مركز تكامل للدراسات والابحاث

دراسات محكمة

# نحو"دولة الحكامة" أو دولة النموذج التنموي المأمول بالمغرب

محمد البكوري

باحث في الحكامة والمجتمع المدني

13 يونيو 2021

All rights reserved

جميع الحقوق محفوظة

مركز تكامل للدراسات و الأبحاث
TAKAMUL centre for Interdisciplinary Research and Studies

**ملخص:**

لبلوغ أسس النموذج التنموي المأمول بالمغرب وتحقيق الانتقال المعياري من "حكامة الدولة" إلى "دولة الحكامة ". والوصول، بالتالي، إلى مراتب الدول المتوهجة تنموياً، يبدو لزوماً العمل، وفي الآن نفسه، على تحديث بنيات الدولة، بشكل عام، والترسيخ المستدام لبراديغكم الأنماط الأربعة عشر ل"دولة الحكامة" : دولة الإنجاز، دولة الإنتاج، دولة الرفاه، دولة التمكين، دولة القرب والثقة، دولة القيم، دولة الإنصاف، دولة المؤسسات، دولة الحق والقانون، دولة التضامن، دولة المواطنة، دولة المعرفة، دولة الجهات، دولة حكامة المخاطر. هذا من جهة، من جهة أخرى، ينبغي، وجوباً، على النموذج التنموي الجديد المنشود بالمغرب، أن يحرص في كنهه على خلق المواءمات والتفاعلات الضرورية بين كل هذه الأنماط الأربعة عشر. وذلك، أساساً، لضمان انتقال الغايات الكبرى لهذا النموذج البديل من القوة إلى الفعل.

**كلمات مفتاحية:** حكامة الدولة، دولة الحكامة، النموذج التنموي الجديد، سياسات عمومية، الانتقال المعياري، براديغم.

**Abstract:**

To attain the foundations of the desired development model in Morocco and to achieve the normative transition from “governance of state ” to The “Governance State ”. And accordingly, to reach the ranks of Glowing countries in terms of development, it seems imperative to work ,at the same time, to modernize the state’s structures, in general , And the sustainable consolidation the paradigm of the fourteen patterns of The “Governance State ”: The Achievement State, the Production State, the Welfare State, the Empowerment State, the Proximity and Trust State, the Values State, the Equity State, the Institutions State, the Right and Law State, the Solidarity State, the Citizenship State, the Knowledge State, the Regions State, the Risk Governance State. On the one

hand ..., on the other hand, it is imperative that the new development model sought in Morocco must, in its essence, be keen on creating the necessary harmonies and interactions between all of these fourteen patterns. This is mainly to ensure that the major goals of this alternative model move from the force to the action.

**Key words** : governance of state, The Governance State , The new development model, Public policies, Normative Transition ,Paradigm .

**مقدمة:**

كثر الحديث مؤخراً، في السياق المغربي المتحرك، شأنه شأن باقي السياقات التي تتطلع، وبطموح مأمول ومشروع، اللحاق بركب الدول المتقدمة، عن النموذج التنموي الجديد، بوصفه إحدى أهم البراديغمات المقترحة لتجاوز مثبطات الفعل التنموي القائم بالمغرب وإنهاء حالات سوء أنماط الحكامة المرتبطة به : اجتماعياً، اقتصادياً، إدارياً، مؤسساتياً، معيارياً...، أي العمل الحثيث، وبحرص استشرافي شديد، على وضع التشخيصات الممكنة للأعطاب المساهمة في فشل ما هو كائن تنموياً، والتفكير في الصيغ الملائمة القمينة بضمان نجاح ما ينبغي أن يكون تنموياً.

هكذا، سنجد أن خطاب الملك محمد السادس حول النموذج التنموي الجديد[1]، كنموذج يتسم بكل أشكال الكفاية والنجاعة، والتي عليها أن تستجيب في عمقها للاحتياجات الملحة والمتزايدة للمواطنين والمواطنات، فتح نقاشاً واسعاً حول إشكالية التنمية بالمغرب. حيث، أصبح التفكير في نموذج تنموي جديد ومتطور، يحظى بالأهمية القصوى في انشغالات أعلى سلطة في البلاد والحكومة والفاعلين المؤسساتيين والسياسيين والمدنيين والباحثين. نموذج مفكر فيه، بتبصر وروية، يتوخى التجديد المستمر لغائياته وأهدافه والتجاوز المتواصل لمظاهر القصور المزمن والعجز البين التي قد تكبح رياديته.

[1] الخطاب الافتتاحي للدورة الأولى من السنة التشريعية الثانية من الولاية التشريعية العاشرة للبرلمان أكتوبر 2017 . وهو الخطاب الذي أقر في مضامينه، بالفشل الذريع للنموذج التنموي المغربي الحالي، لدرجة معها، يمكننا اعتبار هذا التوصيف التشخيصي / التقييمي، المؤكد في سياقاته الكبرى، على فشل النموذج الوطني المتبنى على صعيد سيرورة التنمية : اجتماعياً واقتصادياً وإدارياً وقيمياً...، شبيه تماماً، بإحدى التوصيفات الشهيرة للملك الراحل الحسن الثاني للأوضاع التنموية التي آلت إليها البلاد، خصوصاً خلال العقد الأخير من القرن العشرين. وهو التوصيف المعبر عنه ب"السكتة القلبية".

ومن ثم يمكن القول، أن الوضع الراهن: محلياً، وطنياً ودولياً، أخذ يستوجب، وبالضرورة، بلورة نموذج تنموي منتج ورائد بالمغرب، يعمل في كنهه، وبشكل شمولي وهيكلي، على إيقاف التدفق السلبي لبؤر الانتكاس ومواطن الخلل، أو ما يمكن تسميته ب"التثاؤب التنموي المندحر"[2].

وبذلك، يصبح تعميق النقاش الحالي حول النموذج التنموي في سياق يتميز بتحول النماذج/البراديغمات وتطورها، سبيلاً آمناً، لا محيد عن الاسترشاد بمعياريته الفضلى، للوصول إلى حلول ناجعة وآنية للمشاكل المطروحة وتقويم الاختلالات المتنامية، والتي ما فتئت التقارير والمؤشرات الصادرة عن المؤسسات الوطنية والدولية المهتمة بقضايا التنمية البشرية تشير إليها، في كل وقت وحين.

إن الرهان المطروح اليوم، وبقوة، هو الانخراط التام والكامل في إبراز مسارات الارتقاء الفعلي والفعال بأسس النموذج التنموي القائم والمساهمة في إغناء تجلياته المتعددة، من خلال البحث الأكيد عن ما هو إيجابي، واقتراح المخرجات الضرورية، علمياً وعملياً، لمجابهة التحديات المطروحة واستشراف الرهانات المتوخاة. كل ذلك، يتم في سياق معولم متسم بتحولات متلاحقة ومتسارعة، تمس في العمق، وعلى صعيد التجارب الدولية المختلفة في جميع أنحاء المعمور، كل السياسات التنموية المتوسل بها من طرف متخذي القرار التنموي.

وبشكل عام، نرى أن النموذج التنموي في كنهه النظري الصرف، هو إطار مؤسساتي، متكامل الأبعاد لضبط التوازنات البنيوية والهيكلية ورسم السياسات المختلفة، وفق تصورات استراتيجية ورؤى استشرافية، تجعل من ترسيخ أسس التنمية المنصفة والمندمجة للمجتمعات غائيتها الكبرى، من خلال التأسيس لنموذج تنموي حقيقي وناجح، يعمل جاهداً على خلق الثروات وإنتاج الخيرات، وبشكل متماهي، الحرص على توزيعها التوزيع الديمقراطي العادل بين كافة مكونات المجتمع، أفراداً وجماعات.

[2] والمقصود به، أساساً، الصيغة التحديدية التالية: خطوة تنموية متقدمة إلى الأمام وخطوتين تنمويتين متراجعتين إلى الوراء.

والنموذج التنموي، ووفق هذا التحديد الشمولي، غالباً ما يتم الحديث عنه، في نطاق المبادرات المتخذة من مختلف مكونات وعناصر الحكامة لتحقيق أسس التنمية، وما يرتبط بها من تقدم اقتصادي ورفاه اجتماعي، وما ينجم عنها كذلك، من نواتج إيجابية في تدبير سائر مجالات الفعل التنموي المنشود معيارياً[3].

وتعتمد دولة النموذج التنموي المأمول-أي، الدولة التي ترنو، وبثبات شديد، إلى إنعاش الحياة التنموية داخل دواليبها وهياكلها، بغية اللحاق بركب الدول المتوهجة تنموياً، أو الدول ذات التنمية البشرية المرتفعة أو المرتفعة للغاية[4] -على أربع محطات مهمة من محطات الارتقاء الشمولي بالفعل التنموي الكائن. وهي: المحطة الأولى، تدبير طابع "سوء الحكامة "[5]، والتي يتم من خلالها تكريس مخرجات عملية إيجاد الحلول للمعضلات أو "الترنحات"[6]،

---

[3] محمد البكوري، " النموذج التنموي" : الأسس النظرية الكبرى ، دار السلام، الرباط، 2019 ، ص ص7-12 .

[4] من منظور برنامج الأمم المتحدة الإنمائي، فالدول ذات الإنجاز التنموي المرتفع أو ذات التنمية البشرية المرتفعة، هي تلك الدول التي تقع مؤشرات تنميتها ضمن ما يسمى ب"الربيع الثاني من شريحة التوزيع" ( ما بين 51 في المائة و 75 في المائة من توزيع قيمة المؤشر) . في حين، أن الدول ذات الإنجاز التنموي المرتفع جداً أو ذات التنمية البشرية المرتفعة للغاية هي الدول التي يقع مؤشرها ضمن الربيع الأعلى من توزيع قيمة المؤشر. للمزيد من التفاصيل حول هذه التصنيفات الخاصة بالإنجاز التنموي للدول – علاوة على المؤشرات المرتبطة بالدول ذات التنمية البشرية المتوسطة ( تتموقع في الربيع الثالث) والدول ذات التنمية البشرية المنخفضة أو المتدنية ( توجد في الربيع الأدنى )، أنظر : تقرير التنمية البشرية لعام 2011، "الاستدامة والإنصاف، مستقبل أفضل للجميع" ، برنامج الأمم المتحدة الإنمائي، نيويورك، 2011، ص ص 127- 130 .

[5] مرحلة "سوء الحكامة"، بوصفها محطة من محطات "ما قبل دولة الحكامة" بالمغرب، تميزت وتتميز بانتكاسات تنموية متوالية ومتكررة، بالمستوى الذي يعبر عن محدودية النموذج التنموي الحالي، وكذا "القديم"، كما عبر عن ذلك، الملك محمد السادس، في خطابه، بمناسبة افتتاح الدورة الأولى من السنة التشريعية الثانية من الولاية التشريعية العاشرة، يومه الجمعة 13 أكتوبر 2017، من خلال تأكيده الحثيث على أنه، و"إذا كان المغرب قد حقق تقدماً ملموساً، يشهد به العالم، إلا أن النموذج التنموي الوطني أصبح اليوم، غير قادر على الاستجابة للمطالب الملحة، والحاجيات المتزايدة للمواطنين، وغير قادر على الحد من الفوارق بين الفئات ومن التفاوتات المجالية، وعلى تحقيق العدالة الاجتماعية."

[6] للترنح معنى طبي في الأصل. وهنا، يمكن القيام بعملية إسقاط مجازي لمفهوم "الترنح" وتبيئته، أي نقله من البيئة الطبية إلى البيئة المرتبطة بالمجال التنموي. وهو ما قد يبرز، من وجهة نظرنا، من ناحيتين اثنتين. فمن الناحية الأولى، هناك الاختلال الوظيفي في الدور، حيث سيادة السمات التالية في البيئتين معاً : انعدام النظام والترتيب والتوازن، خلل في المشي أو السير قدماً نحو الأمام، غياب التنسيق الإرادي، فقدان التحكم في العضلات أو الدواليب. ومن الناحية الثانية، هناك تأرجح مستويات قوة أو ضعف الأعراض / التمظهرات، سواء بالمعنى الطبي أو بالمعنى التنموي. وهو ما يتجسد، أساساً، في أعراض كل من المرض العادي أو المرض "التنموي" (من تجليات المواءمة والتماهي بين المرضين، ولو من ناحية المعجم الدلالي، نذكر ما يلي: "قصور" /كلوي، "فقر" / الدم، "هشاشة"/ العظام، "نقص"/ المناعة...) ، من قبيل تلك المرتبطة ب : الترنح "الجزئي" أو "النصفي"

التي يعاني منها النموذج التنموي الكائن. أما المحطة الثانية، فهي المحطة ذات الصلة الوثيقة ب "حكامة الدولة"[7]، والتي تبرز في شتى المؤهلات المتوفرة والمكتسبات المحققة على صعيد تنمية البلد. وتشكل كل من المحطة الأولى والثانية إرهاصات، لما يمكن أن نسميه بمحطة "ما قبل دولة الحكامة". في حين تركز المحطة الثالثة، على توخي

---

والترنح الكلي والترنح في الحركة ( درجات قوية أو درجات خفيفة)...أنظر مؤلفنا : التنمية بالمغرب :" ترنحات" نموذج "ما قبل دولة الحكامة"، الجزء الأول : "الترنح" الاجتماعي، مطبعة الأمنية، الرباط، 2021، ص3 .

[7] بالنسبة للمغرب، نقصد ب"حكامة الدولة"، كمحطة من محطات "ما قبل دولة الحكامة"، مجمل المكتسبات المرتبطة بالمسارات التنموية، وعلى شتى الأصعدة، أو مجمل المنجزات التي حققها المغرب في مختلف مجالات التنمية، والتي لا ينبغي إغفالها، باعتبارها مكتسبات تراكمية– ما تحقق تنموياً –. في هذا الصدد، يؤكد الملك في خطابه بمناسبة الذكرى ال61 لثورة الملك والشعب يومه الأربعاء 20 غشت 2014 ، على أنه "كما هو معلوم، لا يمكن لأي دولة أن تنتقل، بين عشية وضحاها، من مرتبة إلى أخرى، وإنما باستثمار التطورات الإيجابية التي راكمتها عبر تاريخها. والمغرب نموذج لهذه التراكمات. فخلال 15 سنة الأخيرة، تمكن من ترسيخ مساره الديمقراطي، وتوطيد دعائم نموذج تنموي، مندمج ومستدام، يقوم على المزاوجة بين المشاريع الهيكلية، والنهوض بالتنمية البشرية والمستدامة"... ورغم ذلك، فإن الملك يؤكد في نفس الخطاب على أن "المكاسب والمنجزات التي تم تحقيقها، لا ينبغي أن تكون دافعاً للارتياح الذاتي، بل يجب أن تشكل حافزاً قوياً على مضاعفة الجهود والتعبئة الدائمة. فالاقتصاد المغربي، إما أن يكون صاعداً، بفضل مؤهلاته، وتضافر جهود مكوناته. وإما أنه سيخلف موعده مع التاريخ. لقد بلغ نموذجنا التنموي مرحلة من النضج، تجعله مؤهلاً للدخول النهائي والمستحق ضمن الدول الصاعدة. إلا أن السنوات القادمة ستكون حاسمة لتحصين المكاسب، وتقويم الاختلالات، وتحفيز النمو والاستثمار..." على هذا الأساس، تتجلى الإرادة الملكية في ضرورة تعزيز المكتسبات والمنجزات وتحصينها ، أي توطيد مسارات "حكامة الدولة" في إطار طموح جماعي مشترك ووجوب العمل، وباستمرار، على تقويم الاختلالات، أي القيام بعمليات الإصلاح لمختلف تمظهرات "سوء الحكامة"، وجعل النموذج التنموي نموذجاً ناضجاً، والنموذج الاقتصادي نموذجاً صاعداً، والانتقال المعياري عبر ذلك، إلى مرحلة "دولة الحكامة "، واللحاق في نهاية المطاف، بركب الدول الناهضة .

وفق سياقات هذه السيرورة المتحركة، يمكن التأكيد على أن النموذج التنموي البديل، المنادى به، لن يكون إطلاقاً وليد لحظة الإعلان عنه، ولا نتاج فقط لعوامل ذاتية مرتبطة بجوهره ، بل هو نموذج حي لا يموت، ينبعث في كل اللحظات التاريخية المصيرية، من جديد، وبشكل متجدد، لمواصلة التراكم الإيجابي للتجارب والممارسات التي خطا المغرب المعاصر خطوات جبارة على مستواها تحققها الغائي، وفق مؤهلاته الاستراتيجية، أي إمكانه البشري والطبيعي معاً ودرجات انخراطه في منظومة التطور ، وارتباطاتها العلائقية بالتنمية والديمقراطية. ومن ثم، فهو ذلك "النموذج" الذي ينبغي النظر إلى أنه يصبو، وبشكل دائم ومستدام ، إلى أن يكون / يصبح نموذجاً تنموياً ديمقراطياً ، في عمقه المعياري الخالص، نموذج رائد وريادي، يصل بالمجتمع والدولة معاً، ومن منظور التوجه التنظيمي الجديد، وفي الآن نفسه، إلى بر الأمان "التنموي" : سياسياً، اقتصادياً، اجتماعياً، بنيوياً وقيمياً...

الوصول، عبر نماذج تنموية رائدة إلى "دولة الحكامة"، بأنماطها المتعددة[8]، والوصول في مرحلة لاحقة من تنزيل الأبعاد الغائية لها إلى محطة رابعة هي محطة "ما بعد دولة الحكامة".

إجمالاً، سنعمل في دراستنا هاته، على تحديد بعض الإشكالات المرتبطة بالانتقال المعياري من جزء من مرحلة "ما قبل دولة الحكامة"، والمتعلق ب "حكامة الدولة" إلى مرحلة "دولة الحكامة"، بشكل خاص. ومن خلاله، الوقوف على فرضية التحول الحاسم في أدوار ووظائف الدولة، بشكل عام. كل ذلك، في سياق عملية بناء "التوجه التنظيمي الجديد"[9]، والتي تتوخى في كنهها بلوغ مدارك "دولة الحكامة". مع الحديث، وبتركيز شديد، على الأنماط الممكنة المتعلقة بهذا النموذج المتطور من الدول، والعمل على تبيئة كل ذلك، على دولة النموذج التنموي المأمول لمغرب الغد.

[8] نحدد هذه الأنماط في أربعة عشر : دولة الإنجاز، دولة الإنتاج، دولة الرفاه، دولة التمكين، دولة القرب والثقة، دولة القيم، دولة الإنصاف، دولة المؤسسات، دولة الحق والقانون، دولة التضامن، دولة المواطنة، دولة المعرفة، دولة الجهات، دولة حكامة المخاطر.

[9] هذا التوجه، الذي يدعو له النموذج التنموي الجديد يتمثل، أساساً، ومن منطلق التقرير العام للجنة الخاصة بالنموذج التنموي، في الجمع بين "دولة قوية ومجتمع قوي"، توجه يعبئ كافة القوى ضمن توزان يخلق المزيد من فرص التقدم. دولة استراتيجية، دولة حامية، دولة ضابطة تحرر طاقات مختلف الفاعلين وتضمن لهم الاستقلالية في التصرف وتحملهم المسؤولية، وتتيح الإطار المناسب لتعبئة كل الطاقات في خدمة تنمية البلاد والمنفعة المشتركة والصالح العام، يقابلها مجتمع يحشد كل طاقاته ويستغل فرص المشاركة الواسعة بروح من المسؤولية. مجتمع تعددي، يحافظ ويثمن غنى تعدديته. مجتمع يساهم فيه الجميع من أجل المنفعة المشتركة ويحرص على الحفاظ عليها، كما يساهم بذكاء جماعي في إيجاد الحلول بشكل يتناسب مع درجة تعقد المجموعات المكونة له. مجتمع يمسك بزمام مصيره بروح من المسؤولية والمواطنة وبدعم تشاركي مع دولة متشبثة بتحقيق الأهداف المنشودة. أنظر : اللجنة الخاصة بالنموذج التنموي، النموذج التنموي الجديد : تحرير الطاقات واستعادة الثقة لتسريع وتيرة التقدم وتحقيق الرفاه للجميع– التقرير العام–، أبريل 2021 ، ص54.

**أولاً، من "حكامة الدولة"( دولة "الحكم") إلى "دولة الحكامة ": مستويات الانتقال ومؤشرات التحول**

**1- مدخل حول "دولة الحكم" / "حكامة الدولة":**

تحظى الدولة كعنصر من عناصر الحكامة بمكانة خاصة في سيرورة الفعل التنموي. وذلك من منطلق ريادتها، ولمدة طويلة، وعبر مختلف الأزمنة، في مسارات صنع واتخاذ القرار وصياغة وتنفيذ أي سياسة عامة متبناة. فالقرار، غالباً، ما يتماهى مع السلطة التي تصنعه أو تتخذه. والسياسات العمومية، كثيراً ما توصف بأنها سياسات السلطة. وبذلك، ترتبط كل مخرجات الفعل العمومي، بما فيه الفعل التنموي، من القرارات والسياسات، وبالدرجة الأولى، بهذا المكون الرائد والمهيمن على باقي مكونات الحكامة، من منظور امتلاكه لأدوات وآليات، قد تشرعن بطريقة أو بأخرى، التنزيل القهري أو الطوعي لهذه الريادة / الهيمنة. فإذا أخذنا مثلاً، السياسات العمومية، بأنماطها الستة المتعارف عليها: الاستخراجية، التوزيعية، إعادة التوزيع، التنظيمية، الرمزية والجوابية، فإننا، سنجد وجوباً، أن كل المؤشرات الإرهاصية، ستفتح المجالات الأوسع أمام تبلور هيمنة السلطة السياسية واحتكارها لأنشطة ووظائف وأداء كل نمط من أنماط السياسات العمومية على حدة:

– السياسات الاستخراجية : تعبئة الدولة المستمرة لمواردها البشرية والرفع المتواصل لإمكانياتها المادية، عبر سن الضرائب واللجوء إلى سياسة صارمة للاقتراض الداخلي والخارجي؛

– السياسات التوزيعية: قيام السلطة السياسية بتلبية حاجيات المواطنين، من خلال الرفع من كل أشكال الإنفاق العمومي والحرص على توزيع المنافع والخدمات؛

– سياسات إعادة التوزيع: عمل الدولة على إعادة توزيع المنافع والخدمات، بشكل يحمل أبعاداً منصفة وعادلة لصالح الفئات الأكثر هشاشة؛

- السياسات التنظيمية: ضبط الدولة لتدخلات باقي مكونات الحكامة. ومن مظاهر ذلك، وضعها للقوانين والقواعد المنظمة لسلوكيات الأفراد والجماعات، والعمل على احتكار العنف المشروع؛

– السياسات الرمزية : غرس الدولة لمقومات الشعور الوطني والرفع المستمر من منسوب المواطنة، عبر عدة مبادرات، من قبيل الاحتفاء بالأعياد والمناسبات التي تخلد تاريخياً أمجاد الوطن ومنجزاته؛

- السياسات الجوابية : قدرة الدولة على استشراف المخاطر، كالأزمات السياسية والحركات الاحتجاجية ومعالجتها بشكل آني وناجع.

ورغم أن الواقع المعولم الذي يعيش على إيقاعه عالم اليوم، أخذ يفرض، وبإلحاح وقوة، ضرورة تبني مقاربات تشاركية لمعالجة تضخم وتعقد المشاكل المطروحة على صعيد المجتمعات والدول. ورغم كذلك حرص هذه الأخيرة، على وضع المسافات اللازمة أمام سياقات تدبيرها لمختلف قضايا الشأن العام، وأحياناً، تراجعها إلى الوراء بخطوات كبيرة، بيد أنها محسوبة، فإنه، وما يلاحظ بشكل بادي للعيان، أن الدولة تمارس اختصاصات الهيمنة بنوع من المهارة المطلقة، تجعل منطق الحكم يغلب منطق الحكامة. فحتى الأدوار والوظائف، التي يمكن أن تضطلع بها باقي مكونات وعناصر الحكامة، من مجتمع مدني وقطاع خاص ومواطن، هي تخول لها، وبشكل حصري، من طرف الدولة بكيفية تنقيطية goutte-à-goutte ، ومتحكم فيها، لا مجال فيها للتفاوض أو المساومة. وهي المسألة، التي تعرفها حتى الدول المتسمة ب"التخمة" الديمقراطية. مما يجعل في نهاية الأمر، أدوار الدولة، تتجلى باعتبارها هي الأصل، أما أدوار باقي المكونات، فهي لا تبرز إلا استثناء، وبشكل عرضي وجد محدود. إن كل سياسة عامة، تترسخ في هياكلها وبنياتها على التواجد القوي للدولة. فهي تحمل في طياتها، ما هو تشريعي /تقنيني من جهة، وما هو إجرائي/ تنفيذي من جهة أخرى، وما هو قضائي من جهة ثالثة. لذلك، فإن تناول دور الدولة بداية كفاعل أساسي وكعنصر محوري في نظام الحكامة، يجب أن ينظر إليه وفق سياقات السلط الثلاث : التشريعية (البرلمان) والتنفيذية (الحكومة) والقضائية ( الأجهزة القضائية )، في إطار علاقة جدلية صارمة، تعتبر الدولة خيطها الناظم، وما ينجم عنها من أدوار ووظائف على صعيد كل مؤسسة من هذه المؤسسات التي تتوخى، ووفق مرجعيات ومنطلقات معينة، تدبير كل مجال من مجالات اشتغالها على حدة، مع الارتكاز النسقي على مكون الدولة. ومن ثم، فعلى هذه الأخيرة، باعتبارها عنصر من عناصر الحكامة، القيام

بجملة من الخطوات في سبيل تعزيز تكوينها المدني وتكريس أبعادها الحداثية وترسيخ قيمها الديمقراطية. فعليها أولاً، أن توفر الإطار التشريعي الملائم الذي يسمح بالمشاركة الفعالة، عن طريق صياغة قوانين مرجعية توطد إحدى أبرز مبادئ الحكامة، ألا وهو مبدأ حكم القانون، بالشكل الذي يجعل الجميع ينخرط، بوعي ومسؤولية، في مسارات بناء الصرح التنموي؛ ثم، ثانياً، تخويل اختصاصات موسعة لهيئات الحكامة الترابية في إطار التكريس الإيجابي لكل أنماط الحكم اللامركزي، مع تزويدها، وبكفاية، بشتى الموارد المادية والبشرية اللازمة والضرورية لأداء وظائفها على أحسن وجه وبالكيفية المطلوبة؛ وثالثاً، العمل، وبشكل حثيث، على خلق أجواء من التوافق البناء والتشاور الموسع بين كل المتدخلين في تدبير قضايا الشأن العام والمساهمين في بلورة مختلف السياسات العمومية، سواء كانوا من المؤسسات الرسمية، من الدولة وأجهزتها المتفرعة عنها، أو كانوا من المؤسسات الغير الرسمية، من منظمات المجتمع المدني وفعاليات القطاع الخاص.

وقبل الشروع في تبني هذه الخطوات، يبدو من الضروري توفير بعض الاشتراطات التي لا محيد عنها، من قبيل توطيد مساحات أرحب لمنظومة الحريات العامة، وكذا التأكيد، وبشكل وجوبي، على مسألة احترام حقوق الإنسان والعمل على سن التشريعات الكفيلة بضمان حماية المرأة من كل أشكال التمييز وإنصافها وإشراكها في دواليب الحياة المجتمعية وتخويل وسائل الإعلام المكانة الرائدة، من منظور تبلورها كسلطة من السلط-السلطة الرابعة-.

هنا، يبرز الحديث عن الوظيفة المرجعية للمؤسسات الرسمية، من دولة وأجهزتها التابعة لها، كمتدخل رئيسي في تفعيل مختلف التكريسات العملية لمنظومة الحكامة، وجعلها تنتقل من الجانب الإتيمولوجي الصرف إلى الجانب البراغماتي المحض، والقادر على تجاوز معظم التمايزات التي قد تطرح في الممارسات العملية. الشيء، الذي يصنع المقاومات الضرورية لمستويات التباين المرصود على هذا الصعيد، من سياق إلى آخر: سياق زمني/ تاريخي أو سياق مكاني / مجتمعي . وهي المستويات، التي يحاول دستور الدولة، باعتباره أسمى قانون فيها، أن يقلل من حدة التأثيرات السلبية الناجمة عنها، من منطلق، أن التباين قد يصنع لنفسه، في غالب الأحيان، معنيين اثنين:

الاختلاف الذي يتحول إلى الائتلاف والتمايز الذي يوصل إلى التعدد. وبذلك، يكتسي التباين أبعاداً إيجابية كثيرة، تعمل الوثيقة الدستورية جاهدة على تكريسها التدريجي وتفعيلها التحييني، كأبعاد تحدد، وبدقة، الأدوار المنوطة بكل فاعل من فاعلي السياسات العمومية، بالشكل الذي يوضح المعالم الكبرى الكفيلة بخلق دينامية وقوة المجتمع. وهو التحديد، الذي، عادة، ما يستشف من مدخلاته، أن دور الدولة ومؤسساتها، هو دور "الإشراف من أعلى"، والذي يتجسد بالأساس، في عمليات متطورة، من قبيل: التتبع، التنسيق، التنشيط، المواكبة، المصاحبة، المساعدة، الحماية والتقييم، وأحياناً التقويم والمحاسبة.

في هذا السياق الجديد والمتجدد لدور الدولة في إرساء منظومة الحكامة، تم رصد مستويات متشعبة التصورات بخصوص هذا الدور الحيوي، والمتجسدة في تبني العديد من الدول لرؤية استشرافية موحدة ومتكاملة، مؤسسة على تعددية المتدخلين واختلاف الفاعلين، مع إرساء الأبعاد المحلية في الخطط التنموية، باعتبارها محطات استراتيجية مهمة في إعادة بناء مقومات السياسات العمومية، عبر إعادة توزيع أدوار باقي مكونات الحكامة. فالدولة، في الوقت الحالي، وكملاحظة مغرقة في البداهة، أصبحت كبيرة بالنسبة للمشاكل الصغرى، وفي المقابل صغيرة بالنسبة للمشاكل الكبرى. وهي، ملاحظة تجد مبرراتها الموضوعية في ظل المخاطر الجديدة والمحدقة بالمجتمعات البشرية من كل جانب. هذه المخاطر، لن توجد لها الحلول المناسبة، إلا بالأخذ الجدي والمسؤول بآليات المنظور التشاركي وصياغة أجوبة جماعية قادرة على حماية سائر أنماط العيش المشترك للإنسانية جمعاء، وجعلها تتمتع، وبشكل منصف وعادل، بثمار التقدم البشري. ومع ذلك، فمن الصعب جداً، القول بالغياب المطلق لتواجدات الدولة، باعتبارها عنصراً مفصلياً في كينونة الحكامة. فهي لازالت تحتكر بعض الأدوار الاستراتيجية والضامنة لهيمنتها السالفة الذكر. وذلك، من منظور امتلاكها لعدة وسائل: مالية، بشرية، تقنية وقهرية... تمكنها من تدبير النزاعات واتخاذ المبادرات وفرض القرارات، بالشكل الذي يحقق مصالحها، ويحجم مصالح باقي المكونات إلى المستوى الذي يجعلها في وضعية تبعية مطلقة للدولة، مادامت هي الطرف المهيمن. وهو ما يبرز من خلال نموذج المجتمع المدني الكوربوراتي، والذي يظل دوماً يدور في فلك الدولة، ولا يستطيع أن يعيش

أو يستمر في منأى عنها، أو بدون الاستفادة من منحها وعطاياها، مما يضرب في الصميم أحد المبادئ التي تشكل جوهر الفعل المدني، وهو مبدأ الاستقلالية.

2- **الانتقال المعياري من "حكامة الدولة" إلى "دولة الحكامة ":**

يمكننا القول، وفي سياق الانتقال المعياري الحاسم من مرحلة "حكامة الدولة" إلى مرحلة "دولة الحكامة"، أنه، ورغم طابع الهيمنة السالف الذكر المرتبط بالدولة عموماً، أبرزت العديد من التجليات مدى عمق التحولات الطارئة على هذا المكون الهام من مكونات الحكامة، بما فيها التحول المتعلق بالانتقال المفصلي من الدولة القديمة، ذات البنيات التدبيرية العتيقة، والتي تعتمد، على آليات واستراتيجيات متهالكة وهشة في تسيير شؤونها على مختلف الأصعدة إلى الدولة الحديثة، ذات الهياكل المعاصرة، والتي تتوسل بتصورات ومنهجيات عمل أكثر تطوراً وأكثر دينامية في تدبيرها لقضايا الشأن العام. ومعنى هذا الانتقال العميق، والذي يروم في كنهه التخفيف من طابع الهيمنة المفرطة والحضور الكثيف لمكون الدولة، وبشكل أوضح، أن تصبح الدولة شريكة فقط في تدبير شؤون المجتمع، وليس مستبدة بكل الصلاحيات والمحتكرة بشكل كامل للقنوات المفضية إلى ذلك. هذا التحول الجذري، الذي يجب أن تعرفه بنيات الدولة ومؤسساتها، هو جوهر الحكامة الحقيقية التي تزداد الحاجة إليها يوماً بعد يوم، وفي سائر المجتمعات والكيانات.

لكي تعرف الدولة تحولاً عميقاً من هذا النوع، فإن الأمر يظل يستدعي، وباستمرار، الانخراط الفعلي والفعال في سيرورة إصلاحية حقيقية ومتواترة، لا ريب في أنها ستكون شاقة ومتعبة. وتتطلب، بالتالي، تضحيات جسام، لكن في المقابل لا مناص منها، خاصة إذا كانت هناك إرادة صادقة لترسيخ أسس دولة قوية، وليس دولة قمعية، دولة ديمقراطية، لها استراتيجية واضحة المعالم وبعيدة المدى، تدرك تماماً، وفي إطار استشرافي، المسار الذي ستتخذه، والاتجاه الذي ستنحوه. وغاية كل ذلك، أن تبني الدولة من نفسها نماذج متطورة، من قبيل :

*دولة الصرامة، حاسمة مع تاريخها : ماضيها وحاضرها ومستقبلها؛

*دولة الحكامة، التي تهتم بالأنماط التدبيرية الناجعة، والتي تتوخى، بالأساس، تكريس أبعاد السياسات التنموية المختلفة، من خلال التوسل بالمشاريع والبرامج، ذات الوقع الإيجابي على مختلف شرائح المجتمع، والذي تسهر جاهدة على تدبير شؤونه. وذلك، في منأى عن كل أشكال التوتر والصراع والتردد وتضارب المصالح. هكذا، فإن الاعتقاد الراسخ، الذي تأسست عليه فكرة التدبير/ الحكم الجيد أو الحكامة، عبر الإقرار بحتمية الانتقال المرجعي من الدولة كفاعل رئيسي ومحوري في مجال السياسات التنموية، أي الدولة التي تمكن وترفع باستمرار من فرص التنمية l'Etat Développeur نحو نموذج الدولة الليبيرالية المتواضعة l'Etat Modest Libéral، أي الدولة المرتبطة بإرساء الصيغ الضرورية للتمكين من غائيات بعض الأنماط التنموية، وبإيعاز بعض النظريات والتوجهات الاقتصادية المهتمة بالتنمية، جعلته محط انتقادات كثيرة، تتمحور أساساً حول مختلف الأفكار المرتبطة بالتأكيد على أن النشاط السياسي، غالباً، ما يتجاوز مجرد التدبير اليومي والعادي للشأن العام : محلياً ووطنياً، لكن دون أن يقصد من تمظهرات هذه الوضعية التخلص الجبري والنهائي من أدوار الدولة، والتي تظل في نهاية التحليل أدواراً خاضعة لمنطق التطور، خاصة على مستوى اتخاذ القرارات المتعلقة بالشأن العام، وما تتطلبه من اشتراطات ملحة، من قبيل العقلنة والاستشراف والرؤية الاستراتيجية المتبصرة... وبالتالي، جعل مفهوم "الحكامة" أكثر انسجاماً مع الواقع المتشابك للدولة، وأكثر مرونة مع تعقيدات عملية اتخاذ القرار العمومي.

**3-الحكامة كفلسفة عميقة لتفعيل الدولة :**

ينطلق البعد التحليلي la dimension analytique في مجال إعادة قراءة مفهوم "الحكامة" داخل المكون السياسي من خلال إعادة تأويل مفهوم وحدود الدولة نفسها. وذلك، عبر نقد الرؤية السائدة داخل حقل العلوم السياسية، والتي قامت على أولوية وظيفة الضبط الاجتماعي والمراقبة المجالية نحو تصور أكثر نسقية، ينطلق من اعتبارها بمثابة تنظيم من الفاعلين ومجمع للمرجعيات والمصالح والتحالفات، في حالة تفاعل ديناميكي مستمر.

هذه المقاربة الجديدة / المتجددة، تحاول اليوم جاهدة تجاوز أعطاب وكوابح القراءة المؤسساتية/القانونية للنشاط العامl'Action Publique للدولة الحديثة، والتي تقوم على مجرد الوصف والتفسير نحو الانفتاح على حقول معرفية أخرى، كالاقتصاد وعلم الإدارة وتقنيات التدبير والسوسيولوجيا السياسية والسياسات العمومية، بغية الفهم الدقيق والتأويل الأعمق لكيفيات اشتغال الدولة وإمكانيات الرفع من مردوديتها وتحسين أدائها، خصوصاً، إذا أخذنا بعين الاعتبار، السمة التي تبرز، أن ما يميز الدولة النشيطة l'Etat en Action هو التضارب المرصود على مستوى مصالح الفاعلين وتباين مرجعياتهم من جهة، وبحثهم الدؤوب عن التحالفات والتسويات، عبر التفاوض من جهة ثانية.

وفي هذا الصدد، يمكن فهم، كيف أن سياسة اللامركزية، والتي ينظر إليها كأحد أهم أسس الحكامة ، لا تعني بالضرورة مزيداً من الديمقراطية المحلية في مجال اتخاذ القرار، بل قد تحجب رغبة سياسية في تكريس مزيداً من المركزية. وذلك، عبر إحداث المزيد من الوحدات الإدارية المراقبة مركزياً أو المجالس المنتخبة. لتحميلها، بالتالي، مسؤولية فشل الدولة في بعض السياسات القطاعية.

هنا، وبغية تجاوز هذا الإشكال، تتجلى أهمية دمقرطة تدبير التنمية الترابية. إذ، أنه، وبالمغرب مثلاً، وبعد عقود من اعتماد التخطيط المركزي الذي أثبت عجزه عن تلبية المطالب المحلية، برزت الحاجة لتمتيع الهيئات اللامركزية باختصاصات فعلية وموارد ملائمة. بما يمكن، في نهاية المطاف، من إعطاء مضمون تنموي ملموس للديمقراطية التمثيلية، ومن تحقيق التكامل بين رهانات الشرعية السياسية ومتطلبات الفعالية التقنية [10].

هكذا، وفي هذا السياق، من الواضح جداً، أن فلسفة التدبير الترابي الاستراتيجي، هي في حقيقة أمرها، رهان من رهانات بناء "دولة الحكامة" الترابية. مع ما يرتبط بها، من مبادئ التشارك والتعاون والمأسسة والقرب، والتي بإمكانها تثمين مقدرات وممكنات الفعل الترابي السائد، وجعله مرتكزاً من مرتكزات الديمقراطية المحلية.

[10] عبد الرفيع زعنون، تدبير التنمية الترابية وسؤال الديمقراطية : الفرص والمخاطر، ضمن "الديمقراطية المحلية وآفاق التنمية الترابية بالمغرب – دراسات متكاملة –"، تنسيق إدريس جردان وعبد المنعم لزعر، منشورات مركز تكامل للدراسات والأبحاث، مطبعة قرطبة ، أكادير ، 2020 ، ص125.

وذلك لن تتحقق مراميه، إلا بالحرص الأكيد على القيام بعملية إدماج فعال ومتماهي للمشاريع الترابية في سيرورة النموذج التنموي المنشود. مع ضرورة الأخذ بعين الاعتبار كل مستويات التشخيص الشمولي لمواطن القوة والضعف لكل سيرورة تنموية ترابية، وعلى صعيد شتى مجالات الفعل الترابي.

**4-الحكامة كمقاربة جديدة لعقلنة القرار العمومي :**

هذه الكيفية الجديدة، والتي أضحت رهاناتها، في الوقت الحالي، أكثر استجابة من طرف الدولة كإطار أصيل وفاعل محوري لتدبير الشأن العام، يمكن أن تكون أكثر دينامية بالنسبة لإدراك عمق تطوير القرارات المتخذة، خاصة على صعيد الأنساق السياسية، التي عرفت مفهوم "الدولة الوطنية" بشكل متأخر، والتي تبقى بشكل أو بآخر الخاسر الأكبر، نتيجة هيمنة الأبعاد المعيارية في تداول فكرة الحكامة[11]. حيث، أن أغلب هذه الأنساق، ومن جراء إيمانها الشديد بضرورة التحول، قد عملت جاهدة خلال العقود الأخيرة، على التوسل المستمر والمتكرر بالعديد من آليات الحكامة، من قبيل حكم وسيادة القانون، ثقافة الإصلاح الإداري، تخليق المرفق العمومي، المساءلة والمحاسبة، الشفافية ومحاربة الفساد، مأسسة الحقوق ودسترة الحريات، الديمقراطية التشاركية، حرية المبادرة للقطاع الخاص... ومع ذلك، فإنه، وكما يرى الكثيرون، مازالت الأدوار التقليدية /الضبطية للدولة تمثل اللبنات الرئيسية لصرح عمليات اتخاذ القرارات والاستراتيجيات، على صعيد مختلف أنماط سياساتها العمومية، وكأننا أمام عملية متحكم فيها، ترنو إعادة إنتاج النماذج السابقة للدولة الرأسمالية، من دولة حارسة Etat Gendarme [12]. حيث، وظيفتها الأسمى ضبط الأمن الداخلي والخارجي، ودولة عناية Etat Providence [13]، يظل دورها الريادي، هو التدخل في المجالات الاقتصادية والاجتماعية، ودولة وظيفية Etat Fonctionnel [14]،

---

[11] خالد فريد، الحكامة والسياسات العامة، مساهمة في نقد البعد المعياري للمفهوم ، مجلة الدولية، العدد الخامس، 2009 ، ص ص101-102 .

[12] وهو النمط الذي ساد من القرن الثامن عشر حتى بداية القرن العشرين. وبالضبط، حتى حدود الحرب العالمية الأولى.

[13] امتد هذا النموذج من ثلاثينيات إلى سبعينيات القرن العشرين.

[14] سيبرز نموذج "الدولة الوظيفية" في سبعينيات القرن العشرين. ونرى أنه النموذج الذي ما زال منتشراً، وبقوة، في الوقت الحالي.

تعمل جاهدة، وبواسطة آليات بيروقراطية وتيقنوقراطية خالصة، على ضمان أفضل تسيير لفائدة جميع شرائح المجتمع.

وهنا، نجد أن تطوير مسارات الحكامة، كما يرى ذلك الخبير الاقتصادي دانيال كاوفمانDaniel Kaufmann، غير رهين، فقط، بتدفق المزيد من المداخيل، علماً أن تطوير إدارة الحكامة في بلد معين يؤدي بالضرورة إلى الرفع من الدخل، وليس العكس[15]. ومن ثم، يصبح من اللازم على الدولة، أن تتحمل بنفسها المسؤولية، وتأخذ موقعاً متقدماً في عملية تنفيذ الإصلاحات السياسية والمؤسساتية، والتي، غالباً، ما تكون صعبة، أي عمل الدولة على إضفاء كل أنماط العقلنة على تدخلاتها. فلا جدال، في أن الدولة، كما يرى برتران بادي Bertrand Badie ، قد عثرت، ومنذ وقت مبكر، في فكرة الأمن لا على طابعها المميز فحسب، بل، وعلى منبع هائل لقبول عملها والموافقة عليه. وقد حصلت على القبول استدلالياً. إذ، أن أساس الالتزام السياسي لم يعد مرتبطاً مسبقاً بعقيدة دينية، ولا حتى مرتبطاً بولاء، كما في المجتمع الإقطاعي، ولكنه أصبح مشتقاً من التحقق العقلاني بمنفعته[16].

بصفة شمولية، يمكن القول، أن الحكامة لا يمكن أن تتبلور، إلا في إطار نمط متطور من الدول، نمط مرن وعقلاني، يحرص أشد الحرص، على تبني جملة متراصة من المعايير والمقومات، والتي في غيابها، يصبح الحديث عن الحكامة، مجرد عبث أكاديمي أو لهو علمي.

ومن ثم، يبدو أن تأسيس مشروع الحكامة، يقوم بالضرورة على إرساء منظومة قيمية، تجعل من الحداثة، رهاناً من رهاناتها الكبرى، مع ما يعنيه هذا الرهان الحاسم في مسارات السيرورة التنموية للدول من تعزيز البنيان الصلب والمتين للحكامة، من خلال إيجاد أفكار متطورة ترسخ الأبعاد المتجددة للدول، من قبيل سلطة الحق، مبدأ الشراكة، سياسة القرب، منطق التواصل المفتوح، التنظيم المؤسساتي...

---

[15] أنظر : دانيال كاوفمان، الخرافات والحقائق المرتبطة بإدارة الحكم والفساد، ضمن :" المشاريع الدولية لمكافحة الفساد والدعوة للإصلاح السياسي والاقتصادي في الأقطار العربية"، بحوث ومناقشات الندوة التي أقامتها المنظمة العربية لمكافحة الفساد، المنظمة العربية لمكافحة الفساد، بيروت، الطبعة الأولى، 2006 .

[16] برتران بادي، الدولتان – السلطة والمجتمع في الغرب وبلاد الإسلام –، ترجمة لطيف فرج، مدارات للأبحاث والنشر، القاهرة، الطبعة الأولى، يناير 2017، ص140.

فكل ذلك، وغيره، يظل، كفيلاً بضمان الانتقال الكبير من فكرة "حكامة الدولة" ( أو دولة "الحكم" ) إلى فكرة "دولة الحكامة".

**ثانياً، نحو"دولة الحكامة"بالمغرب: "براديغم" الأنماط الأربعة عشر:**

في ضوء ما سبق، يبدو لزوماً علينا، وبعد الوقوف على مستويات الانتقال ومؤشرات التحول من "حكامة الدولة" (دولة "الحكم") إلى "دولة الحكامة"[17]، العمل على رصد وتحليل مختلف الأنماط المتعددة ل"دولة الحكامة" أو دولة النموذج التنموي المنشود بالمغرب وطموحه التواق في السير حثيثاً، وبكل ثقة في المستقبل، نحو مصاف الدول المتوهجة تنموياً. وهي الأنماط، التي يمكن تحديدها في أربعة عشر نمط : دولة الإنجاز، دولة الإنتاج، دولة الرفاه، دولة التمكين، دولة القرب والثقة، دولة القيم، دولة الإنصاف، دولة المؤسسات، دولة الحق والقانون، دولة التضامن، دولة المواطنة، دولة المعرفة، دولة الجهات، دولة حكامة المخاطر.

**1 - دولة الإنجاز :**

"دولة الإنجاز" هي الدولة التي تتوسل بالإنجاز الذي يوسع من قاعدة الفئات المستهدفة بالمشاريع والأوراش التي تدخل في سياقه. مع الحرص الشديد، على تفادي الوقوع في "فخ تنموي"[18]، يسميه الاقتصادي المغربي نجيب أقصبي ب "الفيلة البيضاء"[19]، والعمل على تبني البرامج ذات الإنجاز المرتفع، وذات الآثار الإيجابية -الفعلية

---

[17] كما يمكننا الحديث، أيضاً، عن الانتقال الشمولي، وعلى المدى الاستراتيجي البعيد، من مرحلة "ما قبل دولة الحكامة" إلى مرحلة "ما بعد دولة الحكامة".

[18] حول مفهوم "الفخ التنموي"، بوصفه، تعبير كيفي /نوعي، عن المؤشرات المرتفعة في منسوب سوء" حكامة الدولة"، وكذا، باعتباره، تجسيد كمي / عددي لمجموع معدل نقاط "ضعيف" على مستوى مؤشر التنمية البشرية، والمعتمد من طرف المؤسسات الدولية، من قبيل البنك الدولي. أنظر : لاري دايموند، روح الديمقراطية : الكفاح من أجل بناء مجتمعات حرة ، ترجمة عبد النور الخراقي، الشبكة العربية للأبحاث والنشر، بيروت، الطبعة الأولى ، 2014 ، ص ص378 –381 .

[19] "الفيلة البيضاء"، من منظور الاقتصادي المغربي نجيب أقصبي، هي مختلف الأوراش الكبرى التي تبناها المغرب وتوخاها لتحقيق مدارك "دولة الإنجاز"، كالمطارات والطرق السيارة والموانئ السياحية وملاعب الغولف... وهي الأوراش التي يتمثل قاسمها المشترك في كونها ناتجة عن قرارات تفتقر لأي عقلانية اقتصادية أو اجتماعية، ولا تتناسب بتاتاً مع الحاجيات الفعلية لجزء كبير من الساكنة. ومن ثم، تأثيرها على الإنتاج ( دولة الإنتاج) ، الشغل، المداخيل وإعداد التراب (دولة الرفاه) ، ضعيفة، إن لم تكن ضارة، لاسيما حين نقيمها بالنظر لتكاليف الفرص الضائعة. أنظر : نجيب أقصبي، الاقتصاد السياسي والسياسات

والفعالة- الواسعة، والتي تشمل، بشكل منصف وعادل كل شرائح المجتمع، وكل المجالات الترابية. وكذا، الرفع من السرعة القصوى في إنجاز البنيات التحتية التي تضمن ريادة مدن المغرب وقراه، والاهتمام، أكثر، وعلى وجه الخصوص، بمدن الهامش والمناطق القروية والجبيلة.

هكذا، على "دولة الحكامة" أو دولة النموذج التنموي المأمول بالمغرب، ولكي تصبح "دولة قوية"، وفق متطلبات "التوجه التنظيمي الجديد"، أن تواصل، وبجهد كبير وثقة لا محدودة، في إمكاناتها المتعددة ، مسارات "حكامة الدولة" على صعيد الإنجاز، وفق مستوياته المختلفة : الإنجاز اللوجستيكي، الإنجاز الطاقي، الإنجاز المائي، الإنجاز المعياري. وهي المستويات، التي ستجعل المغرب بلداً من البلدان المتوهجة تنموياً، القادرة، وبقوة وفعالية، على مواكبة التحولات العميقة التي يعرفها العالم المعاصر وبناء نموذج تنمية رائدة، تتسم بكل مؤشرات الإنجاز المرتفع. وبالتالي، السير قدماً في سيرورة التطور المستدام والنمو المنصف.

**2- دولة الإنتاج :**

إذا كان بإمكاننا وصف "دولة الريع"، بأنها الدولة التنموية بالقوة، فإن "دولة الإنتاج"، في المقابل، هي الدولة التنموية بالفعل. وبشكل عام، فالانتقال من "دولة ريعية" إلى "دولة إنتاجية"، يعتبر من الأهداف الاستشرافية الكبرى التي يرنو تحقيقها أي نموذج تنموي منشود. وهو الأمر، الذي يستدعي من هذا النموذج، التفكير الاستراتيجي في صياغة عقد اجتماعي جديد، قائم على العديد من مقومات فعل التدبير المحوكم، وعلى رأسها : تعزيز دعامات المواطنة الحقة، توفير مستلزمات العيش الكريم، التوزيع المنصف والعادل للخيرات والثروات، توسيع نطاق الحقوق والحريات، دمقرطة السلطة والمجتمع، الإدارة الشفافة للموارد والإمكانات، خلق منظومة متوازنة لتكافؤ الفرص (كمياً وكيفياً )، تضييق الفجوات المجالية أو إرساء العدالة المجالية، الارتقاء التدريجي بالتكنولوجيات الواعدة... [20]علاوة، على تشجيع المبادرات الخاصة وربط القطاعات الإنتاجية فيما بينها.

---

الاقتصادية، ترجمة نور الدين سعودي، مركز محمد بنسعيد آيت ايدر للأبحاث والدراسات، الطبعة الأولى، شتنبر 2017، ص ص 82 -85.

[20] محمد البكوري، "النموذج التنموي" : الأسس النظرية الكبرى، مرجع سابق، ص ص294-301 .

من جهة أخرى، وبغية بلورة أسس "دولة الإنتاج" كنمط من أنماط "دولة الحكامة"، ينبغي على النماذج التنموية المستقبلية، أن تعمل جاهدة على الرفع "المستدام" من مؤشرات النمو وجعل إواليات الاقتصاد تشتغل بطريقة متواصلة، من حيث إنتاج الثروة وخلق المزيد من فرص الشغل. وبالتالي، توفير اشتراطات" دولة الرفاه" .

**3 - دولة الرفاه :**

تهتم "دولة الرفاه" في كنهها المعياري الخالص، وبشكل عام، بالرفع من قيمة العنصر البشري، من خلال تجويد الخدمات المقدمة له وتمكين الدولة من تنمية القدرة الاجتماعية المواطن، باعتبار ذلك أساس التنمية الشاملة.

"دولة الرفاه"، عبر ذلك، ومن خلال الخصائص المميزة لها، هي دولة تنموية بالفعل، تتوخى بلوغ الأهداف المأمولة من إواليات اشتغال السيرورة التنموية، ومنها الأهداف الاجتماعية-خاصة توطيد وتفعيل سياسات الرعاية أو الحماية الاجتماعية-، والتي تعتبر في صلب اهتمامات "دولة الرفاه". الأمر، الذي يجعل من الناحية السياسية، البعد التضامني الاجتماعي، يؤسس من خلال مفهومين؛ أولهما، مرتبط بالمواطنة التي تعني في مجملها الانتماء ليس بالمفهوم الجغرافي للدولة، ولكن من حيث التمتع القانوني بالخدمات الحمائية ل"دولة الرفاه". ويكمن ثانيهما، في قيام "دولة الرفاه" بدور رئيس في حماية الرفاه الاقتصادي والاجتماعي لمواطنيها وتعزيزه، بتطبيق سياسات العدالة والرعاية الاجتماعية، كونها تضمن توزيع الثروة والعوائد الاقتصادية على مجتمعها[21].

على صعيد المغرب، يمكن التأكيد، على أنه، ورغم المجهودات الجبارة التي تم القيام بها في إطار "حكامة الدولة" والعوائد المشجعة المتحصل عليها من ذلك، كنتائج إيجابية. وبالرغم أيضاً من تحسن المؤشرات الاجتماعية، فإنه، ومن أجل الوصول إلى مدارك "دولة الحكامة" اجتماعياً، فالطريق مازال طويلاً وشاقاً أمام صانعي القرار التنموي على وجه الخصوص، للرفع المعياري من المستوى المعيشي للأفراد والجماعات، من خلال تحسين المؤشرات الصحية وتجويد المنظومة التعليمية ودعم معدلات التشغيل وتعميم كل أشكال الحماية الاجتماعية.

[21] أمينة مصطفى دلة، جدلية أولوية "الدولة الحارسة" مقابل المسؤولية الدولية: تحقيق مبدأ التضامن مع مراعاة الخصوصية العربية، مجلة سياسات عربية، العدد20، ماي 2016 ، ص21.

وبالتالي، تقوية القدرة الاجتماعية للمواطن والقضاء على كل تمظهرات المرض التنموي، والمرتبطة ب"الترنح" الاجتماعي.

**4- دولة التمكين:**

يتجلى التمكين من أدوات وغايات الفعل التنموي، في تقوية وتفعيل المقومات الأساسية لدولة "الريادة"، والحرص على الاستثمار الإيجابي في الموارد وفي البنيات التحتية ودعم قيم المنافسة على جميع الأصعدة، استناداً إلى مقومات ومدارك سيرورة المجتمع المنجز. والتمكين الحقيقي للفعل التنموي كسيرورة متحركة يتطلب في كنهه قيام "الدولة القوية". وتتجسد معالم قوة الدولة في إرساء نوع من تفوقها المعياري على باقي مكونات الجماعات الاجتماعية الأخرى؛ وبتعبير أدق، ومن وجهة نظر ريس جنكيز Rhys Jenkins، ضمان أسس "الاستقلالية النسبية للدولة"[22]، أي إبراز مؤشرات حاسمة على مستوى قوة الدولة في نهج سياسات حقيقية وبعيدة المدى التنموي. كما يعني التمكين، كعنصر من العناصر التي يقوم عليها نهج التنمية البشرية المستدامة، وحسب تحديد تقرير التنمية البشرية العالمي لعام 1995، النظر إلى التنمية باعتبارها عملية من الإنسان، وعبر الإنسان، ومن أجل الإنسان. ويمكن أن نميز بين نمطين من التمكين: التمكين من دواعي وأسباب التنمية ( وهو ما يتجلى في التمكين من أسباب التنمية، وعلى رأسها القدرات، من قبيل الفرص والخيارات ) والتمكين من عوائد ونواتج التنمية( وهو

[22]Rhys Jenkins, The Pilitical Economy of Industrialization :A Comparison of Latin American and East Asian Newly Industrializing Countries , Development and Change,vol.22,no.2 , April 1991, p.202.

ما يتمثل في التمكين من نواتج التنمية، من قبيل المنافع كالثروات والخيرات).[23]

عموماً، تتوخى دولة التمكين، أساساً، تحقيق التمكين لكل الفئات الاجتماعية، من شباب ونساء. وكذا، إيلاء العناية الخاصة بالفئات المهمشة والهشة وخلق اشتراطات العيش الكريم لساكنة الحواضر والقرى.

**5 -دولة القرب والثقة :**

"دولة القرب والثقة" هي الدولة التي تضع، أساساً، ضمن أولوياتها الاهتمام أكثر بالمحيط وليس بالمركز، في نطاق ترسيخ أبعاد لامركزية حقيقية ولا تمركز متقدم . هذا من ناحية، ومن ناحية ثانية، يبدو أن "دولة القرب والثقة" هي دولة القيام بالاصلاحات الكبرى، حيث، وكما يرى الملك، في خطابه بمناسبة الذكرى ال61 لثورة الملك والشعب يومه الأربعاء 20 غشت 2014 ، أن اللحاق بركب الدول الصاعدة لن يتم إلا بمواصلة تحسين مناخ الأعمال، ولاسيما، من خلال المضي قدماً في إصلاح القضاء والإدارة، ومحاربة الفساد، وتخليق الحياة العامة، التي يعتبرها- الملك- مسؤولية المجتمع كله، مواطنين وجمعيات، وليست حكراً على الدولة لوحدها. وهي المسألة، التي تجعلنا أمام "دولة ثقة" حقيقية وقوية، تعالج المشاكل المطروحة بوعي تشاركي راسخ، باعتبارها من أبرز أنماط "دولة الحكامة". وبالتالي، دولة النموذج التنموي المنشود.

وبشكل شمولي وموسع، تجعل "دولة الثقة" من الإدارة، ووفق المنظور المتسم بالقرب والمواطنة، أداة ناجعة، تبرز، خصوصاً، في جملة المؤسسات- المرافق العمومية- التي يتم إنشائها، بغية خدمة المواطنين وتلبية متطلباتهم، على شتى الأصعدة، والتي يمثل وجودها المادي والاعتباري ضمانة أساسية لممارسة حقوق وحريات الأفراد والجماعات. وبالتالي، فهي الجهاز الحيوي الذي يساهم المساهمة الفعالة في التنمية المجتمعية الشاملة، المتوازنة والمستدامة. بصفة عامة، إن "دولة الثقة"، هي التي تجعل من الإدارة إدارة قرب بامتياز. الإدارة، التي لها القدرة الفائقة على ضمان النجاعة والكفاية في كل مجالات تدبير المعيش اليومي للمواطن.

[23] محمد البكوري، "النموذج التنموي" : الأسس النظرية الكبرى، مرجع سابق، ص ص305-312 .

**6- دولة القيم :**

يرى تقرير الخمسينية، أن كل ما يخترق المجتمع المغربي من قيم وقواعد وسلوكات وممارسات، ومن فاعلين وطاقات داخلية، يعد جزء لا يتجزأ من الإمكان البشري للبلاد. كما أنه، يشكل المكون النوعي لهذا الإمكان، والذي يجد حضوره في الأدبيات من خلال مفهوم أوسع، هو مفهوم "الرأسمال الاجتماعي"[24].

على ضوء ذلك، ف"دولة القيم" هي دولة الارتقاء بالرأسمال الاجتماعي وجعله عنصراً لا محيد عنه لتحقيق كل أشكال التطور والتقدم المعياريين. وذلك، عبر الحد من تمظهرات وتبعات كل "الترنحات" السلوكية /القيمية الخطيرة، والتي قد تبرز من حين إلى آخر[25].

إجمالاً، إن من شأن المنظومة القيمية، بتمظهراتها المعيارية المتعددة وترسخها الدائم لدى الفرد والجماعة، أن تساهم، بلا شك، في بناء هوية خاصة بنموذج تنموي تشاركي ودامج، يبني أسسه على قيم فضلى، من قبيل : قيمة الواجب وقيمة العمل وقيمة التضامن وقيمة الإنجاز وقيمة المسؤولية... وهو الأمر، الذي يجعل من البعد القيمي عاملاً من العوامل المؤثرة / الحاسمة في بناء المسارات السليمة للتنمية، بتجلياتها المختلفة : اجتماعياً، اقتصادياً، سياسياً، إدارياً، ثقافياً...وبالتالي، بناء معالم "المجتمع القوي"، وفق رؤية "التوجه التنظيمي الجديد"، والذي نادى

---

[24] المغرب الممكن : إسهام في النقاش العام من أجل طموح مشترك– تقرير الخمسينية– ، مطبعة دار النشر المغربية، الدار البيضاء، 2006 .

[25] هذه "الترنحات" السلوكية، قد تعكس، للأسف الشديد، انتكاسة واضحة، على مستوى "دولة القيم" كنمط من أنماط "دولة الحكامة"، والتي ينشدها النموذج التنموي الجديد بالمغرب. وهي السلوكات التي تجلت مثلاً، في واقعة يومه الخميس 30 يوليوز 2020، أي يوم قبل عيد الأضحى، على مستوى مقاطعة الحي الحسني بالدار البيضاء، من خلال سرقة العديد من رؤوس الأغنام – الأضاحي– والاعتداء على بائعي المواشي. وكذا، قيام بعض ممن تشافوا من الإصابة بمرض كوفيد 19، عند خروجهم، بسرقة مجموعة من المعدات والتجهيزات المتوافرة بالمستشفى الميداني لبنسليمان... هذه الأمثلة، وغيرها، بطبيعة الحال، كثير، والتي جسدت، بالملموس، انحداراً وانحطاطاً كبيرين على صعيد منظومة القيم وبرهنت، بشكل قاطع، عن ضعف بين في الإنتاجية التربوية المعيارية، بخصوص بناء "المواطن الديمقراطي"، أثارت من جهة، موجة عارمة من الغضب والاستياء والاستنكار. وهو ما برز في التنديد الشديد اللهجة لهذه السلوكات المغرقة في "البدائية" على مستوى مواقع التواصل الاجتماعي . ومن جهة أخرى، طرحت للنقاش، خاصة على مستوى كل من علم النفس السياسي وعلم النفس الاجتماعي، مفاهيم من قبيل : "الدهماء"، "الرعاع"، "الغوغاء"، "الهمج "، "السيبة"، "الجهل المقدس"، "عقلية" أو "سلوك القطيع" و"الفوضى اللاخلاقة " ...

به النموذج التنموي المقترح للوصول إلى غايات "دولة الحكامة" بالمغرب.

**7- دولة الإنصاف :**

كثيراً ما تحدثت أدبيات الفلسفة السياسية عن كون الإنصاف هو المفهوم السياسي للعدالة. وهو المعنى الذي استخدمه جون رولز في تقعيده للأسس النظرية المتعلقة بالعدالة[26]. وكذا، تمثلاتها المعيارية على أرض الواقع: العدالة الاجتماعية والعدالة المجالية والعدالة الضريبية. مع ربط كل ذلك، بمبادئ حسن التنظيم والنجاعة الاقتصادية والمواطنة الفاعلة والحرية المتساوية.

هكذا، يجسد الإنصاف دعامة قوية لبناء نموذج تنموي حقيقي: تعاوني / تكاملي، تنافسي / متوازن، من منطلق اقتصادي بحت، متوافق عليه، سواء من حيث تحقيق أهدافه المختلفة أو من حيث تنزيل أبعاده المتنوعة . على هذا الأساس، ومن أجل بلوغ مدارك "دولة الإنصاف" بالمغرب، ينبغي العمل على تحقيق اشتراطات العدالة القمينة بكبح الفوارق، بشكل عام، والحد من تأثيراتها المتعددة على نتائج ومستقبل التنمية المأمولة .

يتميز المسار التنموي لعدد من الدول الصاعدة بظهور أعراض سلبية، تتمثل في توسيع الفوارق بين الطبقات الاجتماعية والتباعدات بين المجالات الترابية. الأمر، الذي يجعل من المنطلق التوزيعي كمنطلق من منطلقات أي نموذج تنموي مطروح. وكذا، من الإنصاف كدعامة من دعاماته رهاناً من رهانات "دولة الإنصاف" أو "دولة العدالة" بالمغرب.

وتعمل "دولة الإنصاف"عموماً، وبشكل معياري، على إرساء آليات وسياسات العدالة الكفيلة بالحد من الفوارق القائمة بين الأفراد والمجالات. ومن ثم، ف"دولة الإنصاف" أو"الدولة المنصفة"، هي الدولة التي ترفع من منسوب العدالة، بشتى تجلياتها : اجتماعية، مجالية، انتقالية... ومن ثم، إرساء منظومة متكاملة من القيم والمبادئ داخل أجهزتها ومؤسساتها، من قبيل الشفافية، التوافق، المحاسبة، الكفاية والفعالية...

[26] جون رولز، العدالة كإنصاف: إعادة صياغة، ترجمة حيدر حاج إسماعيل، المنظمة العربية للترجمة، بيروت، 2009.

**8- دولة المؤسسات :**

من ناحية أولى، وفي سياق المأسسة المعيارية، على "دولة المؤسسات"، أن ترتكز في كنهها على معايير الإنجاز وتنمية قدرات الأفراد والجماعات والتنظيمات على الدفع الإيجابي بهذه المعايير نحو الممارسات الفضلى وضبط مختلف التصورات المتماسكة والمتجانسة المرتبطة بها. ومن ناحية ثانية، وفي إطار المأسسة النسقية، ومن منظور الالتزام الواعي بالتغيير، ينبغي على "دولة المؤسسات" إيجاد الصيغ الممكنة الخاصة بالتنظيم داخل بنية اجتماعية معينة. وبعبارة أخرى، العمل على مأسسة النسق، بوصفها مأسسة للمجتمع برمته. وذلك، من منطلق تبلور المجتمع كنسق اجتماعي متداخل الأبعاد ومتعدد المستويات، وباعتباره نتاج خالص لأدوار مختلف مكونات وعناصر الحكامة[27].

هكذا، على النموذج التنموي المقترح، والذي يتوخاه مغرب الغد، في أفق 2035، أن يشرعن ويمأسس هياكل الدولة التي يقوم عليها – أي، "دولة الحكامة"-. والمقصود بذلك، أن يعد هذا النموذج نفسه، عبر من يرسم مكوناته وغاياته ورهاناته، لمواكبة كل المستجدات الطارئة والمتلاحقة في عالم اليوم. أي، عليه أن ينبني، ووفق الفهم الإستوني – نسبة إلى دافيد إستون- على المشروعية المؤسسة على المكون البنيوي. وهي المشروعية القائمة على المأسسة. هنا، تتجسد معالم دولة النموذج التنموي المأمول، باعتبارها "دولة المؤسسات" التي تتوطد بناها المعيارية القوية على جملة من القواعد الداعمة لتطورها في الاتجاه السليم لمنطلقات "دولة الحكامة" في حد ذاتها.

**9- دولة الحق والقانون :**

"دولة الحق والقانون" هي الدولة التي ترنو، وبشكل واثق، إلى إيجاد قوانين كفيلة بحماية حقوق وحريات الأفراد والجماعات وضمان البيئة السليمة للغائيات التنموية.

وبصفة أكثر شمولية، ف"دولة الحق والقانون"، وكما يؤكد ذلك أحد الباحثين، هي الدولة العادلة، بوصفها تلك الدولة التي تجمع، وفي الآن ذاته، بين الحقوق والواجبات، وتضمن التوزان بينهما. لأن الواجب الذي لا يقابله حق

---

[27] حول مفهومي "المأسسة المعيارية" والمأسسة النسقية". وبشكل عام، مبدأ المأسسة، كمبدأ من مبادئ أي نموذج تنموي، يمكن الاضطلاع على مؤلفنا : "النموذج التنموي" : الأسس النظرية الكبرى، مرجع سابق، ص ص246-254 .

يتحول إلى قهر، والقهر الذي لا يقابله واجب يتحول إلى فوضى وانحلال. وبذلك، ف"دولة الحق والقانون" هي التي تنجح، وبجدارة وامتياز، في تجنب القهر والفوضى معاً. وهي "المدينة الفاضلة " للعصر الحديث[28]. من جهة أخرى، وفي إطار متماهي مع "دولة المؤسسات"، سنجد أن تقنين قواعد اللعبة السياسية وإرساء المؤسسات المكلفة باحترامها هما أمران أضحيا يشكلان، اليوم، مبدأين كرستهما التجربة المغربية، في سياق تعزيز دعامات "حكامة الدولة".

ولذلك، يعتمد ورش تشييد "دولة الحق والقانون"، كنمط من أنماط " دولة الحكامة"، على هذين المبدأين، ويفتح للبلاد فضاءات جديدة للتقدم: جودة التقنينات وتماسكها، تأهيل النصوص القانونية وملاءمتها لمقتضيات المعايير الدولية، إصلاح القضاء وشفافيته، طرق الطعن ضد التجاوزات المثبتة في الإدارة، حسب مضامين تقرير الخمسينية.

**10– دولة التضامن :**

"دولة التضامن" هي الدولة التي تتطلع في عمقها المعياري إلى الرفع من القدرات التمكينية للوظائف الاجتماعية، ومنها وظيفة التضامن. وهو الرفع الذي أضحى أكثر إلحاحاً في الوقت الحالي، كمطلب منشود، يطمح في كنهه الوظيفي إلى إصلاح أعطاب أي سياق اجتماعي. مع تحديد، وكما يرى ذلك، سيرج موسكو فيتشي، مقومات إعادة إنتاج العلاقات الناظمة له، بما فيها العلاقات التعاونية، التشاركية والتضامنية.

ويعد التضامن تعبيراً ملموساً عن مختلف العلاقات والروابط الاجتماعية التي تجمع ما بين الأفراد والجماعات. ومن ثم، فالتضامن، يتبلور كقيمة معيارية راقية، قائمة ما بين الناس في سائر المجتمعات والحضارات، وكمبتغى إيجابي للاندماج والتلاقح والتلاقي بين القوى المنتجة والقوى المستهلكة للثروات والقيم.

---

[28] محمد الحداد، جدلية العدالة والحرية في ضوءالثورات العربية( الديمقراطية باعتبارها عدالة القرن الحادي والعشرين) "، ضمن : " ما العدالة؟ معالجات في السياق العربي"، مجموعة مؤلفين، المركز العربي للأبحاث ودراسة السياسات، بيروت، الطبعة الأولى، 2014، ص392 .

هكذا، ولتنزيل النموذج التنموي المغربي الجديد، يستوجب، كما يؤكد المجلس الاقتصادي والاجتماعي والبيئي في مساهمته حول هذا النموذج، والصادرة سنة 2019، رسم معالم خارطة الطريق المفضية إلى تنمية مدمجة ومستدامة وقائمة على قيم التضامن. كما ينبغي العمل، وبشكل حثيث، على إنجاح هذا المسعى وتحصين مكتسباته.

**11 –دولة المواطنة :**

تكمن ماهية المواطنة، وحسب دائرة المعارف البريطانية، في تلك العلاقة التي تنشأ بين الفرد والدولة، والتي يحددها قانون تلك الدولة: الدستور وباقي القوانين، من قوانين تنظيمية وقوانين عادية ومراسيم ولوائح. هذا من جهة، من جهة أخرى، "دولة المواطن"، هي تلك الدولة المتشبعة بالقيم الإنسانية النبيلة تجاه مواطنيها. وهي تجسد بذلك، المعنى الحقيقي للسمو المعياري الفعال. ومن ثم، تصبح هذه الدولة، في كنهها، نموذج المثال، الدال عن "دولة الإنسان"، والتي غالباً ما تتبلور، باعتبارها غاية مأمولة لدى سائر المجتمعات والحضارات والكيانات. إن مفهوم "المواطنة"، لا يكتمل إلا ضمن نموذج هذه الدولة، والتي تمارس في عمق ذاتها الحياد الإيجابي والقيمي تجاه قناعات ومعتقدات وأيديولوجيات مواطنيها. هنا، يأتي معنى المواطنة، ومن منظور موسوعة الكتاب الدولي، بوصفها العضوية الكاملة والتامة في الدولة، العضوية التي تجعل الفرد يتحول، وبسرعة فائقة، إلى قيمة إنسانية رفيعة.

على ضوء ذلك، ف"دولة المواطنة" هي الدولة التي تحترم الإنسان وترفع من شأنه وتصون كرامته، وتمنحه حقوقه الأساسية وتضمن حرياته العامة. من هذا المنطلق، فهي الحقيقة الموضوعية الوحيدة، التي تبلور الضبط الخالص لمفهوم "المواطنة"، وتخرجه من إطاره النظري المجرد إلى حقيقة سياسية ثابتة وواقع مجتمعي راسخ. وعلى النقيض من ذلك، تماماً، فدولة الإكراه والاستبداد وممارسة القمع والتعسف والشطط، تجهض مفهوم "المواطنة" وتفرغه من مضامينه السياسية العميقة المتجهة، بالأساس، صوب خلق المواءمة الفذة بين ضرورات النظام والسلطة والتماهي الملموس بين متطلبات الكرامة والديمقراطية.

المواطنة عبر ذلك، هي السلوك الراسخ للممارسة الواعية للحقوق والواجبات. وذلك بشكل غير قابل للانتقاص المجحف أو الارتداد المتذبذب. وعليه، فإن الحرص على مراعاة مصالح المواطنين والعمل على ضمان حقوقهم واحترام حرياتهم وصيانة كرامتهم والاستجابة لمتطلباتهم، هو الكفيل بضمان شروط العيش السليم في كنف منظومة مجتمعية متضامنة ومتسمة بكل مظاهر التساكن والوئام والاستقرار والطمأنينة، وتطور نموذجها الإنساني المعياري في اتجاه بناء قواعد متينة من التفاهم والانسجام بين السلطة والمجتمع. ولتتبلور من خلال كل ما سبق، كل عوامل الإرادة الوطنية الصادقة، والتي تظهر في القضايا الوطنية الكبرى والمصيرية للأمة، والممثلة لكياناتها الوجودية. وهي الإرادة الحاسمة المنبثقة من صميم الطبيعة البشرية، والتي تفرض وجود ديمقراطية شاملة وحقيقية، تحترم فيها حقوق الإنسان كباعث حيوي ورائد للتقدم والازدهار وأكبر ضمان للنجاح واستمرارية سبل التنمية في شتى تجلياتها. ومن ثم، إرساء لا محالة دعامات "المجتمع القوي".

**12- دولة المعرفة :**

ترتكن "دولة المعرفة"، بالأساس، على اقتصاد المعرفة، والذي يقصد به، ذاك النمط الاقتصادي الجديد، والمرتبط بالأنشطة الفكرية المهتمة بالابتكار التقني. وهو يشمل، بحسب الاقتصادي المغربي نور الدين العوفي، كقطاع اقتصادي حيوي مجمل الأنشطة الاقتصادية من بحوث علمية، واختراعات وتعليم، وثقافة، ومكتبات، وتقنية المعلومات والتربية الأساسية ومحو أمية الكبار والإخبار والابتكار... [29] ، وهي الأنشطة، التي من شأنها، تحريك دواليب عجلة التقدم العلمي والتقني والصناعي. ومن ثم، الرفع من مستويات النمو الاقتصادي. وتحقيق، بالتالي، التنمية في شتى أنماطها.

---

[29] Noureddine El Aoufi , Connaissance et croissance : l'entreprise marocaine en perspectives ,dans : « Prospective Maroc 2030 », Actes du forum I, Environnement géostratégique et économique,Session 3, Haut Commissariat au Plan ,p. 37.

كما يرى جون لويس ريفيرس، أن اقتصاد المعرفة ليس هو التربية أو البنيات التحتية للاتصال أو الخطوط الهاتفية أو الإنترنيت أو البحث، وإنما يقصد ب"اقتصاد المعرفة"، وببساطة، كل ذلك، مع ربطه بقيمة الإنتاج. إنه، القدرة على الأخذ بنظام تعليمي وبنظام للبحث وبنظام للابتكار والتجهيزات. إنه، كذلك، القدرة التي تمتلكها المقاولات والإدارات على اتخاذ قيمة جودة الإنتاج[30].

بالنسبة للمغرب، تشكل المعرفة بؤرة من بؤر المستقبل. هذه البؤرة، بوصفها مظهر من مظاهر "سوء الحكامة"، من شأنها التأثير على اشتراطات قيام "دولة الحكامة". كما تؤثر في الوقت الحالي، وبشكل متماهي، على الجهود المبذولة من أجل "حكامة الدولة" . هكذا، نجد أن العجز الذي راكمته البلاد في مجال المعرفة أدى إلى تأخر ملحوظ في ولوج مجتمع المعرفة.

وبالرغم من التقدم الأكيد الذي تم تحقيقه على مدى العقود المنصرمة، ما تزال هنالك مواطن قصور في ميدان ولوج المعرفة وإنتاجها ونقلها ونشرها، في كل أشكالها: التربية والتكوين، محو الأمية، الإنتاج الثقافي، البحث العلمي، وأن إرساء مجتمع المعرفة واقتصاد المعرفة قد أضحى اليوم ضرورة قصوى، في إطار المنافسة الدولية والانفتاح الاقتصادي وعولمة المبادلات، كما يلح على ذلك تقرير الخمسينية .

عدم انخراط المغرب في سيرورة اقتصاد المعرفة، وبالتالي، عدم بناء دعامات "دولة المعرفة" ، من شأنه، أن يقلل من فرص لحاقه بركب العصر الجديد، وما يتميز به من هيمنة لمقومات الأتمتة والذكاء الاصطناعي، حيث سيطرة المجهود الآلي، والذي أخذ، في غالب الأحيان، يعوض المجهود البشري على صعيد كل مستويات التدبير، ومنها المستوى الاقتصادي، بما فيها تلك التي تستوجب التوسل المستمر بالقدرات /الإدراكات المعرفية الواسعة.

---

[30] Jean-Louis Reiffers , Les ressources humaines et l'économie du savoir,dans: «Prospective Maroc 2030 » , op .cit,p .44.

بصفة عامة، على مغرب اليوم، أن يأخذ بعين الاعتبار كل ذلك، إن هو أراد بلوغ مدارك "دولة الحكامة"، في تجليها المعرفي الخالص.

**13 –دولة الجهات :**

من مستلزمات "دولة الجهات" بالمغرب[31] كنمط من أنماط "دولة الحكامة" أو دولة النموذج التنموي المأمول هناك، بالدرجة الأولى، العمل على التنزيل الفعلي والفعال لمسارات الجهوية المتقدمة والتسريع من وتيرة تحقيق ذلك، عبر الحرص الشديد على نقل الاختصاصات وتوفير الموارد الكافية، البشرية والمالية وتعاضد الإمكانات والوسائل المطلوبة وضمان التقائية السياسات والاستراتيجيات الترابية المتخذة، وكذا، القطاعية. مع ربط ذلك، وبشكل لازم، مع التنفيذ المعياري لمتطلبات اللاتمركز الإداري، باعتباره رافعة أساسية للارتقاء بسيرورة اللامركزية عموماً.

"دولة الحكامة"، باعتبارها، دولة النموذج التنموي المنشود، هي "دولة الجهات" ذات الاختصاصات الواسعة( جائحة كورونا أكدت، بالملموس، ضرورة الاستناد إلى "دولة الجهات"، قوية معيارياً. أي، جهات تمارس اختصاصاتها الفعلية، وبفعالية مطلقة، غير محصورة أو مبتورة بأداة الرقابة )، التي تستجيب في كنهها لمتطلبات مواطنيها، أفراداً وجماعات[32].

---

[31] من أجل تحقيق الطموحات والأهداف الأساسية التي ينشدها، فإن النموذج التنموي الجديد يرتكز على أربعة محاور رئيسية للتحول، ومنها المحور المتعلق بالمجالات الترابية وتعزيز مكانتها في صلب العملية التنموية. هذا المحور، سيجعل من العمل على انبثاق "مغرب الجهات " مزدهر وحيوي اختياره الاستراتيجي الأول. أنظر: اللجنة الخاصة بالنموذج التنموي، مرجع سابق، ص ص69-120.

[32] في هذا السياق، يؤكد الملك في خطابه بمناسبة افتتاح الدورة الأولى من السنة التشريعية الثانية من الولاية التشريعية العاشرة، يومه الجمعة 13 أكتوبر 2017 على ما يلي: "إن النموذج التنموي مهما بلغ من نضج سيظل محدود الجدوى، ما لم يرتكز على آليات فعالة للتطور، محلياً وجهوياً. لذا، ما فتئنا ندعو لتسريع التطبيق الكامل للجهوية المتقدمة، لما تحمله من حلول وإجابات للمطالب الاجتماعية والتنموية، بمختلف جهات المملكة. فالجهوية ليست مجرد قوانين ومساطر إدارية، وإنما هي تغيير عميق في هياكل الدولة، ومقاربة عملية في الحكامة الترابية. وهي أنجع الطرق لمعالجة المشاكل المحلية، والاستجابة لمطالب سكان المنطقة، لما تقوم عليه من إصغاء للمواطنين، وإشراكهم في اتخاذ القرار، لا سيما من خلال ممثليهم في المجالس المنتخبة. وإدراكاً منا بأنه ليس هناك حلولاً جاهزة، لكل المشاكل المطروحة في مختلف المناطق، فإننا نشدد على ضرورة ملاءمة السياسات العمومية،

من جهة أخرى، ولترسيخ "دولة الجهات" بالمغرب، يستوجب خلق مواءمات ضرورية مع أنماط أخرى من "دولة الحكامة". إذ، ينبغي اليوم تشجيع المناطق التي تعرف تخلفاً ملحوظاً والوقوف بجانبها في إطار سياسة جهوية، تقوم على مبدأ التضامن بين الجهات -المواءمة مع دولة التضامن- [33]. وكذا، الارتقاء بالمجال الاجتماعي، والذي يمثل إحدى الاستراتيجيات التي لا محالة تسهم في دعم المسار التنموي- المواءمة مع "دولة الرفاه"- ، بما له من قدرات على تجميع الجهود ودعم الاقتصاد – المواءمة مع "دولة الإنتاج"- وتعبئة الموارد في بناء مشاريع تشاركية تنموية كبيرة - المواءمة مع "دولة الإنجاز"-. وبالتالي، فوجود مجتمع ذو فكر تنموي وبقدرات غير محدودة يعد دعامة بجانب الدولة وسلطاتها لضمان تنزيل مشروع تنموي ونهضوي على جميع المستويات.

**14– دولة حكامة المخاطر :**

"دولة حكامة المخاطر" هي الدولة التي تعمل جاهدة على تشخيص الأوضاع القائمة وتسليط الأضواء على النجاحات- المنجزات- المحققة وتحديد نقاط الضعف والفهم المرجعي للمخاطر الواقعة والمحتملة. ثم العمل على تصحيح المسارات وتقويم الاختلالات. وكذا، العمل على التوسل المستمر ب" إعادة البناء على نحو أفضل" كتقنية جديد في أدبيات المؤسسات الدولية المهتمة بالتنمية، من قبيل البنك الدولي، والموصى بضرورة تبنيها عقب تفشي جائحة كورنا بالعالم بأسره، وما خلفته من أضرار استثنائية، على المستويات الاقتصادية والاجتماعية والقيمية خصوصاً. حيث، تعمل جاهدة هذه التقنية المستحدثة، والتي من اللازم جداً اعتمادها، على إصلاح مختلف الأضرار التي لحقت المكاسب التنموية للدول، والتي حققتها هذه الأخيرة، في إطار سياقات "حكامة الدولة"، وبشق الأنفس. وبالتالي، ينبغي، وباستمرار، تعزيز مع تطوير دعامات "دولة حكامة المخاطر"، في ظل عالم أضحى أكثر تعرضاً للصدمات المتواترة والأزمات المتنوعة.

---

لتستجيب لانشغالات المواطنين حسب حاجيات وخصوصيات كل منطقة. ولإضفاء المزيد من النجاعة على تدبير الشأن العام المحلي نلح على ضرورة نقل الكفاءات البشرية المؤهلة والموارد المالية الكافية للجهات، بموازاة مع نقل الاختصاصات" .

[33] رضوان زهرو ، الاختلال الجهوي، مجلة مسالك ، عدد مزدوج11-12 ، سنة 2009 ، ص 4 .

عموماً، أضحت المخاطر سمة من سمات العصر الراهن. كما أنها أصبحت بمثابة ضريبة من الضرائب، التي يدفعها العالم مكرهاً، نظير تقدمه وتطوره، ونيابة عن العولمة. فالمخاطر، توجد اليوم في كل مكان، وتغطي كل مجال، وتهدد كل كيان. حيث إنه، في ظل سياقات إرهاصية، نشأت ظاهرة العولمة كصيرورة من صيرورات التطور البشري، غير المسبوق، والمتلاحق الأبعاد. وهي الظاهرة التي صاحبتها جملة من التحديات، جعلتها تعرف رجات وهزات، هددتها، ومازالت تهددها في العمق. وذلك، من منطلق، أن المخاطر أضحت من أبرز عناوينها: أمنياً، اقتصادياً، اجتماعياً، ثقافياً، صحياً وبيئياً...

على هذا الأساس، تحول المجتمع الإنساني برمته، من "الأمن النسبي" إلى "مجتمع المخاطر"[34]، والذي يعد نتاجاً خالصاً للصدمات القوية الكثيرة، الفجائية في غالب الأحيان، الكابحة لتطوره السلس. حيث، أخذ المجتمع الدولي بأسره، يتسم بصفات الهشاشة والضعف، ويتبلور كمجتمع مهدد في العمق، تحدق به المخاطر من كل صوب وحدب، وتصيره بالتالي، مجتمعاً "رخواً"، قابلاً للاختراق، بيسر ومرونة، في كل وقت وحين.

كل ما سلف ذكره، حتم، ويحتم على صناع ومتخذي القرار، وعلى جميع المستويات: دولياً، وطنياً ومحلياً، التفكير ملياً، وبعمق شديد، في إيجاد الاستراتيجيات الناجعة لإدارة وتدبير هذه المخاطر. من هذا المنطلق، وعلى ضوء ذلك، تنبثق الملامح الكبرى لدولة "حكامة المخاطر "، والتي تعمل وفق طرائق مفكر بها، بتبصر وروية، من أجل بلورة أسس وأركان التدبير الجيد للمخاطر والتعامل المحوكم معها، بالنظر إلى أن الحكامة بشكل عام، هي براديغم حيوي وديناميي للتدبير الواعي لبنيات أي نظام من الأنظمة، أو أية مؤسسة من المؤسسات. ومن ثم، تبلورها كآلية نموذجية للتدبير، أو أنها جملة متراصة من الأولويات، وكل موحد من المبادئ المتوسل بها للوصول إلى تدبير ذي كفاية وفعالية، شفاف وتشاركي، رشيد ومعقلن، مندمج ومسؤول، استشرافي واستراتيجي... بصيغة واحدة، "تدبير حكامتي" لمختلف المخاطر الناشئة والمحتملة. وبالتالي، تحصين نماذج التنمية

---

[34] أنظر: أولريش بيك، مجتمع المخاطرة ، ترجمة جورج كتورة، إلهام الشعراني، المكتبة الشرقية، بيروت، الطبعة الأولى، 2009 ، ص ص197-207 .

المتبناة في أية دولة من الدول، من قبيل النموذج التنموي الجديد بالمغرب، والذي ستنتقل، لا محالة، وعما قريب، مخرجاته من القوة إلى الفعل.

**خاتمة :**

في المحصلة، ومن أجل قيام "دولة الحكامة " أو دولة النموذج التنموي المأمول بالمغرب، وبشكل حقيقي وفعال، ينبغي، وباستمرار، خلق المواءمات الضرورية بين كل هذه الأنماط، والتعامل معها على أساس أنها منظومة معيارية واحدة و"كل" متجانس ومتماهي.

في هذا الشأن، يبدو أن عملية بناء براديغم جديد، يجمع، وبشكل متماهي، الأنماط الأربعة عشر ل"دولة الحكامة" السالفة الذكر. براديغم، يحول، وبصفة جذرية وحقيقية، طرائق التنمية، من سيادة مؤشرات "الفشل" إلى تسييد مؤشرات "النجاح" تعتبر، لا محالة، من أبرز مخرجات التقرير الذي تمت صياغته من طرف "اللجنة الخاصة بالنموذج التنموي"، بوصفها لجنة تم تشكيلها، كما يرى الملك في خطاب الذكرى العشرين لعيد العرش يومه 29 يوليوز 2019 ، من أجل غاية كبرى : "إضافة لبنة جديدة في المسار التنموي الوطني" . وذلك، من خلال العمل على اقتراح جيل جديد من المشاريع المتكاملة والمنسجمة . الأمر، الذي من شأنه مستقبلاً، وعلى الأقل في الأفق المنظور ل 2035، تعزيز قدرات بلادنا على تحقيق ممكنات "الإنجاز التنموي" المرتفع، الكفيل في كنهه، بالاستجابة الفعالة لانشغالات المواطنين التنموية، المتعددة الأبعاد والمستويات. وبالتالي، السير، قدماً، بالمغرب، وعبر تنزيل مجمل مضامين النموذج التنموي "الموعود" والمتطور، نحو المجتمعات الرائدة والمتوهجة تنموياً.

**المراجع المعتمدة :**

-إدريس جردان وعبد المنعم لزعر( تنسيق) ، الديمقراطية المحلية وآفاق التنمية الترابية بالمغرب - دراسات متكاملة–، منشورات مركز تكامل للدراسات والأبحاث، مطبعة قرطبة ، أكادير، 2020 .

-أولريش بيك، مجتمع المخاطرة ، ترجمة جورج كتورة، إلهام الشعراني، المكتبة الشرقية ، بيروت، الطبعة الأولى، 2009 .

-برتران بادي، الدولتان – السلطة والمجتمع في الغرب وبلاد الإسلام –، ترجمة لطيف فرج، مدارات للأبحاث والنشر، القاهرة، الطبعة الأولى، يناير 2017 .

-جون رولز، العدالة كإنصاف : إعادة صياغة، ترجمة حيدر حاج إسماعيل، المنظمة العربية للترجمة، بيروت، 2009.

-دانيال كاوفمان، الخرافات والحقائق المرتبطة بإدارة الحكم والفساد، ضمن :" المشاريع الدولية لمكافحة الفساد والدعوة للإصلاح السياسي والاقتصادي في الأقطار العربية"، بحوث ومناقشات الندوة التي أقامتها المنظمة العربية لمكافحة الفساد، المنظمة العربية لمكافحة الفساد، بيروت، الطبعة الأولى، 2006.

-لاري دايموند، روح الديمقراطية : الكفاح من أجل بناء مجتمعات حرة ، ترجمة عبد النور الخراقي، الشبكة العربية للأبحاث والنشر، بيروت، الطبعة الأولى ، 2014 .

- محمد البكوري، " النموذج التنموي" : الأسس النظرية الكبرى ، دار السلام، الرباط، 2019. - محمد البكوري، التنمية بالمغرب : " ترنحات" نموذج "ما قبل دولة الحكامة"، الجزء الأول : "الترنح" الاجتماعي، مطبعة الأمنية، الرباط، 2021 .

-محمد الحداد، جدلية العدالة والحرية في ضوءالثورات العربية (الديمقراطية باعتبارها عدالة القرن الحادي والعشرين) ، ضمن : " ما العدالة؟ معالجات في السياق العربي"، مجموعة مؤلفين، المركز العربي للأبحاث ودراسة السياسات، بيروت، الطبعة الأولى، 2014 .

-نجيب أقصبي، الاقتصاد السياسي والسياسات الاقتصادية، ترجمة نور الدين سعودي، مركز محمد بنسعيد آيت ايدر للأبحاث والدراسات، الطبعة الأولى، شتنبر 2017.

-أمينة مصطفى دلة، جدلية أولوية "الدولة الحارسة" مقابل المسؤولية الدولية: تحقيق مبدأ التضامن مع مراعاة الخصوصية العربية، مجلة سياسات عربية، العدد20، ماي 2016.

-خالد فريد، الحكامة والسياسات العامة، مساهمة في نقد البعد المعياري للمفهوم ، مجلة الدولية، العدد الخامس، 2009 .

- رضوان زهرو، الاختلال الجهوي، مجلة مسالك، عدد مزدوج11-12، سنة 2009.

- اللجنة الخاصة بالنموذج التنموي، النموذج التنموي الجديد : تحرير الطاقات واستعادة الثقة لتسريع وتيرة التقدم وتحقيق الرفاه للجميع- التقرير العام-، أبريل2021 .

-المغرب الممكن : إسهام في النقاش العام من أجل طموح مشترك- تقرير الخمسينية-، مطبعة دار النشر المغربية، الدار البيضاء، 2006 .

–تقرير التنمية البشرية لعام 2011، "الاستدامة والإنصاف، مستقبل أفضل للجميع" ، برنامج الأمم المتحدة الإنمائي، نيويورك، 2011 .

- Rhys Jenkins, The Pilitical Economy of Industrialization :A Comparison of Latin American and East Asian Newly Industrializing Countries , Development and Change,vol.22,no.2 , April 1991, p.202.

- Jean-Louis Reiffers , Les ressources humaines et l'économie du savoir; Noureddine El Aoufi ,Connaissance et croissance : l'entreprise marocaine en perspectives ,dans : «Prospective Maroc 2030 », Actes du forum I, Environnement géostratégique et économique,Session 3, Haut Commissariat au Plan .