

1. الخطاب الملكي بتاريخ 04 ماي2000 بمناسبة إفتتاح أشغال مجلس الإنعاش الوطني والتخطيط بطنجة.

2. الخطاب الملكي بتاريخ 31جويلية 2000 بمناسبة عيد العرش.

3. الخطاب الملكي بتاريخ 13أكتوبر 2000 بمناسبة افتتاح الدورة البرلمانية الخريفية.

4. الرسالة الملكية الموجهة إلى منتدى فعاليات اليومين الدراسيين حول التدبير الجمعوي المنظمين من طرف مؤسسة محمد السادس للتضامن بتاريخ14.15فيفري2002.

5. نص الخطاب الملكي السامي الذي وجهه الملك محمد السادس بمناسبة الذكرى 56 لثورة الملك والشعب، تطوان بتاريخ 20 أوت2009.

6. خطاب الملك محمد السادس بمناسبة إفتتاح الدورة الأولى من السنة التشريعية الثانية من الولاية التشريعية العاشرة يوم13 أكتوبر 2017م

7. نص الرسالة التي وجها الملك محمد السادس إلى المشاركين في المنتدى البرلماني الدولي الثالث للعدالة الإجتماعية الذي ينظمه مجلس المستشارين تحت شعار رهانات العدالة الإجتماعية والمجالية ومقومات النموذج التنموي الجديد، بتاريخ 19فيفري2018.

***المواقع الإلكترونية:**

قائمـــــــة المصادر والمـــراجع

1.الكتب:

1. بوجلال، عمر طيب، **إدماج المقاربة التشاركية في الإصلاحات السياسية**،((د،ب،ن): مركز الكتاب الأكاديمين،2017)، متحصل عليه من:
https://books.google.dz/books?id=jn_ZDwAAQBAJ&printsec=frontcover&redir_esc=y#v=onepage&q&f=false يوم2020/07/13،سا15:00

2.المجلات والدوريات:

1. أمليلح، عادل، "التنمية الترابية بالمغرب ملاحظات منهجية"، **مجلة الحوار المتمدن**، العدد(6351)، سبتمبر 2019، متحصل عليه من:www.alhewar.org/debat/show.art.asp ?aid=6493525=0 بتاريخ 2020/03/29 الساعة12:00

2. باسو، عبد الحق وآخرون، "إستراتيجية المغرب في مواجهة كوفيد−19"، **مجلة الأوراق السياسية**، مركز دراسات من أجل الجنوب، أفريل،2020، متحصل عليه من:www.policycenter.ma يوم2020/06/12،الساعة19:00

3. بلقصري، عبد الواحد، "المبادرة الوطنية للتنمية البشرية ودورها في تحقيق التنمية المحلية"، **سلسلة الدراسات البحثية**، المركز الديمقراطي العربي(برلين)، نوفمبر 2021.متحصل عليه من:
https://democraticac.de/?p=78282 بتاريخ 12مارس2022 ، الساعة10:00

4. حسن الزركوش، علياء و حسن الزركوش، سناء و أحمد عبد،"آلاء، "دور الحوكمة الرشيدة في تحقيق التنمية"، **مجلة الفتح**، العدد (69)، فيفري2017، متحصل عليه من:
http://www.alfatehmag.uodiyala.edu.iq يوم2020/09/24، الساعة21:25

5. علي، محمد، "المجتمع المدني والمشاركة المحلية والسياسية"، **مجلة الحوار المتمدن**، العدد(2789) 2009، متحصل عليه من:http://www.alhewar.org/debat/show.art.asp ?aid=184576 يوم2020/12/22،الساعة13:36

6. محمد، عبد الهادي، "مسار صحيح لعلاقة الدولة والمجتمعات المحلية بعد الثورات"، **مجلة المركز الديمقراطي العربي للدراسات الإستراتيجية الإقتصادية والسياسية**،2016،متحصل عليه من:
http://democratic.de/ /?p=26699يوم2019/09/25،الساعة18:23

***مراكز البحوث:**

1. أمكور، عثمان، "فيروس كورونا المستجد: الآثار الاقتصادية المحتملة"، **المعهد المغربي لتحليل السياسات،** 2020، متحصل عليه من: https://mipa.institue/7545 يوم 14/ 07/ 2022، الساعة 19:00

2. آيت خراوش، مصطفى، "أدوار المجتمع المدني في البناء الديمقراطي: المغرب أنموذجاً"، **مؤسسة مؤمنون بلا حدود،** جانفي،2015، متحصل عليه من : http//www.mominoun.com بتاريخ 31/ 2022/01، الساعة 13:59

