التعليم والصحة والسكن والتشغيل

لماذا لا ينجح في المغرب؟

سياسات أفضل
لمجتمع أكثر عدالة
ومستقبل أكثر ازدهاراً

مواطنون
أقوى
مغرب
أكثر إشراقاً

تنمية
عدالة
فرص متكافئة
مغرب أفضل

بدر شاشا

التعليم والصحة والسكن والتشغيل

لماذا لا ينجح في المغرب؟
مقدمة

ليس من السهل أن نكتب عن التعليم والصحة والسكن والتشغيل في المغرب، لأننا لا نتحدث عن قطاعات عادية، بل عن أربعة مجالات تمس حياة الإنسان المغربي منذ طفولته إلى مرحلة العمل والاستقرار والأسرة.

فالإنسان يحتاج إلى مدرسة جيدة لكي يتعلم، وإلى صحة جيدة لكي يعيش بكرامة، وإلى سكن لائق لكي يستقر، وإلى عمل يحفظ كرامته ويوفر له دخلاً يمكنه من بناء مستقبله.

ومن هنا يأتي السؤال الذي يحاول هذا الكتاب أن يطرحه بوضوح:

لماذا لا تتحول كل الجهود والإصلاحات والبرامج والاستثمارات إلى نتائج يشعر بها المواطن المغربي بشكل واضح ومستمر؟

هل المشكلة في نقص الموارد؟
أم في طريقة تدبيرها؟
هل المشكلة في السياسات العمومية؟
أم في ضعف تنفيذها وتقييمها؟
هل المشكلة في الإدارة؟

أم في غياب التنسيق الحقيقي بين المؤسسات؟
وهل يمكن إصلاح هذه القطاعات دون إعادة النظر في طريقة قياس النجاح وربط المسؤولية بالنتائج؟

هذا الكتاب لا يدعي امتلاك جميع الإجابات، ولا يقدم نفسه باعتباره حكماً نهائياً على تجربة المغرب. إنه محاولة من كاتب وباحث مغربي لفتح نقاش هادئ ومسؤول حول قضايا أصبحت جزءاً من الحياة اليومية للمواطن.

فالمشكلة ليست فقط في وجود مدرسة أو مستشفى أو برنامج للسكن أو مؤسسة للتشغيل، وإنما في السؤال الأهم:

هل يحصل المواطن فعلاً على الخدمة التي يحتاجها، بالجودة والسرعة والعدالة التي يستحقها؟

في التعليم، قد يحصل الطالب على سنوات طويلة من الدراسة، لكنه يخرج أحياناً بشهادة لا تضمن له الاندماج السهل في سوق العمل.

وفي الصحة، قد توجد مؤسسات وتجهيزات وموارد بشرية، لكن المواطن قد يجد نفسه أمام الانتظار أو صعوبة الولوج أو تفاوت كبير بين المناطق.

وفي السكن، قد توجد برامج ومشاريع، لكن القدرة على شراء أو كراء سكن مناسب تبقى تحدياً بالنسبة إلى فئات واسعة.

أما التشغيل، فيظل من أكثر الملفات حساسية، لأن الشاب قد يستثمر سنوات من عمره في الدراسة والتكوين ثم يجد نفسه أمام سوق عمل محدود أو أمام وظائف لا تتناسب مع مؤهلاته.

ومن هنا فإن السؤال لا ينبغي أن يكون فقط:

كم أنفقنا؟

بل يجب أن يكون أيضاً:

ماذا حققنا؟ ومن استفاد؟ وما جودة النتائج؟ وهل وصلت الإصلاحات إلى المواطن؟

إن نجاح الدولة في هذه القطاعات لا يقاس فقط بعدد المدارس والمستشفيات والمشاريع والبرامج، وإنما بقدرتها على تحويل هذه الإمكانات إلى خدمات عادلة وفعالة وذات جودة.

كما أن الإصلاح الحقيقي لا يمكن أن يعتمد على تغيير القوانين والبرامج كل فترة، بل يحتاج إلى الاستمرارية، والتقييم المستقل، والشفافية، وربط المسؤولية بالمحاسبة، والاستماع إلى المواطن والمهني والباحث والمقاولة والمجتمع المدني.

هذا الكتاب يطرح أيضاً قضية العلاقة بين التعليم والتشغيل، وبين الصحة والسكن، وبين التنمية الاقتصادية والسياسة الاجتماعية.

فلا يمكن معالجة البطالة بمعزل عن التعليم والتكوين. ولا يمكن معالجة الفقر دون النظر إلى السكن والصحة والدخل. ولا يمكن بناء اقتصاد قوي دون مواطن متعلم وصحيح ومستقر وقادر على العمل.

لذلك سأحاول في هذا الكتاب النظر إلى هذه الملفات الأربعة باعتبارها منظومة واحدة، وليس قطاعات منفصلة.

إن المغرب يمتلك طاقات بشرية كبيرة، وموقعاً جغرافياً مهماً، وتجارب إصلاحية متعددة، وإمكانات اقتصادية ومؤسساتية يمكن البناء عليها. لكن التحدي الحقيقي هو الانتقال من وجود السياسات إلى نجاح السياسات، ومن الإعلان عن الإصلاح إلى قياس أثره الحقيقي.

والسؤال الذي يرافق صفحات هذا الكتاب هو:

ماذا يجب أن يتغير حتى يصبح التعليم أفضل، والصحة أكثر عدلاً، والسكن أكثر قابلية للتحمل، والتشغيل أكثر ارتباطاً بالكفاءة والاستحقاق؟

هذه ليست أسئلة ضد المغرب، بل أسئلة من أجل المغرب.

فالانتقاد البناء ليس رفضاً للوطن، والمطالبة بالإصلاح ليست تشكيكاً في الدولة، والبحث عن مكامن الخلل لا يعني إنكار ما تحقق من مكتسبات.

إن الهدف هو المساهمة في بناء نقاش مغربي عقلاني، يقوم على تشخيص المشكلات، وفهم أسبابها، والبحث عن حلول قابلة للتطبيق.

وهذا الكتاب هو دعوة إلى الانتقال من سؤال:

"لماذا فشلنا؟"

إلى سؤال أكثر فائدة:

"ماذا يمكن أن نفعل لكي ننجح؟"

بدر شاشا
المغرب

التعليم والصحة والسكن والتشغيل: لماذا لا ينجح في المغرب؟

تأليف بدر شاشا

الفصل الأول: المغرب بين الطموح والواقع

عندما نتحدث عن مستقبل المغرب، فإننا في الحقيقة نتحدث عن مستقبل المواطن المغربي. فالدولة ليست مجرد مؤسسات وإدارات وقوانين ومشاريع وميزانيات، وإنما هي في النهاية منظومة يفترض أن تكون قادرة على تحويل الموارد والإمكانات إلى حياة أفضل للمواطن. وإذا كان التعليم هو الذي يصنع الإنسان، والصحة تحافظ على قدرته على الحياة والعمل، والسكن يوفر له الاستقرار، والتشغيل يمنحه الدخل والاستقلال والكرامة، فإن هذه المجالات الأربعة ليست ملفات منفصلة، وإنما هي أجزاء من منظومة اجتماعية واقتصادية واحدة.

ومن هنا يبدأ السؤال الأساسي لهذا الكتاب: لماذا، رغم ما يعرفه المغرب من أوراش إصلاحية واستثمارات ومشاريع وبرامج اجتماعية واقتصادية، ما زالت هناك مسافة واضحة بين الطموح والواقع؟

هذا السؤال لا يعني أن المغرب لم يتقدم. العكس هو الصحيح. المغرب تغير كثيراً خلال العقود الماضية، وتغيرت البنية التحتية، وتوسعت المدن، وتطورت شبكات الطرق والمطارات والموانئ، وارتفعت معدلات الولوج إلى بعض الخدمات، وتوسعت التغطية الاجتماعية، وأصبحت الرقمنة حاضرة بشكل أكبر في الإدارة والاقتصاد والخدمات. ولكن وجود التقدم لا يعني أن جميع المشكلات انتهت، كما أن الاعتراف بالمشكلات لا يعني إنكار المكتسبات.

المشكلة الحقيقية تبدأ عندما تصبح المسافة بين ما تقوله السياسات وما يعيشه المواطن كبيرة.

قد تعلن الدولة عن إصلاح في التعليم، لكن السؤال الذي يهم الأسرة المغربية هو: هل أصبح أبناؤها يتعلمون بشكل أفضل؟ هل يستطيع التلميذ فهم الرياضيات والعلوم واللغات؟ هل يستطيع الطالب الجامعي الانتقال من المعرفة النظرية إلى المهارة المهنية؟ هل يستطيع حامل الدبلوم الحصول على فرصة عمل تتناسب مع تكوينه؟

وفي الصحة، يمكن أن يكون هناك مستشفى وتجهيزات وأطباء وممرضون وبرامج للتغطية الصحية، لكن المواطن يريد أن يعرف شيئاً أكثر بساطة: عندما يمرض، هل سيحصل على العلاج في الوقت المناسب وبجودة تحفظ كرامته؟

وفي السكن، قد تبنى آلاف الوحدات السكنية، لكن السؤال هو: هل يستطيع المواطن ذو الدخل المحدود أن يشتري أو يكري مسكناً مناسباً من دون أن يستهلك الجزء الأكبر من دخله؟

وفي التشغيل، يمكن للاقتصاد أن يخلق مئات الآلاف من الوظائف، لكن السؤال هو: هل هذه الوظائف كافية لاستيعاب الشباب الداخلين إلى سوق العمل؟ وهل هي وظائف مستقرة ومنتجة؟ وهل يستطيع خريج الجامعة أو التكوين المهني الانتقال من الشهادة إلى العمل؟

هذه الأسئلة تقودنا إلى فكرة أساسية: نجاح الدولة لا يقاس فقط بما تنفقه، ولا بعدد المشاريع التي تعلن عنها، ولا بعدد القوانين التي تصدرها، وإنما يقاس كذلك بالنتائج التي يصل إليها المواطن.

وهنا يمكن أن تكون اليابان حالة مقارنة مفيدة للمغرب، ليس لأن اليابان دولة يمكن نسخ تجربتها بالكامل، ولا لأن ظروف البلدين متطابقة، وإنما لأن اليابان تقدم مثالاً مهماً على العلاقة بين التعليم والمهارات والانضباط المؤسسي والإنتاجية والتكنولوجيا وسوق العمل.

اليابان نفسها ليست دولة مثالية. لديها مشكلات كبيرة، من بينها الشيخوخة السكانية، وارتفاع الدين الحكومي، وضغوط سوق العمل، وتحديات مرتبطة بتراجع عدد السكان. لكن المقارنة لا تعني البحث عن دولة مثالية؛ بل تعني البحث عن الفارق في طريقة تحويل الإمكانات إلى نتائج.

في اليابان، وفق بيانات منظمة التعاون والتنمية الاقتصادية المنشورة في المسح الاقتصادي لعام 2026، بلغ معدل البطالة 2.5% في 2024 وفق تعريف المسح المذكور، بينما بلغ معدل البطالة بين الشباب 15 إلى 24 سنة 3.8%. كما بلغ معدل الحصول على تعليم عالٍ بين السكان من 25 إلى 64 سنة 57%. وفي نتائج PISA 2022سجلت اليابان 516 نقطة في القراءة، و536 في الرياضيات، و547 في العلوم.

هذه الأرقام لا تعني أن اليابان خالية من مشاكل التعليم أو التشغيل. لكنها تعطينا مؤشراً على حجم الفارق بين اقتصادين ومجتمعين لهما ظروف تاريخية وديموغرافية واقتصادية مختلفة.

أما المغرب، فإن صورة سوق العمل أكثر صعوبة. حسب المندوبية السامية للتخطيط، بلغ معدل البطالة الوطني سنة 2025 نحو 13%، وبلغ عدد العاطلين حوالي 1.621 مليون شخص. وكان معدل البطالة أعلى بكثير لدى الشباب بين 15 و24 سنة، حيث بلغ 37.2%، كما بلغ 19.1% لدى حاملي الشهادات، و20.5% لدى النساء. وفي السنة نفسها تم خلق 193 ألف منصب شغل، بينما ارتفع عدد الأشخاص في حالة الشغل الناقص إلى نحو 1.19 مليون شخص، بمعدل 10.9%.

هذه الأرقام مهمة لأنها تغير طريقة طرح السؤال. لا يكفي أن نقول إن الاقتصاد المغربي خلق 193 ألف وظيفة. يجب أن نسأل أيضاً: هل هذا العدد يتناسب مع عدد الداخلين الجدد إلى سوق العمل؟ هل الوظائف موزعة بشكل عادل بين الرجال والنساء وبين المدن والقرى؟ هل هي وظائف مستقرة؟ هل هي ذات إنتاجية مرتفعة؟ وهل تتوافق مع تكوين الشباب؟

وعندما نقارن بالمؤشرات اليابانية، يصبح الفرق واضحاً أكثر. في اليابان كان معدل البطالة 2.5% في 2024، بينما كان المغرب عند 13% في 2025 وفق المندوبية السامية للتخطيط. يجب الحذر هنا من اعتبار الرقمين متطابقين منهجياً بشكل كامل، لأن مصادر القياس والتعريفات والفترات الزمنية تختلف، لكنهما مع ذلك يعطيان صورة عامة عن اختلاف ظروف سوق العمل.

الأكثر إثارة للاهتمام هو أن المشكلة المغربية لا يمكن اختزالها في البطالة فقط. فهناك أيضاً ضعف معدل النشاط الاقتصادي. في سنة 2025 بلغ معدل النشاط في المغرب 43.5%، واستقر تقريباً مقارنة بالسنة السابقة، بينما بلغ معدل نشاط النساء 19%.

وهنا تظهر إحدى القضايا الأساسية التي سيعود إليها هذا الكتاب: المغرب لا يحتاج فقط إلى خلق وظائف، وإنما يحتاج كذلك إلى توسيع المشاركة الاقتصادية، وخصوصاً للنساء والشباب، وتحويل التعليم والتكوين إلى مهارات قابلة للاستعمال في الاقتصاد.

في اليابان، تشير منظمة التعاون والتنمية الاقتصادية إلى أن معدل المشاركة الاقتصادية للسكان في سن 15 سنة فما فوق بلغ 63.8% في بيانات 2024، بينما بلغ معدل تشغيل النساء 55.1%. كما تشير المنظمة إلى أن معدل تشغيل السكان في سن 15 سنة فما فوق بلغ 62.2%.

الفارق هنا لا يجب أن يستخدم لتوجيه لوم بسيط إلى المغرب، لأن المشاركة الاقتصادية مرتبطة بعوامل كثيرة، منها بنية الأسرة، والنقل، والثقافة، ونوعية الوظائف، والاقتصاد غير المهيكل، والتعليم، والسياسات الاجتماعية، وفرص العمل في المناطق المختلفة. لكن هذه المقارنة تكشف أن ملف التشغيل في المغرب لا يمكن أن يعالج فقط ببرامج قصيرة المدى.

إن بناء سوق عمل ناجح يبدأ قبل سوق العمل نفسه.

يبدأ من الطفل.

يبدأ من المدرسة.

يبدأ من جودة التعليم الأساسي.

ثم ينتقل إلى الجامعة أو التكوين المهني.

ثم إلى المهارات الرقمية واللغوية والتقنية.

ثم إلى قدرة المقاولة على خلق وظائف.

ثم إلى قدرة الاقتصاد على إنتاج قيمة مضافة.

ثم إلى نظام يسمح للشخص بالانتقال من وظيفة إلى أخرى ومن قطاع إلى آخر عندما تتغير حاجيات الاقتصاد.

وهنا تظهر أهمية التعليم.

إذا كان التعليم منفصلاً عن الاقتصاد، فقد ينتج أعداداً كبيرة من الشهادات دون أن ينتج العدد نفسه من المهارات المطلوبة.

وإذا كان سوق العمل منفصلاً عن التكوين، فقد تبحث المقاولات عن مهارات لا تجدها بسهولة، بينما يوجد في الوقت نفسه شباب يحملون شهادات ويبحثون عن العمل.

هذه المفارقة هي واحدة من أهم الأسئلة التي يجب أن يطرحها المغرب على نفسه.

كيف يمكن أن يكون لدينا خريجون يبحثون عن العمل، ومقاولات تبحث في الوقت نفسه عن مهارات؟

الجواب لا يمكن أن يكون دائماً أن الخريج غير مؤهل، كما لا يمكن أن يكون دائماً أن المقاولة لا توفر وظائف جيدة. المشكلة قد تكون في ضعف التنسيق بين النظام التعليمي وسوق العمل.

وهنا يمكن الاستفادة من التجربة اليابانية في التفكير في العلاقة بين المدرسة والمقاولة والانضباط المهني والتكوين المستمر. اليابان ليست نموذجاً قابلاً للنسخ، ولكنها تقدم درساً مهماً: التعليم لا ينتهي عند الحصول على الدبلوم، والاقتصاد الحديث يحتاج إلى التعلم المستمر.

وتشير بيانات منظمة التعاون والتنمية الاقتصادية إلى أن 57% من السكان اليابانيين في سن 25 إلى 64 سنة كانوا حاصلين على تعليم عالٍ في 2024، مقابل متوسط منظمة التعاون والتنمية الاقتصادية البالغ 41.8%. كما حققت اليابان نتائج مرتفعة في PISA 2022، حيث سجلت 536 نقطة في الرياضيات و547 في العلوم و516 في القراءة.

هذه الأرقام لا تقول إن كل شيء في اليابان ناجح، لكنها تقول إن الاستثمار في رأس المال البشري يمكن أن يرتبط بنتائج تعليمية واقتصادية طويلة المدى.

وفي المغرب، ينبغي ألا يكون السؤال فقط: كم تلميذاً دخل المدرسة؟

بل ينبغي أن نسأل: ماذا تعلم؟

وماذا يستطيع أن يفعل بعد عشر سنوات؟

هل يستطيع القراءة والفهم والتحليل؟

هل يستطيع استخدام التكنولوجيا؟

هل يستطيع حل المشكلات؟

هل يستطيع التواصل؟

هل يمتلك مهارة مهنية؟

هل يستطيع الانتقال إلى سوق العمل؟

هذه الأسئلة أهم من مجرد عدد المؤسسات التعليمية.

والأمر نفسه ينطبق على الصحة.

الصحة ليست مجرد عدد المستشفيات.

المستشفى الذي لا يستطيع تقديم العلاج في الوقت المناسب لا يحل المشكلة بمجرد وجوده على الخريطة.

والطبيب الذي يعمل في منطقة تحتاج إلى عشرة أطباء بينما توجد مناطق أخرى أكثر كثافة في الأطباء لا يعالج مشكلة التوزيع.

والتجهيز الطبي الذي لا تتم صيانته أو لا تتوفر له الموارد البشرية اللازمة لا يحقق الأثر المطلوب.

لذلك فإن نجاح النظام الصحي يجب أن يقاس بالوصول والجودة والسرعة والنتائج الصحية، وليس فقط بعدد المنشآت.

وهنا أيضاً تقدم اليابان مقارنة مهمة. متوسط العمر المتوقع عند الولادة في اليابان بلغ 84.1 سنة وفق بيانات منظمة التعاون والتنمية الاقتصادية، مقابل متوسط للمنظمة بلغ 81.2 سنة في البيانات المعروضة لعام 2023. وهذا المؤشر لا ينتج عن المستشفيات وحدها، بل عن منظومة كاملة تشمل الوقاية، والتغذية، والرعاية الصحية، والبيئة، والسلوك الاجتماعي، والتنظيم الصحي، وجودة الخدمات.

وهذا يقودنا إلى ضرورة تغيير طريقة التفكير في الصحة بالمغرب.

لا ينبغي أن نسأل فقط كم عدد المستشفيات.

ينبغي أن نسأل كم دقيقة يحتاج المواطن للوصول إلى الخدمة الصحية؟

كم ينتظر؟

كم يدفع؟

كم طبيباً يوجد لكل عدد من السكان في منطقة معينة؟

كم عدد العمليات التي يمكن إجراؤها؟

كم عدد الأسر التي تواجه صعوبة في تحمل تكاليف العلاج؟

وما الفرق بين المواطن في مدينة كبيرة والمواطن في منطقة قروية؟

إن العدالة الصحية لا تعني أن كل منطقة تحصل على العدد نفسه من الموارد، وإنما تعني أن المواطن يحصل على فرصة عادلة للوصول إلى الخدمة التي يحتاجها.

ثم يأتي السكن.

السكن ليس جدراناً وسقفاً فقط.

السكن هو الاستقرار.

وهو مرتبط بالعمل والدخل والنقل والتعليم والصحة.

إذا كان العامل يسكن بعيداً جداً عن مكان عمله، فإن تكلفة النقل والوقت تؤثر على دخله وحياته.

وإذا كانت الأسرة تدفع نسبة كبيرة جداً من دخلها للسكن، فإنها ستضطر إلى تقليص إنفاقها على التعليم أو الصحة أو التغذية أو الادخار.

ومن هنا فإن أزمة السكن ليست أزمة عقارية فقط.

إنها أزمة اجتماعية واقتصادية.

وهذا يعني أن سياسة السكن يجب أن ترتبط بسياسة الأجور والتشغيل والنقل والتخطيط الحضري.

المدينة الناجحة ليست فقط مدينة بها بنايات كثيرة.

المدينة الناجحة هي التي يستطيع المواطن أن يعيش فيها ويعمل ويتعلم ويتلقى العلاج ويتنقل دون أن يتحول كل شيء إلى عبء مالي وزمني.

وهنا نجد أنفسنا أمام العلاقة بين القطاعات الأربعة.

التعليم ينتج المهارات.

المهارات تؤثر على التشغيل.

التشغيل يحدد الدخل.

الدخل يؤثر على القدرة على السكن.

السكن يؤثر على الاستقرار.

الاستقرار يؤثر على الصحة والتعليم.

والصحة تؤثر على القدرة على العمل.

إذن نحن أمام دائرة كاملة.

إذا أصلحنا قطاعاً واحداً وتركنا القطاعات الأخرى تعاني، فإن النتائج ستكون محدودة.

قد نحسن التعليم، لكن إذا لم يكن الاقتصاد قادراً على خلق فرص عمل، سيظل الخريج يعاني.

وقد نخلق فرص عمل، لكن إذا كان التعليم لا يوفر المهارات المطلوبة، ستظل المقاولات تعاني من نقص الكفاءات.

وقد نحسن الدخل، لكن إذا ارتفعت تكلفة السكن بشكل كبير، فإن جزءاً كبيراً من الزيادة سيذهب إلى السكن.

وقد نوسع التغطية الصحية، لكن إذا كانت الخدمات الصحية غير متوازنة جغرافياً، سيبقى المواطن في المناطق البعيدة يعاني.

لذلك يقترح هذا الكتاب النظر إلى التعليم والصحة والسكن والتشغيل كمنظومة واحدة.

هذه النظرة ضرورية أيضاً عند مقارنة المغرب باليابان.

اليابان ليست نموذجاً مثالياً، كما أن المغرب ليس دولة بلا إنجازات.

اليابان لديها مشكلة سكانية عميقة. نسبة السكان الذين تبلغ أعمارهم 65 سنة فأكثر وصلت إلى 29.8% في 2024، بينما بلغت نسبة الأطفال دون 15 سنة 11.4%. كما سجلت اليابان نمواً سكانياً سلبياً خلال السنوات الأخيرة.

وهذا يعني أن اليابان تواجه مشكلة مختلفة عن المغرب: اليابان تعاني من الشيخوخة ونقص اليد العاملة، بينما يحتاج المغرب إلى

استيعاب أعداد كبيرة من الشباب الباحثين عن التعليم والتكوين والعمل.

ومن هنا لا يمكن استيراد الحلول اليابانية كما هي.

لكن يمكن استيراد طريقة التفكير.

يمكن للمغرب أن يسأل نفسه: كيف ربطت اليابان التعليم بالمهارات؟ كيف حافظت على مستوى مرتفع من الإنتاجية؟ كيف تعاملت مع التكوين المستمر؟ كيف جعلت الشركات جزءاً من منظومة تطوير المهارات؟ كيف طورت البحث والتكنولوجيا؟

ثم يجب أن نكيف هذه الدروس مع الواقع المغربي.

فالمغرب ليس اليابان.

المغرب له تاريخ ومجتمع وثقافة وتركيبة سكانية ومجالات قروية ومدن كبيرة واقتصاد غير مهيكل وتحديات خاصة به.

لكن الاختلاف لا يمنع المقارنة.

بل إن المقارنة هي التي تجعلنا نكتشف نقاط القوة والضعف.

ومن الأخطاء الخطيرة أن نقول إن المغرب يجب أن يصبح مثل اليابان.

الأصح هو أن نقول: ماذا يمكن للمغرب أن يتعلم من اليابان دون أن يفقد خصوصيته؟

وهذه الفكرة ستكون من المبادئ الأساسية لهذا الكتاب.

لن تكون المقارنة بهدف تمجيد بلد وانتقاد بلد آخر، وإنما بهدف قياس النتائج وفهم المؤسسات والسياسات.

فالأرقام نفسها لا تكفي.

إذا كان معدل البطالة في المغرب 13% في 2025، فهذا رقم مهم، لكنه لا يشرح وحده لماذا وصلنا إلى هذه النتيجة. وإذا كان في اليابان 2.5% في بيانات 2024، فهذا الرقم لا يخبرنا وحده كيف وصلت اليابان إليه.

علينا أن ندرس النظام الذي يقف خلف الرقم.

ما نوع الوظائف؟

ما مستوى الإنتاجية؟

ما مستوى التعليم؟

ما حجم الاستثمار؟

ما دور القطاع الخاص؟

ما دور الدولة؟

كيف تعمل الإدارة؟

كيف يتم تقييم البرامج؟

كيف تتم محاسبة المسؤول؟

كيف يتم الاستماع إلى المواطن؟

وهنا نصل إلى قلب المشكلة.

ربما لا تكون المشكلة دائماً في غياب السياسة.

قد تكون المشكلة في تنفيذ السياسة.

وقد تكون في ضعف التنسيق.

وقد تكون في عدم استمرارية الإصلاح.

وقد تكون في غياب التقييم.

وقد تكون في عدم ربط التمويل بالنتائج.

وقد تكون في عدم وضوح المسؤوليات.

وقد تكون في ضعف استخدام البيانات.

وفي عصرنا الحديث، لا يمكن أن تكون الدولة الناجحة دولة تعتمد فقط على القرارات، بل يجب أن تكون دولة تعتمد على البيانات.

إذا كان لدينا برنامج للتشغيل، يجب أن نعرف كم شخصاً استفاد منه، وكم منهم حصل على عمل بعد ستة أشهر، وكم منهم استمر في العمل بعد سنة، وما متوسط الأجر، وما نسبة النساء والشباب والمناطق الهشة المستفيدين.

وإذا كان لدينا برنامج تعليمي، يجب أن نعرف هل تحسنت نتائج التعلم، وليس فقط كم مؤسسة تم بناؤها.

وإذا كان لدينا برنامج صحي، يجب أن نعرف هل انخفض وقت الانتظار، وهل تحسنت جودة العلاج، وهل انخفضت الفوارق بين المناطق.

وإذا كان لدينا برنامج للسكن، يجب أن نعرف هل أصبح السكن أكثر قدرة على التحمل بالنسبة إلى الدخل، وهل استفادت الفئات التي صمم البرنامج من أجلها فعلاً.

هذا هو الفرق بين سياسة لها ميزانية وسياسة لها نتيجة.

وقد يكون المغرب في حاجة إلى الانتقال تدريجياً من منطق "عدد المشاريع "إلى منطق "أثر المشاريع."

فليس المهم فقط كم مدرسة بنيت، بل ماذا تعلم فيها الأطفال.

وليس المهم فقط كم مستشفى افتتح، بل ماذا يحصل للمريض داخله.

وليس المهم فقط كم وحدة سكنية أنجزت، بل من استطاع الحصول عليها.

وليس المهم فقط كم منصب شغل أعلن عنه، بل كم وظيفة مستقرة ومنتجة تم خلقها.

وهذا التحول في طريقة التفكير قد يكون أهم من أي برنامج منفرد.

إن المغرب يمتلك الإمكانات البشرية والمادية التي تسمح له بتحقيق نتائج أفضل.

لكن الإمكانات لا تتحول تلقائياً إلى نتائج.

المؤسسات هي التي تحول الإمكانات إلى نتائج.

والإدارة هي التي تحول القرار إلى خدمة.

والتعليم يحول الطفل إلى مواطن يمتلك المعرفة والمهارة.

والاقتصاد يحول المهارة إلى إنتاج.

والتشغيل يحول الإنتاج إلى دخل.

والسياسة الاجتماعية تحول النمو الاقتصادي إلى استقرار اجتماعي.

إذا انقطع هذا التسلسل في أي مرحلة، تظهر المشكلة.

ومن هنا فإن السؤال الذي يطرحه هذا الكتاب ليس: هل المغرب فشل؟

هذا السؤال بسيط أكثر مما ينبغي.

السؤال الأكثر دقة هو:

أين ينجح المغرب؟

أين يتعثر؟

لماذا ينجح في بعض القطاعات أكثر من غيرها؟

لماذا توجد مشاريع ممتازة لا تنتشر بالسرعة نفسها؟

لماذا تختلف جودة الخدمات بين منطقة وأخرى؟

لماذا توجد مؤسسات ناجحة وأخرى أقل نجاحاً؟

لماذا يستطيع بعض الشباب تحويل التكوين إلى عمل بينما يعجز آخرون عن ذلك؟

ولماذا تستمر بعض المشكلات رغم مرور سنوات طويلة من الإصلاحات؟

هذه الأسئلة هي التي سنحاول الإجابة عنها في الفصول المقبلة.

لن يكون الهدف جلد الذات، ولا الدفاع عن الواقع، وإنما محاولة فهمه.

فالمغرب الذي نريده ليس مغرباً بلا مشاكل، لأن لا دولة في العالم خالية من المشاكل.

المغرب الذي نريده هو المغرب الذي يستطيع اكتشاف مشكلاته بسرعة، وقياسها بدقة، والاعتراف بها بوضوح، وتجربة الحلول، وتصحيح الأخطاء، ومحاسبة المسؤولين عن النتائج، والاستمرار في الإصلاح عندما يثبت نجاحه.

وهنا يمكن أن نتعلم مرة أخرى من اليابان، ليس فقط من أرقام البطالة أو التعليم، وإنما من فكرة أعمق: بناء المؤسسات على المدى الطويل.

فالتقدم الحقيقي لا يحدث في سنة واحدة.

ولا تصنعه حكومة واحدة.

ولا يصنعه قانون واحد.

إنه نتيجة تراكم.

مدرس جيد اليوم يصنع مهندساً أو طبيباً أو تقنياً أو معلماً بعد سنوات.

طفل يتعلم القراءة بشكل جيد اليوم قد يصبح مواطناً أكثر قدرة على التعلم والعمل بعد عشرين سنة.

مستشفى جيد اليوم قد ينقذ حياة إنسان يصبح غداً منتجاً ومعلماً وأباً أو أماً.

سكن مناسب اليوم قد يمنح أسرة الاستقرار الذي يسمح لأطفالها بالتعلم.

وظيفة مستقرة اليوم قد تمنح شاباً القدرة على الزواج وتكوين أسرة وشراء منزل والاستثمار في مستقبله.

لهذا فإن التعليم والصحة والسكن والتشغيل ليست أربعة ملفات منفصلة.

إنها أربعة أبواب لمستقبل واحد.

مستقبل المواطن المغربي.

ومن هنا يبدأ هذا الكتاب.

ليس من سؤال: ماذا ينقص المغرب؟

بل من سؤال أكثر أهمية:

كيف يستطيع المغرب أن يحول ما يملكه من إمكانات إلى نتائج أفضل؟

وإذا كانت اليابان قد واجهت تحديات مختلفة واستطاعت بناء نظام تعليمي واقتصادي وصحي قوي في عدد من المؤشرات، وإذا كان

المغرب يواجه تحدياته الخاصة، فإن المقارنة بينهما يمكن أن تساعدنا على طرح الأسئلة الصحيحة، لا على استنساخ التجربة.

فالهدف النهائي ليس أن يصبح المغرب يابانياً.

الهدف أن يصبح المغرب أفضل نسخة ممكنة من نفسه.

وهذا يتطلب مدرسة أفضل، وصحة أكثر عدلاً، وسكناً أكثر قابلية للتحمل، وسوق عمل أكثر قدرة على استيعاب الشباب، وإدارة تقيس نتائجها، ومؤسسات تستعمل البيانات، وسياسات تستمر عندما تنجح وتتغير عندما تفشل.

إن المواطن لا يعيش داخل الإحصائيات.

لكن الإحصائيات تساعدنا على فهم حياة المواطن.

خلف نسبة البطالة يوجد شاب ينتظر العمل.

خلف نسبة النشاط توجد امرأة قد تكون خارج سوق العمل رغم امتلاكها المؤهلات.

خلف مؤشر التعليم يوجد طفل يحاول فهم درس.

خلف مؤشر الصحة يوجد مريض ينتظر موعداً.

خلف أزمة السكن توجد أسرة تبحث عن الاستقرار.

ولهذا فإن كل رقم في هذا الكتاب يجب أن نقرأه باعتباره جزءاً من حياة إنسان.

وهذه هي نقطة البداية لفهم المغرب بين الطموح والواقع.

بدر شاشا

المغرب

لماذا لا تكفي البرامج والإصلاحات؟

عندما نتأمل مسار التنمية في المغرب خلال العقود الأخيرة، نجد أن الدولة أطلقت عدداً كبيراً من البرامج والاستراتيجيات والإصلاحات في مختلف المجالات. التعليم عرف إصلاحات متتالية، والصحة شهدت برامج لتوسيع التغطية وتحسين البنية الصحية، والسكن عرف سياسات وبرامج موجهة إلى فئات مختلفة، والتشغيل أصبح حاضراً في عدد كبير من المخططات الحكومية والاقتصادية. ومع ذلك، يبقى السؤال مطروحاً: لماذا لا يشعر المواطن دائماً بأن حجم الإصلاحات المعلنة يساوي حجم التحسن في حياته اليومية؟

المشكلة هنا ليست بالضرورة في غياب الإرادة أو في غياب المشاريع. المشكلة قد تكون في المسافة بين القرار والتنفيذ، وبين تنفيذ المشروع وقياس نتائجه، وبين تحقيق النتيجة واستمرارها.

الدولة تستطيع أن تضع برنامجاً ممتازاً على الورق، ولكن البرنامج لا يصبح ناجحاً إلا عندما يصل إلى المواطن بالشكل الذي صمم من أجله.

وهنا يجب التمييز بين ثلاثة أشياء مختلفة: الإعلان عن الإصلاح، وتنفيذ الإصلاح، ونجاح الإصلاح.

الإعلان يمكن أن يحدث بسرعة. أما التنفيذ فيحتاج إلى إدارة وموارد بشرية وتمويل وتنسيق. أما النجاح فيحتاج إلى نتيجة يمكن قياسها.

قد تعلن مؤسسة عن برنامج لتقليص البطالة، لكن انخفاض البطالة هو الذي يثبت نجاح البرنامج، وليس الإعلان عنه.

وقد تطلق وزارة برنامجاً لتحسين مستوى التعليم، لكن ارتفاع مستوى التعلم والمهارات هو الذي يثبت نجاحه، وليس عدد الاجتماعات أو الوثائق التي تم إعدادها.

21

وقد تبني الدولة مستشفى، لكن تحسن الوصول إلى العلاج وجودته هو الذي يعطي للمشروع قيمته الاجتماعية.

وقد تطلق الدولة برنامجاً للسكن، لكن قدرة الأسر المستهدفة على الوصول إلى السكن والاستقرار فيه هي التي تحدد مدى نجاحه.

هذه الفكرة تبدو بسيطة، لكنها في الواقع تغير طريقة تقييم الدولة كلها.

فإذا كنا نقيس النجاح بعدد المشاريع، يمكن لبرنامج أن يبدو ناجحاً جداً.

أما إذا قسنا النجاح بالنتائج، فقد تظهر صورة مختلفة.

وهنا تبرز أهمية البيانات.

المغرب يحتاج إلى الانتقال أكثر فأكثر من ثقافة القرارات المبنية على الانطباعات إلى ثقافة القرارات المبنية على البيانات والمؤشرات والتقييم.

ليس معنى ذلك أن الأرقام وحدها تكفي، وإنما معناها أن القرار العمومي يجب أن يعرف ماذا يريد أن يحقق وكيف سيعرف أنه حققه.

خذ مثال التشغيل.

حسب المندوبية السامية للتخطيط، بلغ معدل البطالة في المغرب سنة 2025 نحو 13%، وبلغ عدد العاطلين حوالي 1.621 مليون شخص. وبين الشباب الذين تتراوح أعمارهم بين 15 و24 سنة بلغ معدل البطالة 37.2%. كما بلغ معدل البطالة لدى حاملي الشهادات 19.1%. وفي السنة نفسها أحدث الاقتصاد 193 ألف منصب شغل، بينما وصل حجم الشغل الناقص إلى حوالي 1.19 مليون شخص.

هذه الأرقام تعطينا سؤالاً مهماً جداً: إذا كانت هناك برامج متعددة للتشغيل، فلماذا ما زال معدل البطالة مرتفعاً، ولماذا يبقى الشباب أكثر الفئات تعرضاً للبطالة؟

الجواب لا يمكن أن يكون في برنامج واحد.

سوق العمل نتيجة تفاعل الاقتصاد والتعليم والاستثمار والمقاولة والتكوين والإدارة والنقل والسكن والمهارات.

الشاب الذي يعيش بعيداً عن المناطق التي توجد فيها الوظائف يواجه مشكلة مختلفة عن شاب يعيش بالقرب من مركز اقتصادي.

والشاب الذي لديه شهادة نظرية فقط يواجه تحدياً مختلفاً عن شخص يمتلك مهارة تقنية مطلوبة.

والمرأة التي لديها شهادة ولكن لا تستطيع الوصول إلى مكان العمل بسبب النقل أو مسؤوليات الأسرة تواجه عائقاً مختلفاً عن الرجل.

ولهذا فإن سياسة التشغيل التي تركز فقط على تسجيل الباحثين عن العمل أو تنظيم دورات تكوينية قد لا تكون كافية.

يجب أن نعرف ما الذي يحتاجه الاقتصاد فعلاً.

وهنا يمكن مقارنة المغرب باليابان.

وفق منظمة التعاون والتنمية الاقتصادية، بلغ معدل البطالة في اليابان 2.5% سنة 2024، بينما بلغ معدل البطالة بين الشباب من 15 إلى 24 سنة 3.8%. وفي الوقت نفسه، بلغت نسبة السكان من 25 إلى 64 سنة الحاصلين على تعليم عالٍ 57%.

لكن هذه الأرقام لا تعني أن اليابان وصلت إلى هذا المستوى بسبب برنامج واحد.

إنها نتيجة تراكم طويل في التعليم والتكوين والصناعة والتكنولوجيا والمؤسسات وسوق العمل.

وهذا درس مهم للمغرب.

إذا أردنا خفض البطالة بشكل مستدام، فلا يكفي أن نسأل: ما هو برنامج التشغيل الجديد؟

يجب أن نسأل: ما نوع الاقتصاد الذي نريد بناءه خلال العشرين سنة المقبلة؟

هل نريد اقتصاداً يعتمد بدرجة كبيرة على أنشطة ذات إنتاجية منخفضة؟

أم نريد اقتصاداً أكثر اعتماداً على الصناعة والتكنولوجيا والخدمات المتقدمة والبحث والابتكار؟

كل نوع من الاقتصاد يحتاج إلى مهارات مختلفة.

وهذا يقودنا مرة أخرى إلى التعليم.

الإصلاح التعليمي في المغرب لا ينبغي أن يقاس فقط بعدد المؤسسات أو عدد التلاميذ أو نسبة الولوج إلى التعليم، بل يجب أن يقاس بمستوى المهارات التي يكتسبها المتعلم.

ومن المفيد هنا النظر إلى نتائج .PISA

في دورة ،PISA 2022حصل التلاميذ في اليابان على 536 نقطة في الرياضيات و547 في العلوم و516 في القراءة. وكانت هذه النتائج من بين الأعلى عالمياً.

المقارنة هنا ليست لإهانة التعليم المغربي، بل لطرح سؤال علمي: ما الذي يجعل النظام التعليمي الياباني قادراً على تحقيق نتائج مرتفعة في المهارات الأساسية؟

الجواب لا يوجد في الكتب المدرسية فقط.

هناك تكوين المدرسين، وطريقة التدريس، والانضباط المدرسي، ودعم الأسرة، وثقافة التعلم، وطريقة تقييم التلاميذ، والربط بين المعرفة وحل المشكلات.

وهذا يعني أن الإصلاح الحقيقي يحتاج إلى تغيير المنظومة وليس فقط تغيير الوثائق.

قد نغير المنهاج، ثم نجد أن طريقة التدريس داخل القسم لم تتغير كثيراً.

وقد نشتري أجهزة رقمية، لكن لا نستعملها بشكل فعال.

وقد نبني مؤسسة جديدة، لكن الموارد البشرية لا تكفي لتقديم الخدمة المطلوبة.

وقد نضع استراتيجية جديدة، لكن لا يتم تقييمها بعد مرور سنة أو سنتين لمعرفة ما إذا كانت تحقق أهدافها.

هنا تظهر مشكلة الاستمرارية.

الإصلاحات الكبيرة تحتاج إلى وقت.

إذا غيرنا الاتجاه باستمرار، فمن الصعب معرفة أي سياسة نجحت وأي سياسة فشلت.

اليابان نفسها لم تبن منظومتها التعليمية والصناعية خلال سنوات قليلة.

لقد كان هناك تراكم طويل.

وهذا لا يعني أن المغرب يجب أن ينتظر عشرات السنين حتى يصل إلى النتائج، وإنما يعني أن بعض الإصلاحات تحتاج إلى رؤية تمتد عبر الحكومات والأجيال.

إن التعليم مثال واضح على ذلك.

إذا قررت الدولة اليوم تحسين مستوى القراءة في المرحلة الابتدائية، فإن النتيجة الاقتصادية الكاملة لهذا القرار لن تظهر غداً.

الطفل الذي يبدأ اليوم تعليماً أفضل سيحتاج سنوات حتى يصبح طالباً جامعياً أو تقنياً أو عاملاً أو مهندساً.

لذلك يجب أن تكون السياسات التعليمية مبنية على الاستمرارية.

لكن الاستمرارية لا تعني عدم تغيير السياسة.

إذا أثبت التقييم أن سياسة معينة فشلت، فيجب تغييرها.

وهنا نصل إلى مفهوم مهم: التقييم.

التقييم ليس عقوبة.

التقييم وسيلة لمعرفة الحقيقة.

إذا أنفقت الدولة مبلغاً معيناً على برنامج للتشغيل، يجب أن تعرف كم وظيفة حقيقية خلق البرنامج.

وإذا مولت برنامجاً للتكوين، يجب أن تعرف كم مستفيداً حصل على وظيفة بعد التكوين.

وإذا استثمرت في مستشفى، يجب أن تعرف هل تحسن الوصول إلى العلاج.

وإذا دعمت السكن، يجب أن تعرف هل استفادت الأسر التي كان البرنامج يستهدفها.

وإذا كانت النتيجة ضعيفة، فلا ينبغي إخفاؤها.

بل يجب تعديل البرنامج.

هذه هي ثقافة التعلم المؤسساتي.

الدولة نفسها يجب أن تتعلم من أخطائها.

وفي هذا السياق، يمكن أن يكون التحول الرقمي أداة قوية.

الرقمنة ليست مجرد نقل الأوراق إلى الحاسوب.

الرقمنة الحقيقية تسمح بجمع البيانات وربطها وتحليلها واستخدامها في اتخاذ القرار.

إذا كان لدينا نظام رقمي فعال في التشغيل، يمكن معرفة المسار المهني للشخص بعد التكوين.

إذا كان لدينا نظام تعليمي متطور، يمكن متابعة مستوى التلميذ واكتشاف نقاط الضعف مبكراً.

إذا كان لدينا نظام صحي متكامل، يمكن تحسين إدارة المواعيد والملفات والموارد.

وإذا كانت بيانات السكن والتخطيط الحضري مرتبطة بشكل أفضل، يمكن معرفة احتياجات المدن والمناطق.

وهنا نقترب من فكرة مهمة سأعود إليها في فصول لاحقة: الدولة التي لا تعرف بياناتها لا تستطيع أن تدير مواردها بأعلى كفاءة.

لكن الرقمنة نفسها ليست حلاً سحرياً.

يمكن أن تكون لدينا أنظمة معلومات ممتازة، ولكن إذا كانت البيانات غير دقيقة فلن تكون النتائج دقيقة.

ويمكن أن تكون لدينا بيانات كثيرة، ولكن إذا لم تستخدم في القرار فلا قيمة كبيرة لها.

ويمكن أن تكون لدينا منصات رقمية كثيرة، ولكن إذا لم تكن مرتبطة ببعضها فإن المواطن قد يجد نفسه مضطراً إلى إدخال المعلومات نفسها في أكثر من إدارة.

لذلك فإن الإصلاح الرقمي الحقيقي يجب أن يكون إصلاحاً في طريقة عمل الإدارة، وليس مجرد إنشاء مواقع إلكترونية.

المواطن المغربي لا يريد فقط إدارة رقمية.

يريد إدارة أسرع وأسهل وأكثر وضوحاً.

يريد أن يعرف أين وصل ملفه.

يريد أن يعرف ما الوثائق المطلوبة.

يريد ألا يضطر إلى الانتقال مرات كثيرة بين الإدارات.

ويريد أن يشعر بأن وقته له قيمة.

وهذا يقودنا إلى الحكامة.

الحكامة ليست كلمة تقنية فقط.

إنها في جوهرها سؤال: من يفعل ماذا؟ ومن يتحمل المسؤولية؟ وكيف نعرف أن العمل تم بشكل جيد؟

إذا كانت المسؤوليات موزعة بين مؤسسات كثيرة دون تنسيق، فقد يضيع المواطن بين الإدارات.

وإذا كانت المسؤولية غير واضحة، يصبح من الصعب معرفة سبب الفشل.

وإذا كان النجاح لا يؤدي إلى مكافأة، والفشل لا يؤدي إلى تصحيح أو مساءلة مؤسساتية، فقد لا تكون هناك حوافز قوية لتحسين الأداء.

ولهذا فإن الإصلاح الحقيقي يحتاج إلى وضوح المسؤوليات.

في التعليم يجب أن تكون هناك مؤشرات واضحة.

في الصحة يجب أن تكون هناك مؤشرات واضحة.

في السكن يجب أن تكون هناك مؤشرات واضحة.

في التشغيل يجب أن تكون هناك مؤشرات واضحة.

ويجب نشر النتائج بشكل يسمح للمجتمع والباحثين والصحافة والبرلمان والمؤسسات الرقابية بفهم ما يحدث.

هذه الشفافية لا تضعف الدولة.

بل يمكن أن تقويها.

الدولة القوية ليست الدولة التي تقول دائماً إن كل شيء يسير بشكل جيد.

الدولة القوية هي التي تستطيع أن تقول: هنا نجحنا، وهنا أخطأنا، وهنا سنغير السياسة.

وهنا أيضاً يمكن أن نستفيد من المقارنة مع اليابان.

اليابان تواجه تحديات كبيرة رغم قوتها الاقتصادية والتعليمية.

شيخوخة السكان واحدة من أكبر هذه التحديات. وفق بيانات OECD، بلغت نسبة السكان الذين تبلغ أعمارهم 65 سنة فأكثر 29.8% في 2024، بينما بلغت نسبة الأطفال دون 15 سنة 11.4%.

هذه الأرقام تعني أن اليابان لا تواجه مشكلة البطالة الشبابية بالطريقة نفسها التي يواجهها المغرب.

اليابان تحتاج أكثر إلى التعامل مع نقص اليد العاملة والشيخوخة، بينما يحتاج المغرب إلى خلق فرص عمل كافية لاستيعاب الشباب.

وهنا يجب أن ننتبه إلى أمر مهم: نجاح سياسة في دولة لا يعني أنها تصلح لدولة أخرى.

لا يمكن للمغرب أن يأخذ نموذج اليابان كما هو.

لكن يمكن أن يأخذ منه مبادئ.

الاستثمار الطويل في الإنسان.

الاهتمام بالمهارات.

الربط بين التعليم والاقتصاد.

التكوين المستمر.

الانضباط في تنفيذ السياسات.

الاهتمام بالجودة.

الاعتماد على البيانات.

والتفكير في المستقبل قبل أن تصبح المشكلة أزمة.

وهذه النقطة الأخيرة بالذات مهمة جداً.

السياسة الناجحة ليست فقط التي تعالج الأزمة الحالية.

بل التي تمنع أزمة الغد.

إذا عرفنا أن عدد الشباب الداخلين إلى سوق العمل سيرتفع، يجب أن نستعد قبل ارتفاع البطالة.

إذا عرفنا أن المدن ستحتاج إلى مزيد من السكن، يجب أن نخطط قبل أن ترتفع الأسعار.

إذا عرفنا أن السكان سيتقدمون في السن، يجب أن نستعد لنظام صحي يناسب ذلك.

إذا عرفنا أن الذكاء الاصطناعي والأتمتة سيغيران طبيعة بعض الوظائف، يجب أن نطور التعليم والتكوين قبل أن يفقد الناس وظائفهم.

وهذا هو معنى التخطيط الاستراتيجي الحقيقي.

أن تنظر الدولة إلى المستقبل، لا إلى الانتخابات أو السنوات القريبة فقط.

المغرب يحتاج إلى رؤية طويلة المدى للتعليم والصحة والسكن والتشغيل.

رؤية يمكن أن تتغير تفاصيلها، لكن لا تتغير أهدافها الأساسية مع كل مرحلة.

يجب أن نعرف ما نوع المواطن الذي نريد أن تنتجه المدرسة.

ما نوع الاقتصاد الذي نريد أن ينتج الوظائف.

ما نوع المدن التي نريد أن يعيش فيها المواطن.

وما نوع النظام الصحي الذي نريد أن يحميه.

عندها فقط تصبح القطاعات الأربعة مرتبطة داخل رؤية واحدة.

وهذا هو جوهر فكرة الكتاب.

لا يمكن أن نصلح التعليم بمعزل عن التشغيل.

ولا يمكن أن نصلح التشغيل بمعزل عن الاقتصاد.

ولا يمكن أن نصلح السكن بمعزل عن الدخل والنقل والتخطيط.

ولا يمكن أن نصلح الصحة بمعزل عن الوقاية والتعليم والدخل والسكن والبيئة.

إن المواطن يعيش كل هذه الأشياء في الوقت نفسه.

الدولة يجب أن تراها كذلك.

وفي النهاية، فإن السؤال الحقيقي ليس لماذا لا توجد إصلاحات في المغرب.

الإصلاحات موجودة.

السؤال هو لماذا لا تتحول جميع الإصلاحات بالسرعة والفعالية نفسها إلى نتائج ملموسة.

والجواب يحتاج إلى دراسة التنفيذ، والموارد البشرية، والحكامة، والتنسيق، والبيانات، والتقييم، والاستمرارية، وربط المسؤولية بالنتائج.

إن المغرب لا يحتاج بالضرورة إلى مئات الاستراتيجيات الجديدة بقدر ما يحتاج إلى تنفيذ أفضل، وتقييم أفضل، وربط أقوى بين السياسة والنتيجة.

فقد يكون لدينا برنامج ممتاز، لكن إذا لم ينفذ جيداً فلن يغير حياة المواطن.

وقد تكون لدينا ميزانية كبيرة، لكن إذا لم توجه إلى الأولويات فلن تحقق أفضل نتيجة.

وقد تكون لدينا مؤسسة قوية، لكن إذا لم تكن لديها مؤشرات أداء واضحة فلن نستطيع معرفة مدى نجاحها.

وقد تكون لدينا قوانين جيدة، لكن إذا كان تطبيقها ضعيفاً فإن القانون وحده لا يكفي.

وهنا تكمن المسافة بين الطموح والواقع.

المغرب لديه طموح.

والسؤال الذي يجب أن نجيب عنه في هذا الكتاب هو كيف نحول هذا الطموح إلى نتائج قابلة للقياس.

فالمواطن لا يعيش داخل الاستراتيجيات.

ولا يعيش داخل الخطب.

ولا يعيش داخل التقارير.

المواطن يعيش داخل مدرسة، ومستشفى، ومنزل، ومكان عمل.

ومن هنا يجب أن تبدأ عملية قياس نجاح الدولة.

إذا تحسن التعليم في المدرسة، سيشعر المواطن بذلك.

إذا تحسنت الخدمة الصحية، سيشعر المواطن بذلك.

إذا أصبح السكن أكثر قدرة على التحمل، سيشعر المواطن بذلك.

إذا وجد الشاب عملاً مستقراً ومنتجاً، سيشعر المواطن بذلك.

وهذا هو المعيار النهائي.

هل تغيرت حياة المواطن إلى الأفضل؟

إذا كانت الإجابة نعم، فالإصلاح ينجح.

وإذا كانت الإجابة لا، فيجب أن نبحث عن السبب، ونصحح الطريق، ونبدأ من جديد.

وهذا ليس فشلاً للدولة.

بل هو جوهر الإصلاح الحقيقي.

التعليم المغربي بين المدرسة والشهادة وسوق العمل

يبدأ مستقبل سوق العمل في المغرب من مكان لا يبدو في البداية مرتبطاً بسوق العمل: المدرسة.

فالطفل الذي يدخل المدرسة في سن مبكرة لا يعرف بعد أنه بعد خمسة عشر أو عشرين عاماً سيجد نفسه أمام مقابلة عمل، أو أمام امتحان مهني، أو أمام مباراة للتوظيف، أو أمام شركة تبحث عن مهارات معينة. ولكنه في الحقيقة بدأ منذ ذلك اليوم بناء رأس المال البشري الذي سيحدد جزءاً كبيراً من مستقبله الاقتصادي والاجتماعي.

من هنا فإن الحديث عن البطالة لا ينبغي أن يبدأ دائماً من مكتب التشغيل، بل يجب أن يبدأ من القسم الدراسي.

والحديث عن ضعف تنافسية بعض المقاولات لا ينبغي أن يبدأ دائماً من المقاولة، بل يجب أن يبدأ أيضاً من المدرسة والتكوين المهني والجامعة.

والحديث عن الدبلومات لا ينبغي أن يقتصر على عدد الشهادات التي يحصل عليها الشباب، وإنما يجب أن ينتقل إلى سؤال أكثر أهمية: ماذا يستطيع حامل الشهادة أن يفعل؟

هذه النقطة تمثل واحدة من أكبر التحديات التي تواجه التعليم المغربي.

لقد أصبح الحصول على الشهادة هدفاً مهماً في حياة كثير من الأسر والشباب، وهذا مفهوم، لأن الشهادة كانت وما زالت وسيلة للحصول

على فرصة أفضل في الحياة والعمل. لكن المشكلة تبدأ عندما يصبح الحصول على الشهادة منفصلاً عن اكتساب المعرفة والمهارة والقدرة على حل المشكلات.

فالشهادة في حد ذاتها لا تنتج وظيفة.

الذي ينتج القيمة الاقتصادية هو الإنسان الذي يمتلك المعرفة والمهارة والقدرة على استخدامها.

ولهذا يمكن أن نجد شخصاً يحمل دبلوماً لكنه يواجه صعوبة في سوق العمل، بينما نجد شخصاً آخر يمتلك تكويناً تقنياً أو مهارة عملية مطلوبة ويستطيع الحصول على عمل بسرعة أكبر.

المشكلة إذن ليست في الشهادة، وإنما في العلاقة بين الشهادة والكفاءة.

وهنا تظهر أهمية السؤال الذي سيلاحق هذا الفصل كله:

هل المدرسة المغربية تنتج ما يحتاجه المجتمع والاقتصاد المغربي؟

هذا السؤال ليس اتهاماً للمدرس المغربي ولا للتلميذ المغربي.

بل هو سؤال عن النظام ككل.

لأن المدرس يعمل داخل منهج.

والمنهج يعمل داخل مؤسسة.

والمؤسسة تعمل داخل نظام إداري.

والنظام التعليمي يعمل داخل اقتصاد.

والاقتصاد يحتاج إلى مهارات.

وبالتالي فإن النتيجة النهائية لا يصنعها شخص واحد.

عندما أعلنت منظمة التعاون والتنمية الاقتصادية نتائج PISA 2022، ظهرت صورة صعبة بالنسبة إلى المغرب. فقد حصل المغرب على متوسط 365 نقطة في الرياضيات، و339 نقطة في القراءة، و365 نقطة في العلوم، مقارنة بمتوسط منظمة التعاون والتنمية الاقتصادية البالغ 472 نقطة في الرياضيات و476 نقطة في القراءة و485 نقطة في العلوم.

هذه ليست أرقاماً بسيطة.

فهي تقيس مهارات لدى تلاميذ في سن الخامسة عشرة في الرياضيات والقراءة والعلوم، أي مهارات أساسية يفترض أن تساعد الإنسان على التعامل مع الحياة والدراسة والعمل.

والأكثر إثارة للانتباه أن 18% فقط من التلاميذ في المغرب وصلوا إلى المستوى الثاني أو أعلى في الرياضيات، مقابل 69% في متوسط دول المنظمة. وفي القراءة بلغ الذين وصلوا إلى المستوى الثاني أو أعلى 19% مقابل 74% في متوسط المنظمة، بينما بلغ المعدل في العلوم 25% مقابل 76%.

هذه الأرقام لا تعني أن التلميذ المغربي غير قادر على التعلم.

ولا تعني أن المدرس المغربي غير قادر على التدريس.

ولا تعني أن كل مدرسة مغربية تعاني من المشكلة نفسها.

بل تعني أن النظام التعليمي ككل يواجه تحدياً كبيراً في تحويل سنوات الدراسة إلى مهارات قابلة للقياس.

وهذا فرق جوهري.

يمكن أن يكون التلميذ حاضراً في المدرسة، ويمكن أن ينتقل من مستوى إلى مستوى، ويمكن أن يحصل في النهاية على شهادة، لكن السؤال يبقى: ماذا تعلم فعلياً؟

وهنا تظهر مشكلة التكرار الدراسي.

حسب ،OECDأفاد 46% من التلاميذ المغاربة الذين شاركوا في PISA 2022بأنهم أعادوا سنة دراسية مرة واحدة على الأقل بعد دخول التعليم الابتدائي، مقابل 9% في متوسط دول .OECD

هذه النسبة تطرح سؤالاً اقتصادياً وليس تعليمياً فقط.

إعادة السنة تعني وقتاً إضافياً للتلميذ، وتكلفة إضافية على الأسرة، وتكلفة إضافية على الدولة، وتأخيراً في المسار الدراسي، وقد تزيد احتمال الانقطاع عن التعليم بالنسبة إلى بعض الفئات.

إذا كان النظام يستطيع اكتشاف ضعف التلميذ في وقت مبكر، فمن الأفضل أن يتدخل قبل أن يصل التلميذ إلى مرحلة الرسوب وإعادة السنة.

وهنا يمكن أن يكون الدعم الفردي المبكر أكثر فاعلية من انتظار فشل التلميذ.

التعليم الناجح لا ينتظر دائماً نهاية السنة ليكتشف أن الطفل لم يفهم.

بل يحاول اكتشاف المشكلة أثناء التعلم.

وهذا يحتاج إلى مدرسين مدربين، وعدد مناسب من التلاميذ، وأدوات تقييم مستمرة، ودعم نفسي وتربوي، وإدارة مدرسية قادرة على التحرك.

لكن هناك مشكلة أخرى لا تقل أهمية: التعليم المبكر.

في المغرب، أفاد 71% من التلاميذ المشاركين في PISA 2022 بأنهم التحقوا بالتعليم ما قبل المدرسي لمدة سنة واحدة أو أكثر، مقابل 94% في متوسط .OECD

وهذا مهم جداً لأن السنوات الأولى من حياة الطفل تشكل أساساً مهماً للغة والقدرات المعرفية والتفاعل الاجتماعي.

إذا بدأ طفل المدرسة في وضع تعليمي ضعيف، فقد يحتاج إلى سنوات حتى يلحق بزملائه.

ولهذا فإن إصلاح التعليم لا يبدأ عند الابتدائي فقط.

يبدأ قبل ذلك.

يبدأ في مرحلة الطفولة المبكرة.

ويستمر في الابتدائي والإعدادي والثانوي والجامعة والتكوين المهني.

ثم يستمر بعد دخول سوق العمل من خلال التكوين المستمر.

هذه الرؤية تجعل التعليم عملية تستمر طوال الحياة.

وهنا يمكن أن ننتقل إلى اليابان.

اليابان تقدم حالة مقارنة مهمة، خصوصاً في المهارات الأساسية.

في PISA 2022حققت اليابان نتائج مرتفعة جداً مقارنة بالمغرب، وكانت من الأنظمة التي حافظت على أداء قوي خلال فترة شهدت تراجعاً عالمياً في نتائج التعليم بسبب اضطرابات جائحة كوفيد-19. وكانت اليابان ضمن الأنظمة التي سجلت أداءً أعلى من متوسط OECDفي الرياضيات والقراءة والعلوم.

وفي الرياضيات تحديداً كانت اليابان ضمن أعلى الأنظمة أداءً عالمياً في .PISA 2022

لكن الفرق لا يمكن تفسيره فقط بحجم الإنفاق.

وهذه نقطة شديدة الأهمية.

فقد أظهرت OECDأن الإنفاق المتراكم لكل تلميذ في المغرب بين سن السادسة والخامسة عشرة بلغ نحو 24,900 دولار بمعادل القوة الشرائية، بينما بلغ في اليابان نحو 101,400 دولار في البيانات المقارنة لـ.PISA 2019

الفارق كبير.

لكن لا يمكن أن نستنتج ببساطة أن الحل هو مضاعفة ميزانية التعليم أربع مرات.

لأن المال وحده لا يصنع الجودة.

طريقة استعمال المال مهمة.

نوعية المدرسين مهمة.

طريقة تكوينهم مهمة.

حجم الأقسام مهم.

طريقة تقييم التلاميذ مهمة.

القيادة المدرسية مهمة.

استقلالية المدرسة مهمة.

دعم الأسرة مهم.

جودة المناهج مهمة.

والقدرة على اكتشاف التلاميذ الذين يحتاجون إلى دعم إضافي مهمة.

وفي المغرب، أشارت OECDإلى أن 56% من التلاميذ كانوا في مدارس أفاد مديروها بأن قدرة المدرسة على تقديم التعليم تتأثر بنقص هيئة التدريس، كما أفادت المدارس التي يدرس بها 44% من

التلاميذ بوجود عوائق مرتبطة بنقص أو عدم كفاية تأهيل هيئة التدريس.

هذا الرقم يجب أن يدفعنا إلى التفكير في الموارد البشرية باعتبارها قلب الإصلاح.

يمكن بناء مدرسة حديثة.

يمكن وضع سبورات رقمية.

يمكن توفير الإنترنت.

يمكن طباعة الكتب.

لكن إذا لم يكن لدينا مدرس قادر على استخدام الأدوات وشرح المفاهيم وتحفيز التلميذ، فلن تتحول التكنولوجيا وحدها إلى تعليم جيد.

المدرس ليس مجرد شخص ينقل المعلومات.

في المدرسة الحديثة، المدرس يجب أن يكون معلماً وموجهاً ومشرفاً على عملية التعلم.

وهذا يتطلب تكويناً مستمراً.

وفي اليابان أيضاً لا يمكن تفسير النتائج التعليمية من خلال المناهج وحدها. هناك تقاليد قوية في تطوير الممارسة التعليمية والعمل الجماعي للمدرسين والاهتمام بالتعلم المدرسي والتنظيم الداخلي للمدرسة.

لكن ينبغي ألا نحول اليابان إلى صورة مثالية.

هناك مشكلات حقيقية في النظام الياباني أيضاً، وهناك ضغط دراسي، ومنافسة تعليمية، وتحديات مرتبطة بالشيخوخة والسكان وسوق العمل.

المقارنة المفيدة ليست أن نقول إن اليابان ممتازة والمغرب سيئ.

المقارنة المفيدة هي أن نسأل: ما العناصر التي يمكن للمغرب الاستفادة منها؟

ومن أهم هذه العناصر الانتقال من فكرة التعليم الذي يهدف إلى حفظ المعلومات إلى تعليم يركز أكثر على الفهم والتطبيق وحل المشكلات.

فالاقتصاد الحديث لا يحتاج فقط إلى شخص يستطيع حفظ معلومة.

يحتاج إلى شخص يستطيع استخدام المعلومة.

إذا أعطيت المهندس مشكلة، يجب أن يستطيع تحليلها.

إذا أعطيت التقني آلة متوقفة، يجب أن يستطيع تشخيص العطل.

إذا أعطيت الموظف ملفاً معقداً، يجب أن يستطيع تنظيمه وتحليله.

إذا أعطيت الطبيب حالة مرضية، يجب أن يستطيع التفكير في التشخيص.

إذا أعطيت المقاول مشكلة في السوق، يجب أن يستطيع اتخاذ قرار.

هذه المهارات تبدأ في المدرسة.

ومن هنا يصبح تعليم الرياضيات والعلوم والقراءة أكثر من مجرد مواد دراسية.

إنها أدوات للتفكير.

وهذا ما يجعل نتائج PISA مهمة.

عندما نجد أن 19% فقط من التلاميذ المغاربة المشاركين وصلوا إلى المستوى الثاني أو أعلى في القراءة في PISA 2022، فإن السؤال لا يجب أن يكون فقط لماذا لا يحصل التلميذ على نقطة جيدة في الاختبار.

السؤال هو: هل يستطيع التلميذ فهم نص متوسط الطول، استخراج الفكرة الرئيسية، العثور على المعلومات، وتفسيرها؟

هذه مهارات يحتاجها الموظف والمواطن والباحث والمستهلك ورب الأسرة.

ولهذا فإن أزمة القراءة ليست أزمة اللغة فقط.

إنها أزمة القدرة على التعامل مع المعرفة.

والرياضيات ليست فقط مسألة امتحان.

إنها القدرة على فهم الأسعار والنسب والبيانات والميزانيات والمخاطر.

والعلوم ليست فقط حفظ القوانين.

إنها القدرة على فهم العالم والتعامل مع التكنولوجيا والبيئة والصحة.

إذن المدرسة يجب أن تنتقل من سؤال "ماذا درس التلميذ؟ "إلى سؤال "ماذا يستطيع التلميذ أن يفعل بما تعلمه؟"

هذه النقلة هي إحدى أهم الإصلاحات المطلوبة.

ثم تأتي مشكلة أخرى: الفوارق الاجتماعية.

أشارت OECDإلى أن الوضع الاجتماعي والاقتصادي للأسرة له دور قوي في المسار التعليمي في المغرب، وأن الفوارق الاجتماعية تؤثر في الولوج إلى التعليم ما قبل المدرسي والتحصيل والتخرج ونتائج .PISAكما وصفت النظام التعليمي بأنه أصبح أكثر ازدواجية مع ارتفاع حصة التعليم الخاص.

وبحسب ،OECDارتفعت حصة المدارس الخاصة من مجموع المدارس في المغرب من 33% سنة 2010 إلى 44% سنة 2021.

هذه الظاهرة تحتاج إلى قراءة هادئة.

وجود التعليم الخاص ليس بالضرورة مشكلة في حد ذاته.

القطاع الخاص يمكن أن يساهم في توسيع العرض التعليمي، وتوفير نماذج مختلفة، وخلق المنافسة والاستثمار.

لكن المشكلة تبدأ إذا أصبح نوع التعليم الذي يحصل عليه الطفل مرتبطاً بدرجة كبيرة بدخل أسرته، بحيث يصبح التعليم الجيد امتيازاً اقتصادياً أكثر منه حقاً متاحاً للجميع.

هنا يظهر سؤال العدالة.

هل يستطيع الطفل القادم من أسرة فقيرة أن يحصل على نفس فرص الطفل القادم من أسرة غنية؟

هل المدرسة العمومية توفر له فرصة حقيقية للمنافسة؟

هل يستطيع الطفل في قرية بعيدة أن يحصل على نفس جودة التعليم الذي يحصل عليه الطفل في مدينة كبيرة؟

هل يستطيع التلميذ الذي لا يستطيع دفع تكاليف الدروس الخصوصية أن ينافس من يستطيع؟

هذه الأسئلة لا يمكن تجاهلها.

لأن التعليم إذا أصبح يعيد إنتاج الفوارق الاجتماعية بدلاً من تقليصها، فإنه يفقد جزءاً مهماً من وظيفته الاجتماعية.

المدرسة يجب أن تكون أداة للصعود الاجتماعي.

يجب أن يكون الطفل الفقير قادراً على النجاح بفضل قدرته واجتهاده، لا أن يكون دخله العائلي هو الذي يحدد سقف طموحه.

وهذا يقودنا إلى موضوع الدروس الخصوصية.

عندما يشعر بعض الأسر أن المدرسة وحدها لا تكفي، تلجأ إلى الدعم خارج المدرسة.

بالنسبة إلى الأسرة القادرة على الدفع، يمكن أن يصبح ذلك وسيلة لتعزيز فرص الطفل.

أما الأسرة غير القادرة، فقد تجد نفسها أمام وضع أصعب.

وهكذا يمكن أن يتحول التعليم خارج المدرسة إلى عامل يزيد الفوارق.

لذلك فإن تحسين المدرسة العمومية ليس فقط مسألة تربوية.

إنه مسألة عدالة اجتماعية.

ومن جهة أخرى، لا يمكن أن نتحدث عن المدرسة المغربية دون الحديث عن اللغة.

المغرب بلد متعدد اللغات، وهذا يمنحه ثراءً ثقافياً، لكنه يطرح أيضاً تحديات تعليمية.

فالطالب قد يدرس جزءاً من مساره بلغة، ثم ينتقل إلى تخصص علمي بلغة أخرى، ثم يجد أن سوق العمل يطلب لغة ثالثة أو مستوى معيناً في اللغة الإنجليزية.

هذه الانتقالات تحتاج إلى سياسة لغوية واضحة ومستقرة.

المشكلة ليست في تعلم العربية أو الفرنسية أو الإنجليزية.

المشكلة عندما لا يمتلك الطالب مستوى عملياً جيداً في اللغات التي يحتاج إليها.

وفي الاقتصاد العالمي، أصبحت اللغة أداة اقتصادية.

الشخص الذي يستطيع التواصل بالإنجليزية، إلى جانب العربية والفرنسية أو لغة أخرى بحسب المجال، قد يمتلك فرصاً أوسع في بعض قطاعات التكنولوجيا والخدمات والسياحة والبحث العلمي.

لكن اللغة وحدها لا تكفي.

لا يمكن أن ننتج خريجاً يتحدث ثلاث لغات لكنه لا يمتلك مهارة مهنية.

المطلوب هو الجمع بين اللغة والمهارة.

وهنا نصل إلى الجامعة.

الجامعة يجب ألا تكون محطة للحصول على الشهادة فقط.

يجب أن تكون مؤسسة للمعرفة والبحث والتفكير والتخصص والابتكار.

لكن الجامعة تواجه تحدياً إضافياً عندما يكون الاقتصاد غير قادر على استيعاب جميع الخريجين في وظائف تتناسب مع تخصصاتهم.

وهنا تظهر ظاهرة "عدم تطابق المهارات."

قد يكون لدى الشخص شهادة في تخصص معين، لكن سوق العمل يحتاج إلى مهارات مختلفة.

وقد تبحث المقاولة عن تقني أو مهندس أو مطور برمجيات أو متخصص في البيانات، بينما يكون عدد كبير من الباحثين عن العمل متخرجاً في تخصصات أخرى.

هذا لا يعني أن التخصصات الإنسانية غير مهمة.

المجتمع يحتاج إلى القانون والاقتصاد واللغات والتاريخ وعلم الاجتماع والفلسفة وغيرها.

لكن الجامعة يجب أن تتأكد من أن الطالب يمتلك أيضاً مهارات قابلة للنقل إلى سوق العمل.

مثل التواصل.

التحليل.

العمل الجماعي.

الرقمنة.

حل المشكلات.

إدارة المشاريع.

القدرة على التعلم المستمر.

وهنا يصبح التكوين المهني مهماً جداً.

التكوين المهني ليس طريقاً أدنى من الجامعة.

في الاقتصاد الحديث، التقني الجيد يمكن أن يكون أكثر طلباً من حامل شهادة جامعية في تخصص لا يحتاجه السوق.

الميكانيكي المتخصص، الكهربائي الصناعي، تقني الصيانة، تقني الشبكات، تقني الأتمتة، المختص في الطاقة الشمسية، تقني المختبرات أو الصحة أو الصناعة، يمكن أن يقدم قيمة اقتصادية كبيرة.

لذلك يجب أن تتغير النظرة الاجتماعية إلى التكوين المهني.

ليس كل شخص يحتاج إلى الجامعة.

بعض الأشخاص يمكن أن يحققوا نجاحاً أكبر من خلال مسار تقني ومهني قوي.

وهنا يمكن لليابان أن تقدم درساً مهماً في قيمة المهارات التقنية والصناعية.

اليابان بنت جزءاً مهماً من قوتها الاقتصادية على الصناعة والتكنولوجيا وسلاسل الإنتاج، وهذا يتطلب ملايين الأشخاص الذين يمتلكون مهارات تقنية وعملية، وليس فقط أشخاصاً يحملون شهادات جامعية.

لكن النجاح الياباني لم يكن قائماً على التكوين المهني وحده.

بل على منظومة كاملة تربط المدرسة والجامعة والتكوين والبحث والمقاولة.

وهذا هو التحدي الذي يواجه المغرب.

نحن بحاجة إلى ربط المؤسسات التعليمية بسوق العمل بشكل أقوى.

يجب أن تعرف الجامعات ما هي المهن التي تنمو.

ويجب أن تعرف مراكز التكوين ما هي المهارات التي تحتاج إليها المقاولات.

ويجب أن تشارك المقاولات بشكل أكبر في تحديد المهارات والتدريب.

ويجب أن يحصل الطالب على معلومات واضحة حول فرص العمل قبل اختيار التخصص.

لأن اختيار التخصص قرار اقتصادي أيضاً.

عندما يدخل شاب تخصصاً لا يعرف فرصه المهنية، ثم يتخرج بعد أربع أو خمس سنوات ويكتشف أن سوق العمل محدود، تكون تكلفة القرار كبيرة.

ولهذا يجب أن تكون المعلومات المهنية متاحة للطلاب.

كم عدد الوظائف المتوقعة في قطاع معين؟

ما متوسط الأجور؟

ما المهارات المطلوبة؟

ما فرص التطور؟

ما المدن التي توجد فيها الوظائف؟

ما التكوينات المطلوبة؟

هذه المعلومات يمكن أن تغير طريقة اختيار الشباب لمساراتهم.

وهنا تظهر أهمية الرقمنة.

يمكن بناء منصة وطنية تربط بيانات التعليم والتكوين بسوق العمل، مع احترام القوانين المتعلقة بحماية المعطيات الشخصية.

هذه المنصة يمكن أن تعرض للطالب المسارات المهنية المحتملة، وتوضح المهارات المطلوبة، وتربط التكوينات بفرص التدريب والعمل.

ويمكنها أيضاً أن تساعد الدولة في اكتشاف الاختلالات.

إذا كان هناك تخصص يتخرج منه آلاف الأشخاص سنوياً بينما عدد الوظائف المتاحة محدود جداً، يجب أن تظهر هذه المعلومة.

وإذا كان قطاع معين يعاني نقصاً كبيراً في المهارات، يجب أن تظهر هذه المعلومة أيضاً.

بهذا يصبح التعليم أكثر ارتباطاً بالاقتصاد.

لكن هناك قضية حساسة جداً: قيمة الدبلوم.

في المجتمع المغربي، لا يزال الدبلوم يحمل قيمة اجتماعية قوية.

الشهادة تعطي صاحبها اعترافاً اجتماعياً، وقد تكون شرطاً لبعض الوظائف والمباريات.

لكن يجب أن نتأكد دائماً من الفرق بين الشهادة والمهارة والاعتراف القانوني بالشهادة.

ليست كل الشهادات متساوية من حيث الاعتراف الرسمي.

وليست كل مؤسسة تعليمية تمنح نفس القيمة الأكاديمية أو المهنية.

ولهذا يجب على الطالب والأسرة قبل التسجيل في أي مؤسسة خاصة أن يتحققا من الوضع القانوني للمؤسسة، وطبيعة الدبلوم، والاعتماد أو الاعتراف أو المعادلة عندما تكون مطلوبة، والجهة التي تمنح الشهادة، والقيمة الفعلية للدبلوم في سوق العمل.

وهذه المسألة مهمة جداً لأن الطالب قد يدفع أموالاً ويقضي سنوات من حياته في تكوين لا يعطيه بالضرورة النتائج التي كان يتوقعها.

ومن هنا تأتي أهمية حماية الطالب من المعلومات المضللة.

يجب أن تكون المعلومات حول كل تكوين واضحة.

اسم الدبلوم.

الجهة المانحة.

الوضع القانوني.

مدة الدراسة.

المحتوى.

الاعتماد أو الاعتراف إن وجد.

الآفاق المهنية.

وهذا النوع من الشفافية يمكن أن يساهم في محاربة بعض أشكال التضليل في سوق التعليم الخاص.

لكن يجب كذلك حماية التعليم الخاص الجاد.

فالقطاع الخاص ليس عدواً للتعليم العمومي.

يمكن أن يكون شريكاً في بناء رأس المال البشري.

المطلوب هو تنظيمه ومراقبة الجودة وحماية الطالب وضمان الشفافية.

أما التعليم العمومي، فيجب أن يبقى قادراً على توفير فرصة حقيقية لكل طفل بغض النظر عن دخل أسرته.

وهنا نصل إلى جوهر المشكلة.

المغرب ينفق على التعليم.

وفق ،OECDارتفعت حصة الإنفاق الحكومي على التعليم في المغرب من 4.7% من الناتج المحلي الإجمالي سنة 2017 إلى 5.8% سنة 2022، وهي نسبة أعلى من متوسط OECDالبالغ 4.3% في البيانات التي عرضتها المنظمة.

إذن يمكن القول إن التمويل مهم، لكنه ليس التفسير الوحيد لضعف النتائج.

وهذه نتيجة بالغة الأهمية.

إذا كانت الموارد لا تكفي، نحتاج إلى زيادة الموارد.

لكن إذا زادت الموارد ولم تتحسن النتائج بالقدر المتوقع، يجب أن نسأل عن الكفاءة.

كيف يتم إنفاق المال؟

أين يذهب؟

هل يصل إلى المدرسة؟

هل يصل إلى التلميذ؟

هل يستثمر في المدرس؟

هل يوجه إلى المناطق الأكثر حاجة؟

هل تقاس نتائجه؟

هذه الأسئلة يجب أن تصبح جزءاً من السياسة التعليمية.

وفي اليابان، تشير OECD إلى أن الإنفاق المتراكم لكل طالب خلال السنوات الدراسية بين السادسة والخامسة عشرة أعلى بكثير من المغرب، لكن المنظمة تؤكد أيضاً أن العلاقة بين حجم الإنفاق والنتائج ليست مطلقة، وأن كيفية استخدام الموارد تصبح أكثر أهمية عند مستويات إنفاق مرتفعة.

وهذا درس مهم جداً للمغرب.

نعم، يجب الاستثمار في التعليم.

لكن يجب أيضاً الاستثمار الذكي.

مدرس جيد أهم من جهاز لا يستخدم.

تكوين جيد للمدرس أهم من وثيقة استراتيجية لا تطبق.

تقييم مستمر أهم من امتحان واحد في نهاية السنة.

دعم التلميذ المتعثر أهم من تركه حتى يعيد السنة.

مدرسة قريبة وذات جودة أهم من مؤسسة بعيدة لا يستطيع الطفل الوصول إليها بسهولة.

والهدف النهائي يجب أن يكون واضحاً:

أن يخرج الطالب من المدرسة وهو قادر على التعلم والعمل والتفكير والمشاركة في المجتمع.

ثم يأتي السؤال الذي يربط التعليم مباشرة بالتشغيل.

ماذا يحدث بعد المدرسة؟

هنا تظهر الحقيقة القاسية التي تواجه آلاف الشباب.

قد يدرس الشاب اثنتي عشرة سنة أو أكثر.

ثم يحصل على البكالوريا.

ثم يدخل الجامعة.

ثم يحصل على الإجازة أو الماستر.

ثم يبدأ البحث عن العمل.

وقد يجد نفسه أمام إعلان وظيفة يطلب خبرة سابقة.

لكن كيف يحصل على الخبرة إذا لم يمنحه أحد فرصة؟

هذه الحلقة تحتاج إلى إصلاح.

التدريب المهني والتدريب داخل المقاولات يمكن أن يكونا جسراً بين الجامعة والعمل.

يجب ألا ينتظر الطالب حتى يتخرج لكي يكتشف طبيعة العمل.

يجب أن يحتك بسوق العمل أثناء دراسته.

التدريب ليس مجرد فترة قصيرة للحصول على توقيع في ملف.

يجب أن يكون تجربة حقيقية يتعلم فيها الطالب.

المقاولة من جانبها يجب أن ترى المتدرب باعتباره استثماراً محتملاً، وليس مجرد يد عاملة مؤقتة.

والجامعة يجب أن تراقب جودة التدريب.

بهذا يمكن أن يصبح الانتقال من الدراسة إلى العمل أكثر سهولة.

وهنا يمكن فهم جزء من الفرق بين نظام تعليمي ينتج الشهادات ونظام تعليمي ينتج المهارات.

الفرق ليس في عدد الشهادات.

بل في قدرة الخريج على الانتقال إلى الإنتاج.

المغرب يحتاج إلى هذا الانتقال.

يحتاج إلى أن تصبح الشهادة بداية المسار المهني وليس نهايته.

ويحتاج إلى أن تصبح المهارة أهم من الورق وحده.

ويحتاج إلى سوق عمل يكافئ الكفاءة.

وهذا لا يعني إلغاء الدبلومات أو التقليل من قيمة التعليم الجامعي.

بل يعني إعادة التوازن بين الشهادة والمهارة.

فالمستقبل لن يكون فقط لمن يملك شهادة.

بل لمن يستطيع أن يتعلم باستمرار.

وهذه النقطة ستكون أكثر أهمية مع الذكاء الاصطناعي والتحول الرقمي.

بعض الوظائف ستتغير.

بعض الوظائف ستختفي أو تنكمش.

وظائف جديدة ستظهر.

والشخص الذي تعلم كيف يتعلم سيكون أكثر قدرة على التكيف.

وهذا هو التعليم الذي يحتاجه المغرب.

تعليم لا يجهز الطفل فقط لامتحان.

بل يجهزه للحياة.

تعليم لا يسأل فقط كم نقطة حصلت عليها.

بل ماذا تستطيع أن تفعل.

تعليم لا يقيس النجاح فقط بعدد المتخرجين.

بل بقدرتهم على المشاركة في الاقتصاد والمجتمع.

ومن هنا يمكن صياغة المعادلة التي يجب أن تحكم الإصلاح التعليمي المغربي:

مدرسة جيدة تنتج تعلماً جيداً.

التعلم الجيد ينتج مهارات.

المهارات تنتج إنتاجية.

الإنتاجية تساعد على خلق اقتصاد أقوى.

والاقتصاد الأقوى يستطيع خلق وظائف أفضل.

والوظائف الأفضل ترفع دخل الأسر.

ودخل الأسر يساعد على تحسين السكن والصحة والاستقرار.

وهكذا يعود التعليم مرة أخرى ليصبح أساس التنمية الاجتماعية كلها.

إذا أردنا مغرباً أفضل في التشغيل والصحة والسكن، فلا يمكن أن نتجاهل المدرسة.

وإذا أردنا اقتصاداً قادراً على المنافسة مع الدول الصناعية والتكنولوجية، فلا يمكن أن نكتفي بإنتاج الشهادات.

يجب أن ننتج الإنسان القادر على استخدام المعرفة.

وهنا يمكن أن يكون الفرق بين المغرب واليابان درساً وليس حكماً.

اليابان لم تصل إلى نتائجها التعليمية والاقتصادية لأنها دولة بلا مشاكل، وإنما لأنها بنت عبر عقود منظومات قوية في التعليم والمهارات والصناعة والمؤسسات.

والمغرب يستطيع أن يبني نموذجه الخاص، مستفيداً من تجربته ومن تجارب الدول الأخرى.

المطلوب ليس أن يصبح كل طالب مغربي مهندساً.

وليس المطلوب أن يذهب الجميع إلى الجامعة.

المطلوب أن يجد كل شاب المسار الذي يناسب قدراته ويحتاجه الاقتصاد.

قد يكون ذلك جامعة.

وقد يكون تكويناً مهنياً.

وقد يكون مساراً تقنياً.

وقد يكون مشروعاً مقاولاتياً.

وقد يكون تعلماً رقمياً مستمراً.

لكن يجب أن يكون هناك طريق واضح من التعلم إلى العمل.

وهذا الطريق هو الذي يحتاج إلى إعادة البناء.

فالمشكلة ليست أن المغرب لا يملك شباباً.

المغرب يملك شباباً.

وليست المشكلة أن المغرب لا يملك مدارس أو جامعات أو مراكز تكوين.

بل إن التحدي هو تحويل هذه المؤسسات إلى منظومة متكاملة تنتج المعرفة والمهارة والابتكار وفرص العمل.

وهنا تنتهي المدرسة التقليدية ويبدأ التعليم الذي يحتاجه المغرب في القرن الحادي والعشرين.

المدرسة يجب ألا تكون محطة للحصول على الشهادة فقط.

يجب أن تكون المكان الذي يبدأ فيه بناء الإنسان القادر على صناعة مستقبله.

بدر شاشا

المغرب

الفصل الرابع

المغرب المتعدد: حين تختلف فرص المواطن باختلاف المكان

عندما نتحدث عن المغرب، فإننا نتحدث أحياناً وكأن المواطن المغربي يعيش داخل واقع واحد. نتحدث عن التعليم المغربي، والصحة المغربية، والسكن المغربي، والتشغيل المغربي، وكأن هذه الخدمات تصل بالطريقة نفسها إلى جميع المواطنين.

لكن المغرب ليس مجالاً واحداً.

المغرب مدن كبيرة ومراكز حضرية متوسطة ومدن صغيرة ومراكز قروية وقرى متناثرة ومناطق جبلية وسهول ومناطق صحراوية ومناطق ساحلية ومناطق داخلية ومناطق حدودية ومناطق بعيدة عن المراكز الاقتصادية.

وهذا التنوع يمثل ثروة للمغرب، لكنه في الوقت نفسه يطرح سؤالاً أساسياً في العدالة الاجتماعية:

هل يحصل المواطن على نفس الفرصة في الحياة مهما كان المكان الذي ولد فيه؟

هل الطفل الذي يولد في مدينة اقتصادية كبيرة يمتلك نفس الفرص التي يمتلكها الطفل الذي يولد في قرية جبلية نائية؟

هل الطالب الذي يعيش بالقرب من جامعة ومستشفى ومطار وشبكة نقل ومؤسسات تكوين يجد الطريق نفسه أمامه مثل الطالب الذي يعيش في منطقة تحتاج فيها الأسرة إلى قطع مسافات طويلة للوصول إلى أبسط الخدمات؟

وهل الشاب في مدينة كبيرة لديه نفس فرص العمل التي يمتلكها شاب في إقليم بعيد؟

هذه الأسئلة تجعل الجغرافيا جزءاً من العدالة الاجتماعية.

المكان الذي يولد فيه الإنسان يمكن أن يؤثر في نوع المدرسة التي يلتحق بها، والمسافة التي يقطعها إلى المستشفى، ونوعية النقل الذي يستخدمه، وفرص العمل الموجودة حوله، وحتى تكلفة الحياة التي يتحملها.

ولهذا فإن الحديث عن التنمية في المغرب دون الحديث عن المجال قد يؤدي إلى صورة ناقصة.

يمكن أن تكون الدولة قد حققت تقدماً وطنياً في مؤشر معين، ولكن المتوسط الوطني لا يخبرنا دائماً من استفاد أكثر ومن استفاد أقل.

المتوسط قد يخفي الفوارق.

قد يكون هناك حي حضري يمتلك مدارس ومراكز صحية ووسائل نقل واتصال ممتازة، بينما توجد جماعة قروية تحتاج إلى تحسين الطريق والماء والنقل المدرسي والخدمات الصحية.

وعندما نقول إن نسبة معينة من الأطفال يدرسون، يجب أن نسأل أيضاً: أين يعيش هؤلاء الأطفال؟

وعندما نقول إن نسبة معينة من السكان تتوفر لهم خدمة صحية، يجب أن نسأل: هل المسافة إلى الطبيب متشابهة في المدينة والقرية؟

وعندما نقول إن الاقتصاد خلق فرص عمل، يجب أن نسأل: في أي الجهات خلقت هذه الوظائف؟

وهل يستطيع الشاب الذي يعيش في منطقة بعيدة الانتقال إليها؟

إن العدالة المجالية لا تعني أن تصبح جميع مناطق المغرب متطابقة.

ليس من الضروري أن تكون لكل قرية جامعة كبيرة أو مستشفى جامعي أو مطار دولي.

لكن العدالة تعني أن يحصل المواطن على الحد الأدنى الضروري من الخدمات والفرص، وأن يكون قادراً على الوصول إلى الخدمات المتخصصة من خلال شبكة نقل ومؤسسات فعالة.

فالمواطن الذي يعيش في قرية صغيرة قد لا يحتاج إلى مستشفى جامعي بجانب منزله، لكنه يحتاج إلى مركز صحي فعال، وطريق جيد، ونقل إسعافي سريع، ونظام إحