المملكة المغربية
ⵜⴰⴳⵍⴷⵉⵜ ⵏ ⵍⵎⵖⵔⵉⴱ
Royaume du Maroc

النموذج التنموي الجديد

تحرير الطاقات واستعادة الثقة لتسريع وتيرة التقدم وتحقيق الرفاه للجميع

ملخص التقرير العام

اللجنة الخاصة بالنموذج التنموي
ⵓⵔⵟⵓ ⴷⵍⵍⵉ ⵙ ⵓⵙⵙⵓⵎ ⵓⵙⵎⵙⵉ
LA COMMISSION SPÉCIALE SUR LE MODÈLE DE DÉVELOPPEMENT

أبريل 2021

الفهرس

I. ما هو النموذج التنموي الجديد ؟ 4

II. المرتكزات التحليلية للنموذج التنموي الجديد: تشخيص، تطلعات المواطنين وعناصر الاستشراف 5

1) تشخيص صريح وموضوعي لرصد مكامن ضعف المسار التنموي 5

2) انتظارات وتطلعات المغاربة 8

3) التحولات الكبرى على الصعيدين الوطني والدولي التي يجب استباقها 9

4) استعجالية التغيير 10

III. تركيبة ومضمون النموذج التنموي الجديد: الطموح، المرجعية، والتوجهات الاستراتيجية 11

1) أي مغرب في أفق 2035؟ طموح مشترك في متناول بلادنا 12

2) كيف الوصول إلى ذلك؟ بمرجعية جديدة للتنمية وتوجه تنظيمي جديد في إطار من الثقة والمسؤولية 15

3) خيارات التحول في المجالات الاستراتيجية للتنمية 18

IV. إنجاح رهان إطلاق وتنفيذ النموذج التنموي الجديد 27

1) رافعات التغيير: الجهاز الإداري والرقميات 27

2) ضمان تمويل النموذج التنموي الجديد بشكل دائم ومستدام 28

3) اشراك مغاربة العالم في المشاريع التنموية ذات الأولوية 28

4) تعبئة الشراكات الدولية وتعزيز القوة الناعمة للمملكة 29

5) آليات التنزيل: الميثاق الوطني من أجل التنمية وآلية لتحفيز المشاريع الاستراتيجية 30

ا. ما هو النموذج التنموي الجديد ؟

التقرير الذي أصدرته اللجنة الخاصة بالنموذج التنموي هو استجابة للمهمة التي أناطها بها صاحب الجلالة. ويرسم هذا التقرير معالم نموذج جديد يحدد طموحا وطنيا ويقترح مسارا ذا مصداقية وقابلا للتحقيق، يرتكز على تشخيص صريح وموضوعي، ومقاربة استشرافية، ومنهجية مبنية على الإنصات الواسع للمواطنين، طبقا للتوجيهات السامية لجلالة الملك. ويستمد هذا النموذج مرجعيته من التاريخ العريق للمملكة الذي ساهم في تشكيل الهوية الوطنية وإغنائها بروافد ثقافية متعددة. هذا العمق التاريخي يجسد خصوصيات المغرب بوصفه بلدا شكل نقطة إلتقاء الحضارات وأرضا للسلام والحوار والتعايش، مما يهيئ بلادنا للإسهام بفعالية في بناء ملامح عالم ما بعد كورونا..

إن النموذج التنموي المقترح ليس حلا سحريا للاختلالات التي تم رصدها، ولا تجميعا للسياسات القطاعية أو دليلا لبرنامج حكومي أو حزبي. بل هو يندرج ضمن الإطار الدستوري القائم، في تناسق مع تنظيم السلطات التي يحددها، ويكمله برؤية وأهداف واضحة ومنهجية للتنمية وتوجيهات استراتيجية تصبو إلى تكريس الوعود المتضمنة في الدستور. كما يشكل النموذج الجديد مرجعية لإثراء النقاش حول الأولويات التنموية للأمة ودعم التقائية الفاعلين حول أهداف ومقاربات مشتركة - مع احترام الأدوار والمسؤوليات وهوامش العمل لكل فاعل.

وقد تمت صياغة النموذج التنموي الجديد من قبل المغاربة، مع المغاربة ولأجل المغاربة. وهو نتاج تفاعل مع شرائح واسعة من الساكنة في أماكن عيشهم، بما في ذلك المناطق النائية. ويجسد هذا النموذج طريقة متجددة لتصميم التنمية؛ وأكثر تشاركية تشمل جميع الفاعلين وتبرهن على أن إجراء نقاش صريح ومسؤول بشأن مستقبل البلاد مع المواطنين والفاعلين في مجال التنمية أمر ممكن، وبإمكانه أن يفضي إلى مقترحات بناءة تتلاءم مع الواقع الميداني. وقد ساعدت هذ المقاربة أيضا على رصد حجم التطلعات للمشاركة والادماج والتمكين، ولا سيما في أوساط الشباب الذين يأملون أن تتاح لهم الوسائل اللازمة لاتخاذ القرار بأنفسهم واختيار مسارات حياتهم.

ويعد النموذج الجديد مقترحا لمسار تنموي جديد، ودعوة عامة للتعبئة والعمل الجماعي، تحت القيادة المتبصرة لجلالة الملك، من أجل المغرب الذي نطمح إليه. ويتطلب نجاح هذا النموذج شكلا جديدا من التنظيم الجماعي يسمح لجميع المغاربة، بغنى تعدديتهم، بالعمل سويا لتحقيق نفس الأهداف والعيش بكرامة.

II. المرتكزات التحليلية للنموذج التنموي الجديد: تشخيص، تطلعات المواطنين وعناصر الاستشراف

لوضع مقترحاتها لنموذج جديد استندت اللجنة الخاصة في عملها على ثلاث ركائز مترابطة تهدف إلى تحديد الإشكاليات والأولويات الرئيسية التي ينبغي للنموذج التنموي الجديد معالجتها:

1. تشخيص صريح وموضوعي لتحديد العراقيل وراء تلاشي الزخم التنموي للمملكة، وذلك استنادا إلى تقييم للوضعية على أساس التقارير المنجزة والمشاورات مع المواطنين والفاعلين الاقتصاديين والمؤسساتيين والخبراء،

2. رصد إنتظارات وتطلعات المواطنين نحو المستقبل، كما تم التعبير عنها خلال جلسات الإنصات والمشاورة،

3. تحديد التحولات الهيكلية على الصعيدين الوطني والدولي التي ينبغي أخذها بعين الاعتبار في عملية بناء نموذج تنموي جديد.

1) تشخيص صريح وموضوعي لرصد مكامن ضعف المسار التنموي

قامت اللجنة الخاصة بتحليل النموذج التنموي الحالي من أجل جرد إنجازاته ومواطن ضعفه وهوامش تحسينه، وتحديد الإكراهات النسقية التي تعيق تنمية البلاد.

وقد أوضح استعراض المسار التنموي للمغرب أن البلاد شهدت زخما تنمويا منذ منتصف التسعينات، قبل أن يعرف بعض التباطؤ عند أواخر العقد الأول من القرن الواحد والعشرين. وشهد المغرب زخما إصلاحيا منذ منتصف التسعينات، تسارعت وتيرته في العقد الأول من القرن الواحد والعشرين مما ساهم في إطلاق دينامية تنموية مثمرة ومعبئة. وقد أتاح تحديث البنيات التحتية، وإطلاق العديد من الاستراتيجيات القطاعية، والتزام المغرب ببرنامج كبير للطاقات المتجددة، الوصول إلى حلول اقتصادية ناجعة والاستعداد للمستقبل. وقد ساعدت برامج مثل المبادرة الوطنية للتنمية البشرية، ونظام المساعدة الطبية، وتعميم التعليم المدرسي، وكهربة وفك العزلة عن العالم القروي، وتراجع السكن غير اللائق، على التخفيف من العجز الاجتماعي وتخفيض معدل الفقر إلى حد كبير. وعلى الصعيد المجتمعي، تم تنفيذ إصلاحات جريئة شملت على وجه الخصوص مراجعة مدونة الأسرة، وإعادة هيكلة الحقل الديني، بالإضافة إلى مأسسة التعددية الثقافية.

ورغم أن المملكة تمكنت من تقديم أجوبة مفعمة بالأمل للانتظارات الشعبية والسياسية في أعقاب الاضطرابات التي شهدتها المنطقة سنة 2011، فضلاً عن الأزمة الاقتصادية المالية في عام 2008، فإن مناخا من أزمة الثقة ترسخ تدريجياً في البلاد وزاد من حدته تباطؤ النمو الاقتصادي واتساع الفوارق الاجتماعية. فالعديد من الإصلاحات المعلنة على أعلى مستوى في الدولة (التحول الاقتصادي، التربية والتكوين، الصحة والحماية الاجتماعية، الحفاظ على الموارد الطبيعية أو الجهوية الموسعة...) عرفت بطئا في التنزيل وواجهت مقاومات متعددة للتغيير. ونتيجة لذلك، فالإنجاز لم يرقى إلى مستوى الآمال التي أثارها الإعلان عن هذه الإصلاحات، مما يولد حالة عدم الفهم لدى المواطنين ويغذي فقدان ثقتهم تدريجيا في العمل الجماعي العمومي.

إن دراسة هذا المسار في سياقه الاقتصادي والسياسي والاجتماعي، فضلا عن ما أسفرت عنه جلسات الإنصات والمشاورة مع كافة الفاعلين وترصيدا للتقارير المنجزة ذات الصلة، مكنت من رصد أربع معيقات وراء ضعف النموذج الحالي:

1. **غياب التناسق العمودي بين الرؤية التنموية والسياسات العمومية المتبعة وضعف الالتقائية بين هذه السياسات.** ويشكل غياب رؤية استراتيجية شاملة على المدى البعيد يلتف حولها كافة الفاعلين بالإضافة إلى غياب التنسيق في صياغة الإصلاحات والاستناد إلى مرجعية واضحة، أهم الأسباب التي لا تساعد على انسجام الفعل العمومي حول الأولويات، أخذا بعين الاعتبار الإمكانات المتاحة وقدرات الفاعلين في التنزيل.

2. **بطء في التحول الهيكلي** للاقتصاد نتيجة التكاليف المرتفعة لعوامل الإنتاج وعدم الانفتاح على فاعلين جدد ذوي قدرات على الابتكار والمنافسة. هذه العراقيل تزداد حدتها جراء نظام ضبط غير ناجع، وآليات تحفيز اقتصادي غير فعالة تحد من روح المجازفة، وتغذي منطق الريع في القطاعات التقليدية، وتكرس المصالح الضيقة على حساب المصلحة العامة؛

3. **محدودية قدرة القطاع العمومي** على تصميم وتنفيذ خدمات عمومية سهلة الولوج وذات جودة في المجالات الأساسية للحياة اليومية للمواطنين. ويعمل القطاع العمومي بمنطق «من القمة إلى القاعدة»، وليس من خلال النتائج، ولا يثمن المبادرات الواعدة ولا يعبئ الشراكات مع الفاعلين بالمجالات الترابية. بالإضافة إلى عدم وضع رؤية استراتيجية تسمح له بالاضطلاع بدوره في إطلاق ومواكبة الأوراش المتعددة للتحول؛

4. **الشعور بضعف الحماية القضائية وعدم القدرة على التوقع مما** يحد من المبادرات، بسبب وجود فجوة بين بعض القوانين ذات «المناطق الرمادية» والواقع الاجتماعي؛ عدالة تعاني من ضعف ثقة المواطنين ومن جهاز بيروقراطي وسبل انتصاف غير فعالة. هذه المعيقات هي نتيجة تمثلات ترى أن التحكم المنهجي والمركزية هما أفضل السبل لإدارة التنمية، وأن بعض الفاعلين (مواطنون، شباب، القطاع الخاص أو المجتمع المدني) ليسوا شركاء موثوقين أو أن التقاليد متعارضة مع التقدم والحداثة.

1

• غياب تناسق عمودي بين الرؤية والسياسات العمومية المعلنة وغياب الالتقاء الأفقي بين هذه السياسات

- ضعف في ترتيب أولويات الاستراتيجيات والبرامج
- عدم مراعاة حدود الموارد والقدرات
- ضعف التنسيق حول المواضيع الأفقية

2

• بطء في التحول البنيوي للاقتصاد

- اقتصاد مغلق جزئيا جراء منطق الريع والمصالح
- ضعف الهوامش لولوج فاعلين جدد مبتكرين
- ضبط غير كاف

3

• محدودية قدرة القطاع العمومي فيما يخص تصور وتنفيذ السياسات العمومية والخدمات العمومية ذات جودة

- تسيير من القمة إلى القاعدة
- ضعف استشارة المواطنين وإشراك المجالات الترابية
- ضعف في التتبع والتقييم ومواكبة التنفيذ بناء على أهداف واضحة

4

• الشعور بضعف الحماية وعدم القدرة على التنبؤ الذي يحد من المبادرات

- كبح الطاقات بارتباط مع قوانين أقل وضوحا، مصادر محتملة للتعسف
- ضعف الثقة في منظومة العدالة
- بيروقراطية وطرق تظلم غير فعالة

عدم وضوح المسؤوليات، ضعف انسجام و إلتقائية عمل الفاعلين، إيقاع بطيء للإصلاحات

2) انتظارات وتطلعات المغاربة

قامت اللجنة الخاصة بالنموذج التنموي منذ بدء أشغالها بإطلاق مسلسل الإنصات والمشاورة لرصد انشغالات وانتظارات ومقترحات المواطنين والفاعلين المؤسساتيين. وقد مكّنت هذه الآلية من تغطية جميع جهات المملكة وجميع مكونات المجتمع، مما مكن من إنجاز مشاورة وطنية بشأن قضايا التنمية. فقد دُعي المواطنون، والأحزاب السياسية، والفاعلون المؤسساتيون، والفاعلون الاقتصاديون، والشركاء الاجتماعيون، وممثلو المجتمع المدني، والهيئات المنظمة الكبرى، إلى التعبير بحرية عن تصوراتهم حول الإكراهات التي تواجه التنمية، وتقاسم انتظاراتهم وتوصياتهم بخصوص النموذج التنموي الجديد. وقد تفاعل أكثر من 9700 شخص بشكل مباشر مع اللجنة، 1600 من خلال اللقاءات وجلسات الاستماع، 8000 شخص من خلال آليات التشاور الموسعة. وبالإضافة إلى ذلك، تلقت اللجنة أكثر من 6600 مساهمة كتابية، بما في ذلك 270 مراسلة بريدية، 2530 على المنصة الرقمية للجنة، و3800 مساهمة عبر طلبات المساهمة الموجهة لطلبة الجامعات، وتلاميذ الثانويات ونزلاء المؤسسات السجنية.

خلال هذه العملية، أعربت غالبية المواطنين عن انشغالاتهم وانتظاراتهم في المجالات التالية: جودة الخدمات العمومية، الولوج إلى الفرص الاقتصادية وللشغل، وترسيخ مبادئ الحكامة الرشيدة.

يطمح المواطنون الذين تم الاستماع إليهم إلى تحسين جودة الخدمات العمومية لضمان تكافؤ الفرص وتعزيز القدرات الشخصية ودعم روح المواطنة والمنفعة المشتركة. وقد تم التعبير بوضوح عن إرادة قوية في التمكين الذاتي، ليصبح المواطنون قادرين على الأخذ بزمام أمورهم وتعبئة إمكاناتهم. وتتبلور انتظارات المواطنين في أربعة مجالات رئيسية: التعليم والصحة والنقل وفرص لتنمية القدرات الشخصية خاصة بواسطة الثقافة والرياضة. وقد تم التطرق إلى هذه المجالات من زاوية جودة العرض والولوجية في ظروف مواتية.

يعتبر المغاربة أن من بين الأولويات الرفع من قدرة الاقتصاد الوطني على خلق مزيد من القيمة المضافة ومناصب شغل ذات جودة تستفيد منها جميع المجالات الترابية. ويستدعي هذا الارتقاء بالإنتاج الوطني عبر الاعتماد على البحث والابتكار، ربط جسور بين القطاع الصناعي ومنظومة البحث العلمي، وتنمية الكفاءات بما في ذلك عبر التكوين المستمر داخل المقاولة. ويرى المواطنون والفاعلون الاقتصاديون أنه من الضروري الاعتماد على إمكانات المجالات الترابية كفضاءات ملائمة من أجل بروز نماذج اقتصادية بديلة (مقاولات جماعاتية، تعاونيات، اقتصاد اجتماعي وتضامني...).

كما يرغب المواطنون والفاعلون في أن يعزز المغرب قدرته على إنتاج المواد والخدمات الأساسية. وقد برز هذا التوجه بحدة خلال الأزمة الصحية كوفيد-19. إن الاهتمام بالجانب المتعلق بالسيادة يهدف إلى الحماية من الاضطرابات التي يعرفها السياق الاقتصادي الدولي، وبشكل خاص إلى الحفاظ على سلامة السوق الداخلية في مواجهة غزو الواردات، وأخيرا تأمين مناصب الشغل على المستوى الداخلي. ويعتبر المواطنون أن تشجيع استهلاك المواد الحاملة لعلامة «صنع في المغرب» رهين بعرض ملائم يمزج بين الجودة والسعر.

وقد عبر المواطنون الذين تم الاستماع إليهم عن ضرورة ترسيخ حكامة ناجعة وفعالة من خلال أدوار ومسؤوليات محددة وواضحة. وتولي الانتظارات أولوية بالغة لتخليق الحياة العامة، وللمكافحة الصارمة للفساد والامتيازات غير المستحقة ولحالات تنازع المصالح. كما شكل ربط المسؤولية بالمحاسبة ضرورة ملحة في نظر المواطنين.

وقد تبين أن هنالك إجماعا بشأن ضرورة الرفع من فعالية الإدارة. بالإضافة إلى تعزيز الخبرات والكفاءات التقنية، تم التأكيد على الإنصات والقرب من المواطنين والفاعلين الخواص وتحسين الشفافية والولوج المعمم إلى البيانات والمعطيات، باعتبارها ضامنة للولوج المتكافئ إلى الموارد والفرص الاقتصادية. وتعتبر رقمنة الإدارة شرطا أساسيا لتحسين جودة علاقة الإدارة بالمواطنين والفاعلين؛ وهي من شروط استعادة الثقة.

بالإضافة إلى ذلك، يربط المواطنون صلة قوية بين التنمية وبين احترام الحريات السياسية وترسيخ دولة الحق والقانون. ويؤكدون على ارتباطهم القوي ببلدهم وعن إرادتهم الكاملة من أجل الإسهام في نمائه ويطالبون بإشراكهم أكثر في صنع القرار حول القضايا التي تهمهم، من خلال تفعيل آليات الديمقراطية التشاركية، والتشاور والرفع من ثقة السلطات العمومية في قدرات المجتمع المدني وانخراط أكبر للشباب في الشأن العام.

3) التحولات الكبرى على الصعيدين الوطني والدولي التي يجب استباقها

يرتكز التصور العام للنموذج التنموي الجديد على قراءة عميقة للتحولات الوطنية والدولية التي تلوح في أفق 2035، حتى يتسنى للمغرب استباق المخاطر المحتملة وتعبئة الفرص التي تتيحها هذه التحولات. وبشكل عام، فإن التحولات القادمة تشير إلى بروز عالم يتسم بحدة التعقيدات وعدم اليقين، عالم يعمل أكثر فأكثر ضمن شبكات متداخلة، مع سرعة انتقال الأزمات الاقتصادية أو الاجتماعية، وأيضا بفعل التطور السريع للتكنولوجيا في العديد من المجالات، التي يصعب توقع انعكاساتها. هذه التحولات تجعل من الضروري اعتماد أنماط حكامة مبتكرة تجمع بين المرونة واستباق المخاطر.

على الصعيد الوطني، فإن المغرب سيشهد تحولات عميقة على المستويات الديمغرافية والاجتماعية والبيئية. ومن المتوقع أن يعرف المغرب تنامي ظاهرة الشيخوخة، مما سيضع على المحك القدرة الاستيعابية لأنظمة الرعاية الصحية والاجتماعية. كما أن نمو الساكنة النشيطة من شأنه أن يرفع من نسبة الباحثين عن العمل خصوصا الشباب. كما أن اعتماد أنماط استهلاك لا تراعي التوازن الغذائي والإيكولوجي قد يفرز تحديات كبيرة في مجالي الصحة والرفاه. أما **على الصعيد الاجتماعي،** فإن الانفتاح المتزايد على العالم بفضل وسائل الإعلام وشبكات التواصل سيحمل انتظارات وتطلعات جديدة، لا سيما فيما يخص حرية التعبير. ومن ناحية أخرى، فإن وتيرة التوسع الحضري وتزايد الأنشطة الاقتصادية والبشرية داخل المناطق الساحلية من شأنهما أن يرفعا من حدة التحديات المرتبطة بحكامة المدن والتنقل وإعداد التراب الوطني لتلبية الطلب المتزايد على الخدمات العمومية. و**في مجال البيئة،** فإن الإكراهات ذات الصلة بتغير المناخ ستشكل ضغطا متزايدا على التنوع البيولوجي الوطني والموارد الطبيعية، ولا سيما الماء.

على الصعيد الدولي، فإن عالم ما بعد كوفيد-19 ستصاحبه تغييرات عميقة. على الصعيد الديمغرافي، فمن المتوقع أن يعرف العالم تزايدا ملحوظا في عدد السكان خاصة بإفريقيا، مقابل ارتفاع نسبة شيخوخة السكان في البلدان المتقدمة، لا سيما في أوروبا. ومن شأن هذه التطورات أن تعرض المغرب لظاهرتين: تزايد الهجرة من إفريقيا جنوب الصحراء، وازدياد هجرة الكفاءات المغربية إلى البلدان المتقدمة.

وعلى الصعيد الاقتصادي، فمن المنتظر أن يعرف النظام العالمي تحولات جوهرية بسبب حدة المنافسة بين القوى الكبرى، في سياق يتسم بضعف النظام الدولي متعدد الأطراف. ويمكن أن تؤدي أزمة كوفيد-19 إلى إعادة تشكيل سلاسل القيمة العالمية عبر تركيزها إقليميا، مما يتيح فرصا واعدة

للمغرب. إن **تسارع التحولات التكنولوجية**، وعلى الخصوص في ميادين الروبوتات والتشغيل الآلي والإنتاج عبر شبكات مترابطة قائمة على تقنيات الذكاء الاصطناعي ستؤدي إلى التقليص بشكل كبير من أهمية اليد العاملة في العديد من القطاعات. وتفرض هذه التوجهات على بعض البلدان، كالمغرب، وضع الرأسمال البشري والبحث-التطوير والابتكار في صلب الأولويات التنموية، وتسريع تأهيلها من حيث البنية التحتية التكنولوجية. إن القدرة التنافسية الشاملة لبلادنا ستعتمد بشكل أساسي على جودة رأسمالها البشري وقدرتها على تملك التكنولوجيا.

أصبحت المعايير البيئية والإيكولوجية مركزية لإنتاج السلع وللمبادلات التجارية الدولية. ومن هذا المنطلق يتحتم على المغرب تخفيض بصمته الكربونية لتفادي القيود ذات الصلة على عرضه التصديري. وستخضع سوق الطاقة العالمية أيضا لإعادة تشكيل عميقة، مع تنامي مكانة الطاقة الخضراء، مدعومة ببرامج مثل الميثاق الأخضر لأوروبا. ويعزز هذا الاتجاه أولويات المغرب في هذا المجال، ويدعو إلى دعم الرهان على الطاقات المتجددة.

وأخيرا، تمثل المخاطر المتنامية لتفشي الأوبئة على الصعيدين الجهوي والدولي معطى جديدا. ويسائل هذا الواقع قدرات النظام الصحي الوطني على استباق هذه المخاطر وتدبيرها بشكل أمثل. كما يتطلب المزيد من الفعالية والنجاعة لتلبية الطلب على العلاجات سواء في الظروف العادية أو في الظروف الاستثنائية. كما أن مخاطر الأوبئة المتكررة، وما ينجم عنها من اضطرابات، تستدعي مراجعة النماذج الاقتصادية للعديد من القطاعات مثل السياحة، وتعزيز السيادة على القطاعات الأساسية مثل الزراعة.

4) استعجالية التغيير

إن دراسة الوضع الحالي، انطلاقا من تشخيص دقيق، واستنادا إلى الانتظارات الأساسية للمواطنين، واستعراض التحولات العميقة، تؤكد على استعجالية الانتقال نحو نموذج تنموي جديد. وكما يتبين من خلال التشخيص فإن مسار التنمية المتبع حاليا لا يستجيب كليا لتطلعات المواطنين وللتحديات المستقبلية المطروحة على بلادنا. ويساهم هذا في تكريس أزمة الثقة التي تكبح إمكانات البلاد في خلق الثروات. وهي تشكل، في حال استمرارها، مخاطر تهدد بشكل كبير الاستقرار الاقتصادي والاجتماعي للبلاد.

وتجسد تطلعات المغاربة عمق وجسامة التحولات التي يتعين إنجازها من أجل تفعيل النموذج التنموي الجديد من أجل بعث الأمل والثقة في المستقبل. ولا يستهدف هذا التحول خلق مزيد من القيمة المضافة فحسب، ولكن، كذلك، توزيعا منصفا للثروة بين جميع المواطنين. ويكرس هذا المكانة المركزية للمواطنين في حقوقهم وواجباتهم. فالمواطنون لا يطالبون فقط بجودة الخدمات العمومية وتوفير فرص الشغل، ولكن أيضا بالتأهيل والتمكين الذاتي.

وتبقى هذه المتطلبات والانتظارات والطموحات في متناولنا، خاصة بالنظر إلى الإمكانات الهامة المتوفرة لدى بلادنا والتي لم تستغل بعد بشكل أمثل. ومن أجل تعبئة هذه الإمكانات، يتعين معالجة المعيقات النسقية وتغيير التمثلات الكابحة للمبادرة، وتدريجيا، تحويل عناصر التميز المتناثرة إلى قاعدة عامة عوض أن تشكل استثناء، وذلك من خلال العمل على استدامة الشروط المواتية لتفتحها ونموها وتعميمها. وأخيرا، العمل على استباق ومواكبة التحولات الراهنة والمستقبلية على المستويين الوطني والدولي والاستجابة للتحديات والتساؤلات التي تثيرها أزمة كوفيد-19.

تغـذي أزمـة كوفيـد-19 شـعورا بالقلـق إزاء المسـتقبل، كمـا أنهـا تشكل ضرورة ملحة للتغييـر. وتبـرز التكلفـة الاقتصاديـة والاجتماعيـة المرتفعـة لهـذه الأزمـة علـى بلادنـا ضـرورة التعجيـل بمعالجـة العجـز المتراكـم فـي بعـض القطاعـات الحيويـة، كالصحـة والتعليـم والحمايـة الاجتماعيـة أو الرقميـات كرافعـة ضروريـة لاسـتمرارية عمـل المرافـق العموميـة ولاسـتمرارية الـدورة الاقتصاديـة في سـياق الجائحـة. وقـد سـاهمت المجهـودات المبذولـة مـن طـرف السـلطات العموميـة فـي التخفيـف مـن آثـار هـذه الأزمـة، غيـر أن فعاليـة تدخلاتهـا لا يمكـن أن تكـون بديـلا عـن إصلاحـات بنيويـة ذات امتـداد زمنـي مـن أجـل تعزيـز قدرة المملكـة علـى امتصاص الصدمـات.

في عالـم يـزداد تعقيـدا وتقلبـا ومجتمـع تعـددي وناضـج قائـم علـى مواطنـة ديناميـة، يعد تغييـر أسـلوب عملنـا الجماعـي ضـرورة ملحـة، حتـى نكـون قادريـن علـى تنفيـذ الإصلاحـات التـي تقتضيهـا المرحلـة بوتيـرة مرتفعة وعلى تجاوز مختلـف أشـكال مقاومـة التغييـر والعمـل علـى تعبئة وانبثـاق جميـع إمكانـات بلادنـا.

III. تركيبة ومضمون النموذج التنموي الجديد: الطموح، المرجعية، والتوجهات الاستراتيجية

يتمحـور النمـوذج التنموي المقتـرح مـن طـرف اللجنـة الخاصة حـول ثلاثـة مكونات متداخلة ومتكاملة فيمـا بينهـا، تشـكل فـي جوهرها منظومـة متجانسـة ومندمجـة كفيلـة بتسـريع وتيـرة انتقـال المغرب نحـو مسار تنموي جديـد، قادر علـى خلـق مزيد من القيمـة علـى المسـتوى الاقتصـادي والاجتماعـي والمؤسسـاتي:

- **طمـوح** يحـدد الهـدف المنشـود ويعبـئ جميـع الفاعليـن فـي إطـار مشـروع جماعـي وشامل يرتكز على أهداف واضحـة وقابلـة للتحقيـق؛
- **مرجعيـة للتنميـة، كأسـاس للنمـوذج الجديـد**، ترتكـز علـى توجـه تنظيمـي جديـد حول دور الدولـة، وعلـى توضيـح نطـاق الصلاحيـات، بالإضافـة إلـى مبـادئ العمـل والمسـؤوليات المنوطـة بمختلـف الفاعلين. كما تشـمل هـذه المرجعية آليـة للقيادة الاسـتراتيجية وإدارة للتغيير تسـهر، بشـكل منتظـم، علـى تفعيـل النمـوذج التنمـوي وضمـان انسـجام تدخـلات مختلـف الأطـراف المعنيـة ضمن الأفـق التنمـوي والأهـداف المسـطرة.
- **اختيـارات وتوجيهـات اسـتراتيجية** مـن أجـل بلـوغ الطمـوح الوطنـي المقتـرح فـي انسـجام مـع الإطـار المرجعـي الجديـد فـي مجـالات الاقتصـاد والرأسـمال البشـري والإدمـاج وتنميـة المجـالات الترابيـة. وقـد تـم إرفـاق بعـض مـن هـذه التوجهات بمقترحـات أكثـر تفصيـلا ضمـن الملحـق رقـم 2 لهـذا التقريـر، علـى أسـاس أن تشـكل إطـارا مرجعيـا مـن أجـل إطـلاق النمـوذج الجديـد.

إن النمـوذج التنمـوي الجديـد يجعـل مـن الدسـتور إطـاره المعيـاري ويطمـح إلـى ترجمـة مبادئـه إلـى رافعـات للتنميـة وقيمـه إلـى أسـاليب عمـل. ومفهـوم التنميـة المعتمـد هـو مفهـوم شـامل ومتعـدد الأبعـاد: بحيـث يحيـل هـذا المفهـوم إلـى ديناميـة فاضلـة لخلـق الثـروة والتنميـة البشـرية، يسـتفيد منهـا جميـع المواطنيـن وتراعـي ضـرورة الحفـاظ علـى المـوارد لفائـدة الأجيـال القادمـة. ويسـتمد مفهـوم التنميـة جـذوره أيضـا مـن تاريـخ الأمـة ويشـكل مسـارا جماعيـا نحـو مسـتقبل مشـترك يواكـب التحـولات المجتمعيـة.

1) أي مغرب في أفق 2035؟ طموح مشترك في متناول بلادنا

تتوفر المملكة المغربية على إمكانات تنموية استثنائية تشكل محط إجماع، كما أكد على ذلك الجميع خلال جلسات الاستماع التي نظمتها اللجنة. والمغرب، قوي بوحدته تحت قيادة صاحب الجلالة، الضامن للمصالح العليا للأمة واستقرارها وخيارها الديمقراطي، قادر على تعبئة مواطنيه وجميع قواه الحية للارتقاء نحو طموح تنموي جديد.

يحدد النموذج التنموي الجديد طموحا في أفق 2035. ويلعب هذا الطموح دور البوصلة في توجيه وتعبئة جميع القوى الحية للأمة. وهو طموح قابل للتحقيق. ويتلخص هذا الطموح كالتالي: «الانتقال إلى مغرب مزدهر، مغربِ الكفاءات، مغربِ الإدماج والتضامن، مغربِ الاستدامة والجرأة. ويستوجب هذا الطموح في جوهره تعبئة كل إمكانات البلاد عبر وضع العنصر البشري في صلب أولويات السياسات العمومية، سواء باعتباره فاعلا أو مستفيدا من مسيرة التنمية. ويتوافق هذا الطموح مع الانتظارات المستعجلة المعبر عنها من طرف مواطنين تواقين إلى المشاركة والتمكين والاعتراف. مستندا على التقدم المضطرد الذي يحققه على المستوى الوطني، يبرز المغرب **كقوة إقليمية تضطلع بدور طلائعي** في مواجهة التحديات التي تواجه العالم.»

ويتطلب هذا الطموح تعبئة كل إمكانات البلاد بوضع العنصر البشري في صلب أولويات السياسات العمومية، باعتباره أساس وغاية المسار التنموي. ويتماشى هذا الطموح مع الانتظارات الملحة التي أعرب عنها المواطنون من حيث المشاركة والتمكين والتقدير. وهو ما ينسجم مع الخيارات الأساسية للأمة وثوابتها، فضلا عن القيم المؤسسة للهوية الوطنية. ويتضمن تطلعات نحو المستقبل، تتمثل في:

- التشبث بالاختيار الديمقراطي ودولة الحق والقانون؛
- تثمين الرأسمال البشري وقدرات المواطنات والمواطنين كرافعة أساسية لضمان تكافؤ الفرص والإدماج الفعلي وتكريس المواطنة وتحقيق الرفاه؛
- التشبث بكل ما يشكل خصوصية المملكة: عمقها التاريخي، هويتها الوطنية الغنية بروافدها وقيمها الثقافية والدينية؛
- تكريس المساواة بين الرجل والمرأة والنهوض بمكانة ودور المرأة في الاقتصاد وداخل المجتمع؛
- اعتماد نمط إدماجي في خلق القيمة يثمن كافة الطاقات ويضمن التوزيع المنصف للثروة؛
- نمط لخلق القيمة، هاجسه المحافظة على البيئة والموارد الطبيعية؛
- وأخيرا، التشبث بمغرب منفتح على العالم ويساهم بشكل فعلي في رفاه مواطنيه وفي التقدم العالمي.

ولتحقيق هذا الطموح، يقترح النموذج التنموي الجديد التركيز على خمسة أهداف رئيسية، وهي:

- مغرب مزدهر يخلق الثروات وفرص العمل ذات جودة في مستوى إمكاناته؛
- مغرب الكفاءات، حيث يتوفر جميع المواطنين على مؤهلات ويتمتعون بمستوى من الرفاه يمكنهم من تحقيق مشاريعهم الذاتية والمساهمة في خلق الثروات؛

- مغرب دامج يوفر الفرص والحماية للجميع ويعزز الرابط الاجتماعي؛
- مغرب الإستدامة يحرص على المحافظة على الموارد الطبيعية على مستوى كافة المجالات الترابية؛
- مغرب الجرأة يسعى إلى الريادة الإقليمية في مجالات مستقبلية محددة: التكوين والبحث والابتكار، الطاقة المنخفضة التكلفة والمنخفضة من حيث انبعاثات الكاربون، الرقميات، أسواق الرساميل، وجعل علامة «صنع في المغرب» مندمجة في سلاسل القيمة العالمية.

جدول 1- مؤشرات نتائج النموذج التنموي الجديد

الاقتصاد	2019 أو آخر الاحصائيات المتوفرة	هدف 2035	المصدر
1. الناتج الداخلي الخام للفرد (بالدولار على أساس المعادل للقوة الشرائية) (على فرضية نسبة نمو سنوية متوسطة تفوق 6٪)	7.826	16.000	المندوبية السامية للتخطيط
2. مؤشر المشاركة في سلاسل القيمة العالمية (مؤشران فرعيان: علوي وسفلي)	٪43	٪60	منظمة التعاون والتنمية الاقتصادية
3. القيمة المضافة الصناعية للتكنولوجيا المتوسطة أو العالية	٪28	٪50	منظمة الأمم المتحدة للتطور الصناعي
الرأسمال البشري			
4. مؤشر الرأسمال البشري	0,5	0,75	البنك الدولي
5. كثافة مقدمي الخدمات الصحية بالنسبة لكل 1000 نسمة (أهداف التنمية المستدامة)	1,65	4,5	وزارة الصحة
6. نسبة التلاميذ الذين يتقنون القراءة والرياضيات والعلوم في سن 15	٪27	٪75	منظمة التعاون والتنمية الاقتصادية
الإدماج			
7. نسبة النساء النشيطات	٪22	٪45	المندوبية السامية للتخطيط
8. نسبة العمل المهيكل المأجور ضمن الشغل الكلي.	٪41	٪80	المندوبية السامية للتخطيط
9. مؤشر "جيني Gini".	0,395	0,350	المندوبية السامية للتخطيط
الاستدامة			
10. نسبة المياه المحلاة والمصفاة من الاستهلاك الكلي للماء	٪0	٪15	جديد
11. مؤشر التنمية المحلية المتعددة الأبعاد	0,7 (المعدل الوطني لسنة 2014)	0,85	المرصد الوطني للتنمية البشرية
12. حصة الطاقة المتجددة في إجمالي استهلاك الطاقة	٪11	٪40	البنك الدولي
الحكامة والتسيير			
13. مؤشر فعالية الحكومة	-0,12	1	البنك الدولي
14. مؤشر الخدمات المفتوحة عبر الأنترنيت	0,52	0,9	استطلاع الأمم المتحدة للحكومة الالكترونية
15. نسبة رضا المواطنين إزاء الخدمات العمومية	-	٪80	جديد

2) كيف الوصول إلى ذلك؟ بمرجعية جديدة للتنمية وتوجه تنظيمي جديد في إطار من الثقة والمسؤولية

أبان تشخيص المسار التنموي أن تباطؤ وتيرة التنمية في المغرب يرجع بالأساس إلى أسباب ذات طابع نسقي. فإذا كانت المملكة قد حققت إنجازات مهمة خلال السنوات الأخيرة، فإن العديد من الاستراتيجيات المعتمدة لم تحدث التحولات الهيكلية المنتظرة، وذلك بالرغم من الموارد المهمة التي رصدت لها.

إن التعقيد المتزايد للعالم والتحديات التي يواجهها المغرب تجعل من المستعجل تقديم حلول ناجعة تتمحور حول منهج جديد للتنمية. إن الأوراش المهيكلة التي يقترحها النموذج التنموي الجديد هي في أغلب الحالات مركبة وعرضانية، كما هو الشأن، على سبيل المثال، بالنسبة لضبط القطاعات الاقتصادية التي تخضع لتغييرات تكنولوجية سريعة، كالطاقة أو الرقميات، أو الانتقال الصناعي، أو تدبير المخاطر، أو الجودة الفعلية للخدمات العمومية أو وضع أنظمة للحماية الاجتماعية مندمجة ومعممة. لذلك، يتطلب إنجاح هذه الأوراش الاعتماد على كفاءات ومهارات جديدة سواء على المستوى التقني أو التنظيمي واللجوء إلى آليات فعالة للقيادة والدعم وكذا على إحداث تغييرات في التصورات والتمثلات.

تشكل المرجعية الجديدة للتنمية جوابا على هذه الإشكالية، إذ تركز على تحسين القدرة الشاملة للبلاد لرفع التحديات الجديدة مع مراعاة عامل الزمن والوتيرة المناسبة للاستجابة لانتظارات تتسم بالطابع الاستعجالي. ومن شأن هذا التغيير في المرجعية والمنهجية تحقيق الطموح الذي يقترحه النموذج التنموي الجديد وييسر الانتقال نحو مجتمع أقل تقاطبا وأكثر عدالة وازدهارا. إن مرجعية التنمية هذه، إذ توضح الاختيارات المشتركة، فإنها تركز بشكل أكبر على طرق العمل وعلى أسلوب قيادة التنمية وكذا على القدرات والوسائل من أجل بلوغ هذه الغاية.

وتتمحور هذه المرجعية حول مفهومين رئيسيين: توجه تنظيمي جديد، وإطار للثقة والمسؤولية.

التوجه التنظيمي الجديد: دولة قوية ومجتمع قوي

- **دولة قوية تقوم بدور يتم تركيزه على القضايا الرئيسية للتنمية:** دولة الحق والقانون تستند على مؤسسات ديمقراطية، دولة ذات قدرات استراتيجية، تحمل رؤية للبلاد ومواطنيها وتضمن تنفيذها. **دولة حامية** تكفل أمن المغاربة وكرامتهم وحرياتهم، وتحميهم من الهشاشة والأزمات، وتوفر الإطار المناسب لتحرير الطاقات في خدمة تنمية البلاد والمنفعة المشتركة والمصلحة العامة. **دولة فعالة** قادرة على تنزيل السياسات العمومية والرفع من آثارها على المواطن. إن هذا التوجه المقترح لا يعني دولة أقل، بل دولة أفضل. ويستلزم ذلك تعزيزا ملموسا لقدرات الدولة للقيام بوظائفها الرئيسية، والعمل بشراكة مع الفاعلين الآخرين وعلى قيادة التغيير.

- **مجتمع قوي معبأ بالكامل:** مجتمع تعددي ومسؤول يعمل على تمكين الأفراد والجماعات وتحرير طاقاتهم. مجتمع حريص على المصلحة العامة، ويعمل على تعزيز قيم المواطنة واحترام الآخر. مجتمع قادر بشكل أفضل على مواجهة التعقيد المتزايد للعالم، وتداخل التحديات التنموية، والحفاظ على توازن النظم الإيكولوجية، ولا سيما ندرة الموارد، وعلى رأسها الماء. باختصار، هذا التوجه يدعو إلى مجتمع يأخذ بزمام مصيره ومسؤول، مدعوما بشراكة مع الدولة المركزية

الحريصة على السير قدما نحو الأفق المنشود مع احترام القواعد. والهدف هو الوصول إلى توازن أمثل بين السياسات الوطنية الطويلة الأجل المسطرة من طرف الدولة والديناميات الإقليمية والمحلية التي تتيح هامشا أوسع للعمل والتجريب والابتكار.

يجسد هذا التوجه مفهوم «**المسؤولية والإقلاع الشامل**» الذي أكد عليه جلالة الملك في خطاب العرش لسنة 2019. ويعكس هذا التوجه الطابع المتفرد للنموذج التنموي للمملكة، حيث تعتبر المؤسسة الملكية الركيزة الأساسية للدولة ورمز وحدة الأمة والضامنة للتوازنات والحاملة للرؤية التنموية وللأوراش الاستراتيجية طويلة المدى والساهرة على تتبع تنفيذها خدمة للمواطنين. ويتوافق هذا التوجه مع المبادئ والقيم التي كرسها دستور المملكة وتنظيم السلط الذي حدده في بنده الأول والثاني[1]. كما تؤكد على الحاجة إلى تقارب وتآزر جهود الفاعلين في إطار مقاربة تعبوية قائمة على شراكة مفتوحة وعلى تنظيم للدولة يكرس الجهة كفاعل للتقدم ولتعبئة كافة المؤهلات التي تزخر بها البلاد.

يستلزم التوجه التنظيمي وضع مبادئ جديدة للعمل لكافة الأطراف المعنية، لضمان التطبيق الفعلي والممنهج لهذا التوجه وتحقيق التعبئة الشاملة حول أهداف التنمية. وتشكل المبادئ العملية «البعد الكيفي» لتفعيل النموذج الجديد. ويتعلق الأمر بجعل الفعل التنموي يرتكز على الأثر على المواطن والانخراط في إطار مقاربة نسقية وتشاركية وتطوير قدرات الفاعلين وإعطاء الأولوية لمبدأ التفريع والحرص على الاستدامة الإيكولوجية والمالية.

إن مبدأ التوازن بين دولة قوية ومجتمع قوي له آثار أيضا على مكانة ودور الفاعلين الرئيسيين: الفاعلون في القطاع العام والخاص أو القطاع الثالث. وهو يعزز شرعية هؤلاء الفاعلين ويكرس تمثيليتهم. كما يوسع مجال تدخلهم ومساهمتهم في خلق الثروات المادية واللامادية. ويمكنهم من تنفيذ النموذج الجديد ويعزز التآزر والتكامل بين مختلف الفاعلين.

إطار لترسيخ الثقة والمسؤولية

من أجل تحقيق ودعم تحرير الطاقات التي يحث عليها النموذج الجديد، فإن التوجه التنظيمي الجديد يجعل من الضروري إرساء إطار لترسيخ الثقة والمسؤولية، يضمن للجميع إمكانية العمل وفقا لقواعد واضحة ومطبقة على الجميع، ويكرس مبادئ دولة الحق والقانون والحكامة الجيدة وصون الحريات.

---

[1] الفصل 1

نظام الحكم بالمغرب نظام ملكية دستورية، ديمقراطية برلمانية واجتماعية.

يقوم النظام الدستوري للمملكة على أساس فصل السلط، وتوازنها وتعاونها، والديمقراطية المواطنة والتشاركية، وعلى مبادئ الحكامة الجيدة، وربط المسؤولية بالمحاسبة.

تستند الأمة في حياتها العامة على ثوابت جامعة، تتمثل في الدين الإسلامي السمح، والوحدة الوطنية متعددة الروافد، والملكية الدستورية، والاختيار الديمقراطي.

التنظيم الترابي للمملكة تنظيم لا مركزي، يقوم على الجهوية المتقدمة.

الفصل 2

السيادة للأمة، تمارسها مباشرة بالاستفتاء، وبصفة غير مباشرة بواسطة ممثليها.

تختار الأمة ممثليها في المؤسسات المنتخبة بالاقتراع الحر والنزيه والمنتظم.

إذا كان التوجه الجديد لدور الدولة يسعى إلى توسيع مجالات واستقلالية تدخل الفاعلين، فإن هذا الإطار يهدف أيضا إلى التحفيز على تحمل المسؤولية. إن استقلالية القرار وتعزيز الحريات ووضوح المهام وتتبع الإنجاز يجب أن تتم بالموازاة مع الواجبات والمسؤوليات التي يتحملها الجميع. ويجب أن يكفل هذا الإطار استقلال مختلف الفاعلين المعنيين، وأن يأمن التزاماتهم، عن طريق بناء شبكة من الثقة بين المواطنين والمؤسسات، بين الأوساط السياسية والاقتصادية، وبين الدولة والمجتمع المدني. ولا يمكن وضع حد «للمناطق الرمادية» وبؤر الفساد والمصالح الفئوية التي تقوض تحقيق المصلحة العامة والغموض الذي يقوض استقلالية الأفراد والفاعلين السياسيين أو الاقتصاديين دون إخضاع صانعي القرار للمسؤولية تجاه المهام الموكولة إليهم، والمواطنين إزاء القوانين والمؤسسات، والمجتمع المدني إزاء التزاماته، والقطاع الخاص إزاء واجباته الاجتماعية والبيئية.

هذا الإطار الضروري لتحرير الطاقات يتمحور حول خمسة مكونات أساسية تستند إلى قيم وقواعد وجودة المؤسسات تساعد، إلى حد كبير، بشكل مباشر وعرضاني، في إيجاد حلول للمعيقات النسقية التي أبرزها التشخيص.

- **عدالة حامية للحريات، فعالة ونزيهة، ومصدر أمان**، عبر استكمال الإصلاح الشامل للقضاء للرفع من أدائه، ومحاربة الرشوة على جميع المستويات، باعتبارها مصدرا للتعسف وانعدام الحماية لدى المواطنين؛ العمل على ملاءمة وانسجام الإطار التشريعي والتنظيمي والتقييم المستمر لوجاهة وفعالية القوانين وتسريع وتيرة إنتاج النصوص التشريعية؛ وتعزيز الحريات الفردية والعامة وحمايتها من قبل منظومة العدالة.

- **ترسيخ قيم الأخلاقيات والنزاهة ومحاربة تنازع المصالح والتواطؤات وأشكال الريع غير المستحق.** وذلك عبر تخليق صارم للحياة العامة من خلال إجراءات فعالة، كتوسيع نطاق التصريح بالمصالح وقواعد التنافي والتنازع، ولزوم إعطاء القدوة من طرف المسؤولين العموميين، والولوج إلى المعلومة والشفافية وتقييم وتتبع السياسات، ووسائل إعلام مستقلة وذات مصداقية.

- **مؤسسات حكامة اقتصادية مستقلة وفعالة تشتغل وفق قواعد شفافة ومطبقة على الجميع.** وفي هذا الصدد، يجب الرفع من نجاعة الحكامة الاقتصادية، لا سيما من خلال تعزيز وظائف الضبط المستقلة لضمان شفافية الأسواق وتكريس المنافسة النزيهة. ويتطلب تحرير المبادرة إزالة الحواجز غير المنصفة ووضعيات الريع غير المبررة وتقليص البيروقراطية والرخص والمأذونيات، التي تشكل غالبا مصدرا للفساد ولتداخل المصالح بين بعض الفاعلين من القطاع العام والخاص، واستبدالها، كلما كان ذلك ممكنا، بتصاريح أو دفاتر تحملات. كما تستلزم هذه الحكامة، المزيد من الشفافية في منح الإعفاءات الضريبية وتقديم الدعم العمومي وأيضا في إسناد الصفقات العمومية.

- **ربط المسؤولية بالمحاسبة والتقييم المنتظم والحق في الولوج إلى المعلومات.** يتعين أن يكون تقييم الاستراتيجيات والسياسات العمومية والبرامج منتظما ضمن مقاربة تهدف، على حد سواء، إلى تعزيز الشعور بالمسؤولية لدى صانعي القرار وتحسين وتقويم الفعل العمومي على ضوء النتائج المسجلة. ويتطلب هذا أيضا تيسير الوصول إلى المعلومة بصورة مفتوحة وموثوقة ومنتظمة، مع احترام حماية البيانات الشخصية.

- **ديموقراطية تمثيلية وتشاركية معززة بنقاش عمومي مفتوح.** اعتبارا لتشبث المواطنين بالاختيار الديمقراطي، فإنه من الأساسي توسيع المشاركة السياسية وتعزيزها بغية الرفع من نجاعة الفعل العمومي وتوفير ظروف التعبئة الشاملة للمواطنين. ولهذه الغاية، يجب تقوية

الهيئات الوسيطة لا سيما الأحزاب السياسية التي تعتبر عماد الديمقراطية التمثيلية. كما يتعين توسيع نطاق الديمقراطية التشاركية عبر مضاعفة قنوات الوساطة التقليدية أو المبتكرة. وأخيرا، فإن وسائل إعلام مستقلة، وبرلمانا قادرا على ممارسة اختصاصاته التشريعية ومساءلة السلطة التنفيذية والقيام بتقصي الحقائق، تعتبر عناصر أساسية من أجل إغناء ومواكبة حياة عامة غنية، نشطة، دامجة ومطبوعة بحس المواطنة والشعور بانتماء كافة المواطنين لمشروع مشترك.

هذا الإطار ضروري للتعبير الكامل عن جميع الإرادات للمشاركة في تنمية البلاد. وهو نتيجة طبيعية لتعلق جميع المغاربة بمستقبل الأمة ولتعزيز روح المواطنة والحس المدني.

3) خيارات التحول في المجالات الاستراتيجية للتنمية

من أجل تحقيق الطموحات والأهداف الأساسية، فإن النموذج الجديد يرتكز على أربعة محاور رئيسية للتحول، لإطلاق دينامية جديدة لخلق الثروات، تكون دامجة لجميع المواطنين والمجالات الترابية وتعبئ إمكانات البلاد بشكل مستدام وتستغل الفرص المتاحة لها. وتشمل هذه التحولات عدة أولويات استراتيجية. بعضها جديد ويشكل قطيعة مع الوضع القائم، مثل المكانة المركزية للثقافة، تعميم الحماية الاجتماعية لفائدة الفئات الهشة، وفقا لتوجيهات جلالة الملك؛ والبعض الآخر يستدعي مقاربة استعجالية مثل التعليم الأساسي، أو الجهوية أو تعزيز المقاولات المتوسطة والصغيرة جدا. وبعض يعزز هذه الخيارات الإصلاحات القائمة أو يساهم في تسريع وتيرتها؛ وبعضها الآخر يشكل قطيعة، على الأقل من حيث المنهجية، إن لم يكن من حيث الأفق المنشود، ويتطلب بالتالي تغييرات عميقة من حيث الذهنيات والمقاربة.

جدول 2 - نظرة عامة على مقترحات الاختيارات الاستراتيجية حسب محاور التحول

محاور التحول	المحور الأول الاقتصاد	المحور الثاني الرأسمال البشري	المحور الثالث الإدماج والتضامن	المحور الرابع المجالات الترابية والاستدامة
	نحو اقتصاد منتج ومتنوع يخلق القيمة المضافة ومناصب شغل ذات جودة	نحو رأسمال بشري أقوى وأحسن استعدادا للمستقبل	نحو فرص إدماج للجميع وتعزيز الرابط الاجتماعي	نحو مجالات ترابية مستدامة وقادرة على التكيف: فضاءات لترسيخ التنمية
الخيارات الاستراتيجية	1. تأمين المبادرة المقاولاتية 2. توجيه الفاعلين الاقتصاديين نحو الأنشطة المنتجة 3. إحداث صدمة تنافسية 4. إرساء إطار ماكرو اقتصادي في خدمة النمو 5. بروز الاقتصاد الاجتماعي كقطاع اقتصادي قائم الذات	1. جودة تعليم للجميع 2. منظومة للتعليم العالي والتكوين المهني والبحث ترتكز على حسن الأداء وعلى حكامة مستقلة وقوية 3. جودة الخدمات الصحية وحماية الصحة كحقوق أساسية للمواطنين	1. دعم استقلال المرأة وضمان المساواة والمشاركة بين الجنسين 2. دعم اندماج الشباب وتنميتهم من خلال مضاعفة فرص وقنوات المشاركة 3. تعبئة التنوع الثقافي كرافعة للانفتاح والحوار والتماسك 4. تأمين قاعدة صلبة للحماية الاجتماعية تعزز القدرة على الصمود والإدماج وتجسد التضامن بين المواطنين	1. دعم التوجه نحو "مغرب الجهات" مزدهر وحيوي 2. ضمان إعادة تنظيم مبتكرة للمستويات الترابية 3. تشجيع إعداد مندمج للمجالات الترابية وتحسين السكن وإطار العيش وتعزيز الربط عبر تكنولوجيا التواصل والتنقل 4. الحفاظ على الموارد الطبيعية ودعم مقاومة المجالات الترابية للتغيرات المناخية 5. الحفاظ على الموارد المائية من خلال تثمين أفضل للماء وتدبير أكثر صرامة لندرتها

وسيكون من الضروري تنزيل هذه التوجيهات وفقا للمبادئ والمقاربات التي تدعو إليها مرجعية التنمية والتوجه التنظيمي اللذين سبق عرضهما في القسم السابق. وهي تعتمد على رافعات مشتركة، الأمر الذي يؤكد مرة أخرى الحاجة إلى تغيير المنهجية وطرق صياغة وتدبير مسار التنمية، بما يتجاوز الخصائص التقنية لكل مجال:

- التركيز بشكل متساوي على جودة الخدمات الموجهة للمستفيدين المستهدفين وعلى توفير البنيات التحتية؛
- إعادة تأهيل المرفق العام وتحسين جودة خدماته، بالاستفادة من نماذج قائمة على علاقة «رابح-رابح» بين القطاعين العام والخاص؛
- هيكلة وتثمين كل أشكال الشراكة بين الفاعلين، بما يتيح تعبئة الذكاء الجماعي وكافة الكفاءات المتاحة؛
- الانتقال من مقاربة تدبيرية قائمة على الموارد إلى مقاربة ترتكز على الاستقلالية وثقافة النتائج والمسؤولية استنادا إلى مؤشرات لقياس الجودة والإنصاف، مع تخويل المتدخلين حرية التدبير وفق التوجيهات المسطرة؛
- تثمين الرأسمال اللامادي وتشجيع البحث والابتكار في كل القطاعات؛
- الانتقال من مقاربة مدمجة مرتكزة على اعتماد حلول مسكنة أو تصحيحية للإختلالات إلى الاعتماد على مقاربة للإدماج من خلال سياسات ترتكز على استقلالية الأفراد والمقاولات والجمعيات وتعمل على تطوير قدراتهم؛
- اعتماد الرقميات كرافعة عرضانية لعملية التحول قصد الولوج المنصف والشفاف إلى الخدمات الأساسية.

وفيما يلي ملخص تركيبي موجز للمحاور الاستراتيجية الأربع والخيارات الاستراتيجية المرتبطة بها. هذه المحاور تم التطرق إليها بالتفصيل في التقرير العام للجنة، وكذلك في التقرير الملحق الخاص بالمذكرات الموضوعاتية التي تقدم الحالة الراهنة وتشخيصا والتوجيهات المقترحة في مجالات التنمية الرئيسية، فضلا عن المشاريع الملموسة والرهانات المستقبلية لدعم تنفيذها.

المحور الأول: اقتصاد منتج ومتنوع قادر على خلق مزيد من القيمة المضافة ومناصب الشغل ذات جودة

يتعين العمل على تطوير الإقتصاد الوطني لدعم انتقاله من اقتصاد يتسم بضعف القيمة المضافة والإنتاجية، مع وجود بعض الأنشطة الريعية والمحمية، إلى اقتصاد متنوع وتنافسي، يرتكز على نسيج مكثف من المقاولات المبتكرة والقادرة على الصمود. ويجب أن يساهم هذا التحول الاقتصادي في خلق مزيد من النمو وفرص الشغل اللائقة لمضاعفة الثروات وضمان إدماج الساكنة النشطة، ولا سيما النساء والشباب، وأن يخلق أيضا موارد كافية لتمويل مشاريع التنمية الاجتماعية.

باعتباره الحجر الأساس لمغرب الازدهار، فإن التحول الهيكلي للاقتصاد يتطلب على وجه الخصوص:

- تحرير المبادرة الخاصة وتطوير المقاولة من خلال مناخ أعمال شفاف وآمن ويدعم القدرة على التوقع، وقواعد تنظيمية مخففة ومبسطة، ومنافسة سليمة، وضبط مستقل، مما يساهم في ولوج فاعلين جدد ومبتكرين؛

- تحسين القدرة التنافسية للنسيج الإنتاجي عن طريق تخفيض ملموس لتكلفة عوامل الإنتاج، خصوصا فيما يتعلق بالطاقة واللوجستيك؛

- توجيه استثمارات القطاع الخاص (المجموعات الكبيرة والمقاولات المتوسطة والصغيرة) نحو القطاعات الواعدة والمستقبلية والارتقاء بنظم الإنتاج، عبر وضع إطار تحفيزي ملائم، وتوفير فرص الولوج الموسع إلى آليات التمويل المتنوعة، ومواكبة المقاولات لتعزيز قدراتها التدبيرية والتنظيمية والتكنولوجية؛

- تطوير الاقتصاد الاجتماعي وترسيخه كدعامة للتنمية ومصدر لخلق فرص شغل لائقة داخل المجالات الترابية. ويجب أن يتم التركيز أكثر على تعزيز مناعة الاقتصاد الوطني وقدرته على الصمود، سواء في مواجهة الصدمات الناجمة عن جائحة كوفيد-19 أو الأزمات التي من المتوقع أن تزداد حدتها في المستقبل.

وقد قامت اللجنة بتسليط الضوء على بعض القطاعات الاقتصادية الحيوية والتي تشكل فيها القضايا المتعلقة بالسيادة والقدرة على الصمود أمام الأزمات إحدى الرهانات الأساسية خصوصا على إثر الأزمة الصحية كوفيد-19.

في **مجال الزراعة**، أبرزت الأزمة الصحية الراهنة التحديات المرتبطة بالسيادة الغذائية وتنمية الزراعة الحديثة ذات القيمة المضافة العالية الدامجة والمسؤولة. بالإضافة إلى الاندماج الكامل لسلاسل القيمة، نحو مزيد من التثمين المحلي للإنتاج، والاهتمام بالاستدامة، وخصوصا فيما يتعلق بالموارد المائية. ويستدعي تعزيز السيادة تطوير أنشطة البحث والابتكار داخل المجالات الترابية. **وفيما يتعلق بالسياحة**، فإن آثار الأزمة الصحية تتطلب إعادة التفكير في تنمية هذا القطاع بغية الرفع من قدرته التنافسية. وعلى المدى المتوسط والطويل، يمكن إعطاء نفس جديد للقطاع بتثمين مكامن القوة داخل الجهات، سواء من أجل تعزيز السياحة الداخلية أو جذب أنماط جديدة من الطلب العالمي.

المحور الثاني: الرأسمال البشري معزز وأكثر استعدادا للمستقبل

يجب تعزيز الرأسمال البشري لتمكين جميع المواطنين من الأخذ بزمام أمورهم، وتحقيق إمكاناتهم بصورة مستقلة، والمشاركة في تنمية البلاد وإدماجه في اقتصاد المعرفة. ومن الضروري أيضا **إعادة تفعيل آليات الارتقاء الاجتماعي**، وضمان تكافؤ الفرص للشباب المغربي، وبالتالي تقليص حدة الفوارق الاقتصادية والاجتماعية. وقد أبرزت أزمة كوفيد-19 وفاقمت أوجه الهشاشة العميقة التي تطبع السياسات العمومية المرتبطة بتنمية الرأسمال البشري لبلادنا، ولا سيما في مجال الصحة والتربية والتكوين.

وترى اللجنة أن تعزيز الرأسمال البشري في بلادنا يتطلب إصلاحات أساسية وملحة وعاجلة لنظم الصحة والتربية والتكوين والتعليم المهني والعالي.

في مجال التعليم، وهو موضوع على رأس انتظارات المواطنين والمجتمع، يتمثل طموح النموذج الجديد في إطلاق نهضة تربوية مغربية حقيقية. ويتعين على المدرسة المغربية أن تمكن كل متعلم من اكتساب المهارات الأساسية لضمان اندماجه الاجتماعي ودعم نجاحه الأكاديمي والمهني. وفي أفق 2035، يجب أن يمتلك أزيد من 90٪ من التلاميذ المهارات المدرسية الأساسية عند نهاية مرحلة التعليم الابتدائي، مقابل أقل من 30٪ في 2020. كما يجب أن تلعب المدرسة دورا محوريا في مجال إشاعة روح المواطنة والقيم الإنسانية وذلك قصد تمكين الشباب من التوفر على فكر منفتح وقدرة على التأقلم مع التحولات السريعة التي يعرفها العالم. وذلك من خلال تربية على المواطنة وتربية دينية متجددة تستمد جذورها من تاريخنا الوطني وتنوع ثقافتنا والتمسك بممارسة للإسلام مبنية على الوئام والتضامن واحترام الآخر.

ومن أجل إطلاق هذه النهضة التربوية، توصي اللجنة بإعمال أربع رافعات أساسية في تكامل مع الرؤية 2030 والقانون-الإطار المنظم لها:

- الاستثمار في تكوين وتحفيز المدرسين قصد جعلهم ضمانة لجودة التعلمات؛
- إعادة تنظيم المسار الدراسي ونظام التقييم لتحقيق نجاح كل متعلم؛
- تجديد المحتويات والمناهج البيداغوجية من أجل تعليم فعال ومزدهر؛
- حفز المؤسسات على تحمل المسؤولية لكي تصبح محركا للتغيير ولتعبئة الفاعلين.

ويتطلب تحقيق هذه النهضة التربوية إحداث نظام للقيادة والتنفيذ، مدعوما بإرادة سياسية قوية وشراكة بين جميع الفاعلين، وملاءمة بين الأهداف والوسائل المعبأة لتحقيقها، فضلا عن تعزيز قدرات واستقلال الفاعلين في الميدان، بما فيهم الأكاديميات والمدارس.

تعتبر جودة التعليم الجامعي والمهني والنهوض بالبحث العلمي من الشروط الأساسية لتسريع مسار التنمية بالمغرب والدفع به إلى مصاف الأمم ذات التنافسية المستدامة. لذلك، تدعو اللجنة إلى القيام بتحديث مؤسسات التعليم العالي العمومية والخاصة، بالإضافة إلى التثمين القوي لشعب التكوين المهني ولطرق التعلم الهجين وبالتناوب، وذلك قصد تمكين الشباب المغاربة من امتلاك الكفاءات العالية وتحسين آفاق اندماجهم في سوق الشغل. ولهذه الغاية، تتقدم اللجنة بأربعة اقتراحات:

- ضمان استقلالية مؤسسات التعليم العالي ومراجعة طرق حكامتها بهدف الرفع من نجاعة أدائها؛
- جعل الطالب في صلب الإصلاحات والإجراءات الهادفة إلى الرفع من أداء نظام التعليم العالي والمهني؛
- تثمين دور التكوين المهني ووضع جسور انسيابية بين الجامعة ومؤسسات التكوين المهني؛
- إرساء أسس بحث علمي يكرس التميز داخل الجامعات من خلال آلية مستقلة للتمويل والتقييم، وتكوين جيل جديد من الباحثين في سلك الدكتوراه.

فيما يتعلق بالصحة، وانطلاقا من تشخيص دقيق للحالة الراهنة للنظام الصحي، تدعو اللجنة إلى ضرورة ضمان الولوج إلى خدمات صحية ذات جودة وإلى الحماية الصحية بوصفهما من الحقوق الأساسية للمواطنين. وقد أبانت جائحة كوفيد-19 على أهمية إرساء نظام للرعاية الصحية يتسم بالأداء الجيد والقدرة على الصمود. ولهذا الغرض، بلورت اللجنة المقترحات التالية التي تهدف بالخصوص إلى:

- تسريع تعميم الولوج للتغطية الصحية الأساسية؛ وبالموازاة:

- تقوية عرض العلاجات والرفع من جودتها، خصوصا عبر الاستثمار في الموارد البشرية وتثمين مهن الصحة وتعزيز دور المستشفى العمومي وتنظيم أمثل لمسار العلاجات؛

- تعزيز الفعالية الشاملة للنظام الصحي عبر مراجعة عميقة لحكامة القطاع الصحي يتحمل فيها جميع الفاعلين مسؤولياتهم، سواء كانوا عموميين أو خواص، بما في ذلك على المستوى الترابي، وعبر تسريع رقمنة مجموع الإجراءات المتعلقة بتسيير النظام الصحي؛

- نظام ضبط أكثر شفافية وصرامة للقطاع الصيدلاني من أجل تطوير صناعة محلية تنافسية، لا سيما فيما يتعلق بالأدوية الجنيسة.

وبالإضافة إلى ذلك، فإن التحديات الجديدة التي تثيرها أزمة كوفيد-19 ومخاطر الأزمات الصحية المستقبلية تجعل من الضروري والمستعجل تعزيز قدرة النظام الصحي فيما يخص الرصد والوقاية والصمود. ومن الضروري أيضا أن تتوفر بلادنا في المستقبل على نظام للأمن الصحي قادر على استباق ورصد وتدبير حالات الطوارئ الصحية، والتخفيف من أثرها على المواطنين قدر الإمكان. كما يجب اتخاذ إجراءات قوية لتنمية السيادة الصحية من خلال صناعة صيدلانية وطبية قادرة على إنتاج الأدوية والمعدات.

المحور الثالث: فرص لإدماج الجميع وتوطيد الرابط الاجتماعي

المحور الثالث للتحول، المتعلق بالإدماج، يستهدف مشاركة الجميع في الدينامية التنموية. ويجب إشراك جميع السكان، وكل المجالات الترابية في الجهود الجماعية، ولا سيما من خلال الولوج المتكافئ للفرص الاقتصادية، وإلى الحماية الاجتماعية، والانفتاح والقبول بتنوع المجتمع المغربي. ويجب القطع مع المعايير الاجتماعية التمييزية ونقص القدرات والمهارات، باعتبارها مصادر إقصاء، وفسح المجال أمام دينامية الإدماج من خلال النمو والعمل والتعبئة المواطنة وتوطيد الرابط الاجتماعي.

يعد إدماج الجميع، بشكل يضمن الكرامة، أمرا أساسيا لتعزيز أسس عيش مشترك منسجم وهادئ، كركيزة للرابط الاجتماعي، ولإتاحة فرص المشاركة لكل مواطن. ويتطلب الإدماج بشكل أولوي، الدعم الإرادي لتمكين المرأة ومشاركتها؛ وتشجيع إدماج الشباب وتحقيق ذواتهم؛ وضمان قاعدة للحماية الاجتماعية تعزز قدرات الصمود لدى الفئات الأكثر هشاشة، وتجسد التضامن بين المواطنين، بالإضافة إلى تعبئة التنوع الثقافي كرافعة للانفتاح والحوار والتماسك الاجتماعي.

وتشكل المساواة بين الجنسين ومشاركة المرأة في المجتمع أحد الرهانات الكبرى للمغرب الحديث، لأن المساواة بين الجنسين ومشاركة المرأة شرطان ضروريان لإقامة مجتمع منفتح ومتماسك ومتضامن. ويهدف النموذج الجديد إلى توسيع مشاركة المرأة بشكل ملموس في المجالات الاقتصادية والسياسية والاجتماعية. وتقترح اللجنة ثلاث رافعات ذات أولوية من شأنها أن توسع نطاق المشاركة والتمكين:

- رفع القيود الاجتماعية والإجراءات التمييزية التي تحد من مشاركة المرأة؛

- تعزيز برامج التعليم والتكوين والإدماج والمواكبة والتمويل لفائدة المرأة؛

- النهوض بقيم المساواة والمناصفة وعدم التسامح المطلق مع جميع أشكال العنف والتمييز ضد المرأة؛

بالإضافة إلى توسيع مشاركة النساء، يهدف النموذج التنموي الجديد إلى تعزيز حقوقهن في ارتباط بمبادئ الدستور. كما يوصي بإعمال فضائل الاجتهاد فيما يخص المفاهيم الدينية بما يتماشى مع السياق الحالي وتطورات المجتمع. ولأجل ذلك، تقترح اللجنة العمل على خلق الانسجام بين المنظومة التشريعية والقانونية في مجملها والمبادئ الدستورية الهادفة إلى المساواة في الحقوق والمناصفة.

ترتكز تنمية المغرب على شباب متحرر وكفء يتحلى بروح المواطنة والمبادرة. فالشباب المغربي ما بين 15 و34 سنة يمثل 33٪ من الساكنة، أكثر من 5,4 مليون منهم غير نشيطين: لا هم في المدرسة ولا في التكوين ولا في العمل (NEET). كما يمثل الشباب الفئة الأكثر تأثرا بانعكاسات أزمة كوفيد-19، لا سيما من حيث صعوبة الولوج إلى سوق الشغل. ويشكل هذا **أحد التحديات الرئيسية التي يواجهها المغرب والممثلة في تزويد هؤلاء الشباب بالمهارات التي يحتاجونها، وإتاحة الفرص لهم لتحسين آفاقهم المستقبلية**، وضمان فضاءات للتعبير والمشاركة لفائدتهم، واتخاذ المبادرة، وذلك لتعزيز روح المواطنة لديهم، وتقوية تمسكهم بثوابت الأمة وتعبئتهم الفعالة خدمة لتنمية بلادهم. ولهذا الغرض، تقترح اللجنة ثلاث رافعات رئيسية:

- تعزيز نظام الإدماج المهني للشباب من خلال مقاربات جديدة للتوجيه والمواكبة وتسهيل ولوجهم لسوق الشغل؛
- وضع برنامج وطني مندمج للشباب، يتم تدبيره على المستوى الترابي من طرف هيئات مهنية عبر عقود ترتكز على الأداء؛
- إنشاء خدمة مدنية وطنية للشباب لدعم المشاركة وروح المواطنة وتعزيز مهاراتهم وقدرتهم على العمل.

ويعتبر المغرب بلدا غنيا بتنوعه الثقافي وعمقه التاريخي وتراثه المادي واللامادي. وفي هذا السياق، تدعو اللجنة إلى جعل الثقافة رافعة لتعزيز الرابط الاجتماعي، والانفتاح، والحوار والتماسك وتثمين القوة الناعمة قصد تحسين التموقع الدولي للمملكة. ومن أجل ذلك، تقترح اللجنة الإجراءات التالية:

- إدماج قوي للثقافة في المنظومة التربوية؛
- دعم دور الإعلام باعتباره أداة للإخبار والنقاش العام ومواكبة مسار تحوله الرقمي؛
- تشجيع المبادرات الثقافية المبدعة من خلال الرفع من احترافية المسالك الثقافية، وولوج أمثل إلى التمويلات العمومية ومواكبة ذات جودة؛
- تطوير إنتاج ثقافي وإعلامي مبتكر يتسم بالجودة ويساهم في إغناء الحوار والتحسيس والإشعاع الدولي للمغرب؛
- إنشاء وتنشيط فضاءات ثقافية في مختلف الجهات يتم تثمينها وتنشيطها من طرف المجتمع المدني المحلي.

يهدف النموذج التنموي الجديد إلى تسريع إنشاء قاعدة موسعة وفعالة للحماية الاجتماعية ترتكز على عقد اجتماعي يجعل الدولة والمواطنين يتحملون مسؤولياتهم، ويكرس قيم التضامن الاجتماعي. وتتمثل هذه القاعدة في توفير حماية أساسية معممة على جميع المواطنين،

وحمايـة خاصـة تسـتهدف الفئـات الأكثـر هشاشـة (ذوي الدخل المحدود، الأشـخاص فـي وضعيـة إعاقـة، إلـخ). ويتطلـب هـذا الالتـزام مـن الدولـة الحاميـة التزامـا مماثـلا مـن قبـل المواطنيـن بإضفـاء الطابـع المنظـم علـى أنشـطتهم المهنيـة، وبالمشـاركة بشـكل منصـف، عبـر الضريبـة والمسـاهمات الاجتماعيـة، كل حسب طاقته، فـي تمويـل الخدمـات العموميـة والحمايـة الاجتماعيـة.

ولبلـوغ هـذا الطمـوح، مـع ضمـان جـودة خدمـات الحمايـة الاجتماعيـة المقدمـة للمواطنيـن والاسـتدامة الماليـة للنظـام، توصـي اللجنـة بأربعة إجـراءات كبـرى:

- تسـريع المجهـودات لإدمـاج العمـل غيـر المنظـم ومحاربـة الغـش الاجتماعـي مـن أجـل توسـيع التغطيـة الاجتماعيـة؛
- إرسـاء قاعـدة للحمايـة الاجتماعيـة الأساسـية ترتكـز علـى تعميـم التغطيـة الصحيـة والتعويضـات العائليـة ودخـلا أدنـى للكرامـة؛
- تحديـث حكامـة النظـام وضمـان فعاليـة تدخلاتـه؛
- ضمـان تمويـل مسـتدام للحمايـة الاجتماعيـة بأكمله.

المحـور الرابـع: مجـالات ترابيـة قـادرة علـى التكيـف: فضـاءات لترسـيخ أسـس التنميـة

يتضمـن النمـوذج التنمـوي رؤيـة جديـدة بشـأن دور المجـالات الترابيـة باعتبارهـا شـريكا للدولـة فـي البنـاء المشـترك للسياسـات العموميـة وتنفيذهـا بنجـاح. وتكـرس هـذه الرؤيـة المكانـة المركزيـة للجهـات باعتبارهـا مصـدرا لخلـق الثـروات الماديـة واللامادية وانبثـاق ديمقراطيـة تشـاركية وكـذا لترسـيخ مبـادئ اسـتدامة المـوارد الطبيعيـة أمـام آثـار التغيـرات المناخيـة. ولذلـك فـإن اللجنة تقتـرح الاختيارات الاسـتراتيجية التاليـة.

وفقـا للدسـتور، يدعـو النمـوذج التنمـوي الجديـد إلـى «مغـرب الجهـات» لضمان إلتقائية ونجاعـة السياسـات العموميـة علـى مسـتوى المجـالات الترابيـة. ويسـتدعي ذلـك القيـام بإصـلاح لهياكل الدولة على المستوى الترابي وبتعزيـز قـدرات الفاعليـن الجهوييـن حتـى يتمكنـوا مـن النهوض بمسـؤولياتهم كاملـة. وفـي هـذا الأفـق، تدعـو اللجنـة إلـى تسـريع عمليـة الجهويـة المتقدمـة موازاة مـع اللاتمركـز الفعلـي وإنهـاء التلكـؤ الـذي أخـر تطبيقهـا. لهـذا الغـرض يجـب أجـرأة التصاميـم المديريـة للاتمركـز بصفـة أكثـر عزمـا عـن طريـق نقـل حقيقـي للسـلطات والوسـائل والتعجيل بتفعيل الاختصاصات الذاتية والمشتركة والمنقولة إلـى الجهـات وتعزيـز المـوارد الماليـة للجماعـات الترابيـة وتنويعهـا وتشـجيع التعـاون مـا بيـن الجماعـات.

ومـن أجـل عـرض خدمـات عموميـة للقـرب أكثـر فعاليـة، تدعـو اللجنـة الوطنيـة إلـى مراجعـة متجـددة للتنظيم الترابـي تسـتند علـى «الـدوار» كوحـدة ترابيـة أساسـية، والاسـتفادة مـن نطـاق «الدائـرة»، باعتبارهـا حلقـة وسـيطة بيـن الجماعـة والإقليـم، كمسـتوى للتنسيق وترشـيد الخدمـات العموميـة وفـق مقاربـة تشـاركية بيـن الجماعـات. وإذ تضـع اللجنـة البعـد التشـاركي فـي صلـب أولويـات النمـوذج الجديـد، فإنهـا تقتـرح إنشـاء مجالـس اقتصاديـة اجتماعيـة وبيئيـة جهويـة مـن شـأنها أن تشـجع مشـاركة الفاعليـن الجهوييـن فـي وضـع السياسـات العموميـة.

تيسير تهيئة مندمجة للمجالات الترابية وتحسين السكن وإطار العيش وتعزيز الربط بالشبكات والتنقل. ومن أجل ذلك، يجب:

- اعتماد تصور جديد للتعمير يتمحور حول مقاربات للتخطيط الحضري تتمركز حول جودة إطار العيش والتمازج الاجتماعي والوظيفي من أجل القطع مع مقاربة التدبير الحالية التي تقوم على منطق الاستثناءات؛

- تكريس دور النقل العمومي كخدمة عمومية أساسية وكوسيلة مفضلة للتنقل وتعزيز مصادر التمويل العمومي الوطني والمحلي لهذه الغاية؛

- تحسين الولوج إلى السكن وتبني سياسة للسكن تعزز التمازج الاجتماعي، ويسهم في التنقل والربط الرقمي، ويدعم الإدماج الاجتماعي-الاقتصادي، ويضمن التدبير الناجع للموارد العمومية.

- تسريع الإدماج الرقمي لكل المجالات الترابية من أجل دعم المشاركة وتحسين الولوج إلى الخدمات العمومية خاصة في المناطق النائية، من خلال تشييد البنية التحتية في كل المجالات الترابية وفي أقرب الآجال.

إن استدامة المجالات الترابية تتطلب الحفاظ على الموارد الطبيعية، ولا سيما الماء، وتعزيز القدرة على الصمود أمام التغير المناخي. وترى اللجنة أنه من الضروري تعزيز حكامة الموارد الطبيعية بضمان تناسق تدخلات مختلف الفاعلين. كما أن حماية التنوع البيولوجي والنظم البيئية للغابات تعتبر رافعة أساسية لسياسة الاستدامة. بالإضافة إلى ذلك، فإنه من الضروري تعبئة الإمكانات المتاحة في مجال الاقتصاد الأخضر والاقتصاد الأزرق، قصد خلق مزيد من القيمة المضافة لفائدة المجالات الترابية. وفي نفس السياق ينبغي إيلاء أهمية قصوى للعلاقة ما بين الماء والطاقة، عبر اللجوء للطاقات المتجددة لتحلية مياه البحر ومعالجة المياه العادمة. وسيمكن هذا الأمر من تزويد المناطق الساحلية بالماء الصالح للشرب ومياه السقي بتسعيرة مواتية، وبالتالي تخفيف الضغط على الموارد المائية. ويستدعي هذا تحفيز الشراكة بين القطاع العام والخاص عبر إطار تحفيزي ملائم.

يعاني المغرب نقصا في الموارد المائية، تزداد حدة بشكل مضطرد وتعتبر مسألة الماء من بين القضايا المستعجلة التي يتعين معالجتها، وذلك من خلال اعتماد مقاربة تراعي ندرة الماء وتثمينه الأمثل لفائدة الأجيال الحالية والقادمة. ومن الضروري إصلاح تنظيم القطاع وتعزيز الشفافية بشأن تكلفة الماء في كل مرحلة من مراحل تعبئتها، ووضع تعريفة تعكس القيمة الحقيقية لهذا المورد الحيوي بغية ترشيد استعماله وتدبير ندرته وضمان ضبط جيد للقطاع بين مختلف الفاعلين والاستخدامات.

كما **تدعو اللجنة إلى تعزيز الجهود الرامية إلى تطوير فلاحة عصرية مسؤولة اجتماعيا وبيئيا وبالإدراج التام للإكراهات المرتبطة باستدامتها.** ومن أجل دعم قدرة العالم القروي على الصمود، يجب مواكبة وتطوير الزراعة التضامنية الأسرية بشكل أفضل، من خلال نظم دعم ناجعة للزراعة المعيشية، وذلك للحد من الازدواجية بين الفلاحة التجارية والفلاحة التضامنية. كما يجب عقلنة استعمال الموارد المائية من خلال إعطاء الأولوية للأمن الغذائي الوطني والتثمين العادل للماء. وأخيرا، إن تحديث قطاع الزراعة يمر عبر تعبئة التكنولوجيا في خدمة الاستدامة، وتعزيز الكفاءات البشرية في هذا القطاع، والاستثمار في البحث والابتكار في مجال الزراعة والصناعة الغذائية.

IV. إنجاح رهان إطلاق وتنفيذ النموذج التنموي الجديد

تتطلب التحولات الهيكلية التي يوصي بها النموذج التنموي الجديد قدرات تقنية وبشرية ومالية هامة، لا سيما في مرحلة إطلاقها.

وتعتبر اللجنة أنه من الضروري التركيز على أربع رافعات أساسية لإطلاق النموذج ومواكبة تفعيله: جهاز إداري مؤهل وفعال؛ الرقميات كرافعة للتحول السريع؛ تأمين الموارد الضرورية لتمويل مشاريع التحول؛ إشراك مغاربة العالم كفاعلين في تنزيل النموذج الجديد، تعبئة الشراكات الدولية للمغرب. بالإضافة إلى هذه الرافعات الأساسية، ينبغي تعبئة الفاعلين الوطنيين حول «ميثاق وطني من أجل التنمية»، وإحداث آلية لتتبع وتحفيز الأوراش التحولية للنموذج الجديد ولقيادة التغيير.

1) رافعات التغيير: الجهاز الإداري والرقميات

بغية تسريع عملية التحول، توصي اللجنة بتجديد **الجهاز الإداري** من حيث الكفاءات وأساليب العمل والاستفادة إلى أقصى حد من **الرافعة الرقمية** بالنظر إلى إمكاناتها التحولية السريعة.

يتطلب النموذج الجديد، من أجل تنزيله، جهازا إداريا عصريا، متجددا، مكرسا للمصلحة العامة وفي خدمة المواطنين. ولذلك توصي اللجنة بالتمييز بين المستوى الاستراتيجي للسياسات العمومية الذي يدخل في نطاق المجال السياسي، ومن جهة أخرى، بين مستوى الضبط الذي هو من اختصاص الإدارة والمستوى العملي المكلف بالتنفيذ والتتبع الذي يعهد به إلى المتدخلين العموميين أو الخواص على المستوى الترابي. ويتطلب هذا الأمر إدارة مسؤولة ذات كفاءات ويرتكز عملها على الأداء والنتائج، إدارة شفافة قابلة للمساءلة عن قراراتها وعن قدرتها على اتخاذ المبادرات ومواكبة التغيير. وعلى وجه الخصوص، يظل التجديد المنتظم للمناصب العليا بالوظيفة العمومية، على المستويين الوطني والمحلي ومدراء الشركات والمؤسسات العمومية الاستراتيجية، أحد أهم الرهانات الذي يجب أن تحظى باهتمام بالغ، وذلك من خلال اعتماد آليات للرفع من جاذبية هذه المناصب، وتحديد وانتقاء الكفاءات المرشحة لتحمل المسؤوليات المرتبطة بها، وتثمين قدراتها القيادية قصد تمكينها من اتخاذ المبادرات التي يتطلبها حل المشاكل المعقدة. ويتطلب تحسين أداء الإدارة العمومية تبسيط وتخفيف إجراءات التدبير الداخلية (قواعد الحكامة وفقا للمعايير الدولية: تشكيل مجالس الإدارة، إجراءات للمراقبة محفزة على المسؤولية، التقييم المنتظم) قصد التركيز على المهام العرضانية وعلى النتائج، وكذا من أجل جعل الآمرين بالصرف يتحملون مسؤولياتهم والتشجيع على بروز المجالات الترابية كملتقى للفعل العمومي.

وأخيرا، يتوجب على الإدارة أن تركز بشكل أكبر على جودة الخدمة المقدمة للمواطن من خلال تسريع مسلسل تبسيط المساطر الإدارية ورقمنتها بالكامل، وتمكين المواطن من الولوج إلى المعطيات العمومية، قصد تقييم مدى جودة الخدمات وتوفير إمكانية اللجوء إلى الانتصاف في حال وجود نزاع أو تجاوز.

وترى اللجنة أن التكنولوجيا الرقمية تشكل أداة أساسية للتغيير والتنمية وأن طموح المغرب هو أن يصبح بلدا رقميا بحلول عام 2025. والواقع أن التكنولوجيا الرقمية من المرجح أن تؤدي إلى تحرير الطاقات، والرفع من منسوب الثقة بين المواطن والدولة، والحد من الفساد، وتعزيز الإدماج الاقتصادي والاجتماعي والترابي لشرائح كبيرة من السكان. ومن شأن تبسيط الإجراءات وتوضيحها وتقديم خدمات ذات جودة عالية أن يجعل العلاقة بين الدولة والمواطن وبين الدولة والمقاولة أكثر انسيابية وشفافية.

ويتطلب التحول الرقمي للبلاد تأهيلا سريعا للبنيات التحتية الرقمية، مع الربط بشبكة الصبيب العالي وتوسيع نطاقها لتشمل مجموع التراب الوطني، وتكوين الكفاءات بأعداد كافية، واستكمال الإطار القانوني والقابلية للتشغيل المتبادل الذي يمكن من رقمنة الخدمات العمومية، وتعزيز الثقة الرقمية.

2) ضمان تمويل النموذج التنموي الجديد بشكل دائم ومستدام

أثرت أزمة كوفيد-19 على موارد الدولة وعلى طبيعة النفقات العمومية ذات الأولوية. وقد أبانت عن ضرورة وضع استراتيجية تمويل ملائمة. وترى اللجنة أن الإصلاحات التحولية للنموذج الجديد بمقدورها خلق نمو إضافي وعائد ملموس على الاستثمار وهو ما سيمكن من دعم الاستدامة المالية للنموذج، ولا سيما إذا ما تم إطلاقها بشكل متسلسل، عن طريق إعطاء الأولوية للإصلاحات ذات الأثر الكبير والسريع، الذي بمقدوره ضمان التمويل الذاتي للمشاريع الطويلة الأمد التي تتطلب ميزانية كبيرة ومتوازنة.

ومع ذلك، فإن إطلاق النموذج التنموي الجديد يبقى مرهونا بموارد إضافية كبيرة. فبالنسبة للإصلاحات الهيكلية، ولا سيما تلك المتعلقة بالرأسمال البشري والتنمية الاجتماعية، يمكن تعبئة القروض من خلال أسواق الرساميل أو لدى الشركاء والمانحين الدوليين، شريطة أن يكون المسار التنموي المقترح ذا مصداقية وأن تخصص الموارد المعبأة للمشاريع التحولية الرامية إلى تعزيز النمو الاقتصادي وتعزيز الاستقرار الاجتماعي.

وفيما يتعلق بالتنمية الاقتصادية ومشاريع البنيات التحتية، ينبغي تعبئة موارد إضافية لدى المستثمرين الخواص المحليين والدوليين والمؤسساتيين الذين يسعون إلى الاستثمار في قطاعات مستقبلية ذات ربحية عالية. وتتطلب تعبئة هذه الموارد المالية، التي من شأنها ترشيد الميزانية، خلق فضاء للاستثمار في إطار شراكات بين القطاعين العام والخاص والاستثمار الأجنبي المباشر. ويفترض هذا تحديد وإعداد مجموعة من المشاريع ذات القابلية للتمويل البنكي بنسب مخاطر مقبولة.

ويشير ذلك أيضا إلى ضرورة التعجيل بتسريع ورش مراجعة سياسة مساهمات الدولة من خلال تفعيل الوكالة الوطنية للتدبير الاستراتيجي لمساهمات الدولة وتتبع نجاعة أداء المؤسسات والمقاولات العمومية، وإعادة هيكلة بعض المؤسسات والمقاولات العمومية ذات الطابع التجاري بتحويلها إلى شركات مساهمة عامة، ومن خلال تثمين أصولها على أفضل وجه ممكن، وفتح رأسمالها، كلما كان ذلك ممكنا، أمام المساهمات لتمويل تنميتها. وذلك بالتزامن مع إجراء بعض الإصلاحات القطاعية الرئيسية (الطاقة، الماء، الخدمات اللوجستية، القطاع المالي)، من أجل ضمان خدمات ذات جودة وبأقل تكلفة للمواطنين وتحفيز القدرة التنافسية للنسيج الإنتاجي. هذه الإصلاحات ضرورية لتسهيل الانفتاح على الاستثمار الخاص من خلال إنشاء هيئات ضبط مستقلة تشتغل وفق المعايير الدولية، وتوفير إطار للحكامة جاذب للمستثمرين، وملائم لتطوير أدوات تمويلية ذات الأثر الإيجابي على الاستثمار.

3) اشراك مغاربة العالم في المشاريع التنموية ذات الأولوية

يولي النموذج التنموي مكانة خاصة لمغاربة العالم، باعتبارهم فاعلين رئيسيين للتغيير والتنمية. بالإضافة إلى أهمية تحويلاتهم من العملة الصعبة، فإن إشراك الكفاءات العليا لمغاربة العالم في إنجاز المشاريع والبرامج التنموية بإمكانها أن تشكل رافعة لتعزيز جودة الرأسمال البشري لبلادنا.

وقد تم رصد مجموعة من التوجهات الاستراتيجية الكفيلة بالنهوض بدور مغاربة العالم وتعبئة كفاءاتهم خدمة لتنمية البلاد. ويتعلق الأمر (i) بتقوية فعالية ونجاعة المنظومة المؤسساتية المخصصة لمغاربة العالم، وذلك من خلال اعتماد رؤية موحدة ومشتركة، كفيلة بتعزيز التنسيق بين الفاعلين. ويتطلب هذا أيضا الرفع من تمثيلية مغاربة العالم داخل المؤسسات التي تعنى بشؤونهم، مع إحداث نظام معلوماتي موثوق به يهم مغاربة العالم، من أجل التعرف على جاليتنا بالخارج وعلى انتظاراتها، (ii) تعبئة كفاءات مغاربة العالم، خدمة لتنمية المغرب وإشعاعه عبر نقل الخبرات في مجالات واعدة (البحث العلمي؛ البحث-التطوير؛ الابتكار)، وجذب مغاربة العالم ذوي المؤهلات العالية والعاملين في القطاعات المتطورة وتعبئتهم باعتبارهم حلقة وصل بين المغرب وباقي بلدان العالم (iii) تشجيع استثمارات مغاربة العالم بالمغرب عبر اعتماد سياسة تواصل استباقية اتجاه مغاربة العالم لتوضيح الإطار التنظيمي والإجرائي حول فرص الاستثمار في المغرب وعبر آليات للتحفيز والمواكبة وعرض تمويلي يستجيب لانتظارات مغاربة العالم، خاصة الأجيال الصاعدة.

وفضلا عن هذه المقترحات، ترى اللجنة أنه من الضروري تعزيز وتقوية الروابط الثقافية واللامادية وذلك من خلال الرفع من جودة العرض الثقافي الحالي والحرص على ملاءمته لإنتظارات الأجيال الصاعدة، وكذا وضع منصات رقمية للتعلم رهن إشارتهم لتمكينهم من التعرف بشكل أفضل على الإرث الثقافي لبلدهم الأصلي والحرص على التنظيم الدوري للتظاهرات السوسيو ثقافية. وفي هذا الإطار، توصي اللجنة بإحداث وكالة مغربية للعمل الثقافي بالخارج لتوحيد مجهودات مختلف الفاعلين في هذا المجال ودعم تعبئة مغاربة العالم.

4) تعبئة الشراكات الدولية وتعزيز القوة الناعمة للمملكة

يكرس النموذج التنموي الجديد اختيار المغرب، الذي لا رجعة فيه، في الانفتاح على محيطه الإقليمي والدولي والتزامه الدائم بالدفاع عن القضايا المشتركة ومساهمته في رفع التحديات العالمية. ويساهم بذلك في إشعاع المغرب انطلاقا من خصوصية المملكة المغربية وثوابتها، وفي احترام سيادتها ووحدتها الترابية.

وتأكيدا على تشبث المغرب بفضاءات التضامن كما تم تحديدها ضمن تصدير الدستور، تراهن اللجنة على مغرب فاعل في تنمية القارة الأفريقية، بالنظر إلى علاقاته التاريخية مع هذا الجزء من العالم وإلى الطاقات التي يزخر بها على المستوى الاقتصادي والبشري والثقافي. وفي نفس الوقت، تؤكد اللجنة على أهمية التزام المغرب بإقامة فضاء للتعاون القوي مع الاتحاد الأوروبي والجوار الأورو-متوسطي، وعلى دور المغرب كفاعل أساسي في العلاقة الأورو-إفريقية. فضلا عن ذلك، تدعو اللجنة إلى مواصلة استراتيجية تنويع التحالفات والشراكات مع المناطق الأخرى من العالم لجعلها رافعة لتوسيع الأسواق الخارجية وتعزيز جاذبية الاقتصاد الوطني للاستثمارات الخارجية المباشرة. هذه التحالفات تشكل لبنة إضافية لتكريس وضع المغرب كجسر بين أوروبا وإفريقيا وبين الشرق والغرب.

ومن أجل تعبئة كل الإمكانات التي تنطوي عليها هذه الشراكات الدولية في سبيل إشعاع المملكة ودعم تنافسيتها وجاذبيتها، توصي اللجنة باعتماد استراتيجية مندمجة لعلامة «صنع في المغرب»، قادرة على توحيد الجهود وعلى تظافر الإمكانيات والوسائل التي يتوفر عليها الفاعلون المعنيون بالترويج الاقتصادي والثقافي للمغرب بالخارج.

5) آليات التنزيل: الميثاق الوطني من أجل التنمية وآلية لتحفيز المشاريع الاستراتيجية.

يتطلب تنفيذ النموذج الجديد قيادة كفيلة بتهيئة الظروف اللازمة للتملك الجماعي لأهدافه من طرف كل الفاعلين وضمان تتبع إنجاز الأوراش الكبرى. ويستمد هذا الطموح جذوره من المكانة المركزية للمؤسسة الملكية الحاملة للرؤية التنموية وللمشاريع الاستراتيجية على المدى الطويل وتتبع تنفيذها لصالح المواطنين. من هذا المنطلق، وتقترح اللجنة آليتين:

الآلية الأولى هي «**الميثاق الوطني من أجل التنمية**» الذي يجسد التزام والتفاف القوى الحية للبلاد حول مسار ومرجعية مشتركة. وسيشكل هذا الميثاق لحظة توافقية لانخراط الجميع حول طموح جديد للبلاد، ومرجعية مشتركة لقيادة وتوجيه عمل كافة الفاعلين في مجال التنمية وسيشكل الميثاق الإطار العام لانسجام وتظافر الجهود بين الفاعلين ولتحديد الأولويات الاستراتيجية التي تؤطر تخصيص الموارد. ويركز الميثاق على الاختيارات الكبرى للتنمية، التي تعد قاعدة مشتركة للأمة جمعاء، من أجل فسح المجال لتعدد الاختيارات الحزبية بخصوص تفعيل السياسات العمومية. ومن خلال تهيئة ظروف مقروئية الاختيارات التنموية الرئيسية للبلاد على المدى المتوسط والطويل، سيساهم الميثاق في إشعاع المملكة وجاذبيتها على المستوى الدولي.

هذا الميثاق يمكن أن يتم اعتماده بشكل علني من طرف الفاعلين المعنيين، وسيشكل التزاما معنويا وسياسيا قويا أمام جلالة الملك والأمة برمتها. وسيكون هذا الميثاق أداة لتجديد علاقات الدولة مع الفاعلين في مجال التنمية ويمهد الطريق لمرحلة تاريخية جديدة في مسار تنمية البلاد، سواء على مستوى رمزيته أو على مستوى بعده الاستراتيجي وطبيعته الوظيفية.

أما المقترح الثاني فيتمثل في **آلية تحت إشراف جلالة الملك، لتتبع النموذج الجديد وحفز الأوراش الاستراتيجية ودعم قيادة التغيير.** ستمكن هذه الآلية، من خلال السهر على الانسجام العام والملاءمة الاستراتيجية مع الأفق المنشود، من تحفيز الإصلاحات التحولية، وذلك قصد تعزيز مسؤولية الفاعلين المعنيين وتحسين الأداء العام.

هذه الآلية، يمكنها أن تضطلع بالمهام التالية:

- العمل على التعريف بالنموذج الجديد للتنمية وضمان نشره على نطاق واسع؛
- تصميم ووضع «رهن إشارة الهيئات والسلطات المعنية» الأدوات المنهجية لتسهيل التنفيذ المنسجم والفعال للنموذج الجديد؛
- السهر على انسجام الاستراتيجيات والإصلاحات المقترحة لأجل تفعيل النموذج التنموي الجديد مع المرجعية والميثاق الوطني قبل اعتمادها من طرف السلطات المختصة عن طريق الإدلاء بآراء وتوصيات؛
- ضمان تتبع وتفعيل الأوراش الاستراتيجية التي تقودها السلطات المختصة ورفع التقارير بشأنها إلى جلالة الملك؛
- دعم قيادة التغيير من خلال المساهمة، في إعداد مشاريع استراتيجية من طرف السلطات والهيئات المختصة وفي تجريب الأوراش المبتكرة وفي تطوير مسالك تنفيذية خاصة ب»التكوين-الميداني» داخل الجامعات ومراكز التكوين المتخصصة.

واعتبارا لما سبق فإن النموذج التنموي الجديد يقترح طموحا مشتركا ومسارا لتحقيقه. إن المملكة، بتثمين مؤهلاتها وتعبئة قدرات نسائها ورجالها، قادرة على إطلاق مرحلة جديدة في مسارها التنموي، تحت قيادة جلالة الملك. تندرج هذه المرحلة ضمن المحطات الكبرى في تاريخ المملكة العريق، من أجل بعث دينامية إيجابية، ذات الأثر الإيجابي من حيث استعادة الثقة والسير قدما في طريق رخاء ورفاه جميع المغاربة، متحدين ضمن تعدديتهم ومشكلين لنموذج يحتدى به في مجال الحوار والسلم مع مساهمتهم مع الأمم الأخرى في البناء المشترك لعالم أفضل.

هذا التقرير العام مرفق بملاحق تقدم ملخصا تركيبيا لمساهمات غنية ومتعددة توصلت بها اللجنة، فضلا عن سلسلة من المذكرات الموضوعاتية والمشاريع التي تتعمق في مواضيع اعتبرها أعضاء اللجنة مهمة.

اللجنة الخاصة بالنموذج التنموي

ⵍⵍⵊⵏⵜ ⵍⵅⴰⵚⵜ ⵏ ⵜⵎⵓⴷⵉⵍ ⵜⴰⵏⵎⵓⵔⵜ

LA COMMISSION SPÉCIALE SUR LE MODÈLE DE DÉVELOPPEMENT

WWW.CSMD.MA/RAPPORT-AR