3. الدريسي، سهام، "الإستثناء المغربي: بحث في خصوصية التحول الديمقراطي في المغرب"، **مركز الفكر الإستراتيجي للدراسات،** متحصل عليه من:www.fikercenter.com يوم 16/ 2020/06، الساعة 18:00

4. أبو الزهور، ياسمينة، "التقدم والفرص الضائعة: المغرب يدخل عقده الثالث تحت حكم الملك محمد السادس"، **مركز بروكنجز الدوحة،** جويلية2020، متحصل عليه من:
http://www.brookings.edu/doha بتاريخ 2022/03/30، الساعة 14:20

5. سوليفان، جون، "الحكم الديمقراطي الصالح المكون الرئيسي للإصلاح السياسي والإقتصادي"، **مركز المشروعات الدولية الخاصة**،2005، متحصل عليه من: wwww.alqudscenter.org/index. PHP? I=ar يوم2020/05/16،الساعة18:00

6. الشرايبي، حسن، "القطاع الخاص في المغرب: دور الدولة و واقع الأعمال الاستثمارية وتحديات التنمية"، **شبكة المنظمات العربية غير الحكومية للتنمية**، بيروت،2019، متحصل عليه من:
https://www.annd.org/ar يوم04.02.2022 ،الساعة 12:30

7. الفضل، عبد الحميد لبابة، "مقومات الحكم الراشد"، **معهد دراسة الإدارة العامة والحكم الإتحادي،** أكتوبر 2020، متحصل عليه من: khartoumspace.uofke.edu>handle يوم 24/ 201/09 9، الساعة 11:14

8. قسيم، إدريس، "أمننة الصحة في مواجهة جائحة كوفيد–19: دراسة حالة المغرب"، ورقة تحليلية، **مركز الجزيرة للدراسات** 21 نوفمبر 2021، متحصل عليه من:https://studies.aljazeera.net يوم 15/ 2022/07،الساعة18:00

9. وطفة، علي أسعد، "من النمو الإقتصادي إلى التنمية الإنسانية مسارات الإحتواء والتجاوز"، **مؤمنون بلا حدود للدراسات والأبحاث**، قسم الفلسفة والعلوم الإنسانية،08 أفريل2019، متحصل عليه من:

www.mominoun.com يوم 2019/06/20، الساعة20:30

***الأوامر والقوانين:**

1. مشروع القانون22.20المتعلق بإستعمال شبكات التواصل الإجتماعي وشبكات البث المفتوح والشبكات المماثلة، وقد تم عرضه على المجلس الحكومي المنعقد يوم 19مارس 2020 متحصل عليه من:
https://bit.ly/2DV0hlI ، يوم 2020/06/17،الساعة10:00

***التقارير السنوية:**

1. المجلس الاقتصادي والاجتماعي والبيئي، المملكة المغربية، "**التقرير السنوي 2016**"، متحصل عليه من:www.cese.ma بتاريخ 2022/04/07، الساعة

2. المجلس الإقتصادي والإجتماعي والبيئي، المملكة المغربية، "**التقرير السنوي 2018**"، متحصل عليه من:www.cese.ma بتاريخ 20/04/07، الساعة

3. المجلس الإقتصادي والإجتماعي والبيئي، المملكة المغربية، "**التقرير السنوي 2019**"، متحصل عليه من:www.cese.ma بتاريخ 04/07/ 2022، الساعة

4. المجلس الإقتصادي والإجتماعي والبيئي، المملكة المغربية، "متطلبات الجهوية المتقدمة وتحديات إدماج السياسات العمومية"، **تقرير المجلس الإقتصادي والإجتماعي والبيئي**، إحالة ذاتية رقم2016/22، متحصل عليه من:wwww.cese.ma بتاريخ 2020/03/22 الساعة12:00

5. المملكة المغربية، المجلس الإقتصادي والإجتماعي والبيئي، "الإنعكاسات الصحية والإقتصادية والإجتماعية لفيروس كورونا "كوفيد-19" والسبل الممكنة لتجاوزها"، **تقرير المجلس الاقتصادي والاجتماعي والبيئي**، إحالة رقم2020/28، متحصل عليه من www.cese.ma بتاريخ 20 /12 /2021، الساعة 18:00

***الصحف والجرائد:**

1. حرزالله، محمد لخضر، "التنمية المحلية...رؤية من زاوية أخرى"، **جريدة النصر**،02 أفريل2018، متحصل عليه من: https://www.annasronline.com يوم 2021/04/17، الساعة16:03

2. الشرقاوي، محمد، "الجزائر والمغرب...التصعيد وسباق التسلح وغياب الحوار"، **صحيفة العربي الجديد،** 29 ديسمبر 2021، متحصل عليه من:https://www.alaraby.co.uk/opinion/ بتاريخ 2022/06/04 الساعة 18:00

3. ق، د، "إستحواذ شركة صهيونية على أسهم شركة للطاقات المتجددة"، **المساء يومية إخبارية وطنية،** 12مارس2022، متحصل عليه من:https://www.el-massa.com/dz/ بتاريخ 2022/06/1 الساعة 10:00

4. ليساوي، طارق، " في ذكراه الأولى: إتفاق التطبيع مغنم لإسرائيل ومغرم للمغرب"،26 **رأي اليوم صحيفة عربية مستقلة،** /2021/12، متحصل عليه من:https://www.raialyoum.com بتاريخ 01/ 06/ 2022 الساعة 23:30

***مواقع الإنترنت الأخرى:**

1. ازكرار، محمد، "مشروع النموذج التنموي الجديد: هل من وصفة سحرية؟"، متحصل عليه من: https://hazbane.asso-web.com/ بتاريخ 02/04/ 2022، الساعة 21:19

2. بوسعيد، الشيخ، "النموذج التنموي المغربي"، متحصل عليه من: https://www.maroc2droit.com بتاريخ 2022/04/02، الساعة 20:15

3. بوضياف، مليكة، "الإدارة بالشفافية: الطريق للتنمية والإصلاح الإداري"،20جوان2011، متحصل عليه من:https://kenanaonline.com/users/ahmedkordy/posts/280892 يوم 2019/06/10،سا15:00

4. الحجاجي، فاروق، "أدوار الجماعات الترابية في مواجهة جائحة كوفيد-19"، متحصل عليه من: https://altpresse.com/permalink/39466.html يوم 2022/06/16، الساعة 18:38

5. الدرويش، نهى، "الحوكمة، الديمقراطية، الحكومة، العدالة الشاملة"، مدونة30 نوفمبر 2011، متحصل عليه من:http://dr-nuhaal-darwish.blogspot.com/2011/11/blog-post-8829html يوم2021/09/14، الساعة18:45

6. الربيعي فلاح، خلف علي، "التنمية الإقتصادية بين الدولة والقطاع الخاص"، متحصل عليه من: www.Jerashum.edn.jo يوم 2019/10/16، الساعة 20:30

7. أبو الزهور، ياسمينة، "تطبيع المغرب الجزئي مع اسرائيل يترافق بمكاسب ومخاطر"، متحصل علية من: https://www.brookings.edu/ar/opinions14/12/2020 يوم 2022/05/30 الساعة 19:28

8. طاشمة، بومدين، "مفهوم الحكم المحلي والإدارة المحلية"، متحصل عليه من: https://elearn.univ-tlemcen.dz يوم2021/07/25، الساعة 10:00

9. عزي، الإخضر و جلطي، عالم، "التنمية البشرية للحكم الراشد"، متحصل عليه من: http://www.startimes.com/ ? T-2187864 يوم 2019/09/20، الساعة19:00

10. أبو الغيط، هويدا، "دور الحوكمة في في تحسين أداء الإدارة المحلية "،2010، متحصل عليه من: http://www.shatharat.net/vb/show thread. PHP ?t=6292 يوم2021/09/14، الساعة 17:57

11. مفيد، أحمد، "دور الجماعات الترابية في مواجهة جائحة كورونا"، متحصل عليه من: https://hazbane.asso-web.com/uploaded/o-u-o-o-u-o-u-o-o-o-o-o-u-o-o-o-o-u-o-u-u-u-u-o-o-u-o-o-o-o-o-o-u-u-o-u-u-o.pdf يوم 2020/11/18،الساعة8:01

12. المولودي، محمد، "خلفيات الوعي بالتنمية المحلية بالمغرب"، متحصل عليه من: www.tanmia.ma>Non classé10/08/2012 يوم 2020/08/08، الساعة 19:46

13. ولد حامدون، سليمان، "اللامركزية الإدارية ومساهمتها في التنمية المحلية"، دراسات، متحصل عليه من: http://www.siironline.org/alabwab/derasat(01)/598.htm يوم2021/09/10، الساعة 17:25

14. الشرقاوي، محمد، "5 تحديات تحديات تواجه المغرب في حربه ضد كورونا"،2020/05/13، متحصل عليه من:/https://www.aa.com.tr/ar يوم 2021/07/15،الساعة 18:00

15. حزب الأصالة والمعاصرة، "بيان المكتب السياسي"2020/06/12، متحصل عليه من: https://bit.ly/3grBhkj، يوم 2020/07/15، الساعة 18:00

16. حزب الإستقلال، تدخل رئيس الفريق بمجلس النواب، متحصل عليه من: https://bit.ly/3iGkr1L يوم2020/07/13 الساعة 18:30

17. "نظرة على التنمية المحلية"، متحصل عليه من: http://www.Parliament.gov.sy>msfpdf يوم2020/09/10، الساعة23:00

18. المملكة المغربية، رئيس الحكومة وزارة إصلاح الإدارة والوظيفة العمومية، "**الخطة الوطنية لإصلاح الإدارة2018-2021**"، متحصل عليه من:https://www.mmsp.gov.ma بتاريخ 2022/04/03، الساعة 22:55

19. المملكة المغربية، رئيس الحكومة، "سنة من تدبير جائحة كوفيد-19"، جانفي 2021، متحصل عليه من:www.cg.gov.ma يوم2020/05/18، الساعة18:00

20. المجلس الإجتماعي والإقتصادي والبيئي، المملكة المغربية، "السياحة رافعة التنمية المستدامة والإدماج من أجل استراتيجية وطنية جديدة للسياحة"، إحالة ذاتية، 2020، متحصل عليه من: www.cese.maبتاريخ 2022/04/07، الساعة18:00

21. أربع محاور إستراتيجية يرتكز عليها النموذج التنموي الجديد، متحصل عليه من: https://lemaroc35.ma بتاريخ 2022/04/03 الساعة، 23:00

22. "الحكامة الترابية بالمغرب"، متحصل عليه من:www.labodroit.com بتاريخ 2018/11/22، الساعة 12:00

23. "المبادرات المجتمعية لمواجهة جائحة كورونا: الرهانات والتحديات"، متحصل عليه من:www.villedes sale.ma يوم2020/01/15، الساعة18:00

24. الحكم الصالح الحكم الراشد: المفهوم ومؤشرات القياس، متحصل عليه من: bahamakkawi.com>2015,09 pdf يوم2020/05/15، الساعة 18:00

25. إدارة الحكم لخدمة التنمية البشرية المستدامة، وثيقة للسياسات العامة لبرنامج الأمم المتحدة الإنمائي، جانفي 1997، متحصل عليه من: https://www.academia.edu/36597701 يوم 2020/08/5،الساعة 17:30

ثانياً: المراجع باللغة الأجنبية

أ-باللغة الإنجليزية:

1. Books:

1. Agere, Sam, **Promoting good governance: principles, practies and perspectives**, (London: commonwealth secretariat Marlborough house), https: //books. google.dz,05/01/2019,H 6:00

2. Ansell Christopher, and Torfing Jacob, "**theories of governance"**, Northampton USA :edwardelgar publishing, 2016 ,https/ :/books .goggle .dz/ books? Id =g3 ZMD AAAQBAJ ,Day 19/10/2020, H17:30

3. Capello, Roberta, **Regional Economics**, London; New York: Routledge, 2007

4. Pearce, Jenny, **Participation and Democracy in the Twenty-First Century**, England: Palgrave Macmillan, 2010.

5. Pike Andrey, & Rodriguez-pose Andrés, &Tomaney John, **Local and regional development,** Rout ledge: New York, 2006.

6. Touraine, Alain, **un nouveau paradigme pour comprendre le monde d'aujourd'hui,** (Paris: fayard, 2005).

7. Group of authors, **Local governance economic development and institutions**, edited by:M.Gomez, Georgina and Knorringa Peter, Palgrave macmillan :England, 2016.

8. Group of authors, **local governance in developing countries**, the World Bank: Washington, 2006.

2. Journal and Periodicals:

1. Argyriades, Demetrois, « Bonne gouvernance professionnalisme éthique et responsabilité», **Revue internationale des Sciences Administratives**, Vol(72), février 2006.

2. Aytac kisman, Zulfukar & Izzet, Tasar, "The key elements of local development", **Procidia economics and Finance**, N(15), 2014 .www.elsevier .com/locate/Procidia pdf

3. Almeida-Garcia, Fernando "Analysis of tourism policy in a developing country: the case of Morocco", **Journal of Policy Research in Tourism**, Leisure &Events, 2017,DOI:10.1080/19407963.2017.1312420, http:/ /dx.doi. Org/10. 1080/ 19407963 .2017.1312420

4. Abouzzohour, Ysmina & Tomé-Alonso, Beatriz, "Moroccan foreign policy after the Arab Spring: a turn for the Islamists or persistence of royal leadership?, **The Journal of North African Studies,** 24,No(3), 2019, htpps://www.tandfonline .com/doi/abs/10.1080/13629387.2018.

5. Belmihoub, Mohamed Cherif, « les institutions de l'économie de Marche à l'épreuve de la bonne gouvernance **», Revue Idara**, N(30), 2005.

6. Beshi, Tay Dennissie, &Kaur, Ranvinderjit,"Public Trust in local government: explaining the role of good governance practices", **public organization review**, 2020.

7. Clayton, Andrew, & Others, "Civil society organizations and service provion", **Programme Paper**, N2, United Nations research institute for social development, Switzerland October, 2000.

8. Glass, Lisa-Maria, & Nweig, Jens," governance for achieving the sustainable development goals: How important are participation, policy coherence, reflexivity adaptation and democratic institutions?" Earth system governance2, 2019, **Journal homepage**. Elseiver.com/earth system-governance, 12/10/2021, H11:30.

9. Gisslguist, Rachel, "good governance as a concept and why this Matters for development policy", **Working Paper**, 2012, 30 March, United Nations university, https://www.researchgate.net/ publication/239810900, Day14/02/2019, H15:50.

10. Graham, Jhon, "Principles for good governance in the 21Century"Policy on governance Brief,WWW.iog.ca/publications/**policy brief**, N (15), PDF, Augest, 2003, accessed on 20/06/2019, H 21:00.

11. Merrian, François-Xavier, "De la gouvernance et des Etats-providences des contemporains in gouvernance", **Revue internationale des sciences sociales**, N(155), 1998.

12. Pritchelt, Lant & Kaufman, Daniel, « liberté publique et démocratie et **réussit** des investissements publiques», **Finance et développement,** Mars1998.

13. Piffero Spoher, Alexander ET, Resi de Silva, André Luiz "Foreign Policy's Role in Promoting:The Brazilian and Turkish Cases ", **Contexto International**, vol. 39, No.1 (January-April2017).

14. Rachidi, Hafida, Samahane, Dadi Merimi , Imane & others, "**Focus on the predictive management of Covid-19 risk in educational"** ,Materials to day:Proceeding 45(2021) , **Journal home page** : WWW .elsevier. com/locateL matpr, accessed on 11/07:2022,H11:00

15. Smouts, Marie-Claude, "Du bon usage de la gouvernance en relations internationales in la gouvernance", In Revue **international des sciences sociales**, N(155), 1998.

16. Tambulsi, Richard i.c, & Happy M kuni, "Decentralization opening a new window for corruption: An accountability Assessment of Malawi's four years of Democratic local governance", **Journal of Asia and African studies,** 2007

17. Veltmeyer, Henry, "civil society and local development", **interaçoes,** Campo Grande, V (09), Jul/dez 2008.

18. Weiss, Thomas G, "Governance, good governance and global governance**:** conceptual challenges", **Third world quarterly,** Vol (21), N (05), October 2000, www.jstor.org 28/05/2020, H18:26

19. Zerwal, Sihem & Tadjine, Farida, "good governance and development: a critical analysis of studies the relationship", **the reviewer for political**, Volume :(03), N (02), October, 2019.

3.International Meetings and Conferences:

1. Adel M.Abdelatif,"good governance and Its relationship to Democracy and economic development, united nations programme(UNDP)",**Global forum** III on fighting corruption and safeguarding integrity Seoul 20-31 May 2003, accessed on12/01/2019, H 14:00

2. Bonne, Compell, "**Gouvernance : un concept a politique ?"**, **Séminaire d'été du haut Conseil de la coopération internationale**, "le développement : pour un débat politique", Dourdan, France, 2000, PDF, http:/ /www .ieim. uqam. ca >Jour 05/09/2022, H14 :53

3. Petitjean, Olivier, "concepts et histoire de la Democratie Participative", **conferance coordination** : cités territoirs gouvernance, France, 2016.

4. El Wahidi, Elaloui A, & Ilbourk, O, « le Tourisme Intelligent-une nouvelle Approche stratégique pour le développement du Tourisme au Maroc », **Séminaire** de léconomie du tourisme et le développment durable, dans Faculté de la science économique gestion et science commerciale biskra.

4. Rapport:

1. Observatoire Marocain de l'Administration Public(OMAP), Rapport national sur l'évaluation du system de gouvernance au Maroc : suivi des progrès accomplis en matière de bonne gouvernance, **rapport national**, bulletin scientifique annuel de l'observatoire marocain de l'administration publique, Janvier 2006, Rabat.

2. World Bank, "Sub-Saharan Africa: from crisis to sustainable growth", Washington DC: the world, 1989.

3. World Bank, "governance and development", Washington, DC: the World Bank, 1992.

4. Banque Mondiale, **Rapport** sur le développement au Moyen-Orient en Afrique du nord: vers une meilleurs gouvernance au MENA améliorer l'inclusivité et la responsabilisation, Washington, D.C20433, Liban, Aleph, 2003.

5. Kaufmann, Daniel Kraay, Aart & Mastruzzi, Massimo,"governance matters IV: governance indicators for 1999-2004", **World Bank Policy Research Working** Paper 3630, June 2005, https://openknowledge.world bank. org/ handle /10986 /8221. accessed on 16/06/2020, H14:00

6. FAO. Cadre programmation par pays (2013-2016) Maroc, Organisation des nations unies pour l'alimentation et l'agriculture, 26 decembre2012.

7. World Bank group, « Morocco economic monitor » With a Special Focus on COVID-19 and the Moroccan Formal Private Sector », July 2020, https:// documents1.worldbank.org/curated/en/365441608752111119/pdf/Morocco-Economi accessed on 2022/07/16, H18:00

5-Web-sites:

1. The concept and theories of governance, 2013, WWW .ombudsman. gov. ph >2013 /01, accessed on 13/07/2020, H12:10

2. Ank, Michels, "citizen participation and democracy in the netherlands", **Democrayization,** 2006. At http:// dx.org /10.1080 /1351034 050055 4067, accessed on 11/10/2019, H18:00

3. "Morocco Trade Picture", European Commission, https:// ec.europa. Eu/t rade/ policy/countries-and-regions/countries/morocco/index-en.htm accessed on 21/05/2020, H 19:00

4. Magreb: La Task Force de Mohamed VI consigue estabilizar el coronavirus en Marruecos", **El-Mundo**, 23/5/2020, at: https://bit.ly/3k6IdFI, accessed on 14/7/2020, H18 :00

فهـــرس الأشكال والجـــداول

أولاً: فهـــــــرس الأشكال:

الرقم	عنوان الشكـــــل	الصفحـــــة
01	علاقة التخطيط بالمشاركة وتنمية المجتمع المحلي والآليات الأساسية لنجاحها.	
02	منظومة الحكم المحلي من منظور الحكامة الجيدة.	
03	العلاقة الإرتباطية بين الحكامة المحلية والتنمية.	
04	خلق فرص للشغل بين2011 و2017.	
05	تصنيف الدول الأجنبية المستثمرة في المغرب مابين سنتي 2014-2018.	
06	تصنيف الدول الأجنبية المستثمرة في المغرب مابين سنتي2018-2019.	
07	تطور صادرات صناعة السيارات وحصة القطاع من إجمالي الصادرات المغربية(%).	
08	آليات السياسة الخارجية لتحقيق التنمية.	
09	نسبة المقاولات المتوقفة مؤقتاً أو نهائياً حسب القطاع.	
10	تقييم المستجوبين للتعليم عن بعد بالمغرب.	
11	المعيقات الأربعة الأساسية التي تعد مصدر تراخي دينامية التنمية.	

ثانياً: فهـــــرس الجداول:

الرقم	عنوان الجـــــــدول	الصفحـة
01	الوظائــف الحيوية للدولة المعاصرة.	
02	أوجه الإختلاف والتشابه بين الحكم المحلي والإدارة المحلية.	
03	تصنيف المغرب حسب مؤشر ممارسة الأعمال خلال الخمس سنوات الماضية.	
04	تصنيف القطاعات الجاذبة للإستثمارات الأجنبية المباشرة بالمغرب.	
05	تطور الشراكة بين القطاع العام والخاص في مجال التعليم العالي خلال(2017-2018-2019).	
06	نتائج بحث المندوبية السامية للتخطيط حول أسباب عدم الحصول على الخدمات الصحية خلال الحجر الصحي.	

فهـــــرس المحتويـــــات

المحتوى	الصفحة
البسملـة	
شكر وعرفان	
إهداء	
مقدمـــــــة	أ-م
الفصل الأول: الإطار النظري والمفاهيمي للحكـــــامة والتنمية المحلية.....14-94	
المبحث الأول: ماهية الحكـــــامة	16
المطلب الأول: تعريف الحكـــــامة	16
المطلب الثاني: السياق التاريخي لتطور ونشأة الحكـــــامة	29
المطلب الثالث: مؤشرات وآليات الحكـــــامة	39
المطلب الرابع: فواعـــل الحكـــــامة	51
المبحث الثاني: ماهية التنمية المحلية	56
المطلب الأول: تعريف التنمية المحلية	56
المطلب الثاني: الإرهاصات التاريخية لنشأة التنمية المحلية	73
المطلب الثالث: مبادئ وأهداف ومقومات التنمية المحلية	77
المطلب الرابع: نظريات وإستراتيجيات ونماذج التنمية المحلية	82
خلاصة الفصل الأول	93-94
الفصل الثاني: الحكـــــامة وأنماط التسيير المحلي...تقاطعات وظيفية تنموية.....95-175	
المبحث الأول: الحكـــــامة آلية عملياتية لتحقيق التنمية المحلية	98
المطلب الأول: أدوار فواعل الحكـــــامة في تحقيق التنية المحلية	98
المطلب الثاني: دور آليات الحكـــــامة في تجويد التنمية على المستوى المحلي	113
المطلب الثالث: مرتكزات العلاقة بين الحكـــــامة والتنية المحلية	121
المطلب الرابع: التنمية ومؤشرات الحكامة	127
المبحث الثاني: أساليب وأنماط تسيير الشأن المحلي لتحقيق التنمية المحلية	132
المطلب الأول: الحكم المحلي	132

المطلب الثاني: الحكـــــامة المحلية مقاربة تشبيكية تقر بتعدد الفاعلين في تدبير الشأن المحلي.....	143
المطلب الثالث: الإدارة المحلية أسلوب إداري لتوجيه وتسيير متطلبات التنمية المحلية	153
المطلب الرابع: الديمقراطية التشاركية آلية تنموية لتحقيق المشاركة المجتمعية	162
خلاصة الفصل الثاني	174-175
الفصل الثالث: واقع الحكـــــامة والتنمية المحلية بالمغرب 2011-2021م.....175-262	
المبحث الأول: الإصلاحات السياسية والدستورية المكرسة للحكامة كآلية تدبيرية تنموية 2011.....	178
المطلب الأول: دوافع ومحددات الإصلاحات السياسية والدستورية وأهم إفرازاتها	178
الفرع الأول: الحركات الإحتجاجية المطالبة بالإصلاحات	178
الفرع الثاني: النظام السياسي المغربي في ظل دستور 2011م	183
المطلب الثاني: عقد إجتماعي جديد على ضوء الحكامة لتحقيق التنمية المحلية	193
الفرع الأول: تعزيز الحكامة على مستوى الجماعات المحلية	194
الفرع الثاني: تكريس الحكامة الجمعوية وتعزيز الشراكة بين الدولة والمجتمع المدني.....	201
الفرع الثالث: تعزيز حكامة الشراكة بين الدولة والقطاع الخاص	209
المطلب الثالث: دور الديمقراطية التشاركية في دعم التنمية المحلية بالمغرب.....	217
المطلب الرابع: الإصلاح الإداري رافعة التنمية المحلية	226
المبحث الثاني: النموذج التنموي المغربي	236
المطلب الأول: النموذج التنموي الحالي	237
المطلب الثاني: النموذج التنموي الجديد...مقاربة شمولية مبنية على التشارك والتشاور.....	253
خلاصة الفصل الثالث	261-262
الفصل الرابع: رهانات ومستقبل الحكـــــامة والتنمية المحلية بالمغرب2011/2021م.....263-325	
المبحث الأول: الحكـــــامة والتنمية المحلية بالمغرب على ضوء مصفوفة SWOT	265
المطلب الأول: نقاط الضعف**(Weakness).....**	265
المطلب الثاني: الفرص**(Opportunities).....**	272
المطلب الثالث: نقاط القوة**(Strength).....**	280
المطلب الرابع: التهديدات **(Threats).....**	282

المبحث الثاني: الحكامة والتنمية المحلية في ظل جائحة كورونا(كوفيد-19)	288
المطلب الأول: تأثيرات جائحة كورونا على حكامة السياسات التنموية بالمغرب	289
المطلب الثاني: دور الدولة إلى جانب فواعل الحكامة في إحتواء إنعكاسات جائحة كورونا بالمغرب.....	307
المطلب الثالث: الحكامة التنموية في مغرب ما بعد جائحة كورونا(كوفيد-19)	316
خلاصة الفصل الرابع	325-324
الخاتمـــــــة	327
قائمــة المصادر والمراجـــــع	334
فهـــــرس الأشكال والجـــــداول	364-363
فهـــــرس المحتويات	365
الملخص	

الملخـــــص

الملخـــص:

تتناول الدراسة إشكالية إلى أي مدى ساهمت **الحكامة** في إعادة صياغة عقد إجتماعي جديد من شأنه تحقيق **تنمية محلية** بالمغرب على ضوء **الإصلاحات السياسية والدستورية** لسنة2011م، فإنطلاقاً من دعوة المؤسسات المالية الدولية الكبرى صندوق النقد الدولي والبنك العالمي، المطالبة بتبني المزيد من الإصلاحات السياسية والإقتصادية وإعتماد **الحكامة** آلية معدلة للتوازنات المحلية والوطنية والدولية تستجيب للمتغيرات الراهنة وتدفع بها بإتجاه إيجاد حلول وآفاق جديدة لتجاوز مختلف الإختلالات ومواطن الهشاشة التي تطبع السياسات والبرامج التنموية على الصعيد المحلي والوطني.

لابد من تبني مقاربات و**أنماط التسيير الإداري الحديث**، تتمتع **بالفعالية** و**الكفاءة** في إدارة وتسيير الشأن العام المحلي، **كالحكامة المحلية** و**الديمقراطية التشاركية** اللتان تتأسسان على مبدأ التشارك والتعاقد بين مختلف فعاليات المجتمع المحلي وتدعمان الحكامة وما تتطلبه من تفعيل لأهم آلياتها وركائزها في سبيل تجويد الخدمات والسياسات وجعلها تتمتع بالقابلية والرضى من طرف **المواطن المحلي**.

تكشف هذه الدراسة وعلى ضوء **التجربة المغربية**، أهمية الحكامة كمقاربة تدبيرية تنموية لدى صانع القرار والنخبة السياسية، خاصة بعد الإصلاحات السياسية والدستورية لسنة 2011م والتي أعطت زخماً كبيراً للحكامة وضرورة إرفاق مختلف السياسات والبرامج و أنماط التسيير الإداري المحلي لأبعاد ومؤشرات و**آليات الحكامة**، إضافة إلى حتمية اللجوء إلى التعاقد والتشارك بين فواعل الحكامة من **سلطات محلية لامركزية والقطاع الخاص** و**المجتمع المدني** في أدائهم لمهامهم التنموية على ضوء مقاربة الديمقراطية التشاركية، إلا أن تحقيق تنمية محلية متوازنة تعترضها مجموعة من الصعوبات والعراقيل سواء على مستوى الفواعل أو على مستوى الموارد أو على مستوى إدارة هذه التفاعلات بشكل عقلاني ورشيد، قد يجعل من البرامج والسياسات التنموية لا تستجيب بالشكل المطلوب لإحتياجات وإنشغالات المواطن المحلي.

الكلمات المفتاحية: الحكامة، التنمية المحلية، أنماط التسيير الإداري المحلي، الحكامة المحلية، الديمقراطية التشاركية، السلطات المحلية اللامركزية، القطاع الخاص، المجتمع المدني، المواطن المحلي.

Abstract:

The study addresses the problematic extent to which governance has contributed to the reformulation of a new social contract that would bring about local development in Morocco in the light of the political and constitutional reforms of 2011, To demand the adoption of further political and economic reforms and the adoption of governance as a modified mechanism for local, national and international balances that responds to current changes and propels them towards finding new solutions and prospects to overcome the various imbalances and vulnerabilities of development policies and programmes at the local and national levels.

Modern management approaches and patterns must be adopted, effective and efficient in the management and conduct of local public affairs, such as local governance and participatory democracy, which are based on the principle of participation and contracting among various community actors and support the governance and the operationalization of its most important mechanisms and pillars in order to improve services and policies and make them susceptible and satisfied by the local citizen.

This study reveals, in the light of Moroccan experience, the importance of governance as a development measure approach to decision makers and the political elite. Especially after the political and constitutional reforms of 2011, which gave great impetus to governance and the need to attach various policies, programmes and patterns of local management of dimensions, indicators and mechanisms of governance In addition to the imperative of contracting and sharing the actions of decentralized local authorities, the private sector and civil society in the performance of their development functions in the light of the approach of participatory democracy, However, balanced local development is hampered by a range of difficulties and obstacles, both in terms of actions and resources, and in the rational management of these interactions, it may make development programmes and policies unresponsive to the needs and concerns of the local citizen**.**

Keywords: governance, local development, local governance patterns, local governance, participatory democracy, decentralized local authorities, private sector, civil society, local citizen.