سياقات وغايات مأسسة التنمية الاجتماعية والمجتمعية: الحصيلة وارغامات الواقع
-المبادرة الوطنية للتنمية البشرية أنموذجا-

مراد عرابي
المركز الجهوي لمهن التربية والتكوين الدار البيضاء-سطات

ملخص

يعيش العالم اليوم تحولات وتقلبات متسارعة على جميع الأصعدة في إطار عولمة يطبعها التنافس، تفرض قيما لم تعد خيارا، تنتقل من بعدها العالمي إلى التأثير في المحلي، كما تفرض إعادة النظر في الأسس المعتمدة في عملية الإصلاح والتنمية، فبات من المفروض تجنب الانغلاق والتزام مواكبة المستجدات ومسايرة التحولات، لركوب قاطرة الإصلاح والتنمية المستدامة كغاية تسعى إلى تحقيقها كل الشعوب قصد الانتقال إلى وضعية أفضل من سابقتها، محورها الإنسان باعتباره الهدف الرئيس للعملية التنموية وشرطا ضروريا لحصولها تنطلق به ومنه ولأجله.

حرص المغرب ولايزال منذ البدايات الأولى لمرحلة ما بعد الاستقلال يعبر عن انشغالاته الاصلاحية والتنموية الشاملة خصوصا مع دخوله مرحلة العهد الجديد، ولما كان الإصلاح والتنمية المجتمعية غاية ضرورية ومصدر شرعية قيام الدولة العصرية عمل المغرب على مأسسة مشروع إحقاق الرهانات الإصلاحية المجتمعية ووضع الميكانيزمات الكفيلة بتنزيلها وأجرأتها بابتكار المبادرة الوطنية للتنمية البشرية (INDH) ذات النظرة الشمولية في الإصلاح بتعدد أشكال التدخل ومجالاته وفق مقاربات نوعية شمولية إدماجية اشراكية وتشاركية...

كلمات مفتاحية: المبادرة الوطنية للتنمية البشرية، الإصلاح، التنمية المجتمعية، تشاركية، حكامة

مقدمة

يحاول المغرب منذ فجر الاستقلال ومازال وهو يبحث عن أنسب الصيغ لمواكبة عصره في مواجهة التحديات وإشكالات الديموقراطية والتنمية والتربية والتكوين ووحده الكيان والتوزيع العادل للثروات، وحقوق الإنسان الكونية وغيرها من القضايا الحاسمة المطروحة ذات البعد الوطني الإقليمي والدولي الدقيق بمستجداته واكراهاته، ومن أبرز هذه القضايا نجد معضلة التنمية التي تشكل هاجسا للسلطة السياسية فضلا عن كونها مطلبا شعبيا مما فرض تدشين سلسلة من المشاريع الإصلاحية والتنموية "إن الأمر يتعلق بالمعضلة الاجتماعية التي نعتبرها بمثابة التحدي الأكبر لتحقيق مشروعنا المجتمعي التنموي، والتي قررنا بعون الله وتوفيقه أن نتصدى لها بإطلاق مبادرة طموحة وخلاقة باسم المبادرة الوطنية

للتنمية البشرية...، فإن المبادرة التي نطلقها اليوم تعتمد سياسة خلاقة تجمع بين الطموح والواقعية والفعالية، مجسدة في برامج عملية مضبوطة ومندمجة[1]".

1- في مفهومي الإصلاح والتنمية الاجتماعية والمجتمعية: أية علاقة ؟

يعتبر الإصلاح مدخلا أساسيا للتأسيس لقيم جديدة في تدبير الشأن العام من خلال إرساء قيم الشفافية والنزاهة والاستقامة، مقابل محاربة قيم الفساد من قبيل الرشوة والمحسوبية وغيرها من القيم التي تعيق سيادة واحترام القانون والشرع، وتضعف جهود تقوية روابط المواطنة ذلك ما يفيد معنى تخليق الحياة العامة، هذه المعادلة من شأنها إصلاح أحوال البلاد والعباد وإحقاق رهانات التنمية الاجتماعية والمجتمعية المأمولة.

يعرف برنامج الأمم المتحدة الإنمائية التنمية البشرية على أنها عملية تهدف إلى زيادة الخيارات المتاحة أمام الناس، أن يعيشوا حياة خالية من العلل وأن يكتسبوا المعرفة والموارد اللازمة لتحقيق مستوى حياة كريمة[2]، وهناك من يعرف التنمية على أنها نظرية تجعل الإنسان منطلقها وغايتها، هدفها خلق بيئة تمكن الإنسان من التمتع بحياة وصحية وخلاقة[3]، واتفقت دول العالم في مؤتمر الأرض عام 1992 على تعريف التنمية بأنها "ضرورة تحقق الحاجات التنموية والبيئية لأجيال الحاضر والمستقبل"[4]، وعرفتها اللجنة العالمية للبيئة والتنمية بأنها "تلبي الحاجات الأساسية للجميع وتوسع الفرص أمام المجتمع لإرضاء طموحاته إلى حياة أفضل بشكل معقول"[5].

عرفت التنمية البشرية أيضا على أنها "عملية مجتمعية واعية ودائمة موجهة وفق إرادة وطنية مستقلة، تبغي إيجاد تحولات هيكلية وإحداث تغيرات سياسية واجتماعية واقتصادية تسمح بتحقيق نمو مطرد لقدرات المجتمع المعني وتحسين مستمر لنوعية الحياة فيه"[6]،

---

[1] مقتطف نص الخطاب السامي الذي وجهه جلالة الملك محمد السادس بتاريخ: 8 ماي 2005.

[2] برنامج الأمم المتحدة الانمائية.، 1990، «تقرير التنمية البشرية».

[3] **كمال رزيق.،2002**، «التنمية المستدامة في الوطن العربي من خلال الحكم الصالح والديمقراطية»، مجلة العلوم الإنسانية، السنة الثالثة، العدد 25، ص: 3.

[4] **ماجدة أبو زنط & عثمان محمد غنيم.،2009**، «التنمية المستدامة من منظور الثقافة العربية الإسلامية»، مجلة دراسات العلوم الإدارية، الجامعة الأردنية، عمان، الأردن، المجلد 36 ، العدد الأول، ص : 23.

[5] **عثمان محمد غنيم & ماجدة أبو زنط.،2009**، «إشكالية التنمية المستدامة في ظل الثقافة الاقتصادية السائدة»، نفس المرجع، ص : 17.

[6] **سحر قدوري الرفاعي.،2006**، «التنمية المستدامة مع تركيز خاص على الإدارة البيئية :إشارة خاصة للعراق»، أوراق عمل المؤتمر العربي الخامس للإدارة البيئية المنعقد في الجمهورية التونسية ، ص : 24.

وتعرف بأنها "عملية وضع أهداف تركز على الأمد البعيد بدل الأمد القصير وعلى الأجيال المقبلة بدل الأجيال الحالية وكذلك على الأفراد والمناطق المنعدمة الموارد والتي تعاني من التهميش"[7]، ومن خلال قراءة مجموع التعاريف المقدمة يتبين أن مصطلح التنمية يؤكد:

- أن الإنسان هو أداة وغاية التنمية حيث أن النمو الاقتصادي هو وسيلة فقط لضمان تحقيق الرخاء؛

- إن التنمية تستدعي النظر إلى الإنسان هدفها العمل على الوفاء بحاجته الإنسانية؛

- تعنى التنمية بالإنسان في كل أبعاده الاقتصادية والسياسية وطبقاته الاجتماعية، واتجاهاته الفكرية والعلمية والثقافية؛

يرتبط مفهومي الإصلاح والتنمية بتعابير مغرية كحياة أفضل، حياة كريمة، تقدم، تطور، ديموقراطية...بمعنى تغيير الواقع والظروف من وضعية إلى أخرى أحسن منها بما يعتقد أنه يهيئ للإنسان أفرادا وجماعات العيش الكريم، باستثمار وتطوير الموارد المتاحة والكامنة وإقامة التنظيمات والمؤسسات اللازمة أيضا بلورة المفاهيم والتصورات التي تؤدي إلى حياة أجود في جانبيها المادي والمعنوي بإشباع حاجات بني الإنسان الطبيعية، الاقتصادية، الثقافية، الحقوقية، الروحية...في شموليتها وتكاملها، هذا ما شكل عبر التاريخ وفي كل المجتمعات أحد أبرز الانشغالات ولا سيما في المجتمعات المعاصرة، لذلك وباعتبار الإصلاح والتنمية مشروع أفقي مجتمعي ومسؤولية مشتركة لا يستثنى أحد من دعمها في إطار حكامة إصلاحية تنموية، مشروع إصلاح يفرض حفز تضافر جهود الجميع وتنسيق مشاركة كافة القوى، هذه المشاركة التي تقتضي طابعا تعاقديا مبني على تحديد المسؤوليات بدقة ومباشراتها بروح المواطنة ووفق عقلية منفتحة قائمة على التتبع والتقييم لتحقيق النتائج المسطرة في أقل مدة وبأقل تكلفة أو إخفاقات.

[7] **Marie Claude Smouts,2005.** «Le développement durable», Editions Armand Colin, France, P : 4.

2- المبادرة الوطنية للتنمية البشرية : ورقة تعريفية

حرص المغرب ولايزال منذ البدايات الأولى لمرحلة ما بعد الاستقلال يعبر عن انشغالاته الإصلاحية والتنموية الشاملة خصوصا مع دخوله مرحلة العهد الجديد، ولما كان الإصلاح والتنمية المجتمعية غاية ضرورية ومصدر شرعية قيام الدولة العصرية، عمل ملك محمد السادس على مأسسة مشروع إحقاق الرهانات الإصلاحية المجتمعية ووضع الميكانيزمات الكفيلة بتنزيلها وأجرأتها بابتكار المبادرة الوطنية للتنمية البشرية (INDH) ذات النظرة الشمولية في الإصلاح بتعدد أشكال التدخل ومجالاته وفق مقاربات نوعية شمولية إدماجية اشراكية وتشاركية...، في الوقت الذي فرض مصطلح التنمية البشرية نفسه في الخطاب الاقتصادي والسياسي على مستوى العالم بأسره وخاصة مطلع التسعينات، كما لعب البرنامج الإنمائي للأمم المتحدة وتقاريره السنوية عن التنمية البشرية دورا بارزا في نشر وترسيخ هذا المصطلح، فكان المغرب سباقا إلى التفاعل والتعاطي الإجرائي مع الأهداف والمقتضيات التنموية لإعلان الألفية للأمم المتحدة لسنة 2000، والتزم بتبني استراتيجيات تتيح في أفق 2015 لبلوغ أهداف الألفية من أجل التنمية، بابتكار المبادرة الوطنية للتنمية البشرية كفكرة وكجهاز مؤسساتي فاعل ومتدخل في العملية التنموية والإصلاحية، التي تعرف اختصارا ب (INDH)، أطلقها ملك البلاد في 18 مايو 2005 لمكافحة الفقر والهشاشة كجزء من برنامج شراكة متنوع الأطراف ومتعدد السنوات، تشمل أصحاب المصلحة مجتمعين لتمويل النفقات الاجتماعية الإضافية، تعتبر بمثابة محفز قوي لدمج أهداف اجتماعية وبيئية أوسع في قرارات الاستثمار، وفرصة لمختلف الشركاء والفاعلين الاقتصاديين، المقاولة، المنظمات المدنية، النسيج الجمعوي، الإدارة والسلطات العموميتين...لاستعراض مشاركتهم في إعداد وتكوين المجتمع وتنميته تنمية شاملة وحقيقية، في استحضار لمبدأ الالتقائية بين مختلف المقاربات القطاعية وبالتالي الرفع من الأثر الإيجابي للمشاريع التنموية المنجزة والمبرمجة.

وبالنظر لكون (INDH) وسيلة لتعلم المشاركة المواطنة وممارستها، وورش محوري لالتقاء السياسات والبرامج العمومية وتناسقها،"فإن المبادرة قد شكلت في حد ذاتها قطيعة مع

أنماط التفكير والطرق التقليدية لتدبير الشأن العام"[8]، فهي تقوم على فلسفة تنموية يتمثل هدفها في تدعيم المبادرات القطاعية بمبادرات تكميلية يتم اختيارها بطريقة تشاركية من قبل الساكنة المعنية في المناطق الأكثر فقرا، وتفعيلها من قبل هذه الساكنة ما أمكن ذلك، وقد انطلقت فعليا المرحلة الأولى سنة 2006 وامتدت إلى 2010 ثم المرحلة الثانية التي انطلقت يوم 04 يونيو سنة 2011 إلى غاية 2015 والآن هي في مرحلتها الثالثة.

3- المبادرة الوطنية للتنمية البشرية: الخصائص

تنخرط المبادرة الوطنية للتنمية البشرية كمقاربة سوسيواقتصادية في مشروع ورش ملكي حيث العنصر البشري في قلب الاهتمام ومحور السياسات العمومية الوطنية، تقوم على المفهوم الجديد للسلطة وسياسة القرب، تتأسس على مجموعة من المبادئ والقيم الأخلاقية التدبيرية، كإعمال ثقافة التضامن والتعاون بين كافة المتدخلين خاصة الفئات المستهدفة في إطار تدبير تشاركي ومن بين خصائصها النوعية :

- يجسد مفهوم (INDH) التزاما سياسيا على أعلى مستوى لمشروع شامل لكل للفئات والمجالات؛

- في كل مرحلة تتوسع دائرة المستفيدين وترفع الاعتمادات المالية واللوجيستية المخصصة لتنفيذ برامجها؛

- مشروع مرجعي ونموذجي على مستوى التنمية البشرية، يجسد القيم الإصلاحية وروح الديمقراطية التشاركية المحلية؛

- مشروع طموح ومتجدد مستمر في الزمن ليس مشروعا مرحليا عابرا وإنما هو ورش مفتوح باستمرار[9]؛

[8] مقتطف من الخطاب الملكي السامي الذي ألقاه صاحب الجلالة الملك حمد السادس بمناسبة ترؤسه افتتاح الدورة الأولى من السنة التشريعية الخامسة يوم **13** أكتوبر **2006.**

[9] **المملكة المغربية، وزارة الداخلية.، 2018**، «المبادرة الوطنية للتنمية البشرية : الانطلاقة والتطور»، ص : 3.

4- المبادرة الوطنية للتنمية البشرية: مأسسة قيم الإصلاح والتنمية أية سياقات؟

يملك المغرب مؤهلات متفردة تحفز الاهتمام الوطني على الانخراط في الجهود الإصلاحية التنموية للتقدم نحو آفاق واعدة تستجيب للتطلعات نحو تحقيق نجاح الأوراش والمشاريع التنموية، هذه المؤهلات تتجلى في ميزة الاستقرار السياسي للمملكة والالتفاف المجتمعي الذي يكاد يكون كليا حول شخص الملك، وفتوة الساكنة التي ينبغي أن تعتبر عنصر قوة لمواكبة دينامية النمو الاقتصادي لبناء مجتمع مساير للعولمة، إضافة إلى الموقع الجيواستراتيجي للمغرب كملتقى بين إفريقيا وأوربا والشرق الأوسط، من شأنه إعطاء للمملكة خصوصية فريدة وامتياز خاص.

تتنوع السياقات التي تؤكد أهمية ابتكار وتجديد التدخلات والمداخل الإصلاحية والتنموية ببلادنا، سياقات نتج عنها تفتق الذكاء المغربي على إطلاق المؤسسة موضوع مقالنا، سياقات نعرض لها كالتالي:

- السياق التاريخي

خلفت المرحلة الاستعمارية إرثا مجاليا مختل التوازن حيث كرست مغربين متناقضين: مغرب نافع ومغرب غير نافع، الأول تمتع بالأولوية في سياسات سلطات الحماية على مستوى التجهيز والبنيات التحتية الإدارية والمواصلاتية والاقتصادية...مقابل المغرب غير النافع ولا سيما الذي كان ضمن النفوذ الاسباني إذ يعاني تقصا حادا فيما يتعلق بالبنيات المذكورة المذكورة سابقا انعكست سلبيا على المستوى الاجتماعي وعمقت صعوبات تدخل الدولة من اجل إعادة التوازن.

- السياق الوطني الداخلي

يعرف المغرب في إطار الدينامية الاقتصادية والاجتماعية الحالية تصاعد حدة الاحتجاجات، نتيجة تفاقم المشاكل والاختلالات السوسيومجالية والديموغرافية التي تزيد من المسؤوليات الاجتماعية للدولة والتي تعجز على تلبيتها، كالنمو السكاني وارتفاع معدلات البطالة والفقر وانتشار الأحياء العشوائية الهشة بضواحي المدن، وتعمق أزمات الأوساط الريفية واستفحال ظاهرة الهجرة، وصعوبات تدبير النفايات وشبح التغيرات المناخية

وتدهور الموارد الطبيعية، مما يرفع من الطلب على الخدمات الاجتماعية المجانية في ظل ضعف الأداء الاقتصادي الذي يواجه ارتفاع المديونية في ظل أزمة اقتصادية عالمية.

السياق الدولي الخارجي

يعيش العالم اليوم تحولات وتقلبات متسارعة على جميع الأصعدة في إطار عولمة يطبعها التنافس، تفرض قيما لم تعد خيارا، تنتقل من بعدها العالمي إلى التأثير في المحلي، كما تفرض إعادة النظر في الأسس المعتمدة في عملية الإصلاح والتنمية، فبات من المفروض تجنب الانغلاق والتزام مواكبة المستجدات ومسايرة التحولات، لركوب قاطرة الإصلاح والتنمية المستدامة كغاية تسعى إلى تحقيقها كل الشعوب قصد الانتقال إلى وضعية أفضل من سابقتها، محورها الإنسان باعتباره الهدف الرئيس للعملية التنموية وشرطا ضروريا لحصولها تنطلق به ومنه ولأجله.

5- المبادرة الوطنية للتنمية البشرية: الغايات والحصيلة

تمنح المبادرة الوطنية للتنمية البشرية قدرات مالية إضافية من أجل دعم جملة من العمليات الشاملة والمندمجة التي تهم تحقيق التنمية البشرية على رأسها: دعم الولوج إلى التجهيزات والخدمات الاجتماعية الأساسية، وإرساء الأنشطة المدرة للدخل وتكريس التنشيط الاجتماعي والثقافي والرياضي والديني أيضا تعزيز الحكامة وتقوية القدرات المحلية وتثمين كفايات النسيج الجمعوي التعاقدية والتدبيرية...إضافة إلى برامج ومخططات تخص فئات اجتماعية ذات محددة كذوي الاحتياجات الخاصة وتمدرس الفتاة القروية والنساء الأرامل...

أتثبت المبادرة الوطنية للتنمية البشرية أهميتها في تنشيط الاقتصاد الاجتماعي، وبث روح العمل الجماعي التعاوني وقيم التضامن وتقدير الإنتاج وروح المؤسسة الجمعوية والتعاونية المواطنة التي بدأت نتائج أعمالها تعطي تحسنا في مؤشرات الجودة على مستوى الإنتاج الاقتصادي، أو تشكيل الكفاءات والموارد البشرية المتحكمة في أساليب التدبير وتقويم النتائج، مما يعود بالنفع على المجتمع برمته مما تشكل قيمة مضافة للناتج الوطني المغربي، كما أن الوقع الذي ترتب عن المشاريع التنموية في إطار الأنشطة المدرة للدخل ألقى بضلاله على المعيش اليومي للساكنة المستهدفة بشمل مباشر وأيضا على محيطها الاجتماعي والاقتصادي والبيئي والثقافي بكيفية مباشرة غير مباشرة.

جدول حصيلة المرحلة الثالثة 2005-20015 حسب نوع التدخل

نوع التدخل	عدد المشاريع والأنشطة	الكلفة الإجمالية بالدرهم	مساهمة المبادرة بالدرهم	مساهمة الشركاء بالدرهم	عدد المستفيدين
دعم الأنشطة المدرة	90	104257253	45812072	49445181	13144
دعم الولوج إلى التجهيزات والخدمات الاجتماعية الأساسية	260	332048534	198823407	133225127	219440
وتكريس التنشيط الاجتماعي والثقافي والرياضي والديني	41	21948095	15603395	6344700	39216
بناء وتجهيز مراكز الاستقبال	36	79121977	56362517	22759460	23260
تأهيل مراكز الاستقبال	10	14090448	9090448	5000000	2100
التكوين وتقوية القدرات	07	1462566	1402566	60000	1840
نفقات تفعيل المبادرة محليا	09	280189	280189	0	1710
دهم الجمعيات المسيرة لمؤسسات الرعاية الاجتماعية	05	2704000	2704400	0	2030
المجموع	458	558438062	341603594	216834468	302740

المصدر: المملكة المغربية، وزارة الداخلية، 2018، المبادرة الوطنية للتنمية البشرية: الانطلاقة والتطور.

انسجاما مع هذه المحصلة الايجابية يجب أن تتضاعف الجهود المبذولة لضمان استمرارية هذا الورش ورفع شعار التحدي لكسب المزيد من التألق والابتكار لإيجاد حلول جديدة ومتجددة لأن مجالات الإصلاح والتنمية واسعة وحاجات الساكنة متنوعة تحتاج دوما إلى المواكبة لكون إن الحياة تسير بوثيرة أسرع وهي كثيرة التبدل والتحول تقتضي اليقظة والاستمرارية والبحث عن البدائل الممكنة وفي هذا الجانب بالذات وإذا كانت المشاريع وبرامج المبادرة الوطنية للتنمية البشرية قد حققت نتائج مهمة لازالت في حاجة إلى تطوير وتقييم دقيق لتجاوز بعض الثغرات والنواقص كضعف التنسيق والالتقائية بين مختلف الفاعلين في العملية الإصلاحية التنموية.

6- المبادرة الوطنية للتنمية البشرية: أية شروط؟

يشكل تخليق الحياة العامة وتجديد أساليب الفعل الإصلاحي مفتاح نجاح مشروع أساس كل إقلاع تنموي حقيقي كفيل بتجويد حياة المجتمع أفرادا وجماعات، الأمر الذي تجمع غليه

فكل المنطلقات الفكرية والسياسية وغيرها[10]، حيث تتجلى متطلبات عمليات تخليق الحياة العامة محاربة القيم الفاسدة التي تكبح عجلة التنمية الترابية وإحلال مبادئ الإصلاح والتي من بينها:

- مبدأ المسؤولية

تلك المسؤولية التي يتحملها المدبرين شخصيا جراء تدبيرهم للشأن العام انطلاقا من الصلاحيات الخاصة المخولة لهم، ومطلب المسؤولية أصبح ضرورة مجتمعية للارتقاء باتخاذ القرارات الصائبة والتدبير الرشيد.

- مبدأ الشفافية

آلية تجعل الفاعل التنموي يمارس نشاطه في العلن دون تعتيم، وتكرس الحق في الحصول على المعلومة والإخبار ومراقبة تنفيذ المشاريع والبرامج وكذا متابعتها وتقييمها[11]، ووسيلة لتسريع عملية الإصلاح والتنمية من خلال استحداث بدائل مبتكرة[12]، لتطويق عدم الشفافية[13].

- مبدأ المساءلة

تعني إخضاع أعمال وسلوك المسؤول عن التدبير العام إلى المساءلة والتقييم، والانفتاح على الانتقادات والشعور بالمسؤولية القائمة على الاستعداد الدائم لتقديم التوضيحات اللازمة وعدم الإفلات من المحاسبة، والمساءلة شرط أساسي لمنع إساءة استعمال السلطة، وحماية الصالح العام بشكل أكثر فعالية[14].

- مبدأ الرقابة

---

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

[11] **بحكان ميمون، بولحوال & آخرون.،2011**، « المجتمع المدني والتنمية المحلية »، المجتمع المدني والحكامة الترابية، أشغال الدورة الثانية والعشرون، منشورات الملتقى الثقافي لمدينة صفرو، تنسيق الزرهوني محمد والبقصي محمد، ص ص : 12-29، ص : 24.

[12] **أحمد الحضراني**، « الحكامة الترابية وحقوق الإنسان: الآليات التشاركية الجهوية »، دليل مرجعي بدعم من المجلس الوطني لحقوق الإنسان والمعهد الجمهوري الدولي IRI، ص : 42.

[13] **علي نبيل.،2006**، « العقل العربي ومجتمع المعرفة مظاهر الأزمة واقتراحات بالحلول »، عالم المعرفة، الجزء الأول،عدد 369، سلسلة كتب ثقافية شهرية يصدرها المجلس الوطني للثقافة والفنون والآداب، الكويت، ص : 73.

[14] **تقرير الخمسينية.،2006**، « المغرب الممكن : إسهام في النقاش العام من أجل طموح مشترك »، ص : 239.

مجموع العمليات تقنية يقوم بها أشخاص أنيطت بهم مهمة تصريف تدخلات الإصلاح والتنمية، فالرقابة مطلب هام للضبط والتتبع للأهداف والبرامج والخطط المرسومة[15].

- مبدأ الفعالية

معيار لقياس ما تقدمه المؤسسات الحكومية والغير الحكومية من إضافات نوعية سوسيو تنموية، ولقياس قدراتها التنظيمية ومؤهلات مواردها البشرية وآلياتها التواصلية وأساليبها في تحقيق التفاعل والتشابك مع باقي المؤسسات بقدرات تكاملية.

- مبدأ التقييم

أسلوب مبني على إعمال مؤشرات علمية لتقييم المشاريع، ووسيلة تؤدي إلى الإصلاح والتغيير في معادلة تحديد الأهداف وانجازها حسب الوسائل المتاحة في ارتباط بتحقيق النتائج، الهدف منه قياس مدى انعكاس التدخلات التنموية على الأفراد والمجتمع.

- مبدأ النجاعة

يعني الإتقان في ميدان التدبير العمومي وتحقيق المصلحة العامة ذات جودة بعيدا عن منطق الربح، فنجاعة الأداء هي الفعالية والجودة في الخدمة والاتساق بين الأهداف والنتائج وبالاستخدام الرشدي للموارد، لخروج حقيقي من التخلف والأزمة[16].

نضيف أن القيمين والمكلفين رسميا بالعمليات الإصلاحية والتنموية سواء الحكوميين أو من المجتمع المدني سواء المشتغلين من داخل المبادرة الوطنية للتنمية البشرية في بعدها المؤسساتي أو أفراد المجتمع المستفيد من تمويلاتها ومخططاتها لا بد أن يتوفروا على مجموعة من المهارات والكفايات التدبيرية ليحوزوا صفة الفاعل المصلح المعياري المتشبع بقيم الإصلاح والنبل، ومن بين هؤلاء نقترح المنتخبين المحليين والإقليميين والجهويين لحساسية موقعهم ضمن المسألة التنموية ودورهم فيها وباعتبارها إحدى اختصاصاتهم الرئيسة، لذا يحتاج الأمر أن يكون على قدر كبير من التميز التقني والفني والأخلاقي والقيمي

---

[15] **شنفار عبد الله.،2015**، « الفاعلون المحليون والسياسات العمومية المحلية دراسة في القرار المحلي »، ص : 202.

[16] **عماد أبركان.،2015**، « الولاة والعمال في النموذج المغربي للإدارة المحلية وسؤال الحكامة الترابية »، الحكامة الترابية، من الجهوية المتقدمة إلى الحكم الذاتي...، مجلة مسالك في الفكر والسياسة والاقتصاد، العدد 31/32، مطبعة النجاح الجديدة- الدار البيضاء، ص ص : 87-108، ص : 103.

حتى يستجيبوا لمتطلبات الساكنة الناخبة وحاجاتها اليومية، والتعريف بطموحاتها واهتماماتها لدى السلطات المحلية ومختلق المصالح الإدارية بتقمصه دور الوسيط وأحيانا حكم يتدخل لتدبير الصراعات والنزاعات المحلية.

يكون المنتخب المحلي الجيد والنموذجي المصلح على معرفة جيدة ودقيقة بمحيطه والساكنة والنخب وهياكلها الرسمية والمدنية متملكا ثقة الناس، فهو ليس ممثل الساكنة فقط بل أحد عوامل وآليات الإصلاح والتنمية، يجب أن يتحمل المسؤوليات ويدبرها ليس من جانب سياسي فقط، أيضا كمسؤول مبادر ومبدع ومدبر ودبلوماسي...، يتفاعل مع مختلف التقنيات الحديثة التي أتبثت نجاعتها في القطاعين العام والخاص فيما يتعلق بآليات للتدبير الجيد[17].

ـ منتخب مبادر

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

ـ منتخب مدبر

يتصف بحس الاستباقية إلى الفرص الاقتصادية والاجتماعية والثقافية والسياسية، يمارس بشكل منظم وعقلاني لأنشطته التدبيرية والتقريرية وكذا تحديد الأهداف وبناء استراتيجيات، بحشد أدوات وتقنيات تدبير نوعية، واستثمار الموارد المتاحة المالية والمادية والبشرية والتكنولوجية لزيادة وتحسين أداءه التنموي[18].

---

[17] **تيشيت.الشريف، 2004**، «حكامة المدن بالمغرب: أي دور لرؤساء الجماعات الحضرية؟»، مرجع سابق، ص ص : 83-124، ص : 87.

[18] **Bartoli,annie** «Le management des organisations publiques», Dunod, Paris, P :16.

*** منتخب ديبلوماسي**

تنمية علاقات دبلوماسية متعددة الأطراف، فكل ناخب محلي يبحث سبل نسج علاقات تضمن التماسك الداخلي والخارجي لأفراد المجتمع في إطار الشراكات والتعاون مع مجالات أخرى وكافة الفاعلين والشركاء.

تعتبر مؤسسة المجتمع المدني فضاء للنقاش التنموي وشريكا وفاعلا تنمويا حقيقيا للانجاز[19]، ضمن معادلة التنمية والإصلاح، من شأنه تجويد والرفع من إيقاع العملية التنموية وفي تلبية حاجات الساكنة المعلنة والمستعجلة من خلال المشاركة في بلورة مشاريع تنموية منتجة، ويسهم استنبات عمل جمعوي فعال في تحريك المنظومة الثقافية للساكنة وتدريبها على تحمل المسؤولية، ويساعد على تجاوز عقلية الاتكال والاستجداء التي تكرس الفرد المستسلم الخنوع بحثا عن تدخل أو حماية، ويفسح المجال لمنظور وعقلية الإنسان النشيط والمسؤول والشخص الجاد والفاعل في المصير الفردي والجماعي.

تشكل الجامعة عنصرا مهما في مسيرة الإصلاح وطرح ومقاربة القضايا التنموية، فهي فضاء أمثل للنقاش والحوار، وورش للتعلم والتكوين والانجاز التنموي، إذ تعتبر الجامعات شريكا أساسيا وفاعلا تنمويا حقيقيا ووسيطا من شأنه تجويد والرفع من إيقاع العملية الإصلاحية التنموية خصوصا البحث الجامعي أو الأكاديمي الذي يشكل بالدرجة الأولى حجر زاوية أي مشروع إصلاحي تنموي، الأمر الذي تجسده خير تجسيد نسخ الندوة الدولية في نسختيها التي ينظمها مختبر الدراسات الإسلامية والتنمية المجتمعية بمركز دراسات الدكتوراه برحاب كلية الآداب والعلوم الإنسانية بالجديدة.

خاتمة

تعتبر المبادرة الوطنية للتنمية البشرية رائدا مرجعيا في التنمية الاجتماعية والمجتمعية وبالنظر إلى حصيلتها الايجابية وإمكانية مساهمتها أكثر باتت الحاجة ملحة غير القابلة للتأجيل إلى تثوير وتجديد هياكل المؤسسة واليات عملها، ودعم فعالية وكفاءة أدائها

---

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

الإصلاحي في السياق الوطني الحالي بما يحيط به من تحولات داخلية وأخرى خارجية، مع مزيد من إشراك السكان وكافة الفعاليات السياسية والفاعلين الاجتماعيين والاقتصاديين والنسيج الجمعوي والهياكل التقليدية. "ويجب أن يشكل تفعيل المبادرة الوطنية للتنمية البشرية، فرصة للاجتهاد والإبداع والتجديد، في آليات وأساليب العمل الاجتماعي منطلقنا في ذلك أن تكون قوية التأثير في نتائجها، وغير مكلفة في وسائلها، ومعززة بموارد بشرية مؤهلة، وآليات مراقبة ورصد لظواهر الفقر والإقصاء، بكل موضوعية ويقظة"[20].

[20] الخطاب الملكي السامي المؤسس للمبادرة الوطنية للتنمية البشرية 18 ماي 2005.

بيبليوغرافيا

- **أحمد الحضراني،** «الحكامة الترابية وحقوق الإنسان: الآليات التشاركية الجهوية»، دليل مرجعي بدعم من المجلس الوطني لحقوق الإنسان والمعهد الجمهوري الدولي IRI.

- **المملكة المغربية، وزارة الداخلية.، 2018،** «المبادرة الوطنية للتنمية البشرية : الانطلاقة والتطور».

- **بحكان ميمون، بولحوال & آخرون.،2011،** «المجتمع المدني والتنمية المحلية»، المجتمع المدني والحكامة الترابية، أشغال الدورة الثانية والعشرون، منشورات الملتقى الثقافي لمدينة صفرو، تنسيق: الزرهوني محمد والبقصي محمد، ص ص : 12-29.

- **برنامج الأمم المتحدة الإنمائي.، 1990،** «تقرير التنمية البشرية».

- **تقرير الخمسينية.،2006،** «المغرب الممكن : إسهام في النقاش العام من أجل طموح مشترك».

- **تيشيت.الشريف،.2004،** «حكامة المدن بالمغرب: أي دور لرؤساء الجماعات الحضرية؟»، مرجع سابق، ص ص : 83-124.

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

- **خطاب ملكي :** بتاريخ 13 أكتوبر 2006.

- **خطاب ملكي :** بتاريخ 80 ماي 2005.

- **سحر قدوري الرفاعي.،2006،** «التنمية المستدامة مع تركيز خاص على الإدارة البيئية: إشارة خاصة للعراق»، أوراق عمل المؤتمر العربي الخامس للإدارة البيئية المنعقد في الجمهورية التونسية.

- **شنفار عبد الله.،2015،** «الفاعلون المحليون والسياسات العمومية المحلية دراسة في القرار المحلي».

- **علي نبيل.،2006،** «العقل العربي ومجتمع المعرفة مظاهر الأزمة واقتراحات بالحلول»، عالم المعرفة، الجزء الأول،عدد 369، سلسلة كتب ثقافية شهرية يصدرها المجلس الوطني للثقافة والفنون والآداب، الكويت.

- **عماد أبركان.،2015،** «الولاة والعمال في النموذج المغربي للإدارة المحلية وسؤال الحكامة الترابية»، الحكامة الترابية، من الجهوية المتقدمة إلى الحكم الذاتي...، مجلة مسالك في الفكر والسياسة والاقتصاد، العدد 31/32، مطبعة النجاح الجديدة- الدار البيضاء، ص ص : 87-108.

- **كمال رزيق.،2002،** «التنمية المستدامة في الوطن العربي من خلال الحكم الصالح والديمقراطية»، مجلة العلوم الإنسانية، السنة الثالثة، العدد 25.

- **ماجدة أبو زنط & عثمان محمد غنيم.،2009،** «التنمية المستدامة من منظور الثقافة العربية الإسلامية»، مجلة دراسات العلوم الإدارية، الجامعة الأردنية، عمان، الأردن، المجلد 36، العدد الأول.

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

- **Marie Claude Smouts,2005.**«Le développement durable», Editions Armand Colin, France.