الأساتذة أ. الوزاني، م. الأحمدي، ب. المنصوري، ك.ع.ق.إ.إ القاضي عياض مراكش

المعهد الملكي للدراسات الإستراتيجية

# إستراتيجيات الفاعلين في سيرورة الإصلاحات بالمغرب

الرباط، في 21 أبريل 2011

## الإشكالية العامة للدراسة

رغم العديد من الإصلاحات، لم يتمكن المغرب بعد من القيام بالإقلاع الاقتصادي، كما لم يحسن إمكانياته التنافسية الشاملة على الصعيد العالمي.

لماذا؟

1- هل بسبب تصميم الإصلاحات (التشكل)؟

2- هل بسبب تنفيذها؟

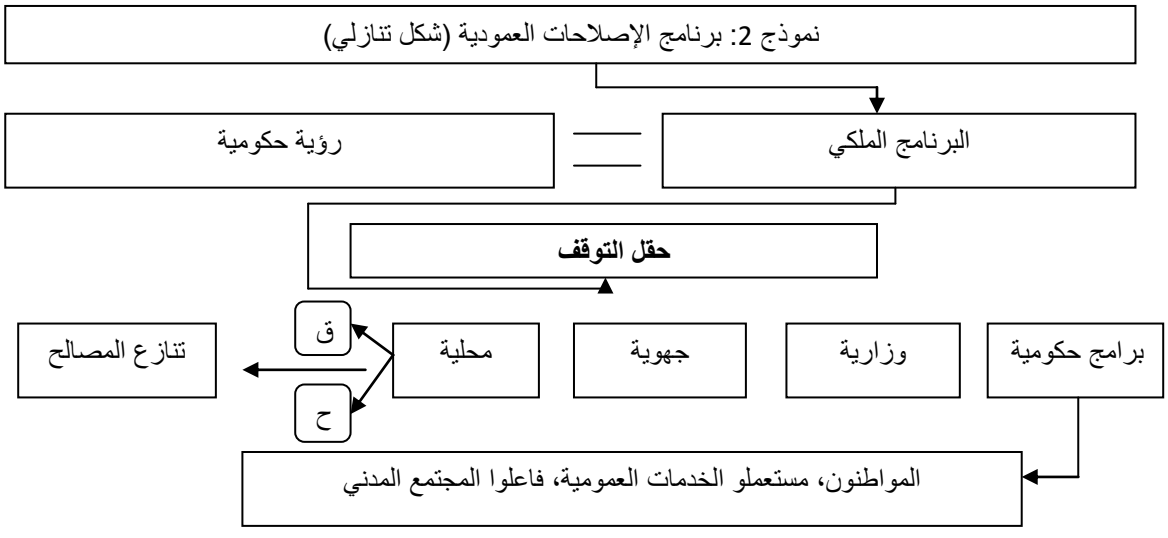
3- هل بسبب غياب تقييمها (دراسة التأثير)؟

4- هل بسبب غياب التناسق بين كافة الإصلاحات؟

5- هل بسبب كل هذه العوامل؟ (مبدأ السببية المعقدة).

كانت إصلاحات ما قبل 2005 من نوع فوق/أسفل (غير ديمقراطية)

**شكل تصميم الإصلاحات الاجتماعية**



## مقاربة عن طريق إستراتيجيات الفاعلين

يتم اعتماد السياسات العمومية المتعلقة بالإصلاحات من طرف مقررين معينين في سلم سامي ضمن التسلسل الهرمي الإداري، لكن أشخاصا آخرين معينين على مدى سلسلة انتقال القرارات المتعلقة بالإصلاح الواجب تنفيذها. ومن الهام إدراك أماكن مقاومة التغيير من طرف بعض الفاعلين ومجموعات المصالح داخل مثل هذا التسلسل الهرمي أو خارجه.

## حقل التوقفات المؤسساتية

"نحن واعون بسلسلة العراقيل الهيكلية كالاختلاف على مستوى مراكز القرار والهوة الموجودة بين روح القوانين ونصوصها، مما يؤثر سلبا على تنفيذها وينعكس ببطء إنجازها، مع غياب آليات قانونية لمحاربة مثل هذه الممارسات" (...). خطاب جلالة الملك محمد السادس عند افتتاح السنة القضائية، أكادير، في 29 يناير 2003.

من هم فاعلو التوقف؟

## تحديد فاعلي الإصلاحات

أ الفاعلون المؤسساتيون:
1- الملكية،
2- الحكومة،
3- الوزارات،
4- الجماعات الملحية.

ب- الفاعلون شبه المؤسساتيين:
1- الفاعلون الاقتصاديون الخواص،
2- الأحزاب السياسية، النقابات المهنية،
3- جماعات الضغط، دوائر التأثير وتحالف المصالح، الشركات، إلخ.

ج- الفاعلون غير المؤسساتيون:
1- الفاعلون الاجتماعيون (جمعيات المجتمع المدني)،
2- الفاعلون الدينيون (غير المدروسين).

## العناصر الاجتماعية الموقفة للإصلاحات

"إنها عوامل تحول دون وقوع تأثيرات الإصلاحات التي يرونها كتغييرات تهدد مصالحهم وامتيازاتهم، وبذلك تحتل هذه العناصر مكانة الوسيط بين ناشري الإصلاح (الدولة، الحكومة، الوزارات، إلخ) ومستقبلي السياسات العمومية، وهم المواطنون، الشرائح الهشة، مستخدمو الخدمات العمومية، الأوراش الاقتصادية الكبرى، إلخ."

(المصدر: دراسة التنافسية الشاملة، المرحلة 3: إستراتيجيات الفاعلين).

## لعبة ورهان إستراتيجيات الفاعلين

- استيعاب لعبة الفاعلين في مجال نجاح الإصلاحات الاجتماعية أو فشلها.
- تحليل تفاعل وترابط كل إستراتيجية تجاه إستراتيجية أو إستراتيجيات أخرى على أساس مبادئ التعاون و/أو التنازع (نظام الإصلاحات)؛
- اعتماد منهجية مزدوجة:

1- متفهمة، تستلزم فهم إستراتيجية الفاعلين عن طريق تحليل منطقهم (العقلنة الجزئية أو ذاتية فاعلي الإصلاح)؛
2- مشاركة، تشمل أكثر قدر مستطاع من الفاعلين المؤسساتيين وشبه المؤسساتيين وغير المؤسساتيين، الذين يعملون من أجل الإصلاحات للرفع من الثقة في المؤسسات،

**استنتاجات مؤقتة**

1- غياب الاتساق العام في الإصلاحات المطبقة؛

2- غياب التنسيق بين مختلف الفاعلين في مسلسل الإصلاحات؛

3- غياب المشاورات الكافية بين الفاعلين المؤسساتيين وغير المؤسساتيين؛

4- غياب ملحوظ في مجال الحكامة الجيدة؛

5- يؤدي مجموع هذه العوامل إلى تفكك الإصلاحات.

كيف يمكن مواجهة ذلك؟

**شروط نجاح الإصلاحات**

هناك أربعة شروط ضرورية لضمان نجاح الإصلاحات، وهي:

1- اعتماد طريقة الاستماع والتشاور في ما بين الفاعلين المؤسساتيين وشبه المؤسساتيين وغير المؤسساتيين؛

2- الاعتبار الحقيقي لنتائج الاستشارات المواطنة (مثال: التشخيصات الترابية والوطنية المساهمة، ولجان التشاور) وفق لشكل التصميم الاندماجي الذي يرتكز على حركة مزدوجة تصاعدية وتنازلية (فوق/أسفل وأسفل/فوق)؛

3- القيام بعمليات تقييم منهجية الإصلاحات الجارية والمنجزة؛

4- احترام برمجة الإصلاحات.


## الـــشـــكـــر

- لأعضاء المعهد الوطني للدراسات الإستراتيجية (الإدارة والموظفون)،

- لأعضاء فريق "التنافسية الشاملة (...)"،

- لجميع الحاضرين.