المملكة المغربية
البرلمان
مجلس النواب
المركز البرلماني للأبحاث والدراسات

الولاية التشريعية
2026-2021

الدراسة الميدانية الوطنية حول القيم وتفعيلها المؤسسي: تغيرات وانتظارات لدى المغاربة

ملخصات:
التقرير الوثائقي
التقرير الكمي
التقرير الكيفي

منشورات مجلس النواب
دجنبر 2022

الدراسة الميدانية الوطنية حول
القيم وتفعيلها المؤسسي: تغيرات وانتظارات لدى المغاربة

ملخصات:
التقرير الوثائقي
التقرير الكمي
التقرير الكيفي

-منشورات مجلس النواب-

الإيداع القانوني : 2022MO5202

ردمـك : 978-9954-745-58-8

طبعة: 1444 هـ/2022م

جميع حقوق الطبع محفوظة لمجلس النواب

الإخراج الفني والطباعة

دار أبي رقراق للطباعة والنشر

10، شارع العلويين رقم 3 حسان الرباط

الهاتف : 83 75 20 37 05 / الفاكس : 89 75 20 37 05

E-mail : editionsbouregreg2015@gmail.com

صاحب الجلالة الملك محمد السادس نصره الله

المحتويات

مقدمة عامة 7

القيم وسؤال التنمية في المجتمع المغربي: الحصيلة والآفاق
التقرير الوثائقي

خلاصة واستنتاجات 11

الدراسة الميدانية الوطنية حول القيم وتفعيلها المؤسسي:
تغيرات وانتظارات لدى المغاربة

التقرير الكمي (الملخص التنفيذي) 19

1. مقدمة 21
2. القيم والأسرة 22
3. اختيارات وأولويات قيمية 26
4. القيم والإعلام السمعي – البصري 29
5. القيم والعمل 31
6. الثقة في الآخرين وفي المؤسسات 33
7. اتجاهات وانتظارات المغاربة من التفعيل المؤسسي للقيم 35
8. القيم والمستقبل 43

خلاصة 47

الدراسة الميدانية الوطنية حول القيم وتفعيلها المؤسسي:
تغيرات وانتظارات لدى المغاربة

التقرير الكيفي (الملخص التنفيذي) 53

1. مقدمة 55

2. حالة مؤسسة الأسرة 57
3. حالة المدرسة 66
4. حالة المؤسسة الإعلامية 73
5. حالة مؤسسة الجامعة 82
6. حالة المؤسسات الإدارية 90
7. حالة المؤسسات الصحية 100
8. حالة المؤسسة المقاولاتية 110
9. حالة المؤسسات الجمعوية 123
10. كوفيد 19 والدروس القيمية المستخلصة 127
خلاصة 129

مقدمة عامة

يقدم هذا الملخص عرضا مركزا لأهم النتائج المتضمنة في تقارير البحث الوطني حول موضوع «القيم وتفعيلها المؤسسي: تغيرات وانتظارات لدى المغاربة»، ويشمل ثلاثة جوانب أساسية:

- الجانب المتعلق بالبحث الوثائقي؛
- الجانب المتعلق بالبحث الميداني الكمي؛
- الجانب المتعلق بالبحث الميداني الكيفي.

يشمل الجانب المرتبط بالتقرير الوثائقي تحليل مختلف الوثائق التي تناولت موضوع تغير القيم ومدى تفعليها في المؤسسات المغربية (الأسرة، المدرسة، الإدارة، الإعلام، الجامعة، الصحة، الجمعية، المقاولة). وتتوزع هذه الوثائق بين تقارير منجزة من طرف مصالح تابعة لوزارات وقطاعات حكومية، إضافة إلى وثائق أنجزها المرصد الوطني للتنمية البشرية، والمعهد الملكي للدراسات الاستراتيجية، والمجلس الاقتصادي والاجتماعي والبيئي، وبين أعمال منجزة من طرف أكاديميين مغاربة وأجانب حول موضوع القيم بالمجتمع المغربي. وعلاوة على ذلك، استثمرت في التقرير الوثائقي دراسات منجزة من طرف هيئات دولية شملت، إما كليا أو جزئيا، واقع القيم بالمجتمع المغربي.

أما الجانب المرتبط بالتقرير الكمي، فيعرض أهم النتائج التي تم التوصل إليها من خلال تحليل معطيات البحث الميداني الذي شمل خمسة مجالات بحثية، غطّت كل جهات المملكة. وهي معطيات مستخلصة من استمارات ميدانية بلغ عددها 1600. وقد تضمنت الاستمارة تسعة وأربعون (49) سؤالا موزعة على ثمانية محاور، شملت معطيات عامة حول عينة المشاركين في البحث التي روعي، عند بنائها، إدراج كل من النساء والرجال بالتساوي، إلى جانب تنويع الخصائص الديموغرافية للمشاركين في

الدراسة، وأوضاعهم الاجتماعية، ومستوياتهم التعليمية ومجالات إقامتهم. كما ركزت أسئلة الاستمارة على واقع القيم بمختلف المؤسسات والتغيرات التي طرأت عليها، بالإضافة إلى الأولويات القيمية لدى المغاربة، والسبل الكفيلة بتفعيل القيم وتعزيزها داخل المؤسسات، راهنا ومستقبلا.

وفي الجانب المتعلق بالتقرير الكيفي، يعرض الملخص أبرز المعطيات المستقاة من المقابلات الفردية والجماعية التي أجريت بمختلف مناطق المغرب، حيث شملت فئات مختلفة روعي في اختيارها تنوع انتماءاتها الاجتماعية والديمغرافية والمجالية، والمستوى التعليمي والجنس. كما روعي فيها تمثيليتها للمؤسسات وللمرتفقين على السواء، مما أتاح الفرصة لمقاربة انتظارات المغاربة من داخل هذه المؤسسات (موظفين ومستخدمين) ومن خارجها (مواطنين ومرتفقين).

ويعرض الجانب الكيفي من الملخص، أيضا، معطيات حول واقع القيم، وأهم ما ركز عليه المشاركون في الدراسة، بما في ذلك مواقفهم وتمثلاتهم للمؤسسات وتقييمهم لخدماتها، وتفاعلهم اليومي مع المسؤولين عليها، وما يواجههم من صعوبات تحول دون تعزيز القيم بهذه المؤسسات، إضافة إلى مقترحاتهم حول آفاق تعزيز القيم بالمؤسسات العمومية مستقبلا.

وتجدر الإشارة إلى أن المعطيات المتضمنة في هذا الملخص، الذي يشمل الجوانب الثلاثة المذكورة أعلاه، ويتعلق بثمانِ (08) مؤسسات، سبقت الإشارة إليها، لا يخوض في التفاصيل الدقيقة والجزئية، التي تتضمنها التقارير، خاصة أقوال المجيبين وتصريحاتهم، وإنما يسعى إلى إعطاء فكرة للقارئ عن أهم ما خلصت إليه الدراسة. لذلك، تشكل العودة إلى التقارير المنجزة فرصة للوقوف عند المعطيات الأكثر عمقا وتفصيلا.

القيم وسؤال التنمية في المجتمع المغربي
الحصيلة والآفاق

التقرير الوثائقي
خلاصة واستنتاجات

ماذا عسانا ننتظر من تغير القيم على المدى القريب والمتوسط؟ هل سيستمر تطورها نحو المزيد من الحداثة والانفتاح والتجديد، أم أنه سيحصل تراجع عن هذا الرصيد المتراكم نحو قيم محافظة، انطوائية ومعبرة عن خوف موروث من الحداثة؟ إن العديد مما نقدمه في هذا التقرير من مؤشرات يجعلنا نتوقع استمرار سيرورة تغير القيم في اتجاه المزيد من التلاؤم مع القيم الكونية، لكن دون التفريط في القيم الحضارية والأصيلة التي يتميز بها المجتمع المغربي.

هناك عوامل عديدة تؤيد التوجه نحو قيم الحداثة، نذكر منها التحضر المتسارع، والتمدرس الذي ينحو باتجاه المزيد من التعميم والاختلاط، والاتصال السمعي البصري ذي الإشعاع المتزايد، وعمل النساء خارج البيت، والانتقال الديموغرافي، وتداعيات الهجرة الداخلية والدولية. وما من شك كذلك في أنه من شأن شبابية الهرم الديموغرافي أن تسهم بدورها في تطوير وتعزيز دينامية الانفتاح القيمي.

لكن رغم تسارع سيرورات العولمة وحدوث تحولات غير مسبوقة في التكنولوجيا والاقتصاد والثقافة، فإن منظومة القيم في المجتمع المغربي ما زالت تقاوم وتسهم نسبيا، ولو في أشكال متطورة ومتغيرة، في الحفاظ على هوية المجتمع وخصوصياته. ما زالت هناك عوامل مقاومة تتجلى في التمثلات والأفكار الرافضة، باسم الحفاظ على التقاليد والهوية، وتحت وطأة العطالة عن العمل وأزمة النماذج المعيارية، لأن يتمتع النساء بكامل الحقوق الإنسانية التي يخولها لهن دستور المملكة لسنة 2011، والمعاهدات الدولية التي صادق عليها المغرب.

بالرغم من التغيرات الثقافية والقيمية المشار إليها، فإن المغاربة ما زالوا متشبثين، نسبيا، بالقيم التقليدية. يتجلى ذلك بوجه خاص في ما يبدونه من ولاء واحترام للعائلة والوالدين، وفي النظر للأسرة باعتبارها مصدرا أساسيا للقيم، وفي الوفاء لواجب التضامن مع الآباء عند الاقتضاء. كما يتمثل في احترامهم للمعايير الدينية، خاصة في

جوانبها الإنسانية والاجتماعية. ولا يتضمن النسق القيمي لدى المغاربة تقاطبا في صيغة التعارض تقليدي / عصري، بل كثيرا ما يكون سلوك الفرد مخضرما، بل ومركبا بين أنماط مختلفة من المعايير. وقد يكون تقليديا في شكله وعصريا في مضمونه، أو العكس. وقد ينطلق الأفراد من القيمة التقليدية المتقاسمة شكليا بين أعضاء الجماعة، فيعبرون عن اتجاهات فردية بحسب فهمهم لمقتضيات السياق والظرفية التي يوجدون فيها، وتأويلهم الفردي لمعنى القيمة عند الاختيار أو الفعل.

ويتوجب أن نشير كذلك إلى كون الجهود الهامة التي بذلتها الدولة على صعيد تفعيل قيم المساواة، والعدالة، والإنصاف، والنزاهة، والمشاركة...في قطاعات اقتصادية واجتماعية شتى، لم تصل بعد إلى تحقيق الأهداف المنشودة، فما زالت الفوارق بين الجهات وبين الوسطين الحضري والقروي قائمة على أكثر من صعيد، ولم تحقق النساء بعد ما يطمحن إليه من رفع للحيف الذي يطالهن في ميادين التعليم، ومحاربة الأمية، والصحة، والحماية الاجتماعية، والشغل، وقانون الأسرة، والعلاقة بالفضاء العام، وما زال الشباب في طور التطلع والانتظار لما ستؤول إليه المشاريع والبرامج التي تتوخى إدماجهم اقتصاديا واجتماعيا، تخليصا لهم من التبعية تجاه أسرهم وتعزيزا لاستقلالهم الذاتي.

وحسب درجة التنمية التي يحققها مجتمع ما، يتم التركيز من لدن الأفراد والجماعات إما على القيم المادية، أو القيم ما بعد المادية. لذا، بالنظر إلى ما تحقق إلى الآن من مكتسبات تنموية في المجتمع المغربي يبدو أن الانشغال الأساسي يتمحور حول القيم المادية، بينما شرائح نخبوية صارت تنفتح أكثر فأكثر على قيم ما بعد مادية. فصرنا نرى أن معظم الباحثين في موضوع القيم وتفعيلها المؤسسي يركزون على قيم العمل، والتعليم، والشغل، والاندماج، والمساواة، والإنصاف، والاستهلاك، والتحفيز، والمشاركة، والقناعة، والعيش الكريم، وتكافؤ الفرص، والنزاهة... بينما يقل اهتمامهم بقيم أخرى من قبيل الحرية، والفردانية والاستقلال الذاتي، وحرية التعبير، وإثبات الذات، والحب، والشفافية، والمدنية، إلخ، ولا يجدونها سوى لدى أقليات اجتماعية مكونة من النخب السياسية والاقتصادية والثقافية والمواطنين ممن حققوا قدرا كافيا من حاجياتهم المادية.

وبالنظر إلى اتساع نطاق التحضر في المجتمع المغربي واستمرار ديناميات النزوح القروي نحو المدن وشمول سيرورة الانتقال الديموغرافي لمختلف مناطق المغرب، واعتبارا للنمو المتزايد لوسائل الاتصال والتواصل في مجموع جهات المملكة، وتواصل الجهود من أجل تقليص الفوارق القائمة بينها، خاصة على صعيد القطاعات المتصلة مباشرة بالتنمية البشرية، يمكننا أن نتوقع، على المدى المتوسط والبعيد، حدوث تقارب قيمي وثقافي بين الوسطين الحضري والقروي.

إن الاندماج الاجتماعي للشباب يمر بالضرورة عبر اندماجهم المهني الذي يتعذر بدونه الانتقال إلى طور حياة الراشدين. إلا أنه أمام تحدي البطالة، يجد العديد من الشباب أنفسهم مستغلين في إطار القطاع غير المهيكل، حيث يشتغلون بأجور زهيدة، على هامش الرقابة، وخارج نطاق أي ضوابط أو معايير قانونية. أضف إلى ذلك عدم ثبات فرص العمل في هذا القطاع، وغياب التغطية الصحية والاجتماعية وعدم القدرة على الانضمام لأي تنظيم نقابي يحمي حقوقهم.

وفي الوسط القروي، صار الشباب، بفعل مستواهم التعليمي وتجربتهم الجمعوية، محاورا بديلا للإدارة والجماعة الترابية، وفاعلا نشطا في الدفاع عن حقوق الساكنة المحلية. وطالما أن فئة الشباب مخترقة بانتماءات جهوية ومجالية واجتماعية وثقافية مختلفة، فلا مناص من أخذ هذا التمايز والتعددية بعين الاعتبار عند مقاربة مواقع الشباب وأدوارهم في المجتمع المحلي. ثم إن قيمة التعلم في حاجة إلى المزيد من الدعم، لاسيما بالنسبة لتمدرس الفتاة القروية التي يتعين تخصيص المزيد من التحفيز والتيسير لفائدتها، ومحاربة «الأمية» بالنسبة للنساء القرويات اللواتي تجاوزن سن التمدرس.

إن التوافق الذي كان موجودا منذ أربعة أو خمسة عقود تقريبا بين القيم والبنيات العائلية والاجتماعية أضحى، في سياق سيرورات التغير الجارية، يشهد درجات غير مسبوقة من التفكك والتراجع. فمع أن الأفراد ما زالوا يثمنون التضامن العائلي عاليا، ويبدون اقتناعهم بفوائده وإيجابياته، فإنهم لم يعودوا يجدون البنيات الأسرية المساعدة على تفعيله وبالدرجة التي كان عليها سابقا. لقد قل التساكن بين الأطفال والآباء، وخلقت الهجرة في بعض الحالات مسافات بعيدة بينهم، وتزايدت نسب الأسر النووية،

وتراجع تبادل الزيارات أمام توسع تكنولوجيات الاتصال الجديدة. وانطلاقا من هذا التطور يبدو من المشروع طرح التساؤل التالي: في أفق تزايد الطموح نحو الفردانية، وتراجع التبعية المتبادلة بين الأطفال والآباء، أي نوع من القيم الجديدة سيصير، على المدى القريب والمتوسط، مسندا وموجها لهذه العلاقة؟

وبالرغم من تغير العلاقات الأسرية، ما زالت هنالك أسر عديدة تعيش توترا داخليا بين النزوع نحو الاستقلال الذاتي والحوار والتفاهم، واستمرار علاقات التبعية والطاعة. وبحدة غير مسبوقة، تخبر العديد من الأسر التوتر، بل التصادم، بين قيمة التضامن والفردانية المتزايدة. وبينما تتجه العلاقات بين الآباء والأطفال نحو المزيد من التقارب والتفاهم، تجد الفتيات والنساء المتزوجات صعوبات جمة في محاولاتهن تقليص علاقات التبعية والتراتب والسلطة وتحقيق المساواة بين الجنسين. نوعان من العلاقات تتعارضان في قلب الحياة الأسرية، ومرجعيتان قيميتان مختلفتان تجعلان الصراع حول القيم في الأسرة مرجحا للاستمرار أكثر من أي وقت مضى. وهذا ما يجعل التساؤل مشروعا حول أنماط التضامن الجديدة التي قد تصير القطاعات العمومية والخاصة والجمعوية مدعوة لمأسستها وتنميتها قصد مواكبة تغير البنيات العائلية.

وإذا كان ينتظر من القيم، في بعض الظروف، أن تلحق بالواقع الاجتماعي المتغير وتتكيف مع مقتضياته، فقد نجدها في ظروف أخرى، متقدمة على الواقع، فيكون على صانعيه بذل المزيد من الجهود لتفعيل القيم على الوجه المطلوب بكل ما يتطلبه ذلك من موارد، وتمكين، وحكامة جيدة، وفعالية في الإنجاز. وقد لاحظنا أنه رغم الجهود المبذولة لتفعيل القيم في ميادين الأسرة والتعليم والصحة والشغل والحكامة...، رغم ما تم إعداده من سياسات وبرامج وخطط عمل بغية إدماج الشباب، وتقليص الفوارق على مختلف الأصعدة، وإشراك النساء على نطاق أوسع وحمايتهن من العنف ومختلف أشكال الحيف الاجتماعي، وتحقيق النزاهة في المرافق العمومية، وإنصاف الأشخاص في وضعية الإعاقة والمواطنين الأقل حظا... ما زالت الحاجة قائمة للسير أبعد في تفعيل القيم التي أكد على أهميتها دستور المملكة والنموذج التنموي الجديد.

لا شك أنه في مقدور الدولة التدخل والتحكم والتأثير، عبر سياساتها العامة والعمومية والقطاعية، على توجهات ومجريات تفعيل قيم حقوق الإنسان وقيم الحداثة على كل هذه المستويات المذكورة. بإمكانها، تكتب رحمة بورقية، السعي إلى خلق السياق السياسي والاقتصادي والاجتماعي الذي من شأنه التحفيز على إضفاء معنى إنساني وحداثي على القيم المتداولة والشائعة في المجتمع، إلى جانب تقوية وتقنين النواة الأساسية للقيم المؤسسة والداعمة للحداثة، مع ترك المجال مفتوحا أمام القيم المحيطة والمكملة لتعبر هي كذلك عن نفسها وتسهم في السير قدما بعجلة التنمية الشاملة.

على أنه من المستبعد التحكم في التغير القيمي الناتج عن تأثير عوامل خارجية متمثلة في العولمة، بكل ما يتصل بها من أبعاد وديناميات، وظروف دولية تتحول باستمرار تحت وقع الحروب والأزمات والمصالح. ماذا عسانا نفعل تجاه التداعيات القيمية للفضائيات، وشبكات التواصل الاجتماعي والفيديوهات المنتجة ضمن سياقات ثقافية وحضارية مغايرة عما نحن معتادون عليه؟ إذا كانت المعاهدات الدولية تسمو على التشريعات الوطنية، ألا يؤثر ذلك في الحقوق، ومن ورائها القيم، التي نعترف بها وندعو إلى العمل بمقتضياتها؟

الدراسة الميدانية الوطنية حول القيم وتفعيلها المؤسسي: تغيرات وانتظارات لدى المغاربة

التقرير الكمي (الملخص التنفيذي)

1. مقدمة

لقد سعت هذه الدراسة إلى تحديد أهم التغيرات القيمية التي حصلت في المجتمع المغربي الراهن، إضافة إلى اتجاهات وانتظارات المواطنين بخصوص مدى تفعيل القيم في المؤسسات العمومية والخاصة والمدنية من قبيل الأسرة، والمستشفى، والمدرسة، والمقاولة، والإدارة، والجامعة، والمؤسسة الأمنية والإعلامية... وتم الأخذ بمداخيل القيم، انطلاقا من مرجعية الخطب والرسائل الملكية السامية، ودستور المملكة لسنة 2011 والنموذج التنموي الجديد، كما تبلورت وتطورت في فكر وثقافة وسلوك المغاربة. كما تم الاعتماد على مقاربة مختلف المؤسسات من زاوية مدى تجسيدها لهذه القيم، وكذا حول الأسباب والعوامل المؤدية لذلك، وآليات تحقيق الانتظارات والتطلعات، مركزين في ذلك على اتجاهات المجيبين، وليس على ما تعلنه المؤسسات عن ذاتها.

وكما هو معلوم، تشكل القيم مكونا أساسيا في ثقافة المؤسسة، حيث توجه قرارات وسلوك الفاعلين المؤسساتيين، وعلاقات المؤسسة بالعالم الخارجي، وترسم لأعضائها الخطوط العريضة التي لا يحق لهم تجاوزها أو الانحراف عنها. ويفترض أن لكل مؤسسة قيمها الأساسية التي تضفي معنى على وجودها وتعطيها أهمية في المجتمع، وتعزز هويتها وتماسك مكوناتها، وتسهم في تحديد رؤاها واستراتيجياتها وطرق اشتغالها.

تشمل عينة الدراسة كافة جهات المملكة، وترتكز على معايير محددة يتم بمقتضاها اختيار المجيبين. واعتبارا للوزن الديموغرافي لكل مجال بحثي، ولكثافته المؤسساتية، وخصوصياته الثقافية والاجتماعية، تم استعمال **عينة طبقية-قصدية**، والغاية في ذلك **ليس تعميم النتائج** على كل المغاربة، وإنما **فهم** قيمهم وانتظاراتهم بخصوص التفعيل المؤسسي للقيم، والحصول على **معلومات غنية** حول موضوع الدراسة. وقد قسمت العينة على خمسة مجالات بحثية يتضمن أربعة منها جهتين ومجال بحثي خامس بجنوب

المغرب يتضمن أربع جهات، مع مراعاة متغيرات الجنس، والوسط (حضري/قروي)، **وفئة السن (18–34/ 35–49/ 50–65)**. كما تم توزيع أفراد العينة وفقا للحجم السكاني للمدن والجماعات القروية (كبيرة، متوسطة وصغيرة). مع الأخذ بعين الاعتبار مبدأ «الكثافة المؤسسية» الذي يقتضي ألا تدرج ضمنها الجماعات القروية حيث تنعدم أو تقل بشكل ملحوظ المؤسسات التي تتمحور حولها الدراسة. ويندرج ضمن هذه الأخيرة كل شخص، رجل أو امرأة، يتراوح سنه ما بين **18 و65 سنة**، مقيم في المغرب وفي منطقة البحث لمدة تعادل أو تفوق 6 أشهر، وذو جنسية مغربية.

وبالنظر إلى أن الدراسة تتعلق بالقيم، أي بظواهر متقاسمة بشكل واسع بين الأفراد والجماعات، فقد ارتأينا أن نكتفي بعينة لا يتعدى عدد وحداتها **1600 وحدة**. ومثل هذا الاختيار يتوافق إلى حد بعيد مع حجم العينات التي اعتمدت في بعض الدراسات الدولية حول القيم، نذكر منها البحث العالمي حول القيم (WVS)، والبحث الأوروبي حول القيم (EVS).

وتم استعمال أداة الاستمارة في جمع المعطيات التي ضمت **49** سؤالا. وقد صممت في ضوء إشكالية الدراسة، وأهدافها وتساؤلاتها، مع الحرص على تحديد محاور منسجمة نسبيا عند التصميم ضمانا لتناسب الاستمارة مع التفريغ الآلي، وتسهيلا لجمع المعطيات.

2. القيم والأسرة

بحكم أن الأسرة هي الفاعل الأول في **التنشئة على القيم**، تم البدء، أولا، بالنظر في مدى تغير القيم المرتبطة بها، وفي مدى تفعيلها في علاقة أعضائها ببعضهم البعض. وتبين على هذا الصعيد، أن **المكون التقليدي** ما زال حاضرا بقوة في التربية الأسرية، والمتمثل في استمرار تثمين تنشئة الأطفال على قيمة طاعة الوالدين، وفي **علاقات التضامن** بين أعضائها التي قادت المغاربة إلى تأييد تكفل الأبناء والبنات بالرعاية الطويلة الأمد بآبائهم، وكذا واجب تضحية الآباء من أجل أطفالهم، وتقديم الأسرة لأعضائها الرعاية اللازمة عند الإصابة بالمرض، أو بلوغ مرحلة الشيخوخة والعجز،

وتكفل الأسرة بالبنت التي تأخرت عن الزواج، وكذا بالمرأة التي تعرضت للطلاق أو الترمل. كما يمكن أن نضيف في هذا السياق التعبير عن أهمية تربية الأطفال على بعض القيم الأخلاقية الأساسية، مثل الصدق، والاحترام، مؤكدين تطلعهم إلى الاستمرار في التشبث بهذه المكونات الأساسية للثقافة التقليدية المغربية. كما أن انتظار الأفراد تلقي مساعدة مالية من الأسرة لخلق مقاولة، أو توسط الأسرة لفائدتهم في البحث عن عمل مأجور، ما زال هو أيضا يدرج ضمن أشكال التضامن المتوقعة من الأسرة. أما انتظار تكفل أقرباء من العائلة بحراسة وتربية أطفال صغار عند خروج الآباء للعمل، أو لقضاء أغراضهم، فما زال يحظى بالتأييد، ولو بنسبة أقل مما سجل من تأييد بخصوص الانتظارات المشار إليها أعلاه، بسبب تصدر البنية الأسرية النووية، وتباعد المسافات بين الأقرباء.

إلا أنه بموازاة المكون الأسري التقليدي، بدأت الأسرة المغربية تشهد تنامي بعض **مؤشرات الفردانية** في نطاقها، والتي نتجت عن انفتاح المجتمع المغربي على الحداثة في ميادين بناء هياكل الدولة، وتشييد البنى التحتية، واتساع نطاق العمل المأجور، وانتشار التعليم والمؤسسات الصحية والإعلامية الكلاسيكية والجديدة، وخروج المرأة للفضاء العام ومشاركتها في الحياة العامة، والهجرة، والتحضر... وفي هذا السياق الجديد، يلاحظ أنه إذا كانت قيمة **الطاعة** تعلو، فيما تحظى به من تأييد، على قيمة التفاهم عندما يتعلق الأمر بالعلاقة القائمة بين الأطفال والوالدين، فإن الكفة تنقلب لصالح قيمة **التفاهم** عنما يتعلق الأمر بالعلاقة بين الكبار والصغار في الأسرة، وخصوصا بالعلاقة بين الزوجين، حيث يصير التفاهم القيمة الأكثر تأييدا. وبخصوص القيم التي يتعين تنشئة الأطفال عليها، يتم تفضيل قيم مدعمة لسيرورة الفردانية، مثل المسؤولية، والتسامح، واحترام الآخر، والاستقلالية والعمل بجدية. على أنه لم يتم اختيار التربية على المساواة بين الجنسين وتجنب الأنانية سوى من لدن نسبة محدودة من المجيبين. وبالنظر إلى أن تنمية المجتمع تقتضي تقليص الفوارق بين الجنسين ومراعاة مشاعر وحاجيات الآخرين، نرى أنه من اللازم تكثيف التوعية بأهمية قيم المساواة والغيرية وتنشئة الأطفال عليها.

وينتظر أغلب المجيبين **ألا تظل الحياة الأسرية محصورة في المجال المنزلي**، بل أن تصير منفتحة وممتدة نحو الفضاء الخارجي، في شكل خرجات جماعية أسبوعية في الأغلب، أو شهرية عند الضرورة. وتتعدى نسبة المعبرين عن هذا الانتظار بالنسبة للأسرة ثلاث مرات نسبة المعبرين عنه بالنسبة لجماعتي الدراسة والعمل.

وعندما نتساءل حول **المؤسسات والأطراف التي يمكن أن تلجأ إليها المرأة لحماية نفسها من عنف زوجها** نجد أن المجيبين يضعون على رأس القائمة الأسرة، وبوجه خاص، الحوار مع الزوج مقترف الجرم، ثم أحد أفراد عائلة الزوجة. وقد مثلت نسبة المقترحين لهذا الحل الأسري أكثر من ضعف نسبة المقترحين للحل الأمني والقضائي. ونرى في تفضيل الحل الأسري على الحل السلطوي دعوة ضمنية موجهة للقضاء، من خلال واجهة الأسرة، كي يقوم بتأطير ودعم الوساطة الأسرية التي بدونها سيكون من الصعب ضمان فعالية الحوار في نطاق الأسرة.

ومن المثير للانتباه أن من اقترحوا اللجوء للجيران والأصدقاء لا تتعدى نسبة كل منهم 0,9%. ومن المفاجئ كذلك أن من اقترحوا اللجوء للجمعية لا تتعدى نسبتهم 5%، بالرغم من أن عدد الجمعيات النشطة في هذا الميدان ليس بقليل. وتعني مثل هذه الاتجاهات المعبر عنها تجاه الجيران، والأصدقاء، والجمعيات، أن الأسرة تنكمش على نفسها، وتفقد الثقة، أو على الأقل، تضع لنفسها حدودا مع أشخاص كانوا إلى عهد قريب ملجأ بقصد المشورة والمساعدة، وإزاء مؤسسات تتطوع وتتضامن خدمة للنساء ضحايا العنف.

وفي ما يخص اتجاه أفراد العينة بخصوص ما يتوجب أن تكون عليه **علاقات النوع** بين الجنسين، فقد اتفقوا على الآراء التالية:

- توزيع الأدوار بين الزوجين على أساس أن الرجل يبحث عن المال، والمرأة تقوم برعاية البيت والأطفال؛
- مساهمة الزوجين معا في مصاريف البيت؛
- حصول الزوجة على دخل أعلى من دخل الزوج يخلق مشاكل بينهما؛

- الحصول على شغل هو وسيلة حصول المرأة على استقلاليتها؛
- ضرورة تحمل الرجال لنفس مسؤوليات النساء في العناية بالبيت والأطفال؛
- عند قلة فرص الشغل، تعطى الأولوية للرجال في الحق في الشغل أكثر من النساء.

لكن المجيبين لم يدرجوا الآراء التالية ضمن انتظاراتهم وآرائهم، حيث لم يتفقوا معها كما يتبين ذلك من تحديد اتجاه أفراد العينة:

- إعطاء الرجال الأولوية في التعيين في مناصب المسؤولية أكثر من النساء؛
- يجب أن تكون القيادة السياسية، وبشكل كبير، بيد الرجل؛
- عند الازدياد، إعطاء الأب إجازة من العمل لرعاية الطفل مثل الأم؛
- النساء هن المسؤولات عن التحرش الجنسي.

وبالنسبة لهذه المقولات المتعلقة بعلاقات النوع الاجتماعي، تبين أن متوسط عدد المجيبين الذين اختاروا منها ما يتوافق مع **"تفعيل القيم في اتجاه الحداثة"** بلغ **947** مجيبا، أي **59%** من مجموع العينة؛ في حين أن متوسط عدد الذين اختاروا ما يتوافق منها مع «**تفعيل العينة في اتجاه التقليد**» بلغ **607** مجيب، أي **38%** من المجموع. وبذلك يصير ما يقرب من **10/6** من أفراد العينة ينتظرون تغيير أدوار الجنسين في اتجاه الحداثة.

وإذا كانت الأغلبية الساحقة من المغاربة يعتبرون أن انتماءهم للأسرة هو الأهم والأجدى بالنسبة لهم، كما يتبين ذلك من كل البحوث السوسيولوجية التي أجريت في المغرب حول هذا الرابط، فما هي دوائر الانتماء الأخرى التي تعتبر في نظرهم هي الأهم بعد الانتماء للأسرة؟ لقد اتضح، أولا، أن ثلث المجيبين (**31%**) **اختاروا** «**المغرب**»، معبرين بذلك عن أن الانتماء الوطني هو الأهم؛ وفئة ثانية من المجيبين يشعرون أن انتماءهم الأساس يتراوح ما بين **المدينة والدوار ثم الإقليم والجهة، مرورا بالقبيلة، والجماعة القروية والحي السكني**. وتمثل نسبة هذه الفئة المتعددة الانتماءات المحلية الصغيرة ثلث المجيبين (**33%**)، ضمنهم 18% ممن أرجعوا انتماءهم الأساس

لمدينة أو دوار الإقامة. أما الفئة الثالثة التي حددت انتماءها الأساس في **الدوائر الأوسع، مثل إفريقيا، والعالم العربي، والعالم الأمازيغي، والعالم الإسلامي**، ثم العالم كله، فقد زادت نسبتها قليلا عن الثلث (**36%**). ومن الجدير بالذكر هنا أنه بالرغم مما حصل في السنوات الأخيرة من انفتاح واسع على إفريقيا سياسيا، واقتصاديا، ودينيا، وثقافيا، فإن نسبة من حددوا انتماءهم الرئيس لإفريقيا لا تتعدى 2%، وهي مماثلة في ذلك للعالم العربي.

إن اعتبار ثلث المجيبين تقريبا أن الانتماء الأهم بالنسبة لهم هو الانتماء المحلي يمكن أن يفهم كدعوة لتعزيز الانتماء الوطني بتقليص الفوارق بين الأقاليم والجهات. إذا لم يكن هنالك أدنى شك في الشعور القوي بانتماء المغاربة لوطنهم، فإن التأكيد مع ذلك على أن الأهم هو المحلي، نوع من الاحتجاج على الفوارق القائمة بين الجماعات الترابية. وبالتالي، فإن الانتظار المعبر عنه هنا يتمثل في بناء وطن ينعم كل أبنائه على قدم المساواة بخيراته وموارده. كما أن تثمين الانتماء إلى «العالم الإسلامي» و«العالم أجمع» (على التوالي 15% و14% من مجموع المجيبين)، هو بمثابة دعوة إلى توثيق الروابط والتحالفات الخارجية بناء على معيار العقيدة الدينية المشتركة (التي تشمل بهذا المعنى مجالا واسعا من العالم العربي وإفريقيا)، وفي ذات الآن، إلى الانفتاح على الشراكة والتعاون مع مختلف بلدان العالم.

3. اختيارات وأولويات قيمية

وأمام بعض **أنماط السلوك والاختيارات القيمية الصعبة**، أوضح المجيبون أولوياتهم وانتظاراتهم. فقد تبين أن ما بين 72% و81% من المجيبين اعتبروا أن الاختيارات التي تؤدي بصاحبها إلى «عدم أداء الضريبة لو أتيحت له الفرصة»، و«الكذب لتحقيق مصلحة شخصية»، و«قبول دفع رشوة لتحقيق مصلحة»، و«إعطاء هدايا للحصول على خدمات عمومية»، و«تقديم خدمة لأصدقاء/أقرباء بدلا لمن يستحقها»، و«عدم أداء تذكرة ثمن النقل الحضري»، كلها غير مبررة؛ وأن الاختيار الوحيد الذي حظي بدعم واسع من لدن المجيبين هو ذاك الذي يتعلق «بتقديم معلومة

للسلطات حول شخص ما تحقيقا للعدالة». فقد اعتبره 83% منهم «مبررا»، بل «مبررا جدا». إنهم ينتظرون تفعيل القيم التي ترفض على أساسها هذه السلوكيات المنافية للقانون والأخلاق العامة وتعتبر غير مبررة.

أما المجيبون الذين ينظرون إلى هذه الاختيارات باعتبارها «مبررة» أو «مبررة جدا»، فإنهم يوحون بأن مسؤولية الإخلال بالقيم على المستويات المذكورة تقع على كاهل المؤسسات المكلفة بتقديم خدمات للمواطنين. وكأن لسان حالهم يقول: بما أن الضريبة «مجحفة» فإنه يجوز عدم أدائها إن سنحت الفرصة لذلك، وبما أن الإدارة «معيقة» للمبادرة والنشاط فإنه يجوز تليين بعض موظفيها بالرشوة والهدايا، وبما أن سعر حافلة النقل مرتفع، فإنه يجوز عدم أداء ثمن التذكرة... التحدي بالنسبة لهذه الفئة الثانية لا يتمثل في التزام الأفراد بمقتضيات القيم فكريا وسلوكيا، وإنما في مدى تفعيل القيم في المؤسسات القائمة عن طريق إنشاء نظام ضريبي عادل، وإدارة في خدمة المواطن والمجتمع، ووسائل نقل ذات تكلفة في متناول مستعمليها، ومؤسسات تشتغل بمبدإ الاستحقاق... عندئذ فقط، لن تعود، في نظرهم، الممارسات المخلة بالقيم مبررة.

وبموازاة ذلك، تم التساؤل، ليس فقط عن أنماط محددة من السلوك، وإنما أيضا عن قيم بعينها. فوقع النظر على قيم نعرف مسبقا مركزيتها وأهميتها القصوى في كل المجتمعات بما فيها المجتمع المغربي، لكن لا ندري موقع كل منها على سلم التفضيل الاجتماعي. إن القيم المعنية هي **الحرية والمساواة والأمن والبيئة**.

وفي هذا الإطار، تبين أن 10/6 من المجيبين (60%) يفضلون المساواة، بينما 10/4 منهم (38%) تقريبا يفضلون الحرية. ويعني هذا التفاوت بين النسبتين أنه إذا كانت قيمة المساواة أهم في نظرهم من قيمة الحرية، فإن هذه الأخيرة لا تخلو، مع ذلك، من أهمية وجاذبية ما دامت قد اختيرت من لدن 609 من المجيبين من مجموع 1600. فلماذا مالت كفة الاختيار للمساواة عوض الحرية؟

بالنظر لما يتميز به المجتمع المغربي حاليا من فوارق بين الجهات والأقاليم، والوسط الحضري والقروي، وبين الأوضاع الاجتماعية والاقتصادية للأفراد والجماعات، وبين

الرجال والنساء، نفهم دواعي تطلع أغلب المجيبين لتفضيل المساواة على الحرية. خاصة وأن المساواة تتأسس على العدالة، والتوزيع المتساوي للحقوق السياسية والقدرات الفردية capacités individuelles، وموارد العيش، وفرص الارتقاء الاجتماعي، وحظوظ النجاح في الحياة. زد على ذلك أن ممارسة الحرية ليست في متناول من يفتقر إلى الموارد المادية، والمؤهلات التعليمية والتكوينية، والاختيارات التي تمكنه أن ينتقي منها ما يرغب ويفضل. علاوة على ذلك، قد يقود تحقيق المزيد من المساواة إلى المزيد من توسيع فضاء الحريات الفردية والجماعية. ولطالما تم التأكيد على الترابط القوي بين المساواة السياسية والحرية السياسية. فلا يمكن لمواطن يعيش في الدونية السياسية أن يكون حرا.

واختار 77% من المجيبين الأمن، في حين لم يتم اختيار الحرية سوى من لدن 21% منهم. وما نعنيه بالحرية هنا يتمثل بالأساس في التنقل وفقا للرغبة الذاتية، ودرء الحياة الخاصة والحميمية عن الأعين الخارجية، وحرية التواصل مع الآخرين دون أن يتم الاطلاع على محتوى الرسائل المتبادلة. لقد اتضح أن الأمن، باعتباره تحررا من الخوف وحماية من آثار الأحداث الصادمة والمهددة للحياة، والتي قد تحدث في الفضاء العام، مقر العمل أو البيت، أو حتى في الفضاء الأزرق، تمثل الاختيار الأول والأهم بالنسبة للمغاربة، في مقابل المساواة والحرية.

وكأن في التفضيل العريض والواسع لقيمة الأمن دعوة للحفاظ على المكتسبات الثمينة المسجلة على هذا الصعيد، وتعزيزا للنهج الاستباقي في ما قد يتعرض له المغرب مستقبلا من تهديدات أمنية. فما هو المدى الذي يمكن أن تبلغه الدولة في الحد من الحقوق والحريات الفردية لحفظ الأمن وضمان استمراريته؟ أين توجد الحدود التي لا يجب تخطيها حتى لا يلحق أي مساس بدولة القانون؟ فلا وجود لحقوق أساسية مطلقة، بل لها كلها حدود. ولا يمكن أن تنعم أي جماعة بالحرية وتمارس حقوقها، إلا إذا كانت تعيش في أمن وسلام.

وعندما طلب من أفراد العينة أن يحددوا أولويتهم بخصوص العلاقة بين **البيئة والنمو الاقتصادي**، ويبينوا هل يفضلون حماية البيئة بما قد يترتب عن ذلك من تباطؤ

نسبي للنمو الاقتصادي وفقدان لبعض مناصب الشغل؛ أو إعطاء الأولوية للنمو الاقتصادي وخلق بعض مناصب الشغل مع ما قد ينجم عن ذلك من أضرار بيئية؛ أو التركيز على الاستثمارات الاقتصادية غير الملوثة تخفيفا للأضرار على البيئة، أجاب 72% من المجيبين أن الاختيار الثالث هو الأقرب إلى وجهة نظرهم.

4. القيم والإعلام السمعي - البصري

وفيما يخص العلاقة بين القيم والإعلام السمعي – البصري، حاولنا أن نرى **إلى أي مدى يرى أفراد العينة أن هذا الأخير يفعل القيم**. واعتمادا على حساب اتجاه العينة إحصائيا، تبين أن المجيبين متفقون مع المقولات التالية:

- التلفزيون يبخس صورة المرأة؛
- التلفزيون يشجع على العنف؛
- التلفزيون يشجع على الإفراط في الاستهلاك.
- وبالمقابل، اتضح أنهم غير متفقين مع المقولات التالية:
- التلفزيون يعلي من قيمة الثقافة؛
- التلفزيون يعزز القيم الإسلامية؛
- التلفزيون ينشر قيما أخلاقية حميدة؛
- التلفزيون يعلم القاصرين احترام الأسرة.

وفيما يتعلق **بخاصيات البرامج الإذاعية والتلفزيونية**، تبين من تحديد المتوسط الحسابي، ثم اتجاه العينة، أن المجيبين وضعوا قيمة «الحشمة» ضمن الاختيار الأول، أي الأهم؛ والانتظارات التالية ضمن الاختيار الثاني:

- أن تكون منفتحة على آراء الجمهور؛
- أن تحترم الهوية الإسلامية؛

- أن تعالج مشاكل الحاضر؛
- أن تضيف معارف جديدة/ حديثة؛
- أن تكون منفتحة على العالم؛
- أن تكون ذات طابع تربوي.

ثم وضعوا انتظاراتهم التالية ضمن الاختيار الثالث، وهو الأقل أهمية بالنسبة لهم:

- أن تبث بلغة مفهومة لدى أغلب المتابعين؛
- أن تكون فيها متعة ونشاط؛
- أن تزود المواطن بالأخبار؛
- أن تكون معززة لقيم المواطنة؛
- أن تبعث رسائلها الثقة في النفوس؛
- أن تحترم تعدد الآراء.

ونظرا لأهمية **اللغة في الإعلام السمعي-البصري**، حاولنا أن نعرف رأي المجيبين بخصوص اللغة التي يفضلون الزيادة في استعمالها في المستقبل القريب. فتبين أن اللغات التي حظيت بأعلى نسب المؤيدين لتفضيل الزيادة في استعمالها (الاختيار الأول) هي الآتية:

- 1/ العربية الفصحى (39% من المجيبين)؛
- 2/ الدارجة المغربية المحلية (30%)؛
- 3/ اللغة الإنجليزية (15%)؛
- 4/ اللغة الأمازيغية (8%)؛
- 5/ اللغة الفرنسية (6%).

وعموما، يتضح أن أكثر من ¾ من أفراد العينة (77%) يفضلون، ضمن الاختيار الأول، الزيادة في استعمال اللغات الرسمية والوطنية؛ مقابل 23% ممن يفضلون الزيادة في استعمال اللغات الأجنبية.

5. القيم والعمل

وفي ما يخص العلاقة بين القيم والعمل، عبر المجيبون عن الانتظارات التالية:

- 1/ 48% من أفراد العينة يفضلون التشغيل الذاتي؛
- 2/ 37% منهم يفضلون العمل في القطاع العمومي؛
- 3/ 9% منهم يفضلون العمل في القطاع الخاص؛
- 4/ 3% منهم يفضلون العمل في القطاع المدني، أي في جمعية، أو تعاونية، أو ما إلى ذلك.

على أن ما يلفت الانتباه في هذه الاختيارات هو أولا، **اهتمام ما يقرب من نصف المجيبين بالتشغيل الذاتي (48%)**، ومثل هذا الاختيار يتماشى والتوجه الحالي للدولة نحو دعم الشباب عند طرح مشاريعهم وإنشاء مقاولاتهم، ويؤكد الوعي المتنامي لديهم بخصوص محدودية التشغيل في القطاع العمومي. يلفت الانتباه كذلك التفاوت الشاسع بين نسبة الراغبين في العمل بالقطاع العمومي، ونسبة الراغبين منهم في العمل بالقطاع الخاص. ويجدر بالذكر أيضا قلة الراغبين في العمل بمؤسسات المجتمع المدني، بالرغم من الآمال المعقودة عليها في تشغيل الشباب والنساء، وخصوصا منهن القرويات.

وبالنسبة **للأسباب الكامنة وراء تفضيل العمل في القطاع العمومي**، ذكر 27% من المجيبين، وفي إطار الاختيار الأول، عامل "الاستقرار في العمل". وفي إطار الاختيار الثاني، ذكر 17% منهم عامل "التغطية الصحية والاجتماعية مضمونة"، و7% العامل المتمثل في كون "ساعات العمل محددة". أما باقي الأسباب، فلم تحظ سوى بنسب ضئيلة.

وبخصوص **آليات الحصول على منصب شغل**، أتاح تحديد اتجاه العينة أي الطرق التي يضعها المجيبون ضمن الاختيار الأول، والطرق الأخرى التي يضعها المجيبون ضمن الاختيار الثاني.

الآليات المعتمدة ضمن الاختيار الأول:

- عن طريق تدخل العائلة؛
- بالواسطة (علاقات شخصية)؛
- عن طريق مباراة.

الآليات المعتمدة ضمن الاختيار الثاني:

- عن طريق الإعلانات؛
- بتقديم رشوة؛
- بالعلاقة الجنسية؛
- عبر اتصال من طرف صاحب العمل؛
- عن طريق هيئات رسمية للتشغيل؛
- العمل الشخصي.

نلاحظ أن الاختيار الأول، ضمن اتجاه العينة، يتضمن «تدخل العائلة» و«الواسطة»، وهما أسلوبان لا يمتان بصلة للطرق الموضوعية المفروض انتهاجها. أما «المباراة» التي وردت هي أيضا ضمن هذا الاختيار الأول، فإن كانت، نظريا، تبدو موضوعية، إلا أنها لا تتم دائما، عند التطبيق، وفقا للمعايير التي وضعت لها، حيث يحدث أن تفسد الواسطة وأشكال شتى من التدخل حياد واستقلالية المشرفين عليها. ومما يلفت الانتباه أيضا في هذا الجدول، أولا، تأكيد المجيبين على الدور الهامشي للهيئات الرسمية في التشغيل؛ وثانيا، عدم اقتناع أغلب المجيبين بأهمية العمل والمجهود

الشخصي في الحصول على شغل؛ وثالثا، استمرار تداول الرشوة في ميدان التشغيل، وذلك بالنسبة لما يقرب من ثلث المجيبين.

وعند اقتراحنا على المجيبين مجموعة من **الخاصيات القيمية التي يتميز بها العمل**، منها ما هو مادي، ومنها ما هو اجتماعي وسيكولوجي، وطلبنا منهم أن يحددوا بالنسبة لكل واحدة منها ما إذا كانت مهمة أو غير مهمة، أجابت الغالبية الساحقة منهم بأنها كلها مهمة. ونذكر في ما يلي الخاصيات المقترحة: «عمل دخله مناسب» (96%)، «عمل متميز بعطل مهمة» (67%)، «المساواة في العمل» (89%)، «عمل يستمع فيه لرأيك عند اتخاذ القرارت الهامة» (83%)، و«عمل يتحمل فيه العامل المسؤولية» (81%)، «عمل حيث يمكن المبادرة» (79%)، «التوقيت المناسب» (87%)، «عمل متناسب مع الحياة الأسرية» (87%)، عمل يعطي الانطباع بالنجاح في شيء ما» (86%)، وتأتي بعد ذلك الخاصيات التي تثمن العمل باعتباره «خدمة للمجتمع»، ووسيلة «لعقد علاقات اجتماعية مع الآخرين»، و«تناسب العمل مع التكوين» والتي جاءت نسب من اعتبروها «مهمة» تمثل تقريبا ¾ من المجيبين. ومهما كانت درجة التفاوت في نسب من نظروا إلى هذه الخاصيات على أنها ذات أهمية، يبقى أن القاسم بينها كلها هو أن أكثر من ثلثي المجيبين اعتبروها، بدون استثناء، «مهمة».

وبخصوص اتجاهات المجيبين تجاه **العلاقة تعليم – عمل**، يتبين أن أكثر من ثلثي أفراد العينة، (حوالي 68%) لا يرون أن التعليم «يعد التلاميذ للشغل»، ولا «لإنشاء مقاولة»، ولا «لإنجاز عملهم بإتقان». وحتى الإعداد «للاندماج السهل في المجتمع»، أو «للعمل الجماعي» يحظى بتأييد أقل من نصف المجيبين (حوالي 42%). إذ تتميز المؤسسة التعليمية في نظرهم بقصور في تعزيز قيم العمل، وإتقان العمل، والثقافة المقاولاتية، والاندماج المهني والاجتماعي، والعمل بتنسيق وتعاون مع الآخرين.

6. الثقة في الآخرين وفي المؤسسات

إن الثقة قيمة جوهرية في تيسير العلاقات الاجتماعية وضمان استمرارها وفعاليتها. بوجودها يصير التعاون بين المواطنين ممكنا، وحل المشاكل المستعصية

أسهل، وإجراء المبادلات والمعاملات الاقتصادية والتجارية بمخاطر أقل، خاصة عند عدم انتظام المراقبة الحكومية. ويمكن تعريف الثقة في الأفراد باعتبارها الاقتناع بمصداقيتهم، وصدقهم وقدراتهم؛ والثقة في المؤسسات باعتبارها الاعتقاد في مصداقيتها، وصدقها وقدراتها.

لقد انتقل المجتمع المغربي إلى حد بعيد من علاقات ثقة مشخصنة سادت ضمن جماعات محلية صغيرة وقوية التماسك، إلى علاقات ثقة في إطار جماعات أوسع، مختلطة سكانيا وثقافيا، ومتميزة بروابط مجردة تقل فيها الثقة القائمة على أساس العلاقة بالشخص، ليتم تعويضها بالثقة في المؤسسات.

وتعتبر الثقة في المؤسسات، بما يرتبط بها من معتقدات واتجاهات، ركيزة أساسية للنظام الديموقراطي، وأحد العوامل الأساسية الضامنة لاستمراره والحافظة لشرعيته. لذا، قد يؤدي تدني الثقة في المؤسسات إلى تقلص المشاركة الديموقراطية، وتراجع الانخراط في الأنشطة المدنية، وتزايد التهرب الضريبي، وتراجع السلوك المطابق للقانون، وفقدان قدر كبير من الرأسمال الاجتماعي الذي بدونه يصعب تعبئة الجماعات والعمل معها.

تبين على هذا الصعيد أن المجيبين أميل إلى عدم الثقة منهم إلى الثقة. فقد اتضح أن 40% منهم تقريبا يتميزون «بثقة منعدمة» و«ضعيفة» في أغلب الناس. ونعتقد أن هذه النسبة كافية للجزم بأن المجتمع المغربي، في علاقات مواطنيه بعضهم ببعض، يعاني نسبيا من أزمة ثقة. ويزداد هذا المعطى حدة عندما نضيف نسبة من لهم «ثقة متوسطة» في الآخرين (36%)، فيكون لدينا حينئذ ما يزيد على ¾ من المغاربة (77%) ثقتهم في أغلب الناس موزعة تقريبا بكيفية متوازنة بين «ثقة منعدمة وضعيفة»، ثم «متوسطة». أما من لهم «ثقة لا بأس بها» و«ثقة تامة» في أغلب الناس، فلا تبلغ نسبتهم حتى ربع المجيبين (23%)، علما بأن من لهم «ثقة تامة» لا تتعدى نسبتهم 4%.

وعند تحديد اتجاه العينة بخصوص الثقة الموضوعة في بعض المؤسسات الحيوية في البلاد، يتبين أن الأسرة تحظى بثقة تامة؛ وأن مؤسسات المدرسة والجامعة،

ومؤسسة حفظ الأمن العام، تحظى بثقة متوسطة؛ وأن المستشفى العمومي، والمحكمة، والجمعية، والإذاعات والقنوات التلفزيونية المغربية، والشبكات الاجتماعية، والإدارة العمومية، تحظى بثقة ضعيفة. وبعبارة أخرى، نسجل أن ما يقرب من ثلثي المؤسسات المذكورة (64%) تحظى بثقة ضعيفة، و27% منها بثقة متوسطة، و9% بثقة تامة. وعندما نستثني الأسرة من هذه المؤسسات، ونحاول معرفة نسبة تفعيل القيم في المؤسسات المذكورة، يتبين لنا حينئذ أن القيم مفعلة في 46% من المؤسسات، وغير مفعلة في 50% منها.

7. اتجاهات وانتظارات المغاربة من التفعيل المؤسسي للقيم

تتمثل أهمية التفعيل المؤسسي للقيم في أن ما قد يتعرض له الأفراد من عدم إنصاف واحترام، وعدم نزاهة وصدق في التعامل كثيرا ما يؤدي إلى تقليص الثقة في المؤسسة المعنية، ودرجة الرضى عن الخدمات المقدمة، بل قد يصل ذلك إلى حد الانسحاب من الأفعال والأنشطة التطوعية، وتراجع مستوى الرضى عن العمل الحكومي والنسق الإداري، وصولا إلى عدم المشاركة السياسية.

ويقيم الأفراد المؤسسات العمومية انطلاقا من النتائج التي تحققها في تعاملها معهم، وكذا استنادا إلى القيم الخاصة والمتقاسمة التي يفترض أنها تشتغل في سياقها. كما يحدد الأفراد اتجاهاتهم نحو المؤسسات العمومية بكيفية متغيرة حسب القطاع المعني، وانطلاقا من المعلومات المستقاة من الإعلام، واتصالاتهم الشخصية مع الآخرين، وتجاربهم المباشرة مع مختلف القطاعات الخدماتية. وإذا ما شاع عن مؤسسة ما بأنها غير عادلة ومنصفة، ولا تعامل المواطنين والمواطنات على قدم المساواة، فإن ذيوع مثل هذه الصور والأحكام عنها يؤثر سلبا على المناخ التدبيري داخلها، ويعيق قدرتها على بناء علاقات ثقة مع المجتمع.

وتبعا لهذا المنظور نتساءل: إلى أي حد يشعر أفراد العينة **بالرضى عند تعاملهم مع المؤسسات العمومية**؟ يتبين من معطيات الجدول أن أكبر نسبة (80%) ممن لا يشعرون

بالرضى تسجل عندما يتعلق الأمر «بالسرعة في أداء الخدمة»، وذلك بسبب أن هذا الأداء بطيء ولا يتم بالوتيرة المطلوبة. بعد ذلك نلاحظ أن نسبة من المجيبين تتراوح بين 70% و79% يعبرون هم أيضا عن عدم رضاهم بخصوص الاضطرار «للانتظار لنيل الخدمة»، وبسبب انعدام «الشفافية في التواصل»، وعدم الحرص على «المساواة في التعامل»، وعدم «إشراكهم عند اتخاذ القرار» الذي يخصهم. وحتى في ما يخص كيفية «الاستقبال عند دخول الإدارة»، أو «احترام» المرتفق داخلها، يعبر حوالي نصف المجيبين عن عدم رضاهم. واضح إذن أن هنالك مشكلا حقيقيا على صعيد الاتصال ما بين المواطن(ة) والإدارة، والكيفية التي يعامل بها عندما يباشر قضاء مصالحه بالمؤسسات العمومية.

وماذا عن إمكانية **الاستشارة المحتملة للساكنة المحلية** في حالة ما إذا كانت الإدارة أو مؤسسة ما مقبلة على اتخاذ قرار يمس أوضاع الأسر والجماعة؟ هل يتوقع المجيبون الاستماع إليهم قبل اتخاذ القرار وفسح المجال أمامهم للتعبير عن انشغالاتهم؟ أكثر من ¾ منهم (76%) يجيبون بأن مثل هذا الاحتمال «منعدم وضعيف». فالمؤسسة العمومية، في نظر أغلبهم تتخذ قراراتها دون إجراء مشاورات قبلية مع الساكنة المحلية المعنية بها.

وهل يتوقع المجيبون أن يعامل موظفو المؤسسة العمومية، على قدم المساواة، أشخاصا مختلفين من حيث اللغة، أو الأصل الجهوي، أو الانتماء القبلي؟ يجيب 45% من المجيين بأن مثل هذا التوقع «منعدم وضعيف»، و38% بأنه «توقع متوسط»، أي يمكن أن يحدث أو لا يحدث، و14% منهم فقط عبروا عن «توقع قوي» بهذا الخصوص. فما زالت المسافة التي يتعين قطعها لتحقيق «المساواة» بين المواطنين/المواطنات وتفعيل هذه القيمة في المؤسسة العمومية طويلة نسبيا.

وسألنا المجيبين حول مدى اتفاقهم أو عدم اتفاقهم مع الرأي المتمثل في كون «جودة الخدمات المقدمة ترتبط **بالعلاقة الشخصية القائمة ما بين المواطن(ة) والموظف**». فكانت الإجابة أن 86% من المجيبين عبروا عن «اتفاقهم التام» و«اتفاقهم» مع هذا الرأي. فطالما أن هنالك تداخلا بين الشخصي والمهني في العمل بالمؤسسات العمومية،

وتأثيرا للمكون الشخصي في توجيه عمل الموظف، فإنه يتعذر الحديث عن مساواة المواطنين/المواطنات أمام الإدارة العمومية.

ومن خلال العلاقة المباشرة أو غير المباشرة ما بين **المواطنين/المواطنات والمؤسسات العمومية**، عمدنا إلى تحديد اتجاهات أفراد العينة نحو مجموعة من الأحكام والآراء الإيجابية المقترحة بخصوص هذه المؤسسات. فتبين في هذا الصدد أن اتفاق المجيبين حصل فقط بالنسبة للرأي التالي: «يتم التعامل معي باحترام»، لكنهم لم يتفقوا مع أي من الآراء والأحكام التالية:

- تتم مساعدتي عندما يبرز مشكل ما؛
- يتعامل الموظف معي بشفافية في ما يقدمه لي من توضيحات؛
- يتعامل الموظف معي على قدم المساواة مع الآخرين؛
- يتعامل الموظف معي بتسامح؛
- يقدم لي الموظف المشورة تحقيقا لمصلحتي؛
- تقدم الإدارة خدمات ذات جودة؛
- سمعة الإدارة طيبة في أوساط الساكنة المحلية؛
- يسعى الموظف إلى خدمة الصالح العام.

وحتى ننزل بمقاربتنا المنهجية من العمومية إلى الخصوصية، نحدد اتجاه أفراد العينة بخصوص المؤسسات المعنية بمدى تفعيل القيم، لكن هذه المرة في علاقتها **بمدى توقع المجيبين لقبول موظفي ومستخدمي كل منها للرشوة**.

وقد أتى احتمال تسلم الرشوة قويا بالنسبة للمؤسسات التالية:

- الجماعة الترابية؛
- المستشفى العمومي؛

- المحكمة؛
- الإدارة.

وأتى هذا الاحتمال متوسطا بالنسبة للمؤسسات التالية:

- المقاولة؛
- الصحافة المكتوبة؛
- الإعلام المرئي؛
- الجامعة.

ولم يأت هذا الاحتمال ضعيفا سوى بالنسبة لمؤسسة المدرسة.

وإذا كان العديد من أفراد العينة يتوقعون تداول الرشوة في بعض المؤسسات العمومية، فماذا يستشف من تجاربهم الشخصية، وتجارب أسرهم وجيرانهم بخصوص طلبها فعلا في هذه المؤسسات؟ **وفي أي مؤسسات تطلب الرشوة "دائما"، "غالبا"، "نادرا"، أو "لا تطلب أبدا".**

وسعيا إلى معرفة **إلى أي مدى تحضر الرشوة في بعض المؤسسات ووفق أي انتظام**، عمدنا هنا أيضا إلى تحديد اتجاه أفراد العينة فتبين، انطلاقا من تجارب المجيبين وأسرهم وجيرانهم، أن الرشوة "غير موجودة أبدا" في المدرسة؛ و"موجودة نادرا" في الجامعة، لكن "موجودة دائما" في المستشفى. واتضح أن الرشوة موجودة "غالبا" في المؤسسات التالية: المحكمة، الجماعة الترابية، المقاولة، الإدارة المكلفة بالنقل، الإدارة المكلفة بالسكن، والمؤسسة الإعلامية.

ودائما في إطار تعامل المؤسسات العمومية مع المواطنين، **حاولنا أن نعرف ما إذا كان المجيبون قد تعرضوا لفعل عنيف عند تواجدهم بهذه المؤسسات**، وذلك من لدن أحد العاملين فيها. وحتى نتلافى العنف الناجم عن تداعيات كوفيد 19، ونحصل على جواب واحد فقط بالنسبة لكل مؤسسة، طلبنا من المجيبين أن يذكروا **شكلا واحدا من العنف** تعرضوا له قبل سنة 2020، **وكان له أكبر الأثر عليهم**.

من بين أشكال العنف المقدمة في الجدول 6.7، لفت انتباهنا، أولا، "التحرش الجنسي" الذي يبدو أن نسب المجيبات اللواتي تعرضن له، في كل المؤسسات العمومية المذكورة باستثناء المدرسة، تفوق نسبة المجيبين الذين تعرضوا للعنف الجسدي. ويعني ذلك أن نسبة مهمة من التحرش الجنسي لا تحدث فقط في الفضاء العام، وإنما أيضا داخل المؤسسات العمومية إن اعتبرناها مجالا خصوصيا خارج الفضاء العام. يلفت انتباهنا، ثانيا، أن نسبة المجيبين الذين تعرضوا للعنف الجسدي في المدارس الابتدائية، أو الثانويات الإعدادية، أو الثانويات التأهيلية، يفوق بكثير نسبة من تعرضوا له في المؤسسات العمومية الأخرى (18%). فمثلا، المستشفى العمومي الذي يأتي في الرتبة الثانية من حيث ارتفاع عدد من تعرضوا في نطاقه للعنف، لم تتعد نسبة من عنفوا جسديا في نطاقه 2%. نلاحظ، ثالثا، أن المؤسسات العمومية التي تعرضت فيها أعلى نسبة من المجيبين للعنف اللفظي هي، حسب ترتيب تنازلي، المستشفى (26%)، الجماعة الترابية (20%)، ثم المدرسة (16%). وسجلت أعلى نسبة لمن تعرضوا للعنف النفسي في المستشفى العمومي (22%)، وهي نسبة تمثل ضعف النسبة المسجلة في المحكمة والجامعة. وتأتي الجماعة الترابية في الرتبة الثانية من حيث نسبة المجيبين الذين أخبروا عن تعرضهم للعنف النفسي في نطاقها (14%). أما بخصوص المجيبين الذين "لم يتعرضوا للعنف أبدا" في أي من المؤسسات المذكورة أعلاه، فقد تراوحت نسبها بين 45% و57%. ويعني ذلك أن نصف أفراد العينة تقريبا تعرضوا، على الأقل، لفعل عنيف واحد ترك في ذاكرتهم ونفسيتهم أكبر الأثر.

واعتمادا على حساب اتجاه أفراد العينة ومتوسط الأجوبة المحصل عليها، يتضح، أولا، أن المجيبين ممن لهم علاقة مباشرة أو غير مباشرة بالمدرسة يشعرون بأنهم "محترمون" داخلها؛ وثانيا، يتفقون على أن "المدرسين يبذلون المجهودات الضرورية خدمة للتلاميذ"، وأنهم "يتلقون المساعدة عند بروز مشكل ما"، وعلى أن "العاملين في المدرسة يشتغلون دون مقابل"، وأن "العاملين في المدرسة يفكرون في مصلحة التلاميذ"، وأن "المدرسة قريبة منهم وهم قريبون منها". إلا أن المجيبين لا يتفقون مع الرأي القائل بأن "الإداريين يتعاملون وفقا لمبدأ المساواة مع التلاميذ".

ومن بين الممارسات المنافية لأسلوب التدبير الجيد في التنظيمات الحديثة، هو ألا تحفز المؤسسة، ونعني بها هنا المدرسة، مرتفقيها على "تقييم جودة خدماتها"، ولو في بعض مكوناتها، ما يبقيها في غفلة وجهل لوجهة نظر التلاميذ وأوليائهم باعتبارهم مرتفقين مباشرين لخدمات المؤسسة التربوية، ويحرمها بالتالي من تلقي ملاحظات واقتراحات كان من الممكن أن تسهم في تصحيح المسار وإعادة توجيه عملها نحو أهداف أكثر دقة وملاءمة. ففي الدراسة التي نحن بصددها، يتبين أن أكثر من ثلثي المجيبين (68%) يرون أن **المدرسة لا تحفز مرتفقيها على تقييم جودة خدماتها**.

واقترحنا أيضا أحكاما إيجابية تخص **المستشفى العمومي**، وطلبنا من أفراد العينة أن يجيبوا، هنا أيضا، بالاتفاق أم عدم الاتفاق بخصوص كل حكم مقترح. ويتأكد مرة أخرى أن المستشفى يمثل المؤسسة التي تعلن أعلى نسبة من المجيبين عدم اتفاقها تجاه الأحكام الإيجابية المقترحة بخصوصها. هناك استياء واسع في ما يتعلق بمدى تفعيل القيم في هذه المؤسسة، وبجودة الخدمات والرعاية المقدمة من قبل العاملين فيها.

ويتبين من الأجوبة المتعلقة بتحديد اتجاه العينة أن المجيبين لا يتفقون مع أي من العبارات الإيجابية المقترحة حول المستشفى وأطره. وقد صيغت هذه العبارات على الشكل التالي:

- يتعامل العاملون مع المرضى بكيفية متساوية؛
- يشتغل كل الأطباء في المستشفى دون طلب أي مقابل؛
- يشتغل كل الممرضين في المستشفى دون طلب أي مقابل؛
- يتم التعامل معي باحترام كلما ذهبت إلى المستشفى؛
- تتم مساعدتي عندما يبرز مشكل ما؛
- يفكر العاملون في المستشفى في مصلحة المرضى؛
- يبعث أطباء المستشفى الثقة في نفوس المرضى؛

- يقدم العاملون في المستشفى للمرضى ما يكفي من المعلومات والشروح؛
- يحظى المرضى في المستشفى برعاية مرضية (حسن المعاملة والمرافقة).

وعلى غرار ما عبر عنه المجيبون بخصوص المستشفى العمومي، نجدهم، يوافقون بنسب عالية، ولو أنها أدنى قليلا مما سجل بخصوص المستشفى، على الأحكام السلبية المقترحة بالنسبة **للإدارة الترابية (المرتبطة بالجماعة المنتخبة) والقطاعية (التابعة لمختلف الوزارات) والمحكمة**؛ لكن في مقابل ذلك، يبدون عدم موافقتهم على الأحكام الإيجابية المتعلقة بممارسات موظفي هاته المؤسسات.

وتوضيحا للملاحظات الآنفة الذكر، نقدم في ما يلي العبارات التي تم تحديد اتجاه العينة بخصوصها. وقد تمت الموافقة على العبارتين السلبيتين التاليتين:

- يوجد فيها أشخاص يبحثون عن مصالحهم الخاصة؛
- تتخذ قرارات دون استشارة المرتفقين؛

ولم تتم الموافقة على العبارات الإيجابية التالية:

- أغلب المستخدمين ينجزون عملهم بجدية؛
- يؤدي المستخدمون المهام المنوطة بهم؛
- تبذل أقصى الجهود لضمان خدمات مرضية؛
- تحفز الإدارة المرتفقين على تقييم جودة خدماتها؛
- يسعى المستخدمون دائما إلى تجويد خدماتهم.

وفي ما يتعلق **باللغة التي يفضل المجيبون استعمالها في علاقتهم بالإدارة**، وكما كان متوقعا، تم تفضيل اللغات الرسمية والوطنية على اللغات الأجنبية. فقد اختيرت اللغة العربية من لدن 85% من المجيبين، ثم الدارجة المغربية من طرف 80% منهم، واللغة الأمازيغية من لدن 69%، ثم الحسانية من لدن 15% من المجيبين. أما بخصوص اللغات الأجنبية، فقد تم اختيار اللغة الفرنسية من لدن 47% منهم. كما اختيرت اللغة

الإنجليزية من طرف 34% من المجيبين، وهذه نسبة مرتفعة بالنظر إلى أن هذه اللغة لم يشرع في تداولها في النظام التعليمي المغربي، باعتبارها لغة أجنبية ثانية، سوى في فترة الاستقلال.

أما اللغة الإسبانية، فلم يتم اختيارها سوى من لدن 7%، الأمر الذي يبين تدني الاهتمام بالاستمرار في استعمالها، خاصة بعدما تم تعويضها باللغة الفرنسية على نطاق واسع. ولا بد أن نسجل أن أكثر من نصف المجيبين (56%) اختاروا كذلك لغة الإشارات خدمة لأصحاب الاحتياجات الخاصة.

ومن جهة أخرى، اعتبر نصف أفراد العينة أن **التواصل البين-الشخصي المباشر مع الإدارة** "مرضي تماما" و"مرضي قليلا"، مع ملاحظة أن نسبة من عبروا عن "الرضى التام" لا تتعدى 10%.

أما في ما يخص **التواصل الإلكتروني وبالهاتف مع الإدارة**، فلم يعبر من المجيبين عن رضاهم التام سوى 5% و6%، على التوالي. أما من عبروا عن القليل من الرضى بهذا الخصوص، فظل في حدود نسبة تزيد قليلا عن ربع أفراد العينة. ثم إن ما بين 7% إلى 8% أجابوا "لا أعرف" بخصوص التواصل الإلكتروني والهاتفي، ما يطرح تحدي التحكم في استعمال هذه التقنيات، خاصة بالنسبة للفئات التي لم تنل حظها من التعليم.

وعند حساب متوسط عدد المجيبين الذين اعتبروا أن القيم مفعلة في المؤسسات المذكورة، والعدد المتوسط للذين اعتبروا أنها غير مفعلة، وذلك عبر أغلب جداول المحور السابع، تمكنا من رصد جماعتين رئيسيتين: جماعة من اعتبروا أن القيم مفعلة في المؤسسات العمومية، ونسبتها من مجموع أفراد العينة 36%؛ وجماعة من اعتبروا أنها غير مفعلة، ونسبتها 58%. أما نسبة 6% المتبقية، فتخص أفراد العينة المدرجين في خانتي "لا أعرف"، و"بدون جواب". وبعبارة أخرى، الجماعة الأولى لا ترى أن هنالك حاجة لأي تغيير قيمي في المؤسسات؛ بينما الجماعة الثانية، والتي تتكون تقريبا من 10/6 من المجيبين، تنتظر عموما أن يتحقق التفعيل المؤسسي للقيم في المستقبل القريب.

8. القيم والمستقبل

اعتبر ما يقرب من ¾ من المجيبين (74%) أن **"احتلال العمل لوقت أطول في حياتنا"** سيكون أمرا "سيئا". وبنفس هذا الحكم السلبي عبر ما يقرب من الثلثين منهم (62%) عن امتعاضهم بخصوص **"حضور أكبر لوسائل التواصل الإلكتروني في حياتنا"**. لكن في مقابل ذلك، استحسن ما يزيد على ثلثي المجيبين (67%) تطور المجتمع على المدى القريب نحو **"تقدير أكبر لمؤسسات الأمن العمومي"**؛ وما يقرب من الثلثين منهم (65%) "تحقق **المناصفة بين الرجال والنساء في تحمل المسؤوليات**".

فإذا كان العمل بصيغته المعاصرة يستحوذ على قسط وافر من وقت الأفراد و"زمن الأسر"، فما بالك لو ازدادت كثافته واتسع نطاقه؟ أي مآل ينتظر الحياة الفردية والأسرية لو ازداد حضور الشبكات الاجتماعية في حياتنا اليومية؟ إننا نفهم جيدا أن المغاربة ينتظرون التفكير استباقيا في هذا الأفق المتوقع والاستعداد منذ الآن إلى البحث عن السبل الكفيلة باتقاء ما قد ينجم عنه من مخاطر، هذا بينما نجدهم ينتظرون باستحسان تعزيز المؤسسات الأمنية في المجتمع، والتقدم في تحقيق المناصفة بين الجنسين.

وبعد ذلك، **اقترحنا عليهم مجموعة من الانتظارات بهدف معرفة "الأهم"** بالنسبة لهم، ملتمسين منهم، في ذات الآن، تقديم جوابين مرتبين حسب الأهمية. ومن الجدير بالذكر أن لهذه الانتظارات ارتباط وثيق بقيم الأمن، والمشاركة، والجمال، والشفافية، والتضامن، والمناصفة، واحترام القانون. وعند تحديد اتجاه العينة حيال الانتظارات المقدمة، تبين أن أفراد العينة وضعوا انتظارين ضمن الاختيار الأول، أي الأهم:

- ضمان توفر البلاد على مؤسسات أمنية قوية؛
- ضمان مشاركة أكبر للمواطنين في القرارات الحكومية.

ثم وضعوا بقية الانتظارات ضمن الاختيار الثاني، أي الأقل أهمية:

- جعل البوادي والمدن أكثر جمالية؛

- تحقيق شفافية أكبر في التدبير العمومي؛
- تحقيق تضامن أكبر مع الفئات الاجتماعية الفقيرة؛
- التقدم في تحقيق المناصفة بين الجنسين؛
- محاربة الزيادة غير القانونية في الأسعار.

وبغية تحديد مميزات **علاقة الأفراد بالفضاء العام**، واختبار مدى استعدادهم لأن يكون لديهم حضور فاعل في نطاقه، ومشاركة نشطة في أشكال التعبير الاجتماعي ذات التوجه السياسي والحقوقي، سألناهم عن أشكال الفعل التي «تم القيام بها سابقا»، أو «يحتمل القيام بها»، أو «لن يتم القيام بها أبدا». لقد سعينا من خلال طرح هذا السؤال إلى معرفة مدى القيمة التي يكتسيها كل من المجال الخاص والمجال العام في الحياة الاجتماعية للأفراد، ومدى انفتاحهم على أشكال معينة من الممارسة الديموقراطية.

فبخصوص الفعل الذي «تم القيام به» و«يمكن القيام به»، يتضح أن أجوبة أكثر من 5/4 من أفراد العينة (84%) تخص «مقاطعة منتوج ما»؛ وأكثر قليلا من ¾ منهم (ما بين 75% و77%) تخص «توقيع عرائض»، و«حضور مظاهرات سلمية»، و«التصويت في الانتخابات»؛ وأكثر قليلا من الثلثين تخص «المشاركة في إضرابات مهنية» (68%).

وبصفة عامة، عندما نتتبع فئات المجيبين عن هذا السؤال، بَدْءً من الذين قاموا بالأفعال، إلى الذين أجابوا بأنه يمكنهم القيام بها، وصولا إلى الذين اختاروا ألا يقوموا بها أبدا، يتبين لنا أن نسب المجيبين تقل وتأخذ منحى تنازليا، باستثناء النسبة المتعلقة بالمشاركة في الإضرابات التي يعلو فيها «الممكن» على «الفعلي» بأكثر من الضعف (46% مقابل 21%)، والنسبة المتعلقة «بتوقيع العرائض» التي يكاد أن يتساوى بخصوصها «الفعلي» و«الممكن». ويصير المسار التنازلي في نسب المجيبين أكثر جلاء في حالة «مقاطعة منتوج ما»، حيث تنزل هذه النسبة من النصف، إلى الثلث، ثم إلى العشر. وفي كل هذه الحالات يظل السؤال مطروحا حول ما إذا كان المجيبون الذين قاموا فعلا بالسلوك يمكنهم أو لا يمكنهم الرجوع من جديد لنفس السلوك.

إن من قاموا فعلا بسلوك ما يحتمل أن يرجعوا من جديد إلى ممارسته، طبعا دون تعميم هذا الاحتمال بالضرورة على كل المجيبين المعنيين. وإن أضفنا هذه الفئة لنسبة من أجابوا بإمكانية قيامهم بذلك الفعل، فستكون لدينا، حينئذ، فئة عريضة ممن سيكونون على استعداد للمشاركة في عمليات الاحتجاج والمطالبة بالحقوق في الشهور والسنوات القادمة. خاصة وأن نسب من أجابوا «بعدم ممارسة هذا الفعل أبدا» ظلت محصورة بين 11% و22% من مجموع المستجوبين.

وفي التساؤل الموالي، حاولنا تحديد **ما إذا كان للحكومة الحق في استعمال طرق ووسائل معينة في تتبع ومراقبة بعض جوانب الحياة الخاصة للمغاربة**. فهل يحق للحكومة، من وجهة نظر المواطنين/المواطنات، **تنصيب كاميرات في الشوارع** قصد تتبع حركة الأفراد ورؤيتهم باستمرار في الفضاء العام، وتوظيفها في «اقتحام» حياتهم الخاصة؟ وإذا كان الإنترنيت لا يستعمل فقط في البحث عن المعرفة والتواصل مع الآخرين، وإنما أيضا في خدمة التطرف والإرهاب، ألا يحق في مثل هذه الحالات للدولة المغربية أن **تراقب الرسائل الإلكترونية**؟ أم أن هذه المراقبة تمثل، مع ذلك، خرقا لحقوق الإنسان وحرية التعبير والمبادئ الديموقراطية بصفة عامة؟ وهل يقبل المواطنون/المواطنات أن تقوم بعض الشركات الكبرى المديرة للشبكات الاجتماعية من **جمع للمعطيات الشخصية الخاصة بالمشتركين قصد الشروع في استعمالها لأغراض تجارية أو سياسية، ودون علم منهم؟**

لقد قمنا بتحديد اتجاه العينة بخصوص هذه الانتظارات الثلاث، فتبين أن المجيبين لم يحسموا بوضوح في هذا الأمر. فلم يجيبوا بأنه «يحق لها تماما» أن تقوم بذلك، ولا بأنه «لا يحق لها بتاتا» القيام بذلك. بل عبروا عن «تأييد متردد» («ربما يحق لها») بخصوص العبارة التالية:

- مراقبة الأفراد باستعمال الكاميرا في الفضاءات العامة.

ثم عبروا عن "عدم تأييد متردد" (ربما لا يحق لها) بخصوص العبارتين التاليتين:

- مراقبة الرسائل الإلكترونية المتبادلة في الإنترنيت؛

- جمع المعلومات حول الأفراد دون معرفة منهم.

أخيرا وليس آخرا، سعينا إلى رصد واختيار **القيم التي تعتبرها نسبة مهمة وغالبة من المغاربة ذات أولوية في تعاملهم مع المؤسسات خلال السنوات القليلة القادمة.** ونصوغ سؤالنا على الشكل التالي: وفق أي ترتيب وأولوية يحدد المغاربة انتظاراتهم القيمية، على المدى القريب، في علاقتهم بالمؤسسات؟

يتبين من أجوبة الاختيار الأول أن القيمة التي تنتظر أكبر نسبة من المجيبين أن يجدوها مفعلة في المؤسسات هي «**الثقة**»، حيث ذكرها 26% منهم. تأتي بعد ذلك قيمة «**العدالة**» (12% من المستجوبين)، «**الأمن العام**» (10%)، ثم «**الشفافية**»، و«**الإخلاص في العمل**»، و«**احترام الحقوق والواجبات**» (9%)، وبعد ذلك تأتي «**المساواة**» و«**التضامن**» (على التوالي، 7% و5%). ونرى أن هذه القيم التي اعتبرها المغاربة ذات أولوية في ما ينتظرونه من المؤسسات في السنوات القادمة تشكل في واقع الأمر **عنقودا قيميا** تمثل فيه الثقة القيمة المعبرة عن مدى التفعيل المؤسسي الحاصل بالنسبة للقيم الأخرى. أي أنه كلما تعاملت المؤسسات مع المواطن(ة) وفقا لمبادئ العدالة، وحافظت على الأمن العام، وتواصلت بشفافية مع المواطنين والمرتفقين، وعمل موظفوها ومستخدموها بنزاهة وإخلاص، واحترموا حقوق الآخرين مع تذكيرهم بواجباتهم، واتخذوا من قيمتي المساواة والتضامن نبراسا لسلوكهم وتعاملهم، كلما اكتسبوا ثقة المغاربة.

ومن الملفت للانتباه أن قيمة «الحرية» لم يذكرها سوى 3% من المجيبين، حيث لم تتعد نسبتهم، في الاختيارين الثاني والثالث، 3%. الأمر الذي يثبت أن هاته القيمة لا تمثل انتظارا في مستوى أهمية الانتظارات الثمانية السابقة. ويجدر بالذكر كذلك أن قيمة «المواطنة» التي ترتبط بها العديد من القيم الاجتماعية والأخلاقية الضرورية للعيش المشترك، ظلت النسب المتعلقة بها تتراوح ما بين 1% و4%.

وتبين المقاربة الشمولية لاختيارات الجواب الثلاث مدى اختلاف اتجاه العينة بالنسبة لمختلف القيم، حيث تندرج قيمة «**الثقة**» وحدها ضمن الاختيار الأول، أي الأهم، وقيمتي «المشاركة» و«المواطنة» ضمن الاختيار الثالث، أي الأقل أهمية،

ثم باقي القيم الأخرى (التضامن، الأمن العام، الأمن الأسري، العدالة، الشفافية، التسامح، الإخلاص في العمل، الاستقرار، احترام الحقوق والواجبات، الحرية، الدمج الاجتماعي، المساواة، والفعالية)، ضمن الاختيار الثاني.

خلاصة

تتخلل هذه الدراسة اتجاهات المغاربة الرافضة للعديد من القيم المضادة وأنماط السلوك المعبر عنها. ونعني بذلك قيم مضادة وممارسات من قبيل الرشوة، والواسطة، والعنف، والمحسوبية، وعدم المساواة والتضامن، والتعصب، والفردانية السلبية، والإخلال بالواجبات العمومية والجماعية والمدنية، وعدم التحلي بروح المواطنة، وعدم احترام البيئة واللغات الرسمية والوطنية، وانعدام الشفافية وروح المساعدة والاحترام، وعدم الاهتمام بالتجويد والتقييم، وعدم إشراك المواطنين في القرار، وعدم استجابة الإعلام لبعض انتظارات المواطنين، والعمل الذي لا يستجيب للحاجيات السيكولوجية والأسرية والاجتماعية للأفراد، والتعليم غير الملائم لحاجة الشباب إلى الاندماج المهني والاجتماعي، وعدم مراعاة الصالح العام... لقد استعاض المواطنون/المواطنات عن هذه القيم المضادة بانتظارات قيمية عبروا عنها، تارة بكيفية صريحة، وتارة بكيفية ضمنية. ومن شأن تفعيل المؤسسة لهذه القيم أن يؤنسن علاقتها بالمواطنين، ويعزز ثقتهم في ما تنهض به من مهام ومسؤوليات، ويسهم بشكل ملموس في تحسين جودة عيشهم، وينعكس إيجابيا حتى على مردودية المؤسسة ذاتها.

وتتمثل الانتظارات القيمية للمواطنين المغاربة في تكريس ثقافة تتشكل من قيم ومعايير وممارسات متوارثة ومحافظة ما زال هنالك اعتقاد راسخ في ملاءمتها للهوية الدينية والوطنية وللمقتضيات الأخلاقية، وانفتاح متزايد على الحداثة والقيم الكونية. إنه التعبير القيمي عن مجتمع يعبر حاليا مرحلة انتقالية من التقليد إلى الحداثة، لكن يعلن في ذات الآن، تشبثه ببعض قيمه الأصيلة والمترسخة في معتقداته الدينية ونسيجه الاجتماعي والثقافي.

وعلى مستوى الاختيارات والانتظارات المتعلقة بالقيم المادية وغير المادية، يبدي المبحوثون اهتمامهم بهما معا. فبسبب تواضع مستوى الأجور، وصعوبة إيجاد منصب شغل دائم، يركز المجيبون على عوامل مادية من قبيل الدخل المناسب، والاستقرار في العمل، والتغطية الاجتماعية والصحية، وساعات العمل المحددة، وأهمية العطل، وتوقيت الشغل، وتناسب الشغل مع التكوين، وقابليته للتوفيق مع الحياة الأسرية. وما يلفت الانتباه كذلك هو أنهم لم يقللوا من أهمية القيم غير المادية، أي الاجتماعية والسيكولوجية، حيث أكدت الأغلبية منهم على المساواة في العمل، وإمكانية القيام بمبادرة، وتحمل المسؤولية في العمل، والاستماع للعامل عند اتخاذ قرارات هامة، والشعور بخدمة المجتمع وفرحة النجاح في شيء ما، وتوافر فرص لعقد علاقات اجتماعية مع الآخرين. كل هذه الخاصيات القيمية، بشقيها المادي وغير المادي، ينتظر المواطنون/المواطنات أن تصير مفعلة في ميادين الشغل بالمغرب.

لقد تميزت اتجاهات وانتظارات المشاركين في الدراسة كذلك بنوع من الواقعية، بحيث تم التعبير عنها بمراعاة الخصوصية الدينية والثقافية للمجتمع المغربي، والتجارب الأسرية الفعلية، والفرص الجديدة المتوفرة في ميدان التشغيل، وأولوية الاجتماعي على الفردي، إضافة إلى تخصيص عناية خاصة بتقوية المؤسسات الأمنية، ومواصلة مشروع المناصفة بين الجنسين. لقد تم التأكيد على أن هنالك قيم دينية في المجتمع يتعين تكريسها ونشرها واحترامها مؤسسيا، وعلى أن محاربة العنف المنزلي لا يمكن أن تتم خارج نطاق الحوار المباشر مع الزوج، أو عبر تدخل الأسرة والسلطات الأمنية والقضائية، وأنه يتعين من الآن فصاعدا الاعتماد على التشغيل الذاتي، وأن تحقيق المساواة والأمن يحظى بالأولوية مقارنة بالحرية الفردية.

لقد وضع المواطنون/المواطنات «الثقة» في قمة السلم القيمي، وهي ما كان يعبر عنه سابقا «بالنية». لقد استرجعوا هذه القيمة المركزية من تراثهم الثقافي والاجتماعي وحولوها إلى انتظار أساسي يودون تحققه في الروابط المباشرة التي تشدهم إلى بعضهم البعض، وكذا في علاقاتهم القادمة بالمؤسسات العمومية الحديثة. وأدرجوا الثقة ضمن عنقود من القيم اختاروا أن تكون مكملة لها، وهي قيم العدالة، والأمن العام، والشفافية،

والإخلاص في العمل، واحترام الحقوق والواجبات، والمساواة، والتضامن، والنزاهة، والمساعدة، وحسن المعاملة، والتعاطف، والجودة، والسلم، والمشاورة، واحترام الكرامة. إنه العنقود القيمي الذي ينتظر المغاربة تفعيله في المؤسسات العمومية.

وبموازاة إلحاح المجيبين على ما يتعين على المؤسسات السمعية – البصرية تقديمه بخصوص مراعاة قيم الحشمة، والتربية الحسنة، والقيم والأخلاق الإسلامية، وتعليم الأطفال واليافعين احترام الأسرة، وتفعيل القيم في الوصلات الإشهارية، وبث برامج تنبذ العنف وتعلي من شأن السلم، وتمنح الاهتمام اللازم للتربية والثقافة، وتقديم نماذج لشخصيات – قدوة بما تفعله من قيم في حياتها، والتوجه نحو نشر صور إيجابية عن المرأة، يؤكدون، بالإضافة لذلك، على أهمية بث معظمها باللغات الرسمية والوطنية، وينتظرون من المؤسسة الإعلامية، بشقيها الإذاعي والتلفزيوني، أن تعرف بمشاكل الحاضر، وتمكن المتتبعين لبرامجها من معارف حديثة وجديدة، وتتجه إلى الانفتاح على الجمهور، بل على العالم برمته، وعلى فسح مجال أوسع في برامجها للغة الإنجليزية باعتبارها لغة العلم والمستقبل.

وبخصوص المؤسسات العمومية، ينتظر المجيبون أن تنتقل من مؤسسات تشتغل بمعايير المحسوبية والوساطة، وفي بعض الحالات الارتشاء، ولا يحظى فيها المواطنون بما هو منصوص عليه قانونا من حسن استقبال وعناية، ومساواة في التعامل، وشفافية في التواصل، وعدالة وسرعة في الاستجابة للمطالب وتصريف للملفات، واحترام لكرامة المواطنين، وإشراك في اتخاذ القرار الأكثر ملاءمة لمصالحهم... إلى مؤسسات عقلانية، غير مشخصنة، موضوعية في تعاملها مع المواطنين، ومراعية لقيم ومبادئ حقوق الإنسان في استقبال وتأدية خدماتها للمواطنين.

يبدو أن القضايا القيمية قد صارت قضايا جوهرية بالنسبة للمسؤولين والمواطنين/المواطنات على حد سواء. وفي سياق ازدياد حالات عدم الرضى عن الكيفية التي تؤدى بها العديد من الخدمات للمواطنين/المواطنات، صار انغراس اختيارات التغيير في تربة القيم الأساسية يكتسي أهمية جديدة، حتى ولو أن تغيير السلوك القيمي يستغرق وقتا أطول من تغيير المباني والتجهيزات والتقنيات، وأن أصحاب المصالح ممن

يستفيدون من الوضع المؤسسي الحالي لن يكفوا بسهولة عن مقاومة تغييره والتصدي لما ينتظر أن يكون عليه مستقبلا، خاصة في «المؤسسات ذات الحركية البطيئة» المثقلة بمواردها المادية والبشرية، المتشعبة بفروعها، والممتدة في غير مجالاتها المؤسسية.

وإذا كان خمس المجيبين فقط قد فضلوا الحرية على الأمن، والمقصود بها أساسا حرية التنقل والتعبير، والتواصل عبر الإنترنيت، والحفاظ على أسرار الحياة الخاصة والحميمية، عليهم أن يعلموا بأنه من غير الممكن الاستمتاع بالحرية في ظروف غير آمنة. فالمجتمعات المعاصرة عموما، بما فيها المغرب، تتعرض لتهديدات ومخاطر متنوعة، وبالتالي يتعين أن تكون الإجابة عن هذه التحديات المعقدة، متناسبة مع حجمها وخطورتها، ومحسوبة بالقدر الذي يحفظ دولة القانون والمكتسبات الديموقراطية، ومدعمة بإجراءات تستمد شرعيتها من الدستور، ومتوازنة ومرنة لحظة وضع الحدود للحقوق الأساسية، وعند تحديد درجة الأمن المنشودة. فما ينتظره المواطنون/المواطنات هو ألا تكون الضمانات الممنوحة لتكريس الحقوق الأساسية والحريات الفردية غير متوافقة مع مطلب تحقيق نتائج فعالة على الصعيد الأمني، ولا أن يتحقق الأمن دون تقوية مشاركة المواطنين/المواطنات في القرارات الحكومية.

إن الاتجاهات والانتظارات المعبر عنها بخصوص حضور المواطنين/المواطنات في التظاهرات والاحتجاجات التي جرت، أو ستجري، في الفضاء العام تؤشر عن استمرار تعلقهم بتوظيف هذا الفضاء من أجل ممارسة حقوقهم الديموقراطية في المشاركة النقابية والسياسية والدفاع عن مطالبهم. لذا، أكدت نسبة مرتفعة من المجيبين، ليس فقط على مشاركتها الفعلية في إضرابات وفي توقيع عرائض، وإنما أيضا على احتمال رجوعها من جديد إلى ممارسة هذين الحقين مستقبلا. أما الممارسة المتعلقة «بمقاطعة منتوج ما»، فيبدو أنها على مسار تنازلي، حيث يتوقع أن تنخفض نسبة ممارسيها المحتملين من النصف على مستوى المشاركة المتحققة فعلا، إلى الثلث إبان المشاركة الممكنة، ثم إلى العشر بخصوص المشاركة التي «لن تتم أبدا».

وإذا كان المواطنون/المواطنات قد عبروا عن «تأييد متردد» («ربما يحق للحكومة») لتنصيب كاميرات في الفضاءات العامة حفاظا على الأمن، فقد كانوا بالمقابل أكثر

ميلا «لعدم تأييد متردد» («ربما لا يحق للحكومة») «مراقبة الرسائل الإلكترونية في الإنترنيت»، و«جمع المعلومات حول الأفراد دون علم منهم». ويعني ذلك أنه ليس لدى المجيبين انتظارات قطعية وواضحة في هذا الشأن، بل فقط ميول نحو حلول معينة. لذا، يبدو أن المجيبين لا يدركون بعد بوضوح تام الآثار التي يمكن أن تترتب عن الإجراءات المشار إليها بالنسبة لحرياتهم وحقوقهم الفردية.

الدراسة الميدانية الوطنية حول
القيم وتفعيلها المؤسسي:
تغيرات وانتظارات لدى المغاربة

التقرير الكيفي (الملخص التنفيذي)

1. مقدمة

راكم المجتمع المغربي ادخارا قيميا غنيا بفضل قوة عمقه التاريخي وتعدد روافده الاجتماعية والثقافية، وهو ما أهله ليكون فاعلا مؤثرا في الحياة العامة والخاصة للمغاربة، ومساهما فعالا في تأطير علاقاتهم وممارساتهم واختياراتهم، وحتى أذواقهم وتفضيلاتهم الشخصية، وذلك بما يستند إليه من مقتضيات مرجعية قيمية ومعيارية.

وإذا كان التفعيل المؤسسي للقيم يعني بالأساس المسؤولين والعاملين في هذه المؤسسات، فإنه يهم كذلك، ولو بدرجة أقل، المرتفقين المتعاملين معها. ذلك أنه يحصل أن يطلب المرتفقون من المؤسسات الانحراف عن المعايير القيمية قصد الاستجابة لطلباتهم، عبر الإغراء المادي والعيني، أو باستغلال النفوذ وتعبئة الوساطات، وما إلى ذلك من الأساليب غير المشروعة.

لذا، استهدفت الدراسة، بالإضافة إلى معرفة آراء ممثلي المؤسسات موضوع الدراسة من مسؤولين وموظفين حول مدى تفعيل القيم في تمثلات وسلوك بعض المرتفقين عند تعاملهم مع المؤسسات العمومية والخاصة والمدنية، تحديد انتظارات المواطنات/المواطنين المغاربة المتصلة بالمتطلبات القيمية الواجبة لتجويد أداء المرافق العمومية والمؤسسات التنشئوية المشمولة بهذا البحث.

وقد استلزمت الإحاطة بكل هذه المعطيات وتفاصيلها ضمن تجارب المعيش اليومي للمغاربة، اعتماد بحث كيفي متنوع الأدوات، لِيُعِينَ على بناء فهم علمي واقعي وتفاعلي، لواقع التفعيل القيمي في أداء أبرز المؤسسات ذات الحضور المؤثر في حياة المغاربة.

بيانات منهجية وميدانية عامة

تضمن التقرير العام تقديما تركيبيا للمعطيات الميدانية الخاصة بالدراسة الكيفية. ويتعلق الأمر بميادين بحثية متقاربة وتلك التي تم اختيارها بالنسبة للدراسة الكمية، وبذات التوزيع الجغرافي الإجرائي. لذا، عمدنا إلى تطبيق هذه المنهجية، تارة بموازاة البحث الكمي مع أشخاص من ذوي الدراية الواسعة بالقضايا والمواضيع المدروسة، وتارة أخرى، مع أفراد من ذوي الأوضاع المماثلة لمن أجابوا عن الاستمارة. وبلغ مجموع عدد المشاركين في البحث الكيفي، بالنسبة لمختلف أنواع المقابلات، **463 مشاركا ومشاركة**، من ضمنهم 251 ذكور، و212 إناث، إضافة إلى مستجوبين من مختلف المهن، وحتى بعض الأشخاص العاطلين عن العمل.

تنظيم مقابلات المجموعات البؤرية

تم تنظيم 48 مقابلة من هذا الصنف حول مؤسسات الأسرة، والمدرسة، والمستشفى، والجامعة، والمؤسسة الإعلامية، والجمعية، والمقاولة، والإدارة. وشارك في مجموع مقابلات المجموعات البؤرية 340 مشاركا، من ضمنهم، 185 من الذكور، و155 من الإناث. وحسب نفس فئات السن المعتمدة في الدراسة ككل.

إجراء مقابلات فردية

بلغ عدد المقابلات الفردية نصف الموجهة التي تم إجراؤها 83 في كل المجالات البحثية المعنية بالدراسة، وفي المناطق الحضرية والقروية المتصلة بها، ومع الإناث والذكور، وأفراد من مختلف فئات السن. كما أجرينا بعض هذه المقابلات مع أشخاص – مصادر حول القضايا العامة التي تهم المجتمع المغربي ككل، وبعض القضايا الخصوصية التي تهم الجهة؛ وبعضها الآخر مع مواطنين مرتفقين يهمنا معرفة انتظاراتهم وتطلعاتهم بخصوص مدى تغير القيم وتفعيلها في المؤسسات. وقد شارك في المقابلات الفردية 42 مشاركة، و41 مشاركا.

ونعرض في ما يلي أبرز النتائج والخلاصات التي انتهى إليها تحليل معطيات البحث الكيفي، وذلك حسب كل مؤسسة من عينة المؤسسات المعتمدة موضوعا وميدانا للدراسة، ووفقا لما أفرزته معطياتها من محاور.

2. حالة مؤسسة الأسرة

الأسرة المغربية أمام تحدي التغيرات الاجتماعية والثقافية

كشفت نتائج الدراسة الكيفية، أن ما يشكل قاسما مشتركا بين الأسر في مختلف جهات المملكة، هو تعدد المرجعيات القيمية، حتى وإن ظهر أن دينامية التغير القيمي تتسارع في السنوات الأخيرة نحو اتساع حضور قيم كونية جديدة، خاصة في المدن الكبرى. وتبعا للنتائج نفسها، تتميز المرجعيات التي يمتح منها الأفراد قيمهم داخل الأسرة بالتساكن بين مرجعية قيمية تقليدية توصف بأنها في طور الزوال، ومرجعية قيمية جديدة يتزايد مفعولها بشكل أقوى مع تعاقب الأجيال.

ويسجل المغاربة تراجعا لقيم كثيرة يرون أنها شكلت على الدوام مقوما هاما لتضامن أفراد الأسرة داخليا، وفي اتجاه محيطهم القريب. فبين قيم أصيلة وقيم دخيلة يقارن المشاركون في البحث بين مرجعيتين قيميتين ويعددون، تبعا لذلك، ما فقدته الأسرة من أدوار أدت إلى تراجع **قيم التماسك الاجتماعي، وقيم التعاون والاحترام بين الأجيال**. مما ساهم في اختلال تربية الناشئة وعدم ضبطها كما كان عليه الأمر في الماضي. ويرجع معظمهم ذلك إلى تراجع أدوار الآباء في الضبط والمراقبة والإرشاد والتوجيه.

ويعزو الكثير منهم هذا التراجع في التربية على القيم إلى التأثير الذي تمارسه قنوات تنشئوية أخرى تسرب قيما مضادة لم تألفها الأسرة من قبل، مثل وسائل التواصل الرقمي، حيث أبدى معظم المشاركين، في هذا الصدد، قلقا من آثار الانتشار المتزايد للتكنولوجيا على سلوك وقيم ومعتقدات أبنائهم وبناتهم، ومن ذلك ما يلاحظ من تراجع **لقيم الحشمة والوقار واحترام الوالدين**، وما شمل ثقافتهم الاستهلاكية كذلك من آثار سلبية.

ولقد لوحظ، على ضوء آراء المستجوبين ومواقفهم، أن تفضيل المرجعية التقليدية المرتكزة على **قيم التضامن والجوار والعرض والشرف والاحترام بين الأجيال والرجولة والوقار و«المعقول»** يحضر بشكل أقوى لدى المشاركين من مناطق جغرافية محددة، نذكر منها الواحات والأقاليم الجنوبية الصحراوية، والأوساط القروية لمجالات البحث، في مقابل **فردنة** جوانب معينة من الحياة اليومية، والتركيز على **قيم الربح والمنفعة الاقتصادية والتدبير الاقتصادي المشترك للأسرة** بالمراكز الحضرية الكبرى ذات الثقل الاقتصادي (الرباط، الدار البيضاء، مراكش، طنجة، فاس...). وهو أمر يرجع إلى وتيرة التطور الذي ميز المدن على المستوى الاقتصادي، وأدى إلى تعقد العلاقات والروابط الاجتماعية وتزايد انفتاح الأفراد على محيطهم، حيث تم تجاوز دوائر الانتماء التقليدية التي ترتكز على القرابات الأولية (الأسرة الممتدة، العشيرة، القبيلة...الخ). بخلاف ذلك، أدى حضور هذا النمط من العلاقات القرابية في المجالات الجغرافية البعيدة عن المراكز الحضرية الرئيسة إلى بطء في تغير القيم التقليدية.

وخلصت الدراسة الكيفية بهذا الخصوص إلى وجود اتجاه قوي جدا لدى المغاربة نحو تفعيل القيم داخل الأسرة، وذلك لما تمثله هذه المؤسسة من مكانة رمزية لدى معظم المغاربة. وقدم أغلب المشاركين في البحث أمثلة عن حضور قيم متعددة من خلال واقعهم المعيش، خاصة في اللحظات المفصلية من حياة الأسرة، مثل العود المتكرر لقيمة تضامن الآباء مع أبنائهم ومع الجوار في المناسبات الاجتماعية والدينية، واستمرار قيم التضحية التي يتميز بها الآباء في علاقتهم بأبنائهم، وكذلك قيم الاحترام ورضى الوالدين واستقلالية الأبناء، وبشكل متزايد، الفتيات خلال تمدرسهن.

عموما، تمثل نماذج تفعيل القيم المشار إليها أمثلة دالة على كون التغيرات القيمية داخل الأسرة المغربية تتجه نحو التوليف بين قيم مختلفة. ومثل هذا التنوع، يفرض على المجتمع برمّته بذل جهود دائمة من أجل تدبير الاختلاف وترسيخ قيم العيش المشترك في الفضاء العام.

التفعيل القيمي في مؤسسة الأسرة

تمثل العلاقة بين الأسرة والفضاء العام وجها من أوجه حضور القيم أو تراجعها. وقد اعتبر المشاركون أن من بين القيم التي يتعين حقيقةً أن توجه الأسرة في جميع الفضاءات العامة، قيم المواطنة والغيرية والعيش المشترك، والمساعدة، والتسامح، ومساواة النوع، والمشاركة، التي من شأن تبنيها تيسير بناء فضاء عام خال من التعصب والعدوانية والأنانية. فلا يمكن أن تتحقق سيولة التواصل بين مؤسسة الأسرة والفضاء العام من دون هذه القيم، وأخرى مماثلة من حيث مركزيتها ومفعولها القوي. ذلك أنه حينما تنتقل الأسرة من مجالها الحميمي صوب المجال العمومي، فإنها تفعل ذلك بقيم معينة، وبوصفها فاعلا وناظما في استنبات هذه القيم وتنميتها، ثم تصريفها في الفضاء العام. ومن دون هذه القيم كذلك لن تتحقق فاعلية الأسرة في صناعة هذا الفضاء. فهذه القيم التي ينبغي أن توجه علاقة المؤسسة الأسرية بمحيطها تقتضي من هذه الأخيرة أن تمررها للفرد ليتشبع بها، ويتسع بذلك انتشارها في الفضاء العام.

ينضاف إلى كل ذلك، تعزيز قيم الثقة بالنفس واحترام الذات وتقوية شخصية الفرد التي يرى فيها البعض قيما هامة ومحورية. ويكرر بعض المشاركين في الدراسة قيم المساعدة والاحترام والتسامح التي يرون فيها قيما جديرة بالاهتمام في علاقة الأسرة بالفضاء العام.

وبقدر ما يولي المشاركون في الدراسة أهمية كبرى لتعزيز بعض القيم التي توجه علاقة الأسرة بالفضاء العام، نجدهم يحرصون في ذات الآن على ضرورة تقوية القيم التي يجب أن تؤطر علاقة عموم المواطنين بمؤسسة الأسرة. في هذا السياق، يميل الاتجاه العام إلى التأكيد على أهمية تقدير الدور الذي تقوم به الأسرة، وضرورة مساعدتها من طرف مؤسسات موازية مثل المدرسة والإعلام والجمعيات حتى تتمكن من أداء الأدوار المنوطة بها، خاصة في ما يرتبط منها بتنشئة الأفراد على القيم الأساسية.

وفي هذا الإطار، يتعين على المؤسسات الاجتماعية والسياسية والتربوية والمدنية وغيرها من المؤسسات الأخرى تقدير أدوار الأسرة، من خلال تعزيز القيم التي اقترحها

المشاركون، والحفاظ عليها، وتدعيمها بمبادرات وسياسات عمومية تزكي بقوة قيم الحماية والمساعدة والتضامن بين الأجيال، وتثمن التقاليد القيمية الأسرية بالمغرب، خاصة ما يتعلق منها بقيم احترام كبار السن، والتضامن مع الوالدين، ومساعدة المحتاج، من جهة، وتعزيز قيم أخرى من قبيل احترام الآخر، ومساواة النوع، وقبول الاختلاف، والتسامح والتعددية في المسارات الفردية، من جهة أخرى.

الأسرة وقيم التضامن والفردانية

أسفرت معطيات الدراسة في هذا الصدد عن نتيجة ملفتة مؤداها أنه على الرغم من اتساع حضور **قيم الفردانية** في المجتمع بشكل عام، وداخل الأسرة بوجه خاص، فإن معظم المغاربة لا يخفون حرصهم على عودة العلاقات التضامنية التي يرون ضرورة استمرارها في الأسرة. وتوحي خطاباتهم عن حنين، مبالغ فيه أحيانا، لروابط التضامن التي سادت النموذج الأسري الممتد والتي يرون أنها تراجعت بشكل ملحوظ. ورغم نشدان الكثير منهم **قيم الحداثة (الفردانية، حرية الاختيار، مساواة النوع...الخ)**، فإنهم لا يخفون تشبثهم القوي بالروابط الأسرية والقيم المعززة لها، والتي يرون فيها مصدر حماية اجتماعية للفرد أمام تقلبات الحياة وأزماتها، خاصة لما يتعلق الأمر بالفئات الاجتماعية الهشة (المسنون، الأطفال المتخلى عنهم، النساء المطلقات، الفئات الاجتماعية الفقيرة، العاطلون عن العمل...الخ) التي لم تجد من يحميها.

وقد تعززت قيم الفردانية بشكل أقوى بالمراكز الحضرية الكبرى، ولدى الشباب بكيفية جلية. وذلك إلى الحد الذي جعل البعض يربط بين الفردانية والتفكك الأسري المتصاعد بالمراكز الحضرية الكبرى (الدار البيضاء، الرباط، القنيطرة، مراكش، طنجة، فاس...الخ). كما تزايد الاهتمام بكل ما يرتبط بحياة الفرد وخصوصيته، من قبيل الاحتفالات التي تخصصها الأسر لأعياد ميلاد أفرادها...

وعلى الرغم من أن التوجه العام للمشاركين في الدراسة بمختلف جهات المغرب يزكي بقوة قيمة التماسك الأسري وراهنيته من جراء المشاكل والإكراهات التي تواجهها المؤسسة الأسرية اليوم، فإن عددا كبيرا منهم، أيضا، يصرّون على ضرورة

الدفع قدما **بالتوجه نحو تعزيز قيم «الفردانية» كمدخل للتماسك في إطار نموذج أسري جديد**؛ فردانية ليس بمنطق التخلي عن القيم الجماعية بل بتقويتها في صيغة جديدة تحترم «**الاختلاف**» بوصفه من أهم القيم الأسرية المطلوبة اليوم؛ ولا بمنطق أو معنى «الشتات» غير المؤسس على التضامن بمختلف أصنافه والعمل المشترك.

الأسرة وقيم مساواة النوع

هنالك توجه عام بين المغاربة نحو تثمين قيمة مساواة النوع واعتبارها من أهم القيم الجديرة بالاهتمام والتفعيل. واتجه البعض في هذا الصدد إلى ربط قيمة مساواة النوع بقيم أخرى لا تقل أهمية مثل **الاحترام، والتشاور، والحوار، والانفتاح، والعدالة، والإنصاف، والاعتراف، والمواطنة، والتماسك الاجتماعي، والإنصات، والتضامن، والتعاطف**...الخ. كما ذهب بعضهم إلى التنبيه إلى ما يعتري القوانين وبرامج التربية من شوائب تعيد إنتاج الهيمنة الذكورية وتعززها، وترسخ ممارسات جعلت الكثير من النساء تعشن الضياع والابتزاز.

ويرى مستجوبون آخرون أن التغيرات الواجبة في مؤسسة الأسرة بقصد تفعيل القيم الفضلى بالأسرة، تقتضي توزيع الأدوار بين الرجل والمرأة بشكل متساوٍ داخل الأسرة، وعدم تحميل الرجل، في كل الحالات، مسؤولية حصرية خارجها. فالرجل لم يعد يبتغي المسؤولية الحصرية، لذلك صار يتهرب منها نظرا لثقلها. بالإضافة إلى الالتزام العملي بمجموعة من السلوكيات التنشئوية التي تم التوسع في عرضها في التقرير العام والكفيلة بتحقيق ذلك.

إن الإصرار على التشبث بقيم التضامن مع تعزيز الاستقلالية، والتشديد على تعزيز قيم مساواة النوع مع الحرص على إنصاف الرجل والمرأة على حد سواء، لا يشكل من وجهة نظر المغاربة تناقضا بقدر ما يمثل استجابة لنمط حياة يصعب معه فصل الأفراد عن محيطهم الأسري. بحيث يدفع الأفراد نحو الاستقلالية النسبية في كثير من الاختيارات من دون أن يؤدي ذلك إلى القطيعة أو الاستغناء عن الروابط الأسرية

والقيم الداعمة لها. ويطرح هذا النوع من التوليف تحديات على الفرد وعلى الأسرة في ذات الآن.

الأسرة والتحديات الآنية والمستقبلية

من بين أهم التحديات التي تواجه الأسرة المغربية، وجود صراع قيمي على مستوى الأجيال. ويعكس الاتجاه العام، بهذا الخصوص، المخاوف التي تنتاب المغاربة حول انعكاسات العلاقة بين الآباء وأبنائهم على مستقبل الأسرة، خاصة مع الحضور القوي لمؤثرات خارجية أضعفت الروابط بين الفرد وأسرته، حيث أحدث الإعلام وشبكات التواصل الاجتماعي مفارقة في علاقة الفرد بمحيطه الأسري والقرابي. فقد تعززت توجهات الفرد نحو الانعزال عن المحيط الجغرافي القريب وعن الانتماء للجماعات الأولية (الأسرة، الجوار...)، مقابل المزيد من الانفتاح على الفضاء الافتراضي والانتماء لجماعات وهويات افتراضية رخوة والتأثر «بقيم هجينة».

لقد عزز هذا التوجه المزدوج والمتناقض في الوقت نفسه استقلالية الفرد في اختياراته، لكنه أدى إلى غياب **قيم المسؤولية والمصلحة الجماعية المشتركة والتماسك الأسري**، بل ساهم في إضعاف دور الأسرة في التنشئة والمراقبة والضبط. من هنا، كانت آراء وتوجهات المستجوبين، خاصة الشباب منهم، تشدد على **ضرورة تطوير الأدوار التي يلعبها الآباء**، حيث لا يجب أن تنحصر أدوارهم الأسرية في الاستجابة للحاجات الأساسية من مأكل ومشرب وملبس، بل يجب الانتباه كذلك إلى **حاجات أبنائهم النفسية والعاطفية**، بما يقتضيه ذلك من تعزيز لمجموعة من القيم الجماعية والفردية في ذات الآن.

وارتباطا بالقيم التي تحتاج إلى تفعيل أبعد، يعتقد مشاركون في البحث أن ازدياد هامش الحرية لدى الأبناء داخل الأسرة وضعف آليات الضبط الاجتماعي، قد أدى إلى تراجع قيمة المسؤولية لديهم، ما دفع الكثير من المستجوبين إلى التأكيد على ضرورة تعزيز هذه **القيمة** لدى الأبناء. وقد رأى مستجوبون أن السبيل لذلك، لن يتأتى إلا من خلال إعادة تفعيل **الرقابة الأسرية**، خاصة عبر تنظيم الآباء لأوقات استعمال أبنائهم،

الذين هم في فترة المراهقة، للهواتف الذكية. في حين أضاف مشاركون آخرون ضرورة **استحضار رقابة الدولة والمؤسسات**، فيما يخص الانتشار المتزايد للألعاب الإلكترونية، والتي على الدولة تقنين استعمالها ووضع حد للعشوائية في انتشارها واستعمالها من طرف الأطفال والمراهقين الذين يتطبع سلوكهم بالعنف من جراء ذلك. ومن جهة ثانية، فإن الكثير من السلوكيات التي تحيد عن القيم داخل الأسرة مردها، في نظر بعض المستجوبين، إلى الاختراق القيمي الذي تحدثه المسلسلات المدبلجة والمواد الإعلامية، خاصة المرئية منها، علاوة على الهواتف الذكية وشبكات التواصل، من ضمنها مواقع التواصل الاجتماعي، والكثير من التطبيقات التي تغير سلوك الأطفال وقيمهم في غياب مراقبة دائمة من طرف الآباء.

وفي المجمل، يمكن استحضار التحديات التي تواجه الأسرة حاليا ومستقبلا بشكل موجز، في ما يلي:

- **تحديات داخلية:**

– **تحدي الفردانية المتصاعدة**: يشكل تفكك اللحمة الأسرية والنزوع المتزايد نحو **الفردانية السلبية** تحديا صعبا أمام الأسرة المغربية اليوم، خاصة لما نأخذ بعين الاعتبار ما قد ينجم عنه من صراع بين أفراد الأسرة الواحدة.

– **تحدي مرتبط بتراجع قيم التآزر**: وهو أمر ناجم عن تزايد العزلة والتفكك بين أعضاء الأسرة الواحدة، وما صاحب ذلك من تغير في مفهوم الأسرة، حيث أصبح الاهتمام منصبا على الأسرة النووية بالأساس، وجرى تراجع واضح في قيمة التآزر بين أعضاء المحيط القرابي.

– **تزايد النزعة نحو قيم التملك والاستهلاك**: ويرتبط بتوسع قيم الفردانية، بالإضافة إلى تحولات السوق وما فرضته من تغير متسارع في الثقافة الاستهلاكية. وقد دعم هذا التنامي ازدياد حضور وصلات الإشهار كمؤثرات غيرت من قيم الفرد بالموازاة مع اتساع حضور الإعلام الجديد في حياة الأفراد.

- **تزايد القيم النفعية بدل التركيز على التضحية لمصلحة الأسرة:** يرتبط هذا الجانب بدوره ببروز الفردانية وهيمنة النموذج الأسري النووي. لكن، لا يمكن إغفال آثار التحولات الاقتصادية والصعوبات التي أصبحت تواجه الأفراد من أجل ضمان البقاء وتأمين الحماية.

- **تحدي مرتبط بتراجع قيم الانسجام والتآلف والاحترام بين الأجيال:** وهو أمر ناتج عن احتدام الصراع بين الأجيال على مستوى الأفكار والتوجهات والاختيارات والقناعات.

- **تحدي مرتبط بثقل الأدوار والمسؤوليات المسندة للأسرة في حماية أفرادها:** وهو أمر ناجم عن غياب مؤسسات للرعاية والحماية الاجتماعية، التي من شأنها أن تساهم في إعادة إدماج الأفراد والفئات في وضعية صعبة والتكفل بهم.

- **فقدان الكثير من القيم التي سادت لزمن طويل في الأسرة المغربية:** (مثل التواصل، تقدير الغير، التعاون، حل الخلافات داخل الأسرة): نتج ذلك عن التحولات التي عرفها المجتمع المغربي من جراء سيرورات التحديث والهجرة والتحضر، والتي انعكست على العلاقات الأسرية وعلى أدوار هذه المؤسسة.

- **اتساع نطاق العنف وأشكال من السلوك العدواني:** يظهر ذلك بالخصوص في تزايد التوتر بين الأبناء والآباء، من جهة، وبين الزوجين، من جهة أخرى.

تراجع قيم القناعة والكفاف: حيث أصبحت التطلعات المادية غالبة على الحياة الأسرية، بحيث أضعفت قيمة «القناعة» لدى الأسر.

- **ضعف قيمة الإنصاف في الحياة الزوجية:** حيث نرى المرأة اليوم تخرج للعمل والدراسة شأنها في ذلك شأن الرجل، لكنها تتحمل أعباء العمل المنزلي وتربية الأطفال بمفردها من جراء ثقل الموروث الثقافي والاجتماعي.

- **تحديات خارجية:**

– تتمثل بالدرجة الأولى، في تأثير التطور التكنولوجي الذي يشكل أكبر تحدي تواجهه الأسرة المغربية حاليا، وخصوصا فئة الأطفال والشباب، حيث نجد أن المدة الزمنية التي يخصصونها للتجهيزات والألعاب الإلكترونية تفوق في العديد من الحالات تلك التي يقضونها مع أهلهم، أو في إنجاز واجباتهم المدرسية. أضف إلى ذلك ما تحدثه لديهم مضامين هذه التكنولوجيات الغريبة من إبعاد عن ثقافة مجتمعهم، وانفصام تجاه واقعهم الأسري والاجتماعي الفعلي.

– **تحدي مرتبط بضعف السياسات الأسرية:** في ما يخص دعم الأسرة في تحمل مسؤولية حماية بعض أعضائها (المسنون، ذوي الاحتياجات الخاصة، العاطلون عن العمل...)، وقلة مؤسسات الوساطة التي من شأنها حل الخلافات.

– **تحدي مرتبط بضعف تفعيل قيمة الإنصاف:** عدم فعالية المرجعيات القانونية والحقوقية التي من شأنها أن تنصف أفراد الأسرة في حالات تعرضهم لمخاطر أو حالات عنف (الأطفال ضحايا العنف، النساء المعنفات، ضحايا الاغتصاب...). وفي هذا الصدد، لوحظ نقص في تفعيل وأجرأة الكثير من البنود الخاصة بمدونة الأسرة، خاصة ما يرتبط بزواج القاصرات.

– **غياب قيمة التواصل:** يتجلى ذلك في تراجع دور المؤسسات والجمعيات التي تعنى بشؤون الأسرة، والمؤسسات المجتمعية الأخرى (الإعلام، الإدارة، الجمعيات، المستشفيات...)، في التواصل ومساعدة الأسرة على تجاوز بعض الصعوبات والطوارئ التي تواجهها.

– **تراجع قيمة الانفتاح على الجوار:** يتمثل ذلك في ضعف العلاقة بالأقارب والجيران، حيث أصبحت الأسرة أكثر انغلاقا على نفسها في زمن الانفتاح الذي تؤمنه وسائل التواصل الاجتماعي.

وتقتضي مواجهة هذه التحديات المتعددة الجوانب والمرجعيات الدفع قدما ببرامج وقوانين وسياسات عمومية تساعد الأسرة على تجاوز مختلف الإكراهات، كما

تعكس حجم الانتظارات التي أبداها المغاربة حول تفعيل القيم في الأسرة. ومن شأن المضي في تحقيقها أن يعزز من تفعيل القيم ويذلل العوائق التي تواجهها الأسرة المغربية بفعل تسارع التغيرات من حولها.

لقد كشف البحث الكيفي، عن مركزية الأسرة في حياة المغاربة، وذلك ما عكسته دعوتهم إلى ضرورة تعزيز أدوارها في إطار تطوير نموذج أسري لا يقطع مع القيم المغربية الأصيلة، على حد تعبير عدد منهم، ولا يلغي دور الفرد وإمكاناته وتطلعاته في إطار فردانية متضامنة، يشكل الأسرة والفرد، في إطارها كلا لا يتجزأ.

3. حالة المدرسة

تشكل المدرسة الحضن القيمي الثاني للأفراد بعد الأسرة، إذ فيها يفترض تلقي الأفراد لخطاب قيمي ممأسس ومعياري بعد مرحلة الخطاب القيمي «العفوي» الأسري، المطبوع بالخصوصيات الاجتماعية والثقافية المحلية أو حتى الجهوية، ما يجعل المدرسة بمثابة الفاعل القيمي الموحد لجميع المتمدرسين، خاصة وأن الأطفال يقضون سنوات طويلة من عمرهم داخل فضاءات المؤسسة التعليمية مع المدرسين والأطقم التعليمية.

وبالنظر لما ينتاب الأسر من عدم الرضى حول القيم المؤطرة للمؤسسة التعليمية، فإنها لا تتردد في أن تطلب الكثير من المدرسة، بَدْءً بالتعليم ونقل الخبرات والمهارات، ووصولا إلى التربية والتنشئة على الأخلاق الحسنة، وتتبع المشاكل والحاجيات النفسية والسلوكية للتلاميذ. يحدث ذلك بوجه أخص في المدن الكبرى حيث يغلب أن يشتغل الزوجان خارج البيت، ويكثر أن تتفاقم التحديات والمشاكل السلوكية لدى الأطفال بشكل ملفت ومقلق.

المرفق المدرسي أمام تحدي التغيرات الاجتماعية والثقافية

لقد شهدت المدرسة المغربية خلال مسارها الوظيفي، حسب المشاركين في الدراسة، عدة تغيرات مؤثرة، من ضمنها تغير العلاقة بين المعلم والتلميذ. فأصبحت

مدرسة اليوم، حسب المغاربة، تعلم لكن لا تربي إلا بقدر محدود. وأصبح معها الطفل المغربي منفصلا عن لغة وظروف واقعه المعيش، ومتخاصما مع بعض قيم المواطنة ومكونات هويته وخصوصيته الثقافية المحلية، خاصة بالوسط القروي. لذلك، تكررت مطالب المغاربة بتولي المدرسة من جديد القيام بمهامها التربوية التقليدية والرجوع إلى تقاسمها مع الأسرة. وقد تم التعبير عن هذا المطلب أساسا في الوسط الحضري، وبصفة خاصة في مدنه الكبرى، حيث يبدو أن الأسر لم تعد قادرة لوحدها على مواجهة انعكاسات التغير القيمي والسلوكي لدى أطفالها.

بل حتى العلاقة التعلمية شهدت تغيرات أثرت على حمولتها البيداغوجية والقيمية. فعلى سبيل المثال، نجد انتشار سلوكيات وقيم في الوسط المدرسي لا تمت بصلة للمكانة الرمزية والوظيفية للمدرسة، مثل التطبيع مع حالات العنف اللفظي والجسدي بين التلاميذ، أو بينهم وأطر التدريس، ما نجم عنه خلق مسافة سيكولوجية بين طرفي العلاقة التربوية، تجلت إحدى تداعياتها في غياب الإبداع والابتكار في صفوف الأساتذة والتلاميذ على حد سواء والتشجيع عليهما.

كذلك أصبح الغش سلوكا عاديا جدا، وأكثر من ذلك، صار «قيمة» وحقا مكتسبا. ويمثل التصدي لهذه الظاهرة بما يحيط بها من معتقدات وقناعات مغلوطة لدى بعض التلاميذ والأسر على حد سواء، أحد أهم انتظارات المواطنين بخصوص الإصلاح التعليمي المنشود.

التفعيل القيمي في مؤسسة المدرسة

وبالنظر لخصوصية المرفق المدرسي، فقد اقترح المشاركون مجموعة من القيم التي اعتبروا أن من شأن تفعيلها أن يسفر عن تفعيل مُوازٍ لقيم عميقة مرتبطة بها وتدور حولها، وتتحدد أساسا في:

- **القيم-الأم المقترحة بالنسبة للمدرسة:**

الاحترام - المواطنة - المساواة - التعاون - الاعتراف - الواجب
التقدير - تكافؤ الفرص - المسؤولية - تقبل الاختلاف - التسامح

- **وبالنسبة للقيم العميقة والمعبرة عن القيم - الأم**، أجاب المشاركون بأن الكثير من القيم تتفرع عن القيمة الأم التي قاموا بتحديدها في البداية، وتتمثل أساسا في قيم الكفاءة، الاستحقاق، الجدية، الاختلاف، الاستقلالية، المسؤولية، حرية التعبير، الثقة، الوعي النقدي، المساواة، احترام مقاربة النوع، التضامن، جودة التعليم، نجاعة المناهج التربوية، الوطنية، الأصالة، الحوار، الانفتاح، التعاون، حماية البيئة، الإبداع، الاحترام، الجدية في العمل، الاجتهاد، المواطنة، احترام حقوق الانسان، المبادرة، التضحية.

ولتحقيق تفعيل أمثل للقيم في المدرسة، قدم المستجوبون المقترحات التالية:

- ضرورة حرص المهنيين على الانضباط في العمل والتقيد بالزمن المدرسي، واحترام المرتفقين من خلال تعزيز قيمة التواصل بشكل دائم بين الأساتذة والتلاميذ، وإدارة المؤسسة وآباء التلاميذ.

- تعزيز المقاربة التشاركية في اتخاذ القرار، ومأسسة التشاور بين كل المتدخلين في القطاع (إداريون، أساتذة، أولياء التلاميذ، سلطات محلية، جمعيات المجتمع المدني).

- ربط علاقات تواصلية قوامها الاحترام تجاه المدرسة والإدارة والأطر، مع عقد لقاءات دورية ومنتظمة تكفل تخويل المواطنين حق المواكبة وسلطة الاقتراح، وتضمن مشاركتهم في التدبير المدرسي.

- تعزيز إشراك التلاميذ في صناعة القرار المدرسي، خاصة داخل الفصل الدراسي.

– تيسير انخراط الوالدين، أو أولياء الأمر، في تفعيل القيم في المؤسسة المدرسية وكذلك جميع شركاء المحيط المدرسي. وبرأي أحد المشاركين، يتعين على المواطن ألا يشجع على الغش، ولا على تبخيس النجاح بالاستحقاق، والتوقف عن الترويج لأفكار سلبية عن المدرسة والمدرسين في الخطاب اليومي وفي وسائل التواصل الاجتماعي؛ فذلك يؤثر سلبا على التلاميذ، ويشجعهم على ممارسة قيم مضادة بين جدران المدرسة.

– تفادي كل أشكال العنف المادي والرمزي في حل الخلافات الطارئة، خصوصا خلال الاختبارات.

– الانخراط في المبادرات والأنشطة التواصلية والترفيهية التي تنظمها المؤسسات التعليمية وتشجيع الأبناء على تملكها، اقتراحا وتنظيما.

– حرص جمعيات آباء وأولياء التلاميذ على تفادي السقوط في بعض المزايدات ذات الطموحات الشخصية التي تكون نتيجتها أحيانا تقويض كل الجهود الإدارية والبيداغوجية الرامية للحفاظ على مصلحة التلميذ؛ كما يتعين أن تجتهد في القيام بمبادرات، والبحث عن شراكات نافعة للمؤسسة والتلاميذ.

– المراقبة المستمرة والصرامة في التكوين–المستمر للأطر والأساسي للتلاميذ، وتحيين المناهج بما يتناسب وتحديات العولمة، وتفعيل القيم وتكريسها في ممارسات الأطر الإدارية والبيداغوجية.

– إرساء وتفعيل آليات رقابية وتحفيزات من شأنها محاصرة الجشع والابتزاز المادي لدى بعض الأطر المدمنين على الدروس الخصوصية.

– عدم التمييز بين فئات التدريس على أساس أنظمتها الأساسية، والتنقيص من قيمة مردودها، بل وأحيانا تجريحها والمس بكرامتها.

–العمل على تحفيز الأطر التعليمية اعترافا بتضحياتها وتقديرا لمجهوداتها، بمساواة بين الأطر التربوية والتعليمية والإدارية، وانتصارا للكفاءة والعطاء النوعي.

المرفق المدرسي والتحديات القيمية

أدلى المشاركون من ممثلي المرفق المدرسي، وكذلك المواطنون، ما بدا لهم أنها تحديات أولوية يتعين مواجهتها لما تمثله من تهديد قيمي لأداء المدرسة.

- **تحديات من داخل المدرسة**

تتمثل أكبر التحديات القيمية المتعين مواجهتها في ما يلي:

-**تحدي توافر شروط التواصل البناء**: بين مختلف الفاعلين في الفضاء المدرسي، ذلك أن غياب التواصل المفيد والحوار المأسس يحول دون تجاوز كل التحديات التي تعترض تجويد أداء المرفق المدرسي.

-**تحدي تفعيل قيم الإشراك والمشاركة**: سواء بين المهنيين من خلال فسح المجال كاملا أمامهم للمشاركة في اتخاذ القرار أو في اقتراح صيغ تنفيذه، وكذلك بالنسبة للتلاميذ، حيث لا يترك لهم من مجال سوى الانضباط والمطالبة بالالتزام بالقرار الإداري المدرسي.

-**تحدي تدبير تصادم القيم المدرسية مع ممارسات الواقع الخارجي**: وما تفضي إليه من توترات واضطراب لدى التلاميذ، حيثما يستقبلون نظاما قيميا مدرسيا مفارقا للواقع الخارجي سواء في الأسرة أم في الفضاء العام، ما قد يعطل أيضا أي مفعول للقيم الملقنة على سلوك التلاميذ ويحصره بين جدران المدرسة.

-**تحدي تفعيل قيمة المسؤولية**: بالعمل على تمثيل مسؤول للوضع الاعتباري والمكانة الاجتماعية والرمزية لمهنة التعليم في المجتمع المغربي، باعتبارها مهنة تربوية أكثر منها مجرد عمل في الوظيفة العمومية.

-**تحدي توحيد الخطاب القيمي المدرسي**: وتوحيد آليات وصيغ أجرأته ميدانيا. فصعوبة التطبيق التام للقيم في المدرسة تعود إلى الاختلاف الحاصل في استيعاب وفهم تلك القيم من طرف الفاعلين المدرسيين، وفي تباين أولوياتها بحسب إيديولوجيا الأطر المكلفة بتفعيلها.

-**تحدي اعتماد منهاج قيمي مدرسي متوافق مع معطيات الراهن المغربي وخصوصياته:** ويعكس الاختيارات المجتمعية الكبرى بما فيها الثوابت القيمية، والالتزام بتوحيده بين مدارس القطاعين العام والخاص.

▪ تحديات من خارج المدرسة

عموما، تلاقت إجابات المشاركين في الدراسة حول التأثير القوي لما يحدث خارج المدرسة على ما يحدث داخلها، حيث يكمن الغذاء القيمي الأساسي، بل والإطار المعياري، لما يسود في المدرسة من ممارسات قيمية. لقد صار الفضاء الاجتماعي الخارجي منبعا للعديد من القيم، أو القيم المضادة، التي يحملها التلاميذ معهم إلى المدرسة. ويتعلق الأمر هنا بوسط اجتماعي اعتبره المشاركون «ملوثا ومضطربا قيميا». بل يمكن أن يحصل انفصام قيمي لدى التلاميذ حينما يتعلمون قيما أساسية في المدرسة، بينما يصادفون في الواقع الخارجي ما يناقضها، وبمباركة وتشجيع وطلب مجتمعي لها.

وتتمثل أهم التحديات الخارجية في:

- **تحدي عدم تكامل الدور التربوي للوالدين مع الدور التربوي للمدرسة:** تخلي بعض الأسر عن القيام بواجبها التربوي، اعتقادا منها أن المدرسة وحدها قادرة على ذلك، يغيب أو يضعف الجانب التربوي لدى البنات والأبناء. ومن جراء هذه الاستقالة، نرى التلميذ يعنف أستاذه أو حتى أبويه، ماديا أو رمزيا. وحينها يحضر خطاب الصدمة واللوم المضاد بين مؤسستي المدرسة والأسرة.

- **تحدي مواجهة الإساءات والتعنيف الممنهجين:** والذي تتعدد مصادره كما تختلف رهاناته التي تستهدف المدرسة وأطرها، إعلاميا وسياسيا، باعتماد الترويج لبعض الاحداث المعزولة والدخيلة على الممارسات المدرسية الفضلى القائمة، وجعلها منصات للتراشق والتكسب الضيق على حساب كرامة وتضحيات الفاعلين في المرفق المدرسي.

- **تحدي المواءمة مع الخصوصيات الثقافية المحلية**: إضافة الى التحديات الخارجية المحلية، الثقافية والجغرافية أساسا، تفرض الخصوصيات السوسيولسانية المحلية عبئا/ مسؤولية إضافية على عاتق أطر التدريس، خاصة في الجانب التواصلي.

إن الخصوصية القيمية بالنسبة للمدرسة والمتجلية في اعتبارها منتجة للقيم أكثر منها مجرد فضاء عمومي لتصريفها، يخول لها جدارة وامتياز قيادة المشروع القيمي المجتمعي الذي سيؤطر الأداء المؤسساتي لباقي المرافق العمومية، من خلال عملها التنشئوي الأساسي والمستمر، وخارجيا بتمكين باقي شركاء المحيط المدرسي من تملك رهانات المشروع القيمي المجتمعي وإتاحة الفرص لانخراطهم في مختلف خطوات أجرأته مؤسساتيا ومجتمعيا.

وينتظر المواطنون من الوزارة الوصية أن تقوم بإعداد الشروط الموضوعية الضرورية لتفعيل القيم. فلا يمكن أن تطلب قيمة النظافة في غياب مرحاض، أو قيمة اللياقة البدنية في ظل غياب مساحات لممارسة الرياضة. ولا يمكن أن يطلب من المدرس أداء نفس هذه المهمة، بينما يفرض عليه التدريس في مستويات متعددة، وفي أقسام مكتظة، ومع غياب الشروط والوسائل المساعدة. إن تفعيل القيم يقتضي إعادة النظر في مثل هذه الأوضاع وتصحيحها.

وبالنظر لما يتميز به المجتمع المغربي من تنوع ثقافي وتعدد في روافد الهوية بما فيها من مكونات عربية- إسلامية، أمازيغية صحراوية حسانية، والغنية بروافدها الافريقية والأندلسية والعبرية، يبدو منطقيا أن يقترح المشاركون في الدراسة اختيار مجموعة من القيم تكون بمثابة النواة الأساسية التي يتعين أن تصير مشتركة ومتقاسمة بين كل المؤسسات التعليمية المغربية، لأهميتها بالنسبة لتقوية الانتماء للوطن والتعلق بثوابته وتعزيز هوية مواطنيه، مع ترك هامش من الحرية للمسؤولين الجهويين كي يختاروا نسبة محدودة من القيم خاصة بمدارس الجهة، أو مشتركة مع بعض الجهات الأخرى، تشكل، في نظرهم، امتدادا وتجسيدا لأعراف الجهة، وتقاليدها وخصوصياتها الثقافية والاجتماعية. وليس المقصود بالقواسم القيمية إلغاء الاختلافات القائمة بين الأفراد

والجماعات، لأنه من ضمن القيم المشتركة التي نقترحها، التسامح، وقبول الاختلاف، والتعايش، والاحترام، والتعددية.

ومن بين الأولويات المعبر عنها كذلك، النظر في مدى وجود انسجام قيمي بين مختلف الكتب المدرسية المقررة من لدن الوزارة الوصية، والمناهج المعتمدة في التدريس من مادة لأخرى. ذلك أن التلميذ لا يتلقى حاليا نفس القيم في مادة الفرنسية، وفي المواد الأخرى مثل التربية الإسلامية واللغة العربية. فيظل بسبب ذلك في حالة من التيه والحيرة، خاصة وأن هنالك تأثيرات قيمية أخرى تمارس عليه في الأسرة والشارع والشبكات الاجتماعية، والتي تزيد في تعقيد السعي صوب حد أدنى من «الانسجام القيمي». لذا، يتعين الحسم في القيم التي يتعين وضعها في الصدارة، والنموذج المجتمعي الذي نريده، ونموذج التلميذ الذي نسعى إلى أن يكون من مخرجات التنشئة المدرسية.

4. حالة المؤسسة الإعلامية

التفعيل القيمي في وسائل الإعلام

في سياق رصدهم للتغيرات التي شهدها الإعلام بالمغرب، يقر مهنيو الإعلام العمومي على أن دورهم في التأثير على المتلقي قد تقلص قياسا بما كان عليه في السابق. ويعود ذلك، في نظرهم، لبروز مقاولات إعلامية خارجية تستقطب نسب مشاهدة عالية، أثرت على المتلقي-المشاهد-المغربي، وكذا للإقبال المتزايد على الشبكات الاجتماعية والإعلام الجديد. وفي ما يتعلق بالاهتمامات والأولويات القيمية الخاصة بالإعلام، يقر مهنيون إعلاميون بوجود تغيرات عميقة مست هذه الاهتمامات، بحيث أصبح بعض الفاعلين في هذا المجال أكثر حرصا على ارتفاع نسب المشاهدة والأرباح الناجمة عن الوصلات الإشهارية، منهم على المضامين القيمية لما يتم بثه.

وتكشف وجهات نظر المهنيين في القطاع عن أهمية مراعاة مجموعة من القيم التي ينبغي أن تؤطر رسالة الإعلام، وأهمها، قيم احترام أخلاقيات المهنة والشفافية

والمسؤولية والصدق والواقعية والتحري والأمانة والثقة، ومحاربة الابتذال والتفاهة وزرع التضامن وترسيخ قيمة العدالة والديمقراطية.

وفي الجانب المتعلق بالقيم المقترحة بالنسبة للمؤسسة الإعلامية، كشفت الدراسة عن مركزية قيم الثقة، المصداقية، النزاهة، الشفافية، الجودة، أخلاقيات المهنة، الحقيقة، التعددية، الاحترام، المهنية، وهي كلها قيم متضمنة في آراء المهنيين والمواطنين المستهلكين للمواد الإعلامية على حد سواء. غير أن هذا لا يعني وجود اتفاق على جل القيم الموجهة للمؤسسة الإعلامية في علاقتها بالمواطن. فقد ظهر تعدد في القيم لدرجة يصعب معها اختيار قيمة مركزية واحدة. وهكذا استحضر المهنيون شبكة من القيم نذكر منها بشكل خاص قيم الثقة، الصدق، التعددية، الاحترام، المواطنة، النزاهة، المهنية، المصداقية. أما بالنسبة للمواطنين، فقد وقع اختيارهم على مجموعة من القيم اعتبروها مركزية، نذكر منها الثقة، المصداقية، النزاهة، الشفافية، الجودة، احترام أخلاقيات المهنة، الحقيقة، التعددية، الاحترام، المهنية، التعايش، الإبداع، العدالة.

ومن الواضح أن الانطباع الذي يحمله المهنيون والمواطنات/ المواطنون، بوصفهم منتجين ومستهلكين للمادة الإعلامية، يوحي بعدم الرضا إزاء الأداء المؤسساتي الإعلامي. فضعف تفعيل عدد من القيم في الحقل الإعلامي المغربي، هو ما يحول دون تجويد خدماته وتعزيز ثقة المواطنين ونيل رضاهم. ومن أهم ما يؤاخذ على الإعلام من الوجهة القيمية، ضعف تفعيل قيمة أخلاقيات المهنة خاصة منها قيمتي الصدق والمصداقية. الأمر الذي يقود عددا من الإعلاميين إلى التجني على كثير من الوقائع ونقلها بنوع من التهويل، والسعي إلى تحقيق السبق والترويج لأخبار تنقصها الدقة وتنعدم فيها الحقيقة، رغم ما قد يشكله ذلك من إساءة لبعض المواطنين أو الجهات أو المؤسسات؛ وكذا ضعف تفعيل قيمتي العدالة المجالية والتعددية في التعاطي الإعلامي مع قضايا المجتمع.

وفسر المشاركون هذا التراجع في تفعيل القيم بأسباب أبرزها تأثيرات قيم العولمة، والمنافسة القوية للإعلام الجديد وهيمنته الحضورية، وضعف الآليات

والنصوص القانونية التي تحمي الإعلاميين من التعرض للمتابعة، وبالظروف المادية غير المحفزة للإعلاميين المهنيين.

وأظهر البحث وجود مجموعة من المعيقات التي تحول دون تفعيل عدد من القيم في الأداء الإعلامي المهني، وهي معيقات تتحمل مسؤوليتها أطراف مختلفة، في مقدمتها المؤسسة الإعلامية بمختلف فاعليها، ثم المواطن، من جهة ثانية. وقد أجملها المشاركون في جوانب عديدة تهم الممارس الإعلامي نذكر منها، مثلا، عدم أو قصور في التحري عن الحقيقة وعدم التصريح بها كاملة، واستغلال الإعلام في إطار الصراعات السياسية ومواجهة الخصوم، واستعماله قناة للابتزاز، ثم مشكل الرشوة وانتقاء الأخبار وعدم التحقق من صدقها وتقديمها للمشاهد، أو ما يرتبط بعدم التكيف مع الخصوصيات القيمية للمجتمع المغربي ومقتضيات ثقافته المحلية. وهذا ما خلف شبه إجماع بين المشاركين على عدم الرضا عن الوضع القيمي ارتباطا بالشأن الإعلامي المغربي. لذلك، اقترح المغاربة ضرورة تعزيز أخلاقيات العمل الإعلامي وتفعيل مقتضيات ميثاق الشرف، وترسيخ قيم المصداقية والشفافية والالتزام في الممارسة المهنية عوض التضليل أو التواطؤ أو البحث عن الشهرة والسبق الإعلامي؛ إضافة إلى احترام المشاهد من خلال تثمين الخصوصيات الثقافية المحلية والاهتمام بمشاكل وهموم المجتمع بكل فئاته.

أمثلة ونماذج دالة على ضعف تفعيل القيم

إن الصورة التي يحملها المواطنات/المواطنون، بوصفهم مشاهدين ومتتبعين لما ينتج إعلاميا، توحي بعدم الرضا إزاء المؤسسة الإعلامية. وهو ما يعززه موقف المهنيين الذين يقرون بدورهم بالكثير من النقائص. ويتفق هؤلاء، مع المرتفقين، على غياب تفعيل عدد من القيم في المؤسسة الإعلامية، مما يحول دون تجويد خدماتها وتعزيز الثقة لدى المواطنين ونيل رضاهم. ومن أهم تلك القيم التي يقر الطرفان بضعف تفعيلها، إضافة إلى ما سبقت الإشارة إليه، نجد:

- **ضعف تفعيل قيمتي الصدق والمصداقية**: ففي بعض الحالات، يتميز الخطاب الإعلامي في عملية نقله للخبر بقدر من التضليل والتسرع ونقل الأخبار الزائفة.

- **ضعف تفعيل قيمة الحياد**: ينخرط بعض الإعلاميين في توجيه الرأي العام أو الانتصار للفاعل السياسي أو الاقتصادي. مما ينجم عنه، في كثير من الأحيان، توظيف بعض المنابر الإعلامية قنوات لتصريف إيديولوجية أو الانتصار لتوجه سياسي على حساب توجه آخر.

- **ضعف تفعيل قيمة الإبداع**: يرتبط هذا الجانب، بنوع البرامج المقدمة على شاشات التلفزة من جهة، وبتوالي نفس الوجوه الإعلامية على تقديمها، من جهة ثانية. وقد أورد المواطنون/ المشاهدون نماذج لبرامج ترفيهية تدور مضامينها حول أفكار تتشابه، وتقدمها نفس الوجوه لسنوات طويلة، لدرجة يشعر فيها المشاهد أنه يعيد «نفس الشريط».

- **ضعف تفعيل قيمة مساواة النوع في الإعلام**: إذا كان المهنيون يقرون على غرار المرتفقين بتحسن مسار تعزيز قيم مساواة النوع في الإعلام العمومي منذ وقت مبكر، فإن بعض المرتفقين يسجلون غيابا للمرأة في بعض الميادين الإعلامية. وفي هذا الصدد، يشار إلى احتكار الفاعل الإعلامي الذكوري للمجال الرياضي بالقنوات العمومية. وبالموازاة مع ذلك، يذكرون الاستغلال المفرط لصورة المرأة وجسدها في الإشهار التلفزي، الأمر الذي يزيد من إضعاف **قيم التثمين والتمكين والمساواة**.

- **ضعف تفعيل قيم الجودة والجدة**: يسجل المهنيون أن الإعلام العمومي قد أصبح يقتفي خطى الإعلام الإلكتروني الجديد، من خلال سعيه الحثيث إلى التركيز على نسبة المشاهدة أكثر من التركيز على جودة المضامين المنتجة. فأصبحت صناعة المادة الإعلامية تخضع، تبعا لذلك، للمنطق التجاري الذي لا يراعي الحمولة القيمية المقدمة. كما يشدد معظم المشاركين على وجود ارتباط وثيق بين قيمتي **الجودة والجدة** المفقودتين في الرسالة الإعلامية، ويصرون على أن حضورهما يعتبر أولوية من أجل تطوير الإعلام العمومي.

- **ضعف العدالة المجالية في التعاطي الإعلامي مع قضايا المجتمع**: يستحضر المرتفقون وبعض المهنيين في هذا الصدد الحضور المحتشم للقضايا التي تهم العالم القروي والمناطق الهامشية في الإعلام، خاصة العمومي منه. فالبرامج التي تتناول قضايا السكان القرويين والمناطق الجبلية المهمشة، بما فيها ثقافتهم وخصوصياتهم ومعيشهم اليومي، تظل نسبتها ضعيفة قياسا بما يخصص للمجال الحضري. وينبهون إلى الانتقائية و«السطحية» التي تميز اختيارات الإعلام في هذا الشأن. وأبعد من ذلك، حتى عندما يتم انفتاح الإعلام على مثل هذه الأوساط الجغرافية والفئات الاجتماعية، فكثيرا ما يتم ذلك عبر استحضار التراث القروي الخاص ببعض المناطق في صورة فلكلورية.

- **ضعف تفعيل قيمة الإنصاف**: ارتباطا بقيمتي العدالة والمشاركة، ينبه كثير من المرتفقين إلى ما يطال فئات اجتماعية معينة من تهميش في الخطاب الإعلامي. من ذلك، مثلا، ما يلاحظ من ندرة في البرامج التي تتناول الفئات في وضعية صعبة مثل الأطفال المتخلى عنهم، وذوي الاحتياجات الخاصة، علاوة على النساء المعنفات وفئات واسعة ممن يتم إهمال قضاياهم الحقيقية في البرامج التلفزية على الخصوص.

- **ضعف تفعيل قيمة التعددية**: أثير بخصوص نسبة حضور الإعلام الموجه للشباب والمراهقين والأطفال. وتحتل هذه الفئات، حاليا، الرتب الأولى في استهلاك المواد الإعلامية، وتمثل الفئات السكانية الأكبر حجما والأكثر احتياجا لخطاب إعلامي يساعدهم على الاندماج في مجتمعهم والتأقلم مع العالم المعاصر. وقد ساهم إهمال الإعلام العمومي لهذه الفئات في لجوئها إلى الاستعمال المكثف لوسائل التواصل الاجتماعي. وقد تؤثر مثل هذه البدائل الإعلامية سلبا على قيمهم، وتزيد من عبء الأسرة وباقي المؤسسات المجتمعية في تنشئتهم.

- **ضعف تفعيل قيمة التوازن في البرامج المقدمة في القنوات الإعلامية والبرامج الإذاعية**: يتجلى ذلك في ضعف البرامج الثقافية والفكرية قياسا ببرامج الترفيه والفن. وقد سجل البحث الكيفي ما تتميز به من انعدام التوازن في المنتوج المقدم للمتلقي. ففي الوقت الذي يعرف فيه حضور بعض المواد والبرامج تضخما كما هو الشأن بخصوص

المسلسلات المدبلجة، والبرامج الفنية والرياضية، يسجل المشاركون غيابا أو تواجدا محتشما لمجالات وبرامج أخرى كتلك التي تعنى بالبيئة والصحة والثقافة والفكر.

– **ضعف تفعيل قيمة التحفيز**: ترتبط هذه القيمة بمطالب المهنيين على وجه الخصوص. فقد أبدى معظمهم عدم الرضا عن أوضاعهم المهنية، حيث ربط هؤلاء بين **ضعف الجودة** في كثير من المنابر الإعلامية **وضعف قيمة الإبداع والجدّة** وبين هشاشة الوضع المهني لهؤلاء. فكثير منهم يمارسون مهامهم دون حماية اجتماعية، وفي ظروف تفرض عليهم الانخراط في تحقيق أهداف المؤسسة الإعلامية التي ينتمون إليها. فغياب التصريح بالإعلاميين من طرف مؤسساتهم الخاصة لدى مؤسسات التغطية الاجتماعية، وعدم استفادتهم من الحماية الاجتماعية والتحفيز المادي، كل ذلك يحول دون اهتمامهم بتفعيل القيم.

الالتزامات القيمية للفاعل الإعلامي: من أجل تعزيز القيم مؤسساتيا

سعينا في هذه الدراسة إلى الاقتراب من أهم الالتزامات التي تمثل انتظارات المواطنين والمهنيين، والتي يتعين على الفاعل الإعلامي أن يتقيد بها إسهاما منه في تطوير المادة الإعلامية وتحسين جودتها. وبناء على ذلك، أكد المشاركون في البحث بمختلف الجهات، على أهمية مراعاة الجوانب التالية:

- **أن يلتزم الإعلامي بتوصيات المؤسسة الإعلامية** التي يشتغل فيها والخطوط الحمراء التي ترسمها له. لأن التعبير والالتزام بغير ذلك من إيديولوجية حزبية أو شخصية معينة، يفقده مصداقيته؛
- **أن يكون الإعلام موجِّها قيميا للمجتمع**، من خلال قربه من المواطن، بحيث يفتح حوارات مباشرة معه، في مواضيع منتقاة بناء على أولويات المجتمع وما يشغل أفراده؛

- **أن يواكب قضايا تمس هموم المواطنين** ومعاناتهم في مختلف المناطق، وأن يمتلك الإعلامي الجرأة على تناول قضايا مختلفة تهم فئات واسعة من المجتمع؛
- **أن يكون الإعلامي بمثابة سلطة مراقبة** (سلطة رابعة) تدافع عن الالتزام بالشروط التي ترسمها المؤسسة الإعلامية والدفاع عن المبادئ والتوجهات التي تحددها له، من دون إقحام ذاته أو التعبير وفق رأيه الخاص؛
- **أن يستحضر الإعلامي المجتمع** في ما ينتقيه من مواد، بحيث يراعي تناسبها مع قيم المتلقي الذي يمثل المستهلك الرئيس لما ينتجه الإعلامي؛
- **أن يدافع عن قيم الجماعة**، عن طريق إتقانه لمهارة التدخل والتواصل والإقناع بحجج وبراهين يتوفر فيها الصدق والحياد؛
- **أن يتحرى الإعلامي الموضوعية في كل ما يقدمه**، وينقل الواقع كما هو، ويحترس من توظيف خطابه لمصلحة جهة ما؛
- **أن يبعد الإعلامي انتماءاته السياسية عن كل ما ينتجه من مادة إعلامية؛**
- **أن يتقيد الإعلامي بأخلاقيات المهنة**، وأن يكون في خدمة الحقيقة أولا، والمصلحة العامة ثانيا، وأن يدافع عن الحق وأهله وليس الطرف الأقوى؛
- **أن يلتزم الإعلامي بالمصداقية، والشفافية، والمسؤولية، والخصوصية؛** فكلها قيم ستقود المواطنين إلى وضع ثقتهم في المؤسسة الإعلامية بشكل عام.

تحديات التفعيل القيمي في الإعلام

يستشعر المشاركون في الدراسة، خاصة المهنيون منهم، حجم التحديات التي تواجه المؤسسة الإعلامية على مستوى تفعيل منظومة القيم. وسوف نقف عند أبرز هذه التحديات كما رصدها البحث الكيفي من خلال وجهات نظر مختلف المشاركين.

التحديات الداخلية:

- التوفر على أهداف وغايات قيمية بالنسبة للمؤسسة الإعلامية من خلال ميثاق قيم يؤطر رسالة المنابر الإعلامية؛
- إدماج الفاعل الإعلامي الذي تعطى له بطاقة صحفي بينما يفتقد للتكوين والخبرة والمهارة؛
- عدم احترام حقوق الإعلاميين، حيث لا يصرح بالكثير منهم من طرف مؤسساتهم الخاصة لدى مؤسسات الحماية الاجتماعية؛
- إخضاع الخط التحريري للمؤسسة الإعلامية للتوجيه، أو محاكاة ما ينشر في وسائل التواصل الاجتماعي؛
- ارتباط بعض القنوات الإعلامية بالجانب الربحي أكثر من تركيزها على البعد القيمي؛
- التركيز على نسب المشاهدة بدلا من التركيز على جودة المنتوج؛
- تدخل إيديولوجية الإعلامي في محتوى البرامج وغياب الموضوعية؛
- غياب لجان مراقبة داخلية لمحتوى المادة المقدمة ومدى احتوائها لقيم ملائمة لثقافة المشاهد؛
- عجز بعض الإعلاميين عن تطوير خطابهم بتجاوز النمطية وإعادة الإنتاج المتكررة للنسخ الأولى، في حين يتعين اعتماد التطوير والتجديد بكيفية مستمرة؛
- غياب التكوين المستمر لبعض الفاعلين الإعلاميين، مما يحد من كفاءتهم؛
- انتشار ثقافة «البوزBuzz» والسبق، والترويج لما يطلبه المستهلكون، ولو على حساب المصداقية وكرامة الناس وحياتهم الخاصة؛
- توزيع الدعم العمومي بشكل عادل.

- **التحديات الخارجية:**

- عدم إتاحة المعلومة بالشكل المطلوب؛
- تقييم ومراقبة مدى تمرير مجموعة من القيم القوية التأثير على الأطفال واليافعين، وخاصة منها المنشورة عبر مواقع التواصل الاجتماعي ولدى صناع المحتوى؛
- تطور منظومة الإعلام الجديد التي غيرت بعمق ثقافة الإعلام وقوانينه؛
- وجود منافسة قوية من طرف غير المتخصصين والمؤثرين في الإعلام الجديد.
- تحكم المزاج في مسطرة الأخلاقيات في قانون الصحافة والإعلام؛
- وجود نصوص قانونية موجهة لعمل الفاعل الإعلامي، لكن متضمنة لثغرات يتعين على المشرع ترميمها؛
- حداثة عهد المقاولة والصناعة الإعلامية في المغرب، وتأهيل الشركات والمقاولات الإعلامية في ظل التطور الهائل الذي يعرفه الإعلام عالميا؛
- ضعف الإعلام العمومي المغربي الذي لم ينتقل بعد لإعلام **مقاولاتي حر** ومستقل؛
- ضعف تنافسية الإعلام العمومي المغربي مقارنة بما حققه الإعلام الدولي في هذا الشأن؛
- تراجع الثقة في الإعلام والإعلاميين؛
- تحسيس عموم المواطنين بضرورة وأهمية محاربة التفاهة الإعلامية وعدم تشجيعها برفع نسب مشاهدتها؛
- سيطرة وسائل التواصل الاجتماعي التي يقبل عليها الشباب بشكل واسع؛
- غياب تربية مدنية إعلامية.

لقد حرص المغاربة المشاركون في الدراسة على التذكير بما تقتضيه مشاركة المواطن في المشهد الإعلامي من ضرورة تحمل مسؤولية ممارسة سلطته في التوجيه والاختيار، والنظر للإعلام بوصفه قناة هامة لتطوير المجتمع وتغييره نحو الأفضل. فما دام الإعلام يمثل مؤسسة للتنشئة الاجتماعية والتربية الموازية في المجتمعات المعاصرة، وسلطة رابعة تمارس الرقابة على الدولة والمجتمع في آن واحد، فإن حضور المواطن، من خلال ممارسة النقد البناء والتثمين الفعال لكل ما يقدمه الإعلام، سيشكل دعامة قوية لتقوية أدوار ووظائف هذا الأخير في تعزيز منظومة القيم في المجتمع، خاصة ما يتعلق بقيم الثقة، التقدير، النقد، الانتقاء الواعي، المناقشة، التمييز الإيجابي...) والعمل على ترسيخها بشكل دائم، وسيساهم في تجويد المنتوج الإعلامي وتوسيع قاعدة المشاهدة والإقبال عليه.

5. حالة مؤسسة الجامعة

الرصيد القيمي المؤسساتي الجامعي: تقييم الواقع واستبيان التغيرات

تعتبر الجامعة مؤسسة مساهمة في إنتاج القيم والتنشئة على الالتزام بها وتفعليها، مثلها في ذلك مثل مؤسستي الأسرة والمدرسة. وتتجلى الأهمية القيمية للمرفق الجامعي في امتدادات تأثيره الوظيفي إلى باقي مؤسسات المجتمع عبر انتشار أطره على امتداد جهات المملكة. فما الذي تغير قيميا في الجامعة المغربية؟ وإلى أي حد تشكل التغيرات التي لحقته انعكاسا قيميا شفافا لما يجري في المجتمع المغربي؟

إذا كان المشاركون في الدراسة قد اختلفوا في تعبيراتهم عن التغير القيمي في الجامعة المغربية، فقد التقوا في أن جامعة مغرب اليوم تعرف «**تآكلا قيميا**» يستنزف ادخارها القيمي عبر العقود الماضية. ومن أبرز انعكاساته، تراجع الثقة بها، بفعل توالي حالات غياب قيم تكافؤ الفرص والاستحقاق والمساواة... كما تنتعش بجامعة اليوم حالات متواترة للزبونية والرشوة، في حين كانت الجامعة سابقا مثالا مؤسساتيا يقتدى به في القيم والأخلاق، وكانت تعيش **ربيعا قيميا** مناقضا للوضع الحالي، استفاد منه المجتمع قيميا بشكل كبير.

ولا يعني ما تقدم أن الجامعة المغربية كانت تعيش تماسكا قيميا، بل بالعكس كانت تتدافع فيها التيارات القيمية باختلاف مرجعياتها ومشاربها الفكرية ورهانات برامجها في الجامعة وخارجها بالمؤسسات الموازية، وهو الصراع القيمي الذي كان يساهم في التنشئة الفكرية للطلبة ويدعم تكوينهم العلمي والبيداغوجي.

إن ما تعيشه الجامعة من تغير قيمي يرجع، مهما اختلفت تمظهراته، إلى قيمتين أساسيتين تقلص وزنهما حاليا في الوسط الجامعي، ونعني بهما قيمتي **الإنصات والتواصل**. ويتقاسم المسؤولية عن ذلك شركاء الحياة الجامعية الذين يساهمون بالفعل، أو بالامتناع عن التصدي لمثل الاختلالات المشار إليها، في ما وصف «بالتردي القيمي» الذي تعرفه الجامعة اليوم.

وقد عرض بعض المشاركين ما بدا لهم تغيرا ملفتا ومؤثرا، حدد في تسارع تغير القيمة الوظيفية للجامعة من تكوين باحثين إلى تكوين تقنيين، وتغير أشكال التواصل بين الجامعة والمرتفقين، حيث بقدر تعدد وسائل التواصل، بقدر تقلصه فعليا، ثم ظهور تخصصات علمية جديدة، وتزايد حظوظ متابعة الدراسة في مستويات أعلى من الإجازة، إضافة إلى تنامي عدد الأستاذات والفتيات الطالبات اللواتي التحقن بالجامعة.

واقع التعايش القيمي بين المؤسسات الجامعية ومرتفقيها

يحتضن الفضاء الجامعي فئات طلابية مختلفة، ليس فقط في خصائصها الاجتماعية والديمغرافية، بل أيضا على مستوى معتقداتها الفكرية ومرجعياتها الأيديولوجية. وقد أفرز هذا الاختلاف واقعا تقاطبيا تتنازعه الحساسيات الهوياتية لأبناء الوطن الواحد، ما طرح تحدي تدبير التماسك والتعايش الجامعي الذي تتقاطعه تلك الفئويات القابلة للصراع المثير والعنف المادي والرمزي، بل وهناك أيضا بعد آخر لرهان التعايش القيمي الجامعي لا يقل أهمية، ويرتبط بالتوافق بين المرجعيات القيمية المحلية للطلبة والمقتضيات القيمية للجامعة كفضاء متميز بعلميته وبقواعد الحياة الجامعية. فكيف تتحدد أشكال التفاعل القيمي في ظل مستويات التنوع والتعدد والاختلاف المذكورة؟

من ضمن أهم القيم المفعلة بالمؤسسات الجامعية، حسب مشاركين من ممثليها، قيمة مساواة النوع التي تستمد تفعيلها من الحضور الوازن للمرأة المغربية بالجامعة. وبعدها نجد قيمة التضامن، وإن لم تعد بنفس المستوى من التفعيل الذي كانت عليه سابقا، حيث أصبحت اليوم «وكأنها مشروطة بأزمة» وليست سلوكا عمليا اعتياديا؛ كما لم يعد هذا التضامن «متبادلا بل أحاديا حيث الأخذ دون رد العطاء».

ويجب الاعتراف بأن تفعيل بعض القيم بالجامعة من قبيل الإبداع، وحرية الاختيار، وحرية التعبير، واتخاذ القرار، ومشاركة الطالب... يظل محدودا ومرتبطا بمبادرات شخصية. وهناك أمثلة عديدة تدعم الحاجة إلى المأسسة القيمية، أي إلى بنيات وآليات تحفظ لها استدامتها. وبالنظر إلى أن المؤسسات الجامعية ذات الاستقطاب المفتوح تحتضن طلابا منتمين لفئات اجتماعية مختلفة، ومناطق جغرافية متعددة، وأنها فوق ذلك عبارة عن فسيفساء ثقافية وحقلا تنشط في إطاره تيارات وتنظيمات فكرية وإديولوجية، فهي تعرف تفعيلا أكبر لبعض القيم الأساسية التي تقتضيها حاجيات «العيش الجامعي المشترك»، مثل تقبل الاختلاف والتسامح، والتآزر والصبر، واحترام الرأي الآخر.

التفعيل القيمي في مؤسسة الجامعة

يرتفع سقف الانتظار القيمي للمجتمع من المرفق الجامعي إلى المطالبة بالمساهمة في إنتاج القيم الفضلى والتنشئة عليها، بما قد يساعد المجتمع على مواجهة مختلف التحديات التي تثيرها ديناميته الداخلية أو انعكاسات التحولات الدولية على أعضائه ومؤسساته.

ما طبيعة مساهمات محيط الجامعة في تفعيل القيم داخلها، وفي أدائها؟ وما هي المحددات والسياقات المنتجة لواقع التفعيل القيمي أو المانعة له؟ يتلازم الأداء المؤسساتي الجامعي بشكل وثيق مع التفعيل القيمي تأثيرا وتأثرا. وكلما تعددت مصادر وأنواع القيم الحاضرة بالجامعة، كلما اختلف تصريفها علائقيا. وهذا ما يجعل الانتماء للجامعة في حد ذاته قيمة مجتمعية فاعلة ومتفاعلة بما يقع قيميا داخلها أو خارجها.

وعلى العموم يلاحظ أن القيم التي ينتظر تفعيلها من باب أولى، وبالنسبة لكل الفاعلين في الحقل الجامعي، تتمثل في الإنصات، والمواطنة، وقبول الاختلاف، والتعايش، والتسامح، ونبذ العنف، والمشاركة، والعمل الجماعي. وحسب المشاركين في الدراسة، يفترض أن تكون الجامعة أول من يفعلها ويشجع عليها، وذلك اعتبارا لمهامها في إنتاج القيم الفضلى وتحفيز الأطر باعتبارهم «قدوة قيمية»، على نقلها إلى الطلاب وتطعيم المجتمع بها. وإذا كان من شأن هذه الأدوار أن تجعل من الجامعة صمام أمان قيمي، فإن واقعها اليوم يبدو مفارقا وبعيدا عن هذه الانتظارات والتوقعات المجتمعية القيمية. ويرى المشاركون في الدراسة أن من شأن تفعيل هذه القيم القطع مع مجموعة من المشاكل والتوترات التي أصبحت تميز الفضاءات الجامعية. لكن بلوغ هذا المناخ القيمي المتملك من لدن جميع الفاعلين، يصطدم بثلاثة عوائق أساسية حسب ما يستشف من مختلف المقابلات في الموضوع تتمثل في:

- العائق الأول في تباين المعنى والمقصود من كل قيمة من القيم بحسب موقع كل فاعل جامعي: فمثلا، بينما يرى الطلبة في قيمة المواطنة حقوقا ومطالب يسعون إلى تحقيقها، يعتبرها ممثلو الإدارة حقوقا غير ممكنة الاعتماد؛ وبالإضافة إلى ذلك، نجد أن المراد من قيمتي التسامح ونبذ العنف متباين حتى بين الطلبة أنفسهم تأثرا بمرجعيتهم التنظيمية والإيديولوجية؛ ونفس هذا الاختلاف في الفهم نجده مع قيم حرية التعبير والحريات الشخصية.

- أما العائق الثاني فيخص صيغة تفعيل تلك القيم، والتي لا تكون أحيانا مرضية كما بالنسبة لقيمة المشاركة التي يصعب تفعيلها في الغالب تحت إكراه الارتفاع الكبير لعدد الطلبة بالنسبة لكل أستاذ.

- ويتمثل العائق الثالث فيما قد يتميز به الأفراد المعنيون بالتفعيل القيمي من خصائص ذاتية. فلو سعينا، مثلا، إلى تفعيل قيمة العمل الجماعي عبر برمجة أنشطة تجمع كل الطلبة وتوحدهم حول أهدافها البيداغوجية، فإن ذلك سيظل هدفا صعب المنال أمام تأثير خلفياتهم الأيديولوجية المتناقضة، واختلاف انتماءاتهم الاجتماعية والثقافية.

ومن خلال النقاش حول التأثير الحاسم للتفعيل القيمي على أداء المؤسسة الجامعية، قدم المشاركون شبكة من القيم اعتبروها، استنادا إلى تجاربهم السابقة أو من خلال علاقتهم الحالية بالجامعة، أساسية وأولوية لتطوير وتحسين المردودية العلمية للمرفق الجامعي. وتتجلى هذه المقترحات في القيم-الأم التالية: المسؤولية، الحرية، تكافؤ الفرص، الأمانة، الاحترام، الثقة، المصداقية، المساواة، الانضباط، التسامح.

ومن أبرز القيم العميقة المتولدة عنها ذكر المشاركون: الإنصات، التشاور، تقبل الاختلاف، المبادرة، التواضع، المواطنة، التعايش، الانفتاح، الصدق، النزاهة، الجودة، المردودية، الإنتاجية، الحرية، المسؤولية، الاحترام، الإخلاص، الإبداع، الواجب، الإنسانية، القيم الأخلاقية، القيم التربوية، القيم العلمية، والقيم الكونية، الثقة ،الحكامة، الاستحقاق، الانصاف، المساواة، حفظ الكرامة، العدالة، التعايش، الجدية، الاجتهاد، الانضباط، الحق، الواجب، الشفافية، استقلالية القرار والفعل، الرضى، التقدير، ثقافة الاعتراف، الديموقراطية، الحياد، الموضوعية، الفعالية.

وتمتد آثار تفعيل القيم المقترحة بالجامعة إلى مؤسسات المجتمع والحياة الاجتماعية العامة، وهو ما يساعد ويضمن بروز مناخ ملائم للتحصيل العلمي والتميز، واستعادة صوت البحث العلمي لقوته التأثيرية، ونيل الثقة المحلية والدولية في آفاقه. كما ينتظر أن تتعزز ثقة المحيط في القيمة التكوينية للشهادات الجامعية، ومن جهات التشغيل بشكل أخص.

وتوحي آراء كل من المهنيين والمرتفقين بأن هناك اتجاها بعدم الرضى عن المنظومة القيمية التي تؤطر معاملة المؤسسة الجامعية للطالب، علاوة على ضعف الرضى عن جودة الخدمات والمعارف المقدمة. وكما كان الشأن مع المؤسسة الجامعية، فهناك ما يتعين على الطالب بدوره تغييره، وهو كل سلوك يؤثر سلبا على أداء وصورة مؤسسته الجامعية. ولعل من شأن تثبيت قيم التعايش ونبذ العنف أن يخلق مناخ الثقة الضروري لأي تحصيل علمي. والملاحظ أن العنف الذي يمارس في قلب الجامعة تنتجه شروط خارجها.

تلك هي أهم مفاتيح التفعيل القيمي بالجامعة حسب المشاركين في مقابلات الدراسة الكيفية، وهي تغيرات تقود بوضوح إلى تعيين مناطق الخلل لدى شركاء الفضاء الجامعي، مع طرح نوع التدخل الملائم والكفيل بتمكين «القيم» من المساهمة في توجيه الفاعلين والفضاء الجامعي إلى ما يفيد في تجويد أدائهما، والتخلص من معيقاتهما القيمية.

تحديات التفعيل القيمي في الجامعة

استشعارا للمكانة الوظيفية للجامعة وتقديرا لتأثيرها القيمي العملي أو المنتظر منها، اعتبر المشاركون أن تجويد أدائها المؤسساتي يواجه مجموعة من التحديات.

- **التحديات من داخل الجامعة:**

تحديات إدارية: نذكر من ضمنها الحرص على التحلي بآداب التواصل السليم من لدن جميع الأطر والطلبة، والتحدي المتعلق بشروط جودة الخدمات الإدارية الجامعية، حيث يسجل نقص ملحوظ في الإمكانيات البشرية واللوجيستية، ما يطرح عوائق أمام تفعيل الكثير من القيم بالجامعة (الجودة، المساواة، النجاعة، الابتكار، حسن التدبير... الخ).

تحديات أخلاقية/قيمية: يتعين على المسؤولين الجامعيين تحريك الزجر القانوني تجاه التطبيع مع مجموعة من الممارسات السلبية مثل **الغش، والتحرش الجنسي** المستفحل الذي تتعرض له الطالبات، وهو ما أصبح يشار إليه إعلاميا «**بالجنس مقابل النقط**». لذلك، ينبغي على الجامعة أن تواجه هذا المشكل عبر تدخلها لحماية الضحايا وإنصافهن، وخلق **خلايا للإنصات والاستماع** تشجع الطالبات الضحايا على التبليغ وعدم الاكتفاء بالمعاناة الصامتة في حالة تعرضهن للابتزاز أو التحرش الجنسيين خوفا من الانتقام. زد على ذلك **الابتزاز المالي** للحصول على علامات تقديرية غير مستحقة، أو للتسجيل بسلكي الماستر والدكتوراه.

تحدي تشتت المرجعيات القيمية بين الشعب والتخصصات: يمارس الفاعلون بالجامعة عملهم، وهم يشعرون بأن هنالك **شرخا قيميا** يفرق بينهم، وذلك لأن

مرجعياتهم على هذا الصعيد متباينة إلى حد ما. ويتجلى ذلك، مثلا، بين أساتذة وطلاب شعب اللغات الأجنبية، ونظرائهم المنتمين لشعب الآداب العربية، وخصوصا الدراسات الإسلامية والشريعة الإسلامية.

تحديات استدماج القيم الكونية وتكييفها مع المنظومة القيمية المحلية: وتهم وضع آليات عملية لاستدماج القيم الكونية وتكييفها مع المنظومة القيمية المحلية في الخطاب التكويني والممارسة العلائقية البينية.

تحدي العيش المشترك: يرتبط أساسا بتنظيم وحماية العلاقة المؤسساتية بين جميع الفاعلين في الجامعة: الإداريون والأساتذة والطلبة، والشركاء الاجتماعيون. يتعين جعل قيمة الاحترام تسود هذه العلاقات دعما لما تضطلع به الجامعة من مهام التدريس، والتأطير والتكوين. كذلك هناك تكتلات بين الأساتذة بسبب اختلاف تخصصاتهم أو انتماءاتهم النقابية تؤثر على القرارات المؤسسية في الجامعة، إضافة لما يوجد بين التنظيمات الطلابية من توترات وصدامات ذات أصول اجتماعية وثقافية أو أيديولوجية تتسبب أحيانا في مواجهات عنيفة، وحتى في توقف الدراسة. الأمر الذي يجعل من قبول فكرة الاختلاف والتسامح ضرورة لا محيد عنها.

تحدي العرض التكويني الجامعي: المطلوب من الجامعة حاليا أن تتطور وتواكب المستجدات الدولية، وتنفتح على تجارب مقارنة. فالدرس الجامعي، ومنذ عقود، ما زال هو نفسه. سواء في طريقة إلقاءِه أو مضامينه، هناك غياب بين للإبداع والتجديد ومسايرة التطور الهائل الذي تشهده مختلف مجالات المعرفة والتكنولوجيا والعلوم والفنون والمهن.

- **التحديات من خارج الجامعة:**

تحدي تلبية الطلب الجامعي المتزايد: لقد تزايد الطلب على التسجيل والتأطير مع ارتفاع نسب الالتحاق بالجامعة كل موسم، والتي تنضاف إلى النسب السابقة بباقي فصول وتكوينات الجامعة، بينما يتم العمل بنفس الموارد البشرية وحتى اللوجيستية. وفي إطار هذه الوضعية ينتعش الهدر الجامعي، حيث إن أعدادا مرتفعة من الطلبة

يغادرون الكلية بعد سنتين من الدراسة، وفقط أعداد قليلة منهم يتمكنون من الحصول على الإجازة، وأقل من ذلك بكثير، من مواصلة التكوين بسلكي الماستر والدكتوراه.

تحدي العدالة المجالية: تشكل متابعة الدراسة بالجامعة حلما بأعباء إضافية بالنسبة للطلبة الذين لا تتوافر جهاتهم الترابية على مؤسسات جامعية، ما يضطر الأوفر حظا منهم لخوض هذه التجربة في مناطق أبعد وأكثر تكلفة، بالإضافة إلى العبء الاجتماعي والثقافي وقيوده على فتيات الوسط القروي. بل إن هذا التحدي المجالي يؤثر كذلك على قرار الاختيار التكويني من ضمن ما يتوافر في أقرب مؤسسة جامعية، دون أن ننسى بعض الشروط التمييزية للتسجيل ببعض مؤسسات التعليم العالي، سواء كانت مادية أم على شكل عتبات للانتقاء. ومثل هذا الوضع يسائل في العمق مبدأ تكافؤ الفرص بين مواطني البلد الواحد.

تحدي الاتصال الأول بالجامعة: تفتقد المؤسسات الجامعية المغربية لمصالح خاصة لاستقبال الطلبة الجدد الذين لا زالوا لم يقطعوا بعد، ذهنيا ونفسيا، مع صفة «التلميذ»، ويلجون فضاء جامعيا بخصوصيات غير معهودة، وبأحكام مسبقة ليس معظمها إيجابيا. وقد حاولت أطراف أخرى ملء هذا الفراغ/الخصاص، وعملت على تنظيم استقبالات مفعمة بالتوجيه والاستقطاب التنظيمي. وأحيانا، يقع تعارض بين قيم عالم الجامعة والقيم الشخصية للطالب الجديد.

تحدي حماية صورة الجامعة وتسويقها: في بعض الأحيان، تتعرض الجامعة لهجمات إعلامية، ويتم نشر وتداول أخبار تسيء للمكانة الرمزية للمرفق الجامعي وتخدش قيمته لدى العموم، حيث **يتعمد بناء صورة مشوهة عن الجامعة وبعض مكوناتها والترويج المتكرر لها**. الأمر الذي يقتضي إحداث أجهزة إدارية مركزية ومحلية خاصة بالدفاع عن سمعة الجامعة ومصلحتها، والتعريف بالمجهودات والإنجازات العلمية والبيداغوجية.

ومن بين أهم الانتظارات المعبر عنها في هذه الدراسة، إعادة تجديد الثقة في الجامعات العمومية عبر إعادة النظر في مناهج الدراسة ومضامين التكوين، بما يتناسب والمستجدات

العلمية عبر العالم، والحاجيات التنموية الخصوصية في المجتمع المغربي. كما يتعين لأجل ذلك استدماج البعد التطبيقي، إلى جانب النظري، في الدرس الجامعي، وتكوين الطلبة أخذا بعين الاعتبار لمتطلبات سوق الشغل. كما يتعين الاهتمام بإعداد التقني، والمهندس والعامل اليدوي المؤهل، وفي ذات الآن، الإنسان والمواطن القادر على التحليل، والفهم والنقد، والمستدمج لثقافة وقيم مجتمعه، الأصيلة منها والحداثية/الكونية.

كما يتطلب استرجاع الثقة في الجامعة إحداث تغييرات في المؤسسة ذاتها، وفي سلوك الطلبة. وذلك **بتعزيز أخلاقيات المهنة**، وفي نفس الوقت، السعي المستمر إلى تيسير تواصل كل من الإدارة والأساتذة مع الطلاب، والجدد منهم على وجه الخصوص، وتبسيط المساطر الإدارية، **وأنسنة وتأهيل** الوسط الجامعي، وإعمال مبدأي **تكافؤ الفرص والاستحقاق** مهما كان **جنس** المترشح، وتحقيق **الجودة والفعالية والنجاعة** في التدبير، والتعليم والتأطير والبحث، بما يتيح للطلاب ولوج سوق الشغل من بابه الواسع.

وينتظر المغاربة أن تولي الجامعة اهتماما خاصا بالطلاب الجدد، وذلك بإحداث مصلحة «**المصاحبة الجامعية**» التي يمكن أن يتقاسم تدبيرها بين كل من الإدارة وطلاب الماستر والدكتوراه، ويكون هدفها الرئيس تيسير اندماجهم السلس في مناخ الجامعة، ومواكبتهم إبان خطواتهم الأولى في المؤسسة، ودعمهم عند الاقتضاء في ما قد يعترضهم من تعثرات دراسية.

وإذا كان تفعيل القيم ما زال مرتبطا إلى حد بعيد بمبادرات شخصية، وبأعراف أكاديمية ضمنية، فقد صارت الحاجة ملحة اليوم إلى تقنين هذا التفعيل ومأسسته ضمانا لاستدامة الاحتكام إليها.

6. حالة المؤسسات الإدارية

التفعيل القيمي بالمرفق الإداري: التغيرات والانتظارات

كشف مسار تطور الإدارة والخدمة العمومية بالمغرب عن تغيرات عميقة مست القيم التي تؤطر عمل الإدارة وعلاقتها بالمرتفقين. وعبرت آراء المشاركين من ممثلي

المرفق الإداري عن تراجع مجموعة من القيم التي شكلت على الدوام صفات إيجابية في عمل الإدارة على غرار **قيم التقدير والاحترام والعمل بالقدوة**، التي حل محلها الصراع والتنافس الجامح؛ **بينما أجمع المرتفقون**، من جهتهم، على تراجع قيم **الثقة والمصداقية والشفافية والجودة** في الإدارات العمومية.

كما سجل كذلك الموظفون الإداريون والمرتفقون على حد سواء تراجعا في « **قيم المواطنة والتشبث بالهوية والاختلاف والتضامن والحرية والإبداع والمساواة والتطوع** ». وفضل كثير من المرتفقين الربط بين ما وصفوه بـ«أفول القيم» في الإدارة، وبين ما تعيشه هذه الأخيرة اليوم من « أزمة أخلاق مهنية». ويجد كل هذا تجسيده الواقعي في توسع حضور المحسوبية («**لَـمْعَرْفَة**»)، وتراجع فعالية الإدارة بسبب تماطل الموظفين في تمكين الناس من أغراضهم الإدارية، بالإضافة إلى كثرة المواعيد، ثم عدم احترام توقيت الدوام الإداري. وقد ساهم هذا التطور في نفور المواطنين من الإدارة.

لكن بعض المشاركين والمشاركات آثروا استحضار عنصرين ملفتين في علاقة المغاربة بالإدارة، وهما تراجع حاجز التوجس والخوف الذي ظل يتملك عددا من المغاربة مقابل تنامي الوعي بالحق الإداري؛ ثم اتساع حضور المرأة بالجهاز الإداري العمومي والشبه عمومي والخاص المفوض، مما ساهم في تعزيز قيم مساواة النوع، وإن لم تصل بعد إلى تحقيق المناصفة المأمولة.

فشل تفعيل القيم في الإدارة: نماذج وأمثلة من المعيش اليومي

تعكس وجهات نظر المشاركين في الدراسة بمختلف مناطق المغرب حالة من التراجع تعيشه الإدارة العمومية على مستوى تفعيل القيم. فقد نالت الإدارة نصيبا وافرا من النقد. ويرى كثير من المشاركين، أن عدم تفعيل القيم يبدو كما لو كان هو القاعدة بالنسبة لبعض موظفي الإدارة العمومية. وعليه، فقد عدّد المهنيون، كما المرتفقون، حالات ووقائع تكشف عن اختلالات وممارسات تنتفي فيها القيم، وتسود فيها كل أشكال الممارسات الكابحة لتطوير الإدارة وتخليقها. ومن أبرز الأمثلة والنماذج الدالة التي سجلها المشاركون بهذا الخصوص، نذكر ما يلي:

- **ضعف تفعيل قيمة الإنصاف**: ويتمثل ذلك على وجه الخصوص، في التعامل مع بعض اللغات واللهجات بازدراء من طرف الموظفين. في هذا الصدد، يشير المرتفقون إلى واقع تفعيل اللغتين العربية والأمازيغية بالمؤسسات العمومية. ففي الوقت الذي يسجل فيه بعضهم، تفهما محدودا من قبل موظفين بالإدارات العمومية لقضية اللغة، فإن معظمهم يسجلون تجاهل الإدارة لحق المرتفقين في إعمال اللغة الأقرب إليهم. ولا يطال التهميش، في هذا الشأن، اللغة الأمازيغية فقط، بل اللغة العربية أيضا، وذلك تسييدا وانتصارا للغة الفرنسية.

- **ضعف تفعيل قيمة المساواة**: لم يخف مجموعة من المغاربة غياب المساواة وسيادة الزبونية في التعامل مع المرتفقين، حيث يجري في كثير من الحالات، تفضيل المرتفقين المنتمين إلى نفس الهيئة الحزبية للموظف، أو التجاوب مع بعض الأشخاص وقضاء أغراضهم دون مراعاة مقتضيات الحفاظ على النظام داخل الإدارة.

- **ضعف تفعيل قيمة التدبير الجيد**: يلاحظ المشاركون، انطلاقا من تجاربهم الخاصة، أن هناك تفاوتا بين مجموعة من المؤسسات العمومية في توزيع الموارد البشرية، حيث يوجد في مؤسسة ما وفرة وفائضا من الموظفين، بينما تعاني مؤسسات أخرى من خصاص ونقص يعيق سير المرفق العام ويضعف من جودة الخدمات الإدارية.

- **ضعف تفعيل قيم الكفاءة**: يتعلق الأمر، من وجهة نظر المرتفقين، بغياب الرجل المناسب في المكان المناسب. ففي بعض اللحظات، يكون المخاطب غير مؤهل لكي يستجيب لمتطلبات المواطن بكيفية مرضية، ما يدفعه إلى أن يزوده بمعلومات ومعطيات غير دقيقة، أو خاطئة أحيانا للتخلص منه.

- **ضعف تفعيل قيم التضحية والمساعدة**: توحي كثير من الوقائع التي جرى سردها من قبل المرتفقين، عن رفض بعض الموظفين أداء الخدمة لصالح

المرتفق بدعوى نهاية الحصة الزمنية المخصصة للعمل، وكثيرا ما يجري استثمار «التوقيت المستمر» للتغيب عن العمل أو رفض تقديم الخدمات. ويشكل ذلك عائقا كبيرا في سبيل تحسين مردودية الموظف في العمل.

- **ضعف تفعيل أخلاقيات المهنة**: يتمثل ذلك، مثلا، في التغيب المتكرر لعدد من الموظفين، أو الانصراف قبل نهاية الوقت المعمول به في الإدارة.

- **ضعف تفعيل قيم النزاهة والواجب المهني**: عرض المشاركون تجارب كثيرة حول الرشوة والفساد داخل الإدارات العمومية، وهي حسب هؤلاء نتاج الوضعية الصعبة للجانب القيمي في الإدارة العمومية، والمواقف السلبية للمواطن الذي لا ينخرط في المقاومة ومحاربة هذا الوضع، بقدر ما يطبع ويتصالح مع مثل هذه الممارسات المعيقة لتفعيل القيم.

- **عدم تفعيل الواجب المهني**: يشير المرتفقون على الخصوص، إلى الأخطاء المرتكبة من طرف بعض الموظفين الإداريين والتي لا تقابل بتطبيق القانون أو الزجر اللازم، وهو ما يساهم في تكريس مثل هذه السلوكيات المنحرفة، ويشجع على استمراريتها.

- **تعقيد المعاملات الإدارية**: حيث يتم إجبار المرتفق على التنقل بين مصالح إدارية كثيرة، ومطالبته بإحضار وثائق متعددة مقابل خدمة قد لا تحتاج إلى كل تلك الوثائق.

- **سيادة الهرمية والسلطوية في الإدارة**: تحدث المشاركون عن استغلال المواطنين البسطاء وممارسة السلطة عليهم في كثير من الأحيان، دونما إبداء الاستعداد اللازم للحوار والإجابة عن أسئلة المرتفقين.

- **ضعف قيم الثقة والتواصل والإنصات**: يمثل ضعف الثقة القيمة المضادة المؤثرة في سلوك المواطن تجاه الإدارة. وبدورها، لا تثق الإدارة في المواطن. وهنا، تؤكد مشاركة في الدراسة أن ضعف الإنصات والتواصل الإيجابي

من طرف الإدارة المغربية مع المواطنين هو ما يجعل هذا الخلل بين المرتفق والإداري مستمرا.

التفعيل القيمي في مؤسسة الإدارة

كشفت المعطيات الكيفية عن اتجاه عام مفاده أن تراجع تفعيل قيم عديدة في باقي مؤسسات المجتمع كالأسرة والمدرسة والإعلام، انعكس أيضا على الإدارة، سواء من جهة أداء أطرها أم سلوكيات مرتفقيها. ونتيجة لهذا التغير الذي طال الإدارة، يسجل المغاربة تزايد حدة الصراع بين الفاعلين بالإدارات العمومية، وتراجع قيم الاحترام، والمصداقية والشفافية والجودة والمسؤولية، وتنامي الرشوة بطرق لم تكن مألوفة من ذي قبل، علاوة على تعزيز قيم المصلحة الذاتية والنفعية.

وفي هذا الصدد، كشفت إجابات المهنيين كما المرتفقين عن مجموعة من القيم المؤثرة، أو المفروض أن تكون مؤثرة في ممارسة الإدارة وتفاعلها مع المرتفقين. وقد تفاوتت من حيث أولويتها تبعا لآراء كل من المهنيين والمرتفقين، وتحددت أساسا في قيم الثقة، المسؤولية، المحاسبة، التواصل الفعال، الشفافية، الاحترام، النزاهة، المواطنة، بينما حددها المرتفقون في قيم العمل، المساواة، الشفافية، الإنسانية، والتعاطف.

ومن الحالات الاستثنائية الجديرة بالذكر، ما عبر عنه مشاركون آخرون، حيث أشاروا إلى مجموعة من القيم الأساسية اعتبروا أنها ما زالت فاعلة في العمل الإداري بالمغرب، واقترحوا أن تظل كذلك في المستقبل، مثل احترام المرأة، تقدير كبار السن، احترام العادات التي يقوم عليها المجتمع المحلي...الخ.

وفي السياق نفسه، يورد المشاركون مجموعة من القيم التي يمكن أن تتأطر في نطاقها العلاقة الإنسانية، ولعل أكثرها ترديدا **المواطنة والمسؤولية والحق والواجب**، التي تظل قيما أساسية، لكنها تقتضي ربطها، حسب موظفين مشاركين في الدراسة، بشبكة أوسع من القيم، من أبرزها **الثقة والمسؤولية والمحاسبة والتحديث**. وكلها قيم تقع في صلب تحسين العلاقة بين الفاعلين في الإدارة والمرتفقين. من هنا، يمثل تعزيزها مدخلا

لكل إصلاح منشود. ومن شأن تعزيز قيم التحديث أن يقوي حضور التواصل الفعال وقيم أخرى من بينها الشفافية والاستقلالية والوضوح والجودة والرضا الوظيفي.

أولويات قيمية في أفق تجويد المرفق العمومي

وإذا كان من الصعب رصد توجه عام بخصوص كل القيم التي تفتقدها الإدارة، فإنه بالمقابل، تبرز قيم يعتبرها المشاركون مركزية (قيم- أم) جديرة بالتعزيز من أجل تحسين المرفق الإداري العمومي والخدمات المرتبطة به. وترتبط بهذه القيم - الأم، شبكة واسعة من القيم العميقة الملازمة لها والمعبرة عنها، والتي تساهم في تعزيزها.

وتمثل القيم التالية القيم-الأم المقترحة بالنسبة لمؤسسة الإدارة: الثقة، الحق، الواجب، المسؤولية، التحديث، الاستقامة، التعاون، المواطنة، مساواة النوع، التحفيز، المهنية، الاستقلالية، النزاهة، الكفاءة، الاحترام، القانون، المصداقية، الكرامة، المرونة، التواصل الإيجابي، الحوار، خدمة المواطن، الشفافية، الوضوح، الجودة، الرضا الوظيفي، حسن الاستقبال، التنافسية، الانضباط، تكافؤ الفرص، التعاون، وحسن الاستماع.

تشكل هذه القيم أهم الاختيارات التي وردت في آراء المشاركين، والتي ترددت في مختلف مناطق إجراء البحث، سواء بالمجال القروي أو الحضري، ولدى فئات اجتماعية مختلفة. وهي تمثل قيما - مفاتيح، يعتقد المهنيون كما المرتفقون أن ترسيخها من شأنه أن يحسن من جودة الخدمة العمومية بالإدارة. غير أن ذلك يقتضي تعزيز قيم أخرى ملازمة لها، عدّدها المهنيون في قيم: العدالة الاجتماعية، المساواة، المشاركة، حرية المبادرة، الديمقراطية، الابتكار، التحفيز، التمكين، عدم التمييز، الجودة، المحاسبة، التطوع، الإنصاف، الإبداع، التسامح، التكافل، الإنصات، حرية التعبير عن الآراء، الثقة في النفس، المساعدة، احترام الحقوق والواجبات، إبعاد الذاتية، التضامن، التقدير، الاختلاف، الحياد، التعاطف، التشاور، مشاركة المواطنين، التنظيم، الانضباط، الدمج، الخصوصية، الفعالية، الإحساس بالمسؤولية، التفاني في العمل، حب الوطن، الحوار البناء، الالتزام.

ويذكر الموظفون كما المرتفقون بمجموعة من السلوكيات التي يتعين تغييرها، سواء في الإدارة، أو لدى المرتفق، وذلك بغية تعزيز القيم المشار إليها، وفي مقدمتها الثقة، التي من شأن ترسيخها المساهمة في تخليق المرفق العمومي وضمان جودة خدماته، ومن أهمها:

أولا: في الجانب الخاص بالتغيرات المؤسسية لنيل الثقة:

- يتعين الحرص على تعزيز قيم المواطنة في تعامل الإدارات مع المرتفقين؛
- يجب أن يسود نوع من الوضوح والشفافية في المساطر وفي الحقوق والواجبات؛
- أن يشعر المواطن، عند تعامله مع الإدارة، أنه يتعامل مع مؤسسة وليس مع أشخاص؛
- يجب تغيير المسببات التي قادت إلى فقدان الثقة في الإدارة. نذكر من ذلك: الاشتغال على التمثلات السلبية المكونة عن الإدارة؛ والتخلي عن قيم الزبونية والمحسوبية؛ واحترام الوقت الإداري؛ إضافة إلى محاربة وسطاء الخدمة، «سماسرة» الإدارة. وعليه، يجب تطبيق القانون على الجميع، والاهتمام بالتواصل، وتبسيط المساطر؛
- تفعيل ربط المسؤولية بالمحاسبة على أرض الواقع من خلال إعمال القانون وزجر المرتكبين لمخالفاتٍ؛
- إشراك المواطنين في التدبير؛
- توعية المواطن بحقوقه وواجباته؛
- الرفع من فعالية الإدارة؛
- تفعيل قيم من قبيل العدالة والحياد والعمل والمسؤولية والتسامح؛

- التطوير الهيكلي للإدارات العمومية والاهتمام بالموارد البشرية من خلال التمكين اللغوي والمعلوماتي، بما يفضي إلى ترسيخ قيمة الانفتاح؛
- تثمين قيمة الانضباط والالتزام؛
- توجيه المواطن غير المتعلم ومساعدته من خلال تبسيط الإجراءات أمامه وحسن التواصل معه؛
- تقديم المساعدة الإدارية في إطار القانون؛
- توفير فرص التكوين المستمر الذي ينبغي أن يستفيد منه جل الموظفين؛
- تفعيل ورش الرقمنة بالمجال القروي كما المجال الحضري؛
- إحداث خلية خاصة لاستقبال المواطن وتوجيهه.

ثانيا: فيما يخص التغيرات السلوكية لدى المواطن للإسهام في التفعيل المؤسسي للقيم، يتعين:

- أن يكون المواطن واعيا بحقوقه وواجباته؛
- أن يساعد المواطن في تفعيل القيم عن طريق رفع الشكايات والتبليغ بكل أشكال التعسف أو خرق القانون؛
- ألا يقدم رشاوى؛
- أن يتحلى بروح المسؤولية؛
- ألا يسهم في إصدار أو نشر الأحكام المسبقة حول الإدارة؛
- ألا يكون عنيفا في تعامله مع الموظفين الإداريين، وأن يحسن التواصل معهم؛
- أن يحترم مرفق الإدارة والموظفين، ويلتزم بقاعدة الأسبقية؛
- ألا يلجأ إلى المحسوبية والعلاقات الزبونية والشخصية قصد الالتفاف على القانون؛

- أن ينتصر لقيم الحوار والتفاهم؛
- أن يرفض الانخراط في كل السلوكيات المشينة حتى وإن بدت طرقا سهلة لقضاء المصالح الشخصية.

الإدارة في مواجهة تحديات تفعيل القيم

تتوزع هذه التحديات بين ما يرتبط بالإدارة والفاعلين فيها، من جهة، وهي في المجمل أمور ترتبط بالهيكل التنظيمي للمؤسسات والقوانين المنظمة لها والعلاقة بين الفاعلين الإداريين؛ وتحديات خارجية، ترتبط بالمحيط الذي تتواجد به تلك المؤسسات، بما يتضمنه من خصائص طبيعية وبشرية بشكل عام. وفي ما يلي، نستعرض مجمل هذه التحديات كما رصدها المشاركون في الدراسة، مهنيون ومرتفقون:

- **التحديات الداخلية:**

- الشكل المورفولوجي للإدارة وطرق التسيير المعتمدة بها؛
- التحدي المرتبط بتعزيز قيم الإنصاف والتواصل الفعّال وتكافؤ الفرص؛
- التحفظات التي تحيط بمسألة الحصول على المعلومات من الإدارة وتعزيز المصداقية والشفافية؛
- الافتقاد إلى قيمة المرونة في الأداء وعدم التحلي بأخلاقيات المهنة؛
- اشتغال الموظفين بالتعليمات الواردة من رؤسائهم عوض القوانين؛
- التحدي القيمي/الأخلاقي؛
- التحدي المتصل بإنصاف الكفاءات الإدارية؛
- تأهيل وحسن توزيع الموظفين؛
- تحدي اللغة.

- **التحديات الخارجية:**

- ضعف قيمة الرقابة على الكثير من المؤسسات العمومية؛
- هيمنة بيروقراطية صارمة تحد من حرية الإبداع؛
- ضعف قيمة التحفيز المقدم للموظف؛
- بروز قنوات الزبونية والمحسوبية وإضعاف قيمة الشفافية والمساواة؛
- تحدي تنزيل القيم.

- **الحزمة الثانية من التحديات (المرتبطة بالمرتفق):**

- التحدي المتصل بالمواطن المرتفق؛
- التحدي المرتبط بجهل المواطنين بحقوقهم؛
- التحدي المتصل بسيادة القيم النفعية؛
- التحدي المتعلق ببعض الإشكاليات الهيكلية الناتجة عن تراجع قيمي في مختلف مؤسسات التنشئة الاجتماعية في العصر الراهن، وخاصة الأسرة ووسائل الإعلام؛
- التحدي المتصل بالتطور التكنولوجي؛
- التحدي المتصل بوجود حالة صراع أو استعداد للصراع بين الموظف والمرتفق.

إن مشاريع إصلاح الإدارة التي لطالما رفعت، وشكلت رهانا لتحديث هذه الأخيرة، تقتضي، اليوم، وعيا عميقا بالتحديات التي تواجهها الإدارة العمومية بالمغرب، والتي بقدر ما تفرض على المهنيين الانخراط الواسع في تذليل الصعوبات المرتبطة بالمرفق العمومي، لا تبرئ المواطن من المسؤولية. فمن دون شك، لن ينجح أي إصلاح إداري إلا بانخراط المواطن في تفعيل قيم المسؤولية والشفافية والنزاهة،

والنظر إلى دوره لا بوصفه زبونا سلبيا يتلقى الخدمة، ولكن باعتباره شريكا وجزء من كل مبادرة تبتغي الإصلاح. ويمثل تعزيز قيم تثمين أدوار الإدارة، والاعتراف بأهميتها جزء مما يفترض من المواطن الحرص على تعزيزه.

وعلى مستوى علاقة الإدارة بالدولة، فإن المضي في تجويد القوانين وتفعليها يشكل السبيل الوحيد لتقليص كل العراقيل التي تواجهها هذه المؤسسات ومواجهتها بإحكام. ولقد بدا واضحا في شهادات المغاربة، وخاصة المهنيين بالإدارة، حجم المفارقة بين ما يسنّ من قوانين وبين تطبيقها على أرض الواقع. فمن غير المتوقع أن تنجح الإدارة أو ينجح مشروع إصلاحها من دون أجرأة القوانين، وتفعيل ميثاق أخلاقي داخل الإدارة العمومية يكون كفيلا بالحد من كل الخروقات التي تحد من جودة خدماتها وتؤثر في علاقتها بالمواطن.

7. حالة المؤسسات الصحية

اشترك مهنيو الصحة والمرتفقون في معظم الجهات التي شملها البحث، في الإقرار بأن منحى التغير القيمي المرتبط بالمؤسسة الصحية اتجه اتجاها سلبيا في المجمل. ويرى أحد المهنيين، أن ما يمكن اعتباره تغيرا قيميا تقتصر، بعض مظاهره، على محاولات في الجانب التواصلي فحسب، خاصة خلال جائحة كوفيد، حيث انخرطت الأطر الصحية أكثر في تيسير التواصل مع المرتفقين، كما وجد المشاركون أن التدخل الصحي العمومي أصبح يعتمد اليوم على المقاربة العلاجية أكثر من اعتماده على المقاربة الوقائية.

وأبدى المشاركون في الدراسة، مهنيون ومرتفقون، عدم رضاهم عن ظروف العمل وضعف مردودية القطاع الصحي العمومي. بينما سجلوا انتقالا قيميا بارزا مؤداه تزايد ثقة المغاربة، وبشكل أقوى بالمجال القروي، في القرار الطبي التشخيصي والمسار العلاجي المقترح، وذلك بعد عقود من الريبة والشك في فعاليتهما. وقد حصل هذا الانتقال القيمي لفائدة الكفاءات الطبية المغربية، بعد استحواذ الأطباء والمؤسسات العلاجية الأجنبية، مثل الهيئات المتطوعة، على «الثقة العلاجية» لدى المغاربة. بينما تغيب نفس الثقة، لدى المواطنين، في المؤسسة الصحية الخاصة عندما يتعلق الأمر بنتائج

فحوصاتها وما يترتب عنها من قرار طبي. لأنهم يعتبرون أنها توجههم نحو الخدمات الأكثر فوترة، ولو أنها غير ضرورية أو مبررة، مثل العمليات الجراحية وفحوصات الأشعة المكلفة. ومع ذلك، اعتبر المشاركون أنها الأكثر تفعيلا لقيمتي التواصل والمساواة، لأن منطق اشتغالها يقوم على أساس خدمة مقابل مبلغ مالي، وما دمت قادرا على الدفع فأنت ستحصل على الخدمة بنفس الأداء التقني الذي حصل عليه الآخرون. أضف إلى ذلك أنها تتعامل، في نظرهم، بفعالية واحترام للواجب المهني أكثر من القطاع العام، وذلك لما يميزها من تدبير معقلن مبني على المحاسبة والتحفيز.

وساهم هذا التحول الإيجابي في تزايد مطالب المواطنين لتحسين الخدمات الصحية، وتقلص معه هامش «تسامحهم» مع أي تقصير أو إهمال. وفي سياق هذه التغيرات، تحول كذلك خطاب مسؤولي الشأن الصحي نحو التأكيد على أن مردودية القطاع الصحي العمومي لا يتحمل مسؤوليتها الجهاز الوزاري الوصي على القطاع فقط، بل تتقاسم مع متدخلين وشركاء آخرين، عموميين وخواص، مستندين في ذلك إلى ما تصفه منظمة الصحة العالمية ب«المحددات الاجتماعية للصحة».

فكيف يمكن الحديث عن قيم التعاطف والإنصاف في سياق يفتقد لأبسط شروط العمل؟ إن تفعيل القيم الأساسية يقتضي توفير مناخ مهني مناسب يسمح للفاعل الصحي بأداء واجبه التقني والإنساني بشكل مرضي للجميع. فاختيار المهنة الصحية هو أصلا مبني على مرجعية قيمية.

التفعيل القيمي في قطاع الصحة

بالنظر لخصوصية الخدمة التي يقدمها المرفق الصحي، يرتبط مطلب التفعيل القيمي، من جهة، بالممارسة المهنية لأطره، ومن جهة أخرى، بالسلوك الارتفاقي للمواطنين. على أن من أهم ما يطلبه ويطالب به المهنيون، الاحترام والثقة، بما يساعد، في نظرهم، على حسن أداء واجبهم. إلا أن تفعيلهما يبدو صعبا في سياق مؤسساتي انفعالي بامتياز.

واستقر رأي مهنيي الصحة حول أهم القيم التي تلقى التفعيل بشكل عام من لدنهم. وتتمثل أساسا في قيم التضامن، التضحية، الإيثار، المسؤولية، الالتزام، احترام مساواة النوع، التواصل، احترام الخصوصية الثقافية واللغوية للمرتفقين، واحترام قيمة الحميمية. بيد أن بعض مهنيي الصحة يرون أن أشكال التفعيل القيمي المشار إليها، لا تعدو أن تكون مجرد «مبادرات شخصية»، واجتهادات من بعض الأطر الطبية والتمريضية، ولا علاقة لها بطبيعة المؤسسة الصحية التي تكرس اللامساواة والتمييز بين الجهات، والمجالات الحضرية والقروية، والفئات الاجتماعية.

أما بالنسبة للمواطنين المرتفقين، فيعترفون أن حالتهم النفسية المتوترة في حالة المرض أو المرافقة للمريض، لا تجعل من السهل بالنسبة لهم تفعيل القيم على الوجه المطلوب عند ولوج المؤسسة الصحية. وكانت أبرز القيم التي اعتبروها انخراطا سلوكيا منهم لتفعيلها في المؤسسات الاستشفائية والعلاجية تتجلى في قيم **الثقة، الاحترام، المساواة والالتزام**.

يتجاوز واجب تدبير قطاع الصحة العمومية المسؤولين العموميين المكلفين بذلك رسميا، ليمتد إلى شركاء آخرين لكل منهم مجال تدخله للإسهام في الرقي بأداء المنظومة الصحية. لذلك كان من اللازم التوقف عند مساهمات الشركاء بمحيط المؤسسات الصحية في جعل الأداء المؤسساتي والممارسة الصحية في وضع «تفعيل قيمي ممأسس».

ومهما رصد من موارد وإمكانيات عمومية، فستظل دوما غير كافية لتلبية الطلب المجتمعي المتنامي على الخدمات الصحية. لذا، يشكل دور باقي الفاعلين في محيط المؤسسات الصحية، بمن فيهم القطاع الخاص والمجتمع المدني وباقي مؤسسات التنشئة المحلية، وحتى المواطنين أنفسهم، عاملا مؤثرا في تخفيف العبء على الفاعل العمومي الصحي، وتمكين المرتفقين من خدمات صحية مرضية.

إن مساهمة شركاء المرفق الصحي لا تتحدد فقط فيما يفترض منهم تقديمه لصالح حسن أدائه، ولكن كذلك فيما يتعين عليهم أيضا تفاديه والتخلي عنه من سلوكيات

وتمثلات. ولعل أبرزها ما جاءت به تصريحات المهنيين المتعلقة بقيمتي الثقة والاحترام. فمع تراكم الأشغال في ظل نقص الإمكانيات والموارد البشرية، ترسخت في أذهان العديد من المواطنين أحكام سلبية بخصوص كل ما يصدر عن المرفق الصحي، فتعزز انعدام الثقة في مدى الالتزام بمواعيد الفحوصات الطبية والتدخلات العلاجية، وفي أحيان كثيرة، بلغ الأمر إلى حد التطاول اللفظي المهين واستهداف السلامة الشخصية للمهنيين أثناء مزاولتهم لعملهم بحجة مماطلتهم لتحصيل مقابل غير مشروع.

ويتقدم الإعلام الشركاء المذكورين ليس فقط في الكشف عن بعض الاختلالات المهنية والأخلاقية المعزولة التي تحدث في مرفق الصحة مثلما يمكن أن تحدث في أي مرفق آخر، بل في عدم انخراطه في تصحيح التمثلات السلبية التي تصم المرفق الصحي، بما ينصف تضحيات الأطر التي لا تجد من يبرزها بكل موضوعية، بل يتركها عرضة لأن يخدشها أدنى خلل مهني استثنائي، خصوصا في ظل اتساع الولوجية لوسائل التواصل الاجتماعي.

ومن جهة أخرى، ما زالت مساهمة مؤسسات تدبير الشأن المحلي بعيدة عن تقديم الإضافة المرجوة. لذلك، اعتبر المشاركون أن بإمكانها تفعيل قيم المسؤولية والمشاركة والنجاعة. ففي ظل محدودية الموارد العمومية المخصصة للقطاع الصحي، بإمكان الجماعات الترابية المنتخبة أن تعمل على تخفيف الضغط على الموارد البشرية المحدودة بتشغيل أطر إضافية في إطار عقود عمل محددة، وبشكل أولوي مع فئات التمريض الخاصة؛ أو مع أطباء القطاع الخاص، خصوصا في أفق توفير الاختصاصات الطبية التي يفتقدها المجال الترابي؛ أو في إطار شراكات حول خدمات تقنية مع مؤسسات الفحص الطبي التقني (الأشعة، التحليلات البيولوجية، أسرة تصفية الدم...)، وربما مقابل امتيازات ضريبية، مثلا.

وتحتفظ مؤسسات أخرى من المحيط الخارجي للمؤسسة الصحية بأهمية بالغة في تحقيق تفعيل قيمي يفيد في تجويد أدائها. فقد تدعم مجهودات المهنيين بما يمكن أن تقدمه من اقتراحات قيمية ذات مفعول عملي. ونذكر منها الأسرة، والمجتمع المدني الذي تبرز أهميته أكثر في المجال القروي، والمدرسة، وكذلك المستويات الإدارية المركزية والجهوية

لنفس القطاع التي لا يشعر معها المهنيون أنها منخرطة معهم في الدعم القيمي والحماية القانونية الفعلية.

انطلاقا من واقع الممارسة المهنية الطبية والتمريضية وتجارب الارتفاق الشخصية والعائلية، اقترح المشاركون في المقابلات الخاصة بالمؤسسات الصحية مجموعة من القيم تباينت أولوياتها بين المشاركين المهنيين والمرتفقين، وتجلت أبرز هذه المقترحات القيمية **بالنسبة للأطر الصحية في**: الاحترام، التقدير، الاعتراف، المواطنة، العدالة، الثقة، التضحية، الانضباط، الصبر، الحكامة، في حين **حددها مرتفقو المؤسسات الصحية** في قيم التواصل، الضمير المهني، التضامن، التعاطف، المسؤولية، الحرية، الحكامة، الأمانة، الاحترام، العدالة، المواطنة، المصداقية، المساواة، الانضباط، الكرامة، الأمن الجسدي، الأمن الصحي، والنزاهة.

وتوقع المشاركون، حضريون وقرويون، بأن من شأن تفعيل القيم المقترحة وتعزيزها أن يؤدي إلى ترسيخ قيمة المواطنة وتعزيز الثقة بين المرفق الصحي والمرتفقين، وتفعيل الإنصات والتواصل والمعاملة بشفافية، وتخفيف العبء النفسي والمادي على المرضى، وتحقيق المساواة بين كل الفئات في ما يخص ولوج الخدمات الصحية، وتعزيز الحكامة في تدبير موارد المؤسسات الصحية، وكذا تخليق المرفق الصحي وتحسين صورة المؤسسة الصحية في المجتمع، بما يقوي الاحترام بين المؤسسة الصحية والمرتفق.

ولوحظ شبه احتكار من المرتفقين للحديث في المحور الخاص بعدم التفعيل القيمي، وذلك في جميع المؤسسات وفي مختلف الجهات الترابية. وتأكد ذلك عند سرد حالات عدم التفعيل القيمي بالمؤسسات الاستشفائية، حيث مالت تدخلات المرتفقين إلى ما يشبه العتاب والتظلم، مقابل تبني الإنصات من طرف مهنيي الصحة المشاركين خلال إجراء المقابلات. لقد اتجهت أغلب تعقيبات المهنيين إلى التزام خطاب تبريري رام توضيح بعض التفاصيل التي لا تظهر للمرتفق ولا يعلم بها. من ذلك، مثلا، انعدام الشروط الموضوعية لتدخل صحي مثالي وذي حساسية تجاه المكون القيمي، وتراكم إكراهات الاشتغال الإدارية منها والتقنية والبشرية والنفسية، والتي تستنزف

طاقة الأطر الصحية بحيث لا يتبقى لهم الجهد اللازم والكافي لأي تفعيل قيمي مُوازٍ لأدائهم المهني.

وإذا كانت أبرز حالات عدم التفعيل القيمي للمرتفقين من منظور المهنيين ترتبط بإهانة الأطر الصحية واستفزازها، والسعي إلى الاستفادة من الخدمات الصحية بطرق ملتوية، فقد انسابت الأمثلة التي يرى فيها المرتفقون تجاوزات قيمية من المهنيين اتجاههم عند اضطرارهم طلب خدمات استشفائية شخصية أو لمرافقيهم. ويتعلق أغلبها بسوء التواصل وعدم المساواة والزبونية. ويمكن ذكر أبرزها في الحالات التالية:

- **عدم تفعيل قيم الواجب المهني**: يضطر المريض إلى البحث عن وساطة من أقربائه أو أصدقائه ليتمكن من العلاج أو الحصول على الدواء من المركز الصحي.
- **عدم الالتزام بقانون الوظيفة العمومية**: بعض الأطباء في القطاع العمومي يخرقون القانون بالاشتغال في القطاع الخاص دون الاكتراث لما قد يكون لذلك من عواقب خطيرة على صحة المرضى وحياتهم.
- **عدم تفعيل قيمة التواصل**: عند ولوج بعض المستشفيات، يجد المريض نفسه أو أحد أقربائه مضطرا لبحث مضني عمن يرشده ويوجهه للمصلحة المعنية بالمرض. فلا وجود لمكتب استقبال، ولا لمكتب مساعدة اجتماعية وإرشاد.
- **عدم ملاءمة لغة التواصل**: يتم استعمال اللغة الفرنسية في تواصل الأطر الصحية مع المرضى أو مرافقيهم ويتم تفضيلها دون مراعاة الخصوصيات اللغوية المحلية إلا نادرا.
- **ضعف تفعيل التواصل بين المؤسسة الصحية وباقي المؤسسات**: يظل التنسيق بين قطاع الصحة وباقي القطاعات ضعيفا ولا يرقى إلى المطلوب، رغم أن صحة المواطن ترتبط بعوامل وظروف أخرى متداخلة. في هذا الصدد يمكن استحضار قيمة الالتقائية أو البين- قطاعية.

- **عدم تفعيل قيم الأمانة والنزاهة**: يضطر زوار المريض، في بعض الأحيان، إلى تقديم مبالغ مالية لحراس الأمن الخاص والممرضات قصد التمكن من زيارة قريبهم. ويحدث ذلك حتى إبان أوقات الزيارة القانونية.

- **الابتزاز والمحسوبية**: لأجل تلقيح الأطفال، أو إجراء عملية جراحية، يجبر بعض المرتفقين، في حين يستفيد آخرون، على اقتناء إبر الحقن وشراء معدات شبه طبية كخيوط الجراحة.

- **التمييز وعدم المساواة**: أصبح عاديا اختلاف التعامل مع المرضى والمرتفقين بحسب وضعهم الاجتماعي ومستواهم التعليمي. كما أن تقاسم الانتماء الجهوي والقبلي مع أحد الأطر الصحية يعد امتيازا على حساب مرضى آخرين.

- **عدم تفعيل قيم العدالة المجالية والتوزيع المتكافئ للخدمات**: هناك فوارق شاسعة بين انتشار المؤسسات الصحية بمدن المركز ونظيرتها بالمدن الواقعة في المحيط، خاصة بالمناطق الجبلية والواحات (فوارق على مستوى جودة التجهيزات وجودة الخدمات، وكثافة المؤسسات)، بالإضافة إلى تبعية الكثير من المستشفيات الإقليمية إلى المستشفيات الواقعة في بعض المدن الكبرى، وهذه التبعية تعود إلى نقص في التجهيزات والأطر.

- **عدم تفعيل قيم جودة الخدمة**: بفعل انعدام التوازن بين عدد الأطر الصحية ونسبة الطلب الصحي للمواطنين. فمن المفروض أن يخصص حيز زمني كاف لكل مريض على مستوى الاستجواب الصحي والتشخيص والفحص وهو ما لا يتحقق بفعل النقص المتراكم للكوادر الطبية بالمستشفيات.

- **عدم تفعيل قيم الحق في العلاج**: أصبحت صحة المواطنين تساوي قيمة مالية في المستشفيات المغربية، حيث تتحدد قدرة المريض على الاستفادة من العلاج، بقيمة ما يملكه أو يدخره لدفعه بشكل مشروع أو غير مشروع.

وكشفت أجوبة المشاركين في الدراسة، سواء من جانب المهنيين أو المرتفقين، عن حالة من عدم الرضى المتبادل عن الحمولة القيمية لأداء المؤسسة الصحية. ورغم ذلك، لوحظ خلال تفاعلاتهم ما يزكي الاتفاق والتفاهم بينهم بخصوص «تقصيرهم القيمي» المتبادل. لذلك، صدرت دعوتهم المشتركة للمؤسسة الصحية والشركاء إلى ضرورة «**تمكين المستويات المحلية للتدخل الاستشفائي من الموارد الضرورية**» حتى يحق الحديث، بعد ذلك، عن التفعيل القيمي.

كما أجمعت تصريحات كثيرة على ضرورة توقف المواطنين عن **تمثل المؤسسة الصحية ومستخدميها كأطراف تفتقد الإنسانية والرحمة وهمها الوحيد هو الكسب المادي من آلام المرضى**. فهذه هي الأرضية الصلبة لتمتين الثقة اللازمة بين جميع شركاء الخدمة الصحية، وإحدى أهم الضمانات لتفعيل القيم ومأسستها.

تحديات التفعيل القيمي في المؤسسة الصحية

تحدث المشاركون عن تحديات التفعيل القيمي التي يتعين الوعي بأهميتها في المؤسسات الصحية، ومواجهة انعكاساتها السلبية على الخدمات الصحية المقدمة لفائدة المرتفقين. وقد تم تحديدها كتحديات ذات طبيعة قيمية بالأساس، وصنفت مصادرها بين ما يعود لدينامية المؤسسة الصحية نفسها، وما يأتي من محيطها. وحسب المشاركين في الدراسة، تتمثل أقوى التحديات وأكثرها أولوية في الآتي:

- **التحديات من داخل المؤسسة الصحية**

- **شروط الجودة في الخدمة الصحية**: يسجل نقص ملحوظ في الموارد البشرية الطبية والتمريضية والتجهيزات التقنية. ومثل هذه الإمكانيات المحدودة تزيد من صعوبة تفعيل الكثير من القيم الأساسية. فقد يتعدى عدد المرضى ثمانين حالة لكل طبيب يوميا، في بعض الأحيان، وهو ما يساهم في ضعف جودة الخدمات الصحية المقدمة، بالنظر للمدة الزمنية الممكن تخصيصها لكل مرتفق.

- **أنسنة الخدمات الصحية**: تحقيق هذا الهدف مشروط، في نظر المشاركين، بإحاطة المستشفيات العمومية بالاهتمام الكافي، عن طريق ضخ الميزانية اللازمة للتسيير، وتحسين الوضعية الادارية للمهنيين وظروف عملهم.
- **تحديات أخلاقية**: ويتعلق الأمر أساسا بتفشي **الرشوة والابتزاز** باعتبارهما مشكلا واسع الانتشار في المؤسسة الصحية العمومية؛ إضافة إلى **التحرش الجنسي** الذي تتعرض له العديد من النساء الوافدات على المستشفى من أجل العلاج.
- **تحديات تدبيرية ذات طبيعة إدارية وقانونية**: وتتعلق بإغفال **أنسنة الهندسة المجالية والوظيفية للمؤسسة الاستشفائية**، التي لا تترك المجال لأي تفعيل قيمي حقيقي. فَبَدْءً من بوابة المؤسسة حيث غياب الاستقبال اللائق، وصرامة حراس الأمن الخاص ووساطتهم لابتزاز المرضى، إلى داخل المؤسسة حيث تنعدم المرافق الحيوية والولوجيات، كلها مظاهر تخاصم القيم مع الفضاء الصحي العمومي.
- **تحديات الطلب الاستشفائي النوعي المتنامي**: هناك افتقار لمجموعة من المراكز الاستشفائية لأطباء مختصين في بعض الأمراض والتخصصات التي أصبحت عادية، كأمراض النساء والتوليد، وتخصص التخدير والإنعاش. وأحيانا حتى مع توفرها، تنعدم أدوات التدخل الجراحي، فيترك المرضى للسماسرة أو الاضطرار للتنقل إلى مدينة أخرى قصد إجراء العملية الطبية المطلوبة، مع إمكانيات مادية جد محدودة، وكثيرا بسبب غياب ممرضة قابلة، أو ترياق عادي ضد لدغة عقرب مات بسببها أطفال.

▪ التحديات من خارج المؤسسة الصحية

- **تحدي التكيف والمواءمة القيمية المحلية**: تفرض خصوصيات بعض المناطق، خاصة اللغوية منها، توافر الأطر الصحية العاملة بها على رصيد شخصي منها، يساعد على فهم الاحتياجات الصحية والتجاوب معها على النحو المناسب.

- **تحدي الانفتاح القيمي**: يتعين مراعاة بعض الأفكار والمعتقدات المجتمعية المحلية حول الاستشفاء الطبي، خاصة منها ما يخص جنس الطبيب أو الممرض المعالج. فمن المفيد تمكين الإطار الصحي من آليات حسن تدبير مثل هذه الحالات التي لازالت واردة بمغرب اليوم، خاصة بالوسط القروي.

- **تحدي التعامل مع عنف وانفعال بعض المرتفقين**: إن تحمل وحسن إدارة «محدودية صبر المرتفقين»، وتدبير انفلاتهم النفسي أثناء انتظار تلقي العلاج، أو عند ظرف غير سار كحالة الوفاة، هو تحدي جد مهم تم التأكيد عليه كثيرا من لدن المهنيين.

- **تحدي صيانة الثقة والمصداقية**: تطرح الشهادات الطبية غير المبررة مشكلا أخلاقيا حقيقيا، إذ تمس في الصميم الثقة في مصداقية القرار الطبي.

- **تحدي العدالة المجالية**: أشار المشاركون بصراحة ومرارا إلى **غياب العدالة الاجتماعية والمجالية في الاستفادة من العلاج والحق في الصحة**. فهناك مناطق عديدة لا تتوفر على مصحات ومستشفيات، ولا حتى على مراكز صحية مشغلة لعدم وجود أطر صحية. وبالتالي من الضروري السعي إلى تحقيق المساواة في توزيع المؤسسات الصحية، واعتبار الصحة حقا لجميع المغاربة، وليس امتيازا جغرافيا وحضريا.

- **تحدي حماية صورة المؤسسة وتسويقها**: أجمع المشاركون على أن أهم تحدي تواجهه المؤسسة الصحية يتمثل في **إصلاح الصورة السلبية التي ساهم الإعلام ووسائل التواصل الاجتماعي في نشرها حول أدائها**، ما يكرس التمثلات الخاطئة التي يروج لها عن بعض الأطر الطبية والتمريضية. فصحيح أن هناك حالات من النقص في الإمكانيات، وكذلك حالات استثنائية لأطر صحية ارتكبت مخالفات قانونية وأخلاقية، لكنها ليست مبررا لاستهداف العمل الصحي العمومي وتبخيس مجهودات أطره.

كانت هذه أهم تفاعلات المواطنين المشاركين في هذه الدراسة حول واقع التفعيل القيمي بالمؤسسات الصحية بالمغرب. ويبدو أنها ترسم أرضية واقعية تظهر بوضوح مجالات المسؤولية وهوامش مساهمة كل شركاء المرفق الصحي لتجويد خدماته وتحصيل رضا المواطنين المستهدفين من خدماته. وتبقى تصريحات المشاركين جد متشابهة وتتكرر في جميع جهات الوطن بما يصح معه القول «بوحدة الواقع الصحي المغربي»، إذ لم يختلف المشاركون، من كل الجهات، في اعتبار أن المؤسسة الصحية «**في حاجة شديدة لتطعيم قيمي**»، حيث يتوازى لدى المرتفقين في المؤسسات الصحية الطلب العلاجي والطلب القيمي. غير أنه يمكن، بما يلزم من الجهد القيمي المأسس وإصلاح شروط العمل، **تلبية الحد الأدنى من الحاجة القيمية والحاجة المرفقية** للمواطنين.

8. حالة المؤسسة المقاولاتية

التفعيل القيمي بالمقاولة المغربية: التغيرات والانتظارات

تم التركيز في تقرير الدراسة، الخاص بالتفعيل المؤسسي للقيم بالمقاولة، على رصد أهم التغيرات القيمية التي تعرفها هذه المؤسسة من خلال الوقوف عند آراء المهنيين والمرتفقين. وسيتم التركيز، أيضا، على أهم الانتظارات التي يقترحها المغاربة من خلال رصد أهم القيم، سواء المفعلة، أو تلك التي يتعين تفعيلها مستقبلا في هذه المؤسسة. ونظرا لأهمية المؤسسات الاقتصادية ذات التوجه التضامني، جرى كذلك الانفتاح أيضا على مجال التعاونيات، من خلال ما استقيناه من آراء تهم تفعيل القيم في التعاونيات والتحديات التي تواجهها.

ومن أبرز تغيرات الممارسة المقاولاتية بالمغرب حسب المشاركين، الإقبال المتزايد على الاستثمار في القطاع الخاص بالمغرب، وتوالي الاهتمام بالمقاولات المتوسطة والصغرى التي اتجهت صوب قطاعات أقل تنافسية، منها على الخصوص، قطاع الخدمات، وظهور فئة من المقاولين الشباب، الذين لم يرتبط ترقيهم الاجتماعي بالشركات الكبرى والمقاولات الاقتصادية العائلية وبرؤوس أموال موروثة، بل بفضل ما مكنهم تكوينهم التقني في معاهد وجامعات وطنية وأجنبية. وهو أمر ساهم في تنامي

فئة من رجال الأعمال ممن ولجوا فضاء الاستثمار بقيم وثقافة عصرية، فنجم عن الأمر تعارض بين قيم تقليدية ظلت منتعشة في فضاء المقاولات العائلية، وبين قيم مستمدة من مرجعية حديثة تمتح من علوم الاقتصاد والتدبير.

كما أن تعدد الفاعلين والقطاعات في مجال المقاولات بالمغرب، والتغيرات السريعة التي حدثت على هذا المستوى، في العقود الأخيرة، خلق واقعا تنافسيا جديدا جعل الجميع يبحث عن حصته في فرص السوق، خصوصا صفقات القطاع العمومي. فصاحب ذلك، تراجع قيم الشفافية والصدق والجودة، وضعف تفعيل قيم المواطنة والتفكير في الصالح العام. ومرد ذلك إلى حدة التنافس ولجوء البعض لأساليب غير قانونية للفوز بالصفقات أو للربح المادي وتقليص التكاليف. وهذا ما يدفع بعض المستثمرين إلى التحايل وعدم مراعاة قيم الشفافية والمصداقية والالتزام.

لقد ساهمت هذه التحولات التي سجلها المشاركون في استبدال قيم بأخرى، فلم يعد الحديث في مجال المقاولة منصبّا على استحضار **قيم المساواة والثقة والمصداقية**، بل جرى الاهتمام أكثر بقيم جديدة **كالمنافسة والابتكار والمساهمة والمبادرة**، لكن من دون التخلص من «**عقلية الهمزة**»، وهذا ما يدفع المهنيين في هذا القطاع إلى إيلاء أهمية أكبر لقيم **الربح والاستمرارية والمصلحة الشخصية**.

على الرغم من تأثير التوسع في اقتحام مجال المقاولة من طرف فئات اجتماعية مختلفة على تراجع كثير من القيم، التي يعتبرها المهنيون والمرتفقون هامة في مجال المقاولة، فإن الأمر قد أدى، في مقابل ذلك، إلى تعزيز **قيم العمل والنجاح**. وهذا ما عكسته آراء مقاولين شباب من المشاركين.

وإذا كان الأصل في العمل التعاوني هو العمل بمنطق «الفرد في خدمة مصالح الجماعة والجماعة في خدمة مصلحة الفرد»، فقد امتدت بعض التغيرات القيمية لمجال المقاولة التعاونية فقدت معها التعاونيات-التي تعد بدورها مؤسسة اقتصادية ذات طابع تضامني-كثيرا من القيم التي تأسست عليها، ومنها التضامن والعمل الجماعي والتضحية.

ولا يقتصر هذا الأمر على صنف من التعاونيات دون أخرى. فانطلاقا من تجارب مستخلصة في هذا الميدان، تؤكد معظم النساء المقاولات أن قيمة التضامن هي القيمة المفتقدة في المقاولة. فبعدما كانت النساء تحرصن على تعزيز التضامن فيما بينهن إلى حد الشغف، أصبحت روح التضامن مفتقدة اليوم وبشكل كبير، وحلت بدل ذلك قيم الفردانية والذاتية، فاختفى العطاء وضعفت قيمة «النية في العمل».

ولم يكن للتغيرات التي طرأت على مجال المقاولة نفس الوقع في كل المؤسسات. فقد فرض التنافس المحتدم بين المؤسسات الاقتصادية الكبرى بالأقطاب الحضرية (الدار البيضاء، طنجة، أكادير، الرباط، فاس، القنيطرة، مراكش...الخ) من أجل الزيادة في الربح، **تعزيز قيم التنافسية والجودة والابتكار**، وهو ما لم يطرح بنفس الحدة بالنسبة للمقاولات المتوسطة والصغرى والتعاونيات بالمدن الصغرى أو بالبوادي.

تفعيل القيم في المقاولة

إن انخراط المؤسسة (المقاولة) في تنفيذ الالتزامات الملقاة على عاتقها من أجل تفعيل القيم، يقتضي من هذه الأخيرة، حسب ما يؤكد عليه المشاركون، مهنيون ومرتفقون، أن تعمل على تغيير الكثير من ممارساتها ونمط تفاعلها مع المرتفق بوصفه زبونا، مستهلكا للمنتوج، وفاعلا رئيسا في تطوير المقاولة وضمان استمراريتها. كما يفرض على الدولة الدفع قدما نحو احترام القوانين المنظمة. وبكيفية عامة، يؤكد المشاركون على ما يلي:

- تفعيل القوانين التي تقوم عليها المقاولة، من حيث طرق التنزيل وأنظمة المراقبة، لردع المقاولة والحيلولة دون خوضها في إنتاج ما يضر بالمستهلك، ثم الحد من الشطط في استعمال السلطة وفي بيع المنتوجات المنتهية الصلاحية، فكل هذه الممارسات يجب أن تؤطرها قاعدة قانونية متينة وأجهزة للتتبع.
- يجب على الدولة أن تشتغل على الجانب القانوني، وأن تحدث دفتر تحملات أخلاقي (ميثاق أخلاقي) يسهر على تنظيم مهنة المقاول. كما يتعين عليها كذلك أن تحاول الاشتغال على الجانب الأخلاقي مع الأطراف المعنية

بالمقاولات (النقابات، البَّاطرونا)، لحث هؤلاء على تأطير العمل المقاولاتي والتكثيف من التكوينات المستمرة. فبواسطة هذه الأخيرة، يمكن أن تمرر رسائل القيم إلى المسؤولين عن هذه المؤسسات لكي تتأطر علاقتهم مع المأجورين والمواطنين معاً بقدر من الاحترام.

- فيما يخص العلاقة بين المواطن والمقاولة، يبرز الدور الأساسي والرئيس للدولة من خلال التكثيف من عملية التواصل مع المواطن، بتجنيد مختلف وسائل الإعلام (التلفزة المغربية، الإذاعات، الجرائد) لتحسيس المواطن بأهمية هذه القيم، لكي نحصل في الأخير على المواطن الذي يحترم المقاولة المغربية ويثمن عملها.
- يجب الإسراع في عمليات التوعية والرقمنة والمراقبة الآنية.
- يتعين على أرباب المقاولات تحفيز العمال عبر خلق نوع من التنافسية المشروعة داخل المقاولة على مستوى الترقي الوظيفي والإنجاز، بمعنى أن ترتبط مسألة تحقيق الربح لدى العامل بدرجات الإنجاز في العمل، وأن تخصص مجموعة من التحفيزات للعمال لضمان الجودة والمردود الجيد، الذي يعني أيضا نجاح المقاولة وتعزيز ثقة المواطن بها.
- تفعيل قيم المعاملة والمساواة (بما في ذلك مساواة النوع) وتكافؤ الفرص والمسؤولية والإنجاز والمردودية والنزاهة والاعتراف والإنصات وقيمة العمل والالتزام...إلخ.
- توظيف أجراء ومستخدمين مناسبين والانتصار لمبدأ الكفاءة عوض الزبونية أو الوساطة.
- تحفيز الابتكار والخلق، بما يمكّن من تجويد خدمات المقاولة ومنتوجاتها.
- الاستثمار في التكوين المستمر لضمان تأهيل العنصر البشري.
- السداد الضريبي والمالي من دون تهرب.

لقد أبانت نتائج الدراسة الكيفية حول التفعيل المؤسسي للقيم بالمقاولات عن شبكة من القيم التي توجه أداءها وعلاقتها بالزبون/ المرتفق، أو تلك التي يفترض أن تؤطر ذلك، كما كشف عن ذلك المهنيون والمرتفقون، كل من جانبه.

وعلى الرغم من وجود خصوصيات مرتبطة بمؤسسة دون أخرى، أو جهة دون أخرى، فان هنالك قيما كثيرة يلح جميع المشاركين، باختلاف خصائصهم، على أهمية استحضارها في المقاولة والتعاونية على حد سواء. ونذكر منها الثقة والمسؤولية والسمعة، والجودة، والمصداقية، والشفافية، والوضوح...الخ. وفي المجمل، يمكن تصنيف هذه القيم، تبعا لاختيارات معظم المشاركين، إلى:

-**القيم-الأم المقترحة بالنسبة للمقاولة**: الجودة، احترام البيئة، الصدق، العناية بالزبون، حس المسؤولية، الإخلاص في خدمة الوطن، الالتزام، التكوين الذاتي، التكوين المستمر، السمعة، الاستمرارية، التمليك، التحفيز، التقارب، التنظيم، الحرية، العدالة، التنافسية، الثقة، المصداقية، الاحترام، ضمان الحقوق، الأمانة، التضحية، التعاون، الشفافية، والتجديد.

-**القيم العميقة الملازمة والمعبرة عن القيم-الأم**: الرضا، الاستقلالية، الصدق، التشجيع، المراقبة، التتبع، الوفاء، التعامل الحسن، المْعْقُولْ، تجنب الاتكالية، التسامح، التضامن، الأمانة، النزاهة، المسؤولية، التشاور، التقدير، الديمقراطية، الحياد، الاستحقاق، الكفاءة، التمكين، الاعتزاز بالوطن، الخير، التغيير، الإحساس بالآخر، العدالة، الحق، المبادرة، الاعتراف، احترام الاختلاف، الجدية، الوضوح، الإنصاف، القناعة، المشاركة، الدمج، التطوع، الإنصات، التفاهم، العمل، تجنب الأنانية (الغيرية)، خدمة الصالح العام، المساواة، تكافؤ الفرص، حرية التعبير، الابتكار، التكافل، الربح، المنافسة، النجاح، الحوار، الدعم، الاستماع، الإرضاء، توفير الراحة، التواصل، والصداقة.

والملاحظ من خلال مجمل القيم المقترحة، سواء من قبل المهنيين او المرتفقين، أنها قيم متعددة ومختلفة حسب موقع كل طرف من الأطراف المشاركة، وحسب

نوع المقاولة وحجمها ومجال تواجدها. ففي الوقت الذي تحضر فيه مطالب تعزيز قيم الجودة والنزاهة والشفافية والحس الإنساني والتضامن والحرية والثقة...الخ بالنسبة للمرتفقين، يشدد المهنيون على أهمية التنافسية والتحفيز والربح والاستمرارية والسمعة. وحضرت قيم أخرى بشكل أقوى لدى المشاركين المنتمين إلى مدن كبرى (الدار البيضاء، طنجة، الرباط، فاس، مراكش...الخ) كقيم التنافسية والجودة والثقة والاستمرارية، وبين قيم أخرى يؤكد عليها المشاركون بالمدن الصغرى والمتوسطة أو التعاونيات بالمجالات القروية، من قبيل قيم الإنسانية والتضحية والتضامن.

وجدير بالذكر هنا، أن المقارنة بين المقاولة والتعاونية من حيث التفاعل القيمي بين المواطن والمؤسسة، أظهرت أولوية بعض القيم لدى الفاعلين في التعاونيات، من قبيل قيم تثمين المنتوج المحلي، التطوع، التضحية، التضامن، التواصل، المواطنة...الخ، وهي قيم تعبر عن خصائص التنظيمات التعاونية.

على الرغم من أن العلاقات بين المواطنين والمؤسسات الاقتصادية تتميز في أحيان كثيرة بتراجع الثقة وبروز ممارسات لا تراعى فيها القيم، فإن أغلب المشاركين يعتقدون أن التفعيل المؤسسي للقيم ممكن جدا، ولا يتعارض مع هوية المقاولة.

نماذج دالة على تفعيل القيم في المقاولة

يبدي أغلب المشاركين تفاؤلا بخصوص تفعيل القيم بالمقاولات. فرغم ما يسجلونه من صعوبات وإكراهات تعيق مسار هذه المؤسسة وتؤثر في علاقتها بالمرتفقين، فإنهم يقرون بوجود حالات يبرز فيها تفعيل مجموعة من القيم الأساسية. ويعدد المشاركون، سواء من المهنيين أو المرتفقين، أمثلة ونماذج لوضعيات عايشوها من خلال تجاربهم الخاصة، برز فيها حضور مجموعة من القيم المثلى في المقاولات.

- **النموذج الأول: مستوحى مما لاحظه مرتفقون ومهنيون بخصوص تعاون وتضامن** جماعة من أرباب مقاولات محلية مع بعض الفئات الهشة من قبيل عاملات النظافة في لحظات المرض، أو عند حلول بعض المناسبات. فعندما تشتغل امرأة في مقاولة ما، وتجد نفسها في وضعية مرض أو حالة احتياج لإجراء عملية جراحية في

المستشفى، سواء بالنسبة لها أو لأحد أقاربها، فإن رب المقاولة يتكلف بدفع النفقات، أو المساعدة بقدر من المال على الأقل. والأمر نفسه يتكرر عندما تقبل إحداهن على تنظيم حفل زفاف لابنها أو ابنتها.

- **النموذج الثاني: يبرزه مشارك في الدراسة بخصوص ترسخ قيم الانضباط والمسؤولية**، حيث يشير إلى أن الانضباط مهم داخل المقاولة، حيث لاحظ من خلال تجربة مهنية له في فندق فخم، أنه لا يتم التساهل مع التسيب وغياب الانضباط، إذ يفرض على المستخدمين احترام الوقت وتحمل المسؤولية والصرامة في تنفيذ المهام المحددة. فإذا لم يحترم المستخدم الوقت بالضبط لا يمكنه ولوج المؤسسة. وحتى إذا استطاع ذلك، يتم توبيخه على هذا التأخر وعرض حالته على أحد المسؤولين في إدارة الموارد البشرية المكلف بالعمال. وفي حالة تكرار هذا السلوك، يتم طرده.

- **النموذج الثالث**: وفيه تبرز أهمية **قيم الابتكار والتجديد في تحسين جودة الخدمات وتنافسية المؤسسة**. ويبين المقاول المشارك في هذا الصدد كيف تطورت أرباحه عندما قام بتسويق منتوج لأغنية أطفال «bébé shark»، كانت مطلوبة من قبل المرتفقين. بعدها قام بتسويق منتج لحذاء أطفال يحمل صور تلك الرسوم المتحركة، فكانت هناك طلبات هائلة على المنتوج. حينها، بدأ يفهم الكثير حول منطق التسويق، الذي لا يقتصر فقط على التحكم وضبط التقنيات في مجال الإعلاميات، بل يتعلق بفهم الواقع وما يحبه الناس، وما هو منفتح على قيم الكونية.

- **النموذج الرابع: ويبرز فيه أحد المقاولين كيف تعمل قيم المنافسة على تعزيز الدافعية وقيم التحفيز والتجديد والابتكار والتنوع**. ويخلص من خلال تجربته الخاصة إلى أن عالم المقاولة مجال شرس، حيث هناك من له استعداد بأن يبيع بالخسارة ليحارب المنافس ويهيمن على السوق على المدى البعيد. ويوضح كيف ولج سوق الاستثمار في مجال القهوة. فقد دخل في البداية مجال صناعة الأكياس الكارتونية في فترة «زيرو ميكا»، وكان إبّانها من السباقين للاستثمار في هذا القطاع، لكنه واجه متحكمين في السوق، ممن لهم كامل الاستعداد ليبيعوا بالخسارة من أجل إلحاق الضرر به. ورغم أن هذا المثال، يكشف عن غياب قيم المنافسة الشريفة والشفافية واحترام المنافس، إلا أنه يكشف، من

جهة أخرى، عن واقع ملتبس يفرض تشبع الفرد بقيم التحدي والمثابرة. لقد أوضح كيف استطاع أن يتجاوز هذه المعيقات ويبتكر حلولا، قادته ليغير قطاع اهتمامه كليا. وهو ما مكنه من الخروج بأقل الخسائر ودخوله سوق التصدير والاستيراد، بعدما ركز على استيراد مادة القهوة من دول مختلفة عبر العالم، بعدها دخل إلى سوق المطاعم فحقق بذلك نجاحا مبهرا. لقد منحته فرص التنافس والصراع قدرة على التجاوز والابتكار والتجديد.

- **النموذج الخامس**: تعرضه فاعلة في المجال البنكي، وفي إطاره تبرز المهنية كيف ساهمت المؤسسة البنكية التي تشتغل فيها في تعزيز **قيم تقدير الآخر، والإنصات، والتحفيز والرضا الوظيفي**. فقد مرت المشاركة **من تجربة داخل المجال البنكي**، عبر **إرساء وتفعيل خلايا الإنصات للعاملين في البنك**. فبحكم ساعات العمل اليومية المرهقة، مع ما يصاحب عملها من مشاكل دائمة تقع بين العامل والزبون، فقد ساهمت خلايا الإنصات هاته، في تعزيز «**قيمة التقدير**»، وقوت لدى المستخدم الشعور بالانتماء للمؤسسة (البنك)، وفي نفس الوقت عززت قيمة الاهتمام بالمرتفق عن طريق دراسة المشاكل والصعوبات التي يواجهها المستخدم، والتي تعيق تجويد الخدمات المقدمة للزبون. وبالتالي، فإن مثل هذه المبادرات، قد ساهمت في تحقيق **الرضا** الوظيفي وتجويد الخدمات «**قيمة الرضا/ قيمة الجودة**»، **والإحساس بالآخر**. ونتيجة لذلك، ارتفعت في الأخير مردودية العاملين بشكل خاص، والمقاولة بشكل عام.

- **النموذج السادس**: تمثله تجربة مقاول في قطاع البناء، وفيه يبرز مثال تفعيل **قيم المبادرة والتحفيز والتضامن والتواصل والمواطنة**. فقد أخبر المشارك بأن هناك مقاولة تنشط في مجال البناء تمول أنشطة مختلفة رياضية وثقافية وترفيهية. ويؤكد أن انخراطها هذا يتميز بالاستمرارية، حيث يبدي المشرفون عليها، استعدادهم الدائم لتقديم الدعم المالي والتقني الذي تحتاجه الجهات المنظمة لمثل هذه الأنشطة.

- **النموذج السابع**: تمثله رئيسة تعاونية، وفيه يبرز تفعيل **قيم المواطنة والمبادرة والتضامن والإدماج**. في هذا الشأن، قامت المقاولة التي تنتسب إليها بالعديد من المبادرات المواطنة، منها مثلا، تمكين النساء من تعلم القراءة والكتابة (محو الأمية)،

تعليم العديد من المهارات والحرف النسائية التقليدية (الخياطة، العقيق، تصميم الأزياء، الحلاقة، ورشات للطبخ والحلويات...)، بالإضافة إلى تمكينهن من مجال الإعلاميات وروض للأطفال. وقد فتحت هذه المبادرات آفاقا كثيرة أمام الشباب المنقطع عن الدراسة.

1- نماذج دالة على ضعف تفعيل القيم في المقاولة

إذا كانت الأمثلة والنماذج السالفة الذكر تبرز حالات واضحة لتفعيل القيم بالمقاولات، فإنه في الجانب المقابل، لم يخف أغلب المشاركين، **خاصة المرتفقين منهم**، عدم رضاهم عن أوضاع كثيرة يظهر فيها فشل تفعيل القيم، بما يؤثر بشكل سلبي على المقاولة وعلى علاقتها بالمرتفق. في هذا الصدد، يستحضر بعضهم أمثلة ونماذج دالة على تراجع القيم وضعف ترسيخها في عدد من المؤسسات الاقتصادية. ومن أكثر القيم تراجعا في هذا الصدد، نورد ما يلي:

تراجع الثقة بين المقاولة والدولة: يتجلى ذلك في تملص كثير من المقاولات من أداء الواجبات الضريبية، مما يضعف من **قيم الواجب** والمسؤولية كذلك، ويحد من مساهمة المقاولات في التنمية الاقتصادية.

محدودية قيمة المصداقية: يتجلى ذلك في تراجع الشفافية في المعاملات سواء في العلاقة مع الزبون أو مع السوق، أو بين رب العمل والمستخدمين. فالكثير من المعاملات تشوبها خروقات؛ ويضاف إلى ذلك، أن كثيرا من الخدمات أو المنتوجات لا تتطابق مواصفاتها مع ما هو محدد في الصور أو التصاميم أو الوعود والمقتضيات المتفق حولها بين المقاولة والمرتفق (حالات مقاولات البناء).

تفعيل ضعيف لقيمة الحق: حيث لوحظ على ضوء تجارب المستخدمين أن عددا منهم يشتغل من دون تغطية صحية وفي وضعية غير قانونية (النوار Noir). فمن جراء إخلال بعض أرباب العمل بالتزاماتهم القانونية، يحرم المستخدم من حقه في الحماية الاجتماعية.

ضعف تفعيل قيم الاعتراف والتقدير والتحسيس بالكرامة: تكشف آراء المستخدمين أن المجهودات المبذولة من طرف الكثير منهم في سبيل خدمة المقاولة وتحسين تنافسيتها وتجويد خدماتها، لا يقابل باعتراف رب العمل ولا ينجم عنه أي تقدير، وأن أي تقصير من قبل المستخدم غالبا ما يقابل بتوبيخ أو طرد، من دون تقدير لما قدمه من خدمات سابقة للمؤسسة.

ضعف قيمة التحفيز: بقدر ما يحرص أرباب العمل على تحقيق أرباح شخصية، فإنهم لا يولون أي أهمية لما يجب أن يحققه المستخدم. فمعظم أرباب المقاولات يغلّبون الأرباح الشخصية والأهداف الخاصة على الأهداف الجماعية. لذلك، فإن عددا قليلا منهم من يحفز المستخدمين عن طريق تخصيص تعويضات مالية أو إسداء خدمات لمصلحة المستخدمين.

تراجع الشفافية في مقابل هيمنة العلاقات الزبونية: حيث تتحكم العلاقات القرابية والزبونية في معاملات المقاولة، سواء ما يتعلق بالتشغيل أو بتقديم الخدمة. مما يساهم في تراجع قيم المساواة والإنصاف والكفاءة. فليس هناك تعميم لإعلانات فرص الشغل وطلبات العروض ومشاركتها مع المواطنين الشباب في كثير من المقاولات، وبعضها تعرف غياب قيم **النزاهة والشفافية** في الشروط. وكثير منها يتم في سرية تامة ولا يخضع لشروط التنافس.

تفعيل محدود لقيم المحافظة على البيئة: حيث تغيب في برامج أغلب المقاولات مبادرات ومشاريع موجهة للمحافظة على البيئة، وقليل من المؤسسات من تخصص حملات تحسيسية مرتبطة بهذا الجانب. كما أن كثيرا من المؤسسات الصناعية لا تأبه لما يمكن أن تلحقه أنشطتها من ضرر على البيئة والمحيط الحيوي.

تراجع قيم الهوية والتكيف مع الخصوصيات المحلية: تحرص كثير من المقاولات على تغليب قيم الربح في الخدمات والمنتوجات المقدمة للزبون/ المرتفق، ونادرا ما تأخذ في الحسبان مدى ملاءمة المنتوج لخصوصيات المجتمع وثقافته المحلية.

القيم المنتظرة من المقاولة في علاقتها مع المواطن

- حرص المقاولة على جودة المنتوج بما يرضي متطلبات المستهلك؛
- احترام البيئة والحرص على عدم التلويث؛
- الحرص على احترام قيم المجتمع من خلال عدم إنتاج مواد تضر بصحة المستهلك وبثقافة المجتمع؛
- الأخذ بعين الاعتبار لقيمة الاستدامة؛
- التحلي بالمشروعية والتنافسية والنجاعة فيما تسعى المؤسسة إلى تحقيقه من أهداف ربحية؛
- استحضار قيم المصداقية والشفافية واحترام الزبون؛
- استحضار قيم المسؤولية وعدم الغش والالتزام والمساواة وحسن المعاملة والاستضافة والإنصات والتحفيز والابتكار والحرية (حرية التعبير) والتمكين؛
- توفير فرص الشغل، مع احترام القوانين، واحترام حقوق الأجراء، وأداء المستحقات الضريبية، والبحث عن الكفاءة والحرص على التطوير المستمر للخدمات؛
- حفظ الهوية الوطنية وترسيخ قيمة المواطنة؛
- العمل الجدي، والرفع من التنافسية، والاشتغال في المجال المناسب.

المقاولة والتحديات القيمية

ويكشف التوجه العام للمشاركين عن وعي عميق بالتحديات الكبرى التي تواجهها المقاولة في سبيل تعزيز القيم. ويعزو أغلبهم ذلك إلى التحولات الكبرى التي يعرفها الاقتصاد العالمي وما يفرضه من حاجة للتجديد والابتكار والرفع من القدرة التنافسية. ولإدراك مختلف التحديات المشار إليها في علاقة المقاولات المغربية بموضوع

تفعيل القيم مؤسساتيا، كشف المشاركون عن العديد من التحديات التي نقدمها مختصرة فيما يلي:

- **التحديات الداخلية:**

- تحديات متصلة بتفعيل قيم الحق والواجب؛
- تحديات ترتبط بقيم الجودة والمبادرة والاستمرارية؛
- تحدي مرتبط بضعف قيمة التجديد؛
- هيمنة القيم التقليدية في تدبير وتسيير المقاولة؛
- سيادة قيم الربح السريع وتجذر الغش والاحتيال في بعض المقاولات؛
- نقص الفعالية والتنافسية؛
- تحدي الانفتاح؛
- التحدي المرتبط بمدى اعتماد مجموعة من القيم التدبيرية؛
- التحدي المرتبط بترسيخ قيم الفردانية والمنافسة البنّاءة.

- **التحديات الخارجية:**

- ضعف تنافسية عدد كبير من المقاولات؛
- تحدي مرتبط بالصورة السلبية التي يحملها المجتمع عن بعض المقاولات؛
- تحدي مرتبط بضعف قيم التجديد والابتكار؛
- تحدي مرتبط بضعف آليات الرقابة؛
- تحدي الاستمرارية في ظل سوق لا ترحم؛
- تعقد المساطر القانونية الذي يعد من أبرز العوائق أمام المقاولات؛
- تحدي مرتبط بضعف مراقبة شاملة للاحتكار؛
- ضعف التواصل المستمر مع المقاولات بخصوص المستجدات القانونية والتنظيمية، وكذا في إشراك الفاعلين في هذه المؤسسات على اختلافها؛

- ضعف التواصل بين المقاولات والمؤسسات التي تعنى بقطاع البحث العلمي والابتكار؛
- تحدي مرتبط بتعزيز قيمة العدالة الضريبية؛
- تحدي مرتبط بنقص المعطيات حول المحيط المحلي للمقاولة.

وفي الأخير، يتعين على المقاولة أن تنخرط بشكل أوسع في تعزيز قيم المواطنة عبر تدعيم وتشجيع التوجهات المواطنة في المجال المقاولاتي، وتثمين مبادرات الشباب عبر الإسهام المادي والمعنوي في إنجاحها. ومن أجل تعزيز الثقة بين المقاولة والمواطن، يتعين على هذه المؤسسة تعزيز قيم الانفتاح عبر تفعيل قيمة الإنصات لجميع الأطراف المتدخلة من أجل تطوير الإنتاج ومناخ العمل، بما فيها المؤسسات المجتمعية الأخرى التي يمكنها المساهمة، ومن أهمها مؤسسات البحث العلمي التي من دونها سيكون من الصعوبة تحديث المقاولة وتأهيلها.

ويقتضي تحديث المقاولة مزيدا من تعزيز قيم العقلانية والتدبير الجيد بعيدا عن هيمنة القنوات والعلاقات التقليدية التي يمكن أن تؤثر على مردودية المقاولة. من هنا، يتعين على الفاعلين الاقتصاديين الانتصار في المستقبل لقيمة الكفاءة والاستحقاق في التشغيل وولوج المقاولة، والقطع مع الممارسات السلبية المعتمدة على المحسوبية والرشوة والاستغناء عنها، إضافة إلى تعزيز قيم العدالة الاجتماعية، والمحافظة على البيئة.

كما يتعين دعم التعاونيات وتثمين عملها ومساعدتها على ولوج الأسواق الوطنية والدولية عبر تقديم مساعدات مادية وتقنية لها، ومساعدتها على تفعيل القيم، داخليا وفي علاقتها بالمحيط الخارجي. كما يجب العمل على تيسير الإجراءات والمساطر الخاصة بإنشاء مثل هذه المؤسسات التي أصبحت أكثر انخراطا في إدماج الشباب والنساء بشكل خاص في سوق الشغل.

9. حالة المؤسسات الجمعوية

الممارسة الجمعوية والتفعيل القيمي: تغيرات وانتظارات

تشكل الجمعيات، وربما أكثر من غيرها، المؤسسة الأكثر تفعيلا لمجموعة من القيم. بل إن الممارسة الجمعوية تقوم على أساس قيمي متمثل في التطوع. لذلك يمكن اعتبار الجمعية مثالا مؤسسيا قويا للسلوك القيمي الجماعي، حيث يتحقق بمبادرة من جماعة من الأفراد يتقاسمون قيما معينة ويتفقون على شكل وكيفية تفعيلها. إلا أنه على الرغم من انخراطها في تجسيد القيم الموجهة لأنشطتها (التضحية والتعاون والتضامن والإيثار...الخ.)، فإن الديناميات التي عرفها المجتمع المغربي عموما، والحقل الجمعوي على وجه الخصوص، قد أحدثت سلسلة من التغيرات شملت أهداف الجمعيات وقيم الفاعلين فيها وتعدد رهاناتهم وتباينها في كثير من الأحيان. ومن الطبيعي أن ينعكس كل ذلك على منظومة القيم التي وجهت لزمن طويل عمل الفاعلين الجمعويين.

لقد تعددت مظاهر التغير القيمي التي شهدتها التنظيمات الجمعوية بتعدد مصادرها، بين ما كان تدخلا تنظيميا موجها، وما أفرزته الممارسة وراكمته من مكتسبات، واعترضها من صعوبات انعكست بشكل واضح ومؤثر على نوع وقيمة الأداء المؤسسي الجمعوي. وقد أمكن حصر أبرز التغيرات القيمية التي ميزت العمل الجمعوي بالمغرب حسب ما جاء في تفاعلات المشاركين، في مظاهر عديدة تم تحديدها بتفصيل في التقرير.

الخصائص القيمية لواقع الممارسة الجمعوية

وتتردد قيمتا **الثقة** و**التضامن** كأقوى ما يتأسس عليه الفعل الجمعوي المغربي. لكن وحسب المشاركين، فقد تم تعويضهما، في بعض الحالات، بقيمتي المنفعة الشخصية والتنافس لمصلحة الأفراد وليس لصالح الجماعة، وهذا ما نصادفه متكررا في تفاعلات المشاركين. كما يستخلص من استجواب المشاركين أن هنالك توجها قويا نحو عدم الثقة، مع التشكيك والتوجس من بعض المبادرات الجمعوية باعتبارها تخفي بالضرورة مصلحة ما لأصحابها، تقضى بشكل غير شرعي على حساب الفئات المستهدفة؛ وأن

هناك كذلك نوعا من التحفظ الواضح من الفاعل الجمعوي، عضوا ومنخرطا، بالنظر لتدخل الفاعل السياسي في مجال ممارساته، بحيث يعزى إلى ذلك كل التراجعات والاختلالات القيمية التي أصبحت تصم الممارسة الجمعوية حتى فقدت أهم رأسمالها، ألا وهو ثقة المحيط بها وبغاياتها.

التفعيل القيمي في الجمعيات

من المعلوم أن واجب التفعيل القيمي، وضمان استدامته ومأسسته لا تنحصر مسؤوليته على الجانب المؤسساتي فحسب، بل تمتد إلى الفاعلين الجمعويين، والمرتفقين والشركاء من محيط المؤسسة. فكيف يساهم الفاعل الجمعوي في التفعيل القيمي؟ وكيف ينخرط باقي الفاعلين في هذا المشروع الجمعوي؟

اتضح من شهادات واستجوابات المشاركين في الدراسة أن التفعيل القيمي الجمعوي بالمغرب يرتبط بشكل وثيق بدرجة الاقتناع القيمي لأعضائه ومدى استعدادهم لتفعيله. ويبدو أن ساكنة المجال القروي لاتزال تحتفظ بتقدير أكبر لقيمة العمل الجمعوي، ومساهمته في التنمية المحلية.

وتحتوي أجوبة مختلف المشاركين، بتباين صفاتهم، على طلب صريح كي تستعيد الممارسات الجمعوية اعتبارها القيمي، حيث يسود الحاضر الجمعوي نوع من عدم الثقة المتزايد، ما يستلزم من الفاعلين الجمعويين وشركائهم المبادرة إلى استرجاع هذه الثقة التي بدونها سيفقد ليس فقط قيمته المجتمعية، بل وقبل ذلك صفته كفعل جمعوي، تلازم دوما مع حمولات قيمية لا تقبل تعطيل مفعولها ولا توظيفها في غير ما هو متعارف عليه ومنتظر من المجتمع. إن الاعتراف المجتمعي بالعمل الجمعوي هو اعتراف بقيمه كما هي مفعلة في أدائه المؤسسي بين أعضائه، ومع غيرهم من المنخرطين والشركاء.

واقترح المشاركون في المقابلات الخاصة بالمؤسسة الجمعوية مجموعة من القيم التي صرحوا أن واقع الممارسة الجمعوية ومقتضيات التفعيل القيمي يتطلبها بشكل كبير في أفق تجويد أداء الجمعيات المغربية. ونعرض هذه القيم فيما يلي:

- القيم-الأم المقترحة بالنسبة للجمعية:

التطوع/ الثقة/ الاستقلالية/ المواطنة/ التضامن/ المصداقية/ التواصل/ العمل الجماعي/ التقدير/ نكران الذات/ الغيرية/ المشاركة/ الالتزام/ المحاسبة/ التسامح/ الاعتراف

- **وبالنسبة للقيم العميقة المعبرة عن القيم -الأم**: فقد أشار المشاركون إلى أن من شأن تفعيل القيم -الأم المقترحة أن ينبثق عنه واقع جمعوي ملازم قيميا لها. وتتمثل شبكة القيم المتفرعة أساسا عنها في: العمل المتواصل/ التطوع/ الاكتساب/ التجربة/ البحث/ التجويد/ الفعالية/التفاهم/الصدق/الصداقة/ الثقة في النفس/النية / التشاور/ الواجب/الانضباط/الحرية/ الثقة/ المبادرة/ الديمقراطية/ النزاهة/ الابتكار/ الشفافية/ المسؤولية/ الإنصات/التكيف/ الإبداع/المعقول/ الجودة/المصداقية/ احترام الآخر/ المساواة/ الانصاف/ العدل/ التعاون/ المنافسة/ الاختلاف/ تقدير الذات/التكافل/ التعاون/التخليق/ الجدية/ والتقدير.

ولأن العمل الجمعوي هو ممارسة قيمية بامتياز، فكل عطب أو تعطيل قيمي قد يصيبها سيؤثر في تقدير المحيط لقيمتها في الوجود والعمل. لذلك، مثل الوعي بالتحديات القيمية التي تعترض العمل الجمعوي وتحد من فعاليته حالا ومستقبلا، ومعرفة طبيعتها من مصادر الميدان، غاية مهمة سعى هذا البحث إلى توفير أجوبة لها. ومن أقوى هذه التحديات المذكورة:

- **تحدي الثقة المجتمعية في العمل الجمعوي**: فهذا التحدي يبقى الأول والأبرز ضمن لائحة التحديات المذكورة، بل وهو الشرط القيمي الذي لا معنى لباقي التحديات من دون توفره.
- **تحدي الإلتزام بالتعاقد الجمعوي**: أي العمل المستمر لأعضاء الجمعيات على الوفاء بالتعهدات المعلنة أمام المنخرطين والشركاء، وتقديم المصلحة العامة للمشروع الجمعوي على مصالحهم الخاصة، مادية كانت أو أيديولوجية.

- **تحدي استقلالية القرار الجمعوي**: بجعل سلطة الفصل بيد القواعد التنظيمية ومقاومة كل تأثيرات الضغوط والإغراءات لتسخير الجمعية لغير ما تأسست من أجله، وخصوصا الزج بها في المعارك السياسية ضدا على إرادة أعضائها أو بغير علمهم.

- **تحدي الاستقرار والاستمرار التنظيميين**: بتوفير مناخ عمل بقواعد واضحة وعامة على الجميع، وخَالٍ ما أمكن من الأسباب المنتجة للتوتر والنزاعات، بما يحفز على المبادرة، وجعلها في خدمة أهداف الجمعية، ثم اعتماد خطط لتكوين الخلف لاستمرارية التنظيم وقيمه وتفعيل التداول على تحمل وتجريب المسؤوليات.

- **تحدي الإبداع والتنافس لتوفير موارد العمل الناجع**: سواء كانت هذه الموارد مادية أم بشرية. لا وجود لعمل جمعوي بدون تمويلات لمشاريعه وأنشطته التي تعتبر صلة وصل بالمستفيدين والشركاء، وكذلك بدون استقطاب جيد للكفاءات البشرية التي من شأنها تقديم القيمة الإشعاعية المضافة للجمعية.

- **تحدي المزاج الإداري المختص والشريك**: ويشمل كل العوائق غير المبررة التي تواجه تسلم وصل تأسيس الجمعية لدى السلطات المحلية المختصة، أو الحصول على تراخيص بعض الأنشطة أو استغلال بنيات مرافق عمومية شريكة أو الاستفادة من شراكات ودعم عمومي.

- **تحدي صناعة الانسجام الجمعوي**: فمهما كان التعارف والتقارب والرابط العائلي، فنشوب الاختلاف في التقدير بينهم والخلاف عند تنازع الطموحات التنظيمية الشخصية بمناسبة ممارستهم الجمعوية يظل أمرا واردا، بل وطبيعيا في كل فضاء تنظيمي. لذلك، فرهان ضمان التماسك التنظيمي بين الأعضاء، قصد التمكن من تحقيق الأهداف دون عراقيل، تحدي يستحق أن يحظى بالأولوية. وكذلك الحرص الدائم على التوافق قصد ضمان الاستقرار، ومقاومة ما يحول دونه من مساومات أو ابتزازات.

- **تحدي التمثل المجتمعي للعمل الجمعوي**: فبعض الناس ما زالوا يرون في كل عضو أو منخرط جمعوي مسترزق ووصولي يستهدف فقط تحقيق مصالحه الخاصة.

- **تحدي تأهيل الرأسمال البشري الجمعوي**: فالملاحظ أنه مع التطورات التي عرفها المحيط والمستجدات العلمية والتقنية التي عرفتها مقاربات الاشتغال في مجال التطوع المدني الجمعوي، نجد أن الفاعل الجمعوي بالمغرب يفتقر لهذه الأدوات المتطورة للعمل الجمعوي؛ وأنه ما زال حبيس تكرار الممارسات الكلاسيكية والتي ليست فقط محدودة الأثر، بل إنها تفوت اغتنام فرص ثمينة للاستفادة من شراكات وتمويلات من القطاع الخاص الوطني، ودولية من مانحين حكوميين وغير حكوميين.

- **تحدي بعض القيم الثقافية المحلية التمييزية المانعة للممارسة الجمعوية**: تحول بعض المعتقدات الاجتماعية والثقافية المحلية دون تمكين بعض أعضاء المجتمع المحلي من الانخراط في الجمعيات، ونخص بالذكر هنا النساء والفتيات.

10. كوفيد 19 والدروس القيمية المستخلصة

استخلص المغاربة مجموعة من العبر القيمية التي يتعين اعتبارها لتطوير الأداء المؤسساتي، منها ما تم تقاسمه بين مختلف المؤسسات، فيما اختصت كل منها بما يرتبط بنشاطها الوظيفي الخاص. لقد أجمعوا على أهمية قيمتي التواصل والتضامن في حياتهم، بَدْءً من أفراد الأسرة الواحدة والجوار إلى غاية باقي أفراد المجتمع، بعدما كشفت الإجراءات الصحية الاحترازية عما كان يسود بينهم من جفاء وتباعد بسبب الانشغال مع متطلبات المعيش اليومي وضغط إيقاع أنماط الاستهلاك الجديدة. كما تم إدراك أهمية تعزيز التواصل والثقة في المجتمع، حيث بينت جائحة كورونا هشاشتهما. وهذا ما يوضح خطورة قيمة التواصل بين أفراد المجتمع والحاجة الشديدة إليه. لذلك ثمن المشاركون جميعهم ما قدمه الإعلام، خاصة العمومي منه، من خدمات تواصلية خلال فترة جائحة كوفيد 19. كما أن انخراط فاعلي المجتمع المدني في هذا العمل التواصلي

التحسيسي على المستوى المحلي، وبمراعاة الخصوصيات الاجتماعية والثقافية، كان له أثره الفعال في التوعية الوقائية وتأكيد أهمية وفعالية هذا التواصل الاجتماعي بين المؤسسات والمواطنين.

وبالنسبة لتجليات الدرس التضامني كقيمة مشتركة بين مختلف المؤسسات، فقد تم تسجيل سعي المغاربة إلى تقديم ما يستطاع من مساعدات للأقارب والمحيط والتضامن معهم جراء توقف مواردهم الاقتصادية أو بسبب إصابتهم بالوباء أو فقدانهم لقريب. كما يمكن أن تبدو أكثر الأهمية القصوى لقيمة التضامن لتقوية التماسك الاجتماعي وضرورة استحضارها وإعادة تفعيلها مجتمعيا.

كما نجد هذا التضامن أيضا مجسدا في ما أبداه الأساتذة والإداريون من جهود ومبادرات تكافلية مع تلامذتهم وذويهم والطلبة في إطار صيغة التعليم عن بعد، خاصة بالمجال القروي، حيث التضامن والتطوع بين أفراد الأسرة الصغيرة، أو حتى مع الأقرباء الآخرين، والجيران والأصدقاء لتدبير المتطلبات التقنية والبيداغوجية، وحتى المادية، للانخراط في نمط التعليم عن بعد. وحضر التضامن المهني كذلك على مستوى العلاقة بين موظفي ومستخدمي القطاعين العام والخاص، حيث قام العديد منهم بمهام زميله في المؤسسة أثناء تعرضه للإصابة أو بسبب المخالطة، إلخ.

إجمالا، كشف سياق الجائحة باعتباره تجربة فردية ومجتمعية غير مسبوقة ومجهولة المصير، وما صاحبها من اختلالات التماسك الفردي والجماعي للمغاربة وتدبير الزمن الاجتماعي وتفاعلات الأفراد، عن استنفار خاص لقيم أصيلة في المجتمع المغربي وللروابط التي تسندها، في إطار بناء مواجهة جماعية موحدة للمخاطر ولحظات الخوف واللايقين، المتولدة عن هذه الأزمة المركبة الأبعاد، والتي شكلت بدون شك تجربة قيمية جديرة بأن تؤخذ في الحسبان، سواء من أجل التدبير الاستباقي للمخاطر، أو لتعزيز القدرات والمؤهلات الوظيفية لكثير من المرافق والمؤسسات التي تلبي الحاجيات اليومية للمواطنين.

خلاصة

هذه بعض المعطيات ذات الأولوية القيمية كما وردت في النقاشات المستفيضة للمشاركين وعبر تصريحاتهم ضمن مختلف مقابلات البحث الكيفي. ويسجل عليها حضور تأثير بعض الخصوصيات المجالية. لكن المشترك القيمي الذي أجمع حوله المشاركون في التفعيل وعدم التفعيل وأسبابهما، يبقى دالا وشبه موحد عبر مختلف الجهات الترابية للمغرب، والتي من شأن وعي الفاعل المؤسساتي وشركائه به أن يقود إلى ممارسة مؤسساتية تمتزج بالتفعيل القيمي المطلوب.

كما تم تجميع مجموعة من الانتظارات الصريحة والمستوحاة من تفاعلات المواطنين بشأن القيم الواجب تفعيلها بشكل أولوي وبحسب نوع النشاط المرفقي والمؤسساتي، بل وتم تمكينهم أيضا من المشاركة في أجرأتها عبر ما قدموه من آليات وأفكار عملية تم إدراجها وتصنيفها في توصيات الدراسة بحسب المؤسسة المعنية بها.

لقد أولى المغاربة أهمية خاصة لقيم التواصل الشفاف والفعال والواضح بين المؤسسات والمواطنين، وللانفتاح على المحيط المحلي والوطني والدولي، ولقيم مساواة النوع وكل ما يتفرع عنها من قيم إنسانية واجتماعية نبيلة؛ ووضعوا الثقة في المؤسسات، وتحسين صورتها لدى المواطن، من ضمن الشروط الأساسية لنجاح هاته الأخيرة في مهامها التنموية، وفي تأدية خدماتها على الوجه الأمثل. كما شددوا على ضرورة تجويد الخدمات المؤسساتية والتكوينات المدرسية والجامعية، استنادا إلى مرتكزات الكفاءة والفعالية، والإنصاف، والاستحقاق، والمساواة، وتكافؤ الفرص، واحترام كرامة المواطن، وصولا إلى التفعيل الشامل لمبدأ «الالتقائية القيمية» في التفاعلات الجارية بين مختلف المؤسسات العمومية والخاصة والمدنية والشركاء المعنيين بمجالات اشتغالها.

ويثير الانتباه كذلك تشبث المغاربة بمرجعيتهم القيمية ومميزاتهم الثقافية التي لا يكفون عن الدعوة إلى الاحتماء بها من تأثير قيم مضادة تنفذ إلى المجتمع المغربي، وإلى الأطفال واليافعين والشباب بوجه خاص، عبر قنوات العولمة والإعلام الجديد، لكن دون العدول، مع ذلك، عن طموح الاستفادة من القيم الكونية. كما يعبرون عن اهتمام

خاص بالقيم البيئية والصحية، وبكل القيم التي تقود إلى العناية والتضامن مع الأطفال المتخلى عنهم، والمسنين، والأشخاص في وضعية إعاقة، وكل الفئات الاجتماعية الأقل حظا.

ولا يقل أهمية عن ذلك تأكيد المغاربة على قيمتي إشراك المواطنين واستشارتهم في القرارات المؤسساتية التي تخصهم.

ويرى المغاربة أن الإدارة والمواطن والموظف كلهم بحاجة إلى استثمار قيم جديدة تساهم في تجويد الخدمة العمومية، وذلك في محيط عالمي تتجدد فيه باستمرار المعارف والتقنيات ومناهج العمل. فقضية التفعيل المؤسسي للقيم مرهونة بتفاعل الإدارة والمواطنين مع الموظفين والمسؤولين، وبالتأهيل القيمي للمواطن، وأنسنة الفضاء المؤسسي. فالمطلوب حاليا، تبني قيم موحدة تجمع الأطراف الثلاث، وفي مقدمة هذه القيم، الثقة والنزاهة وأخلاقيات المهنة، والحكامة الجيدة والمواطنة. وهذه القيم لا تلزم طرفا دون الآخر، بل هي جامعة لكل الأطراف.

إن العدالة المجالية معطى أساسي في تفعيل القيم في المؤسسات المغربية. واحترام الرأي والرأي الآخر ونهج التعددية التي تعرفها العديد من المناطق، وإيلاء أهمية لما هو محلي من حيث الثقافة والعادات والتقاليد ومراعاة الخصوصيات اللغوية، مع استحضار البعد المحلي في أي سياسة من السياسات التي تروم الدولة تنزيلها، كلها جوانب جديرة بالاهتمام، وبدونها لن يكتمل مسار تفعيل القيم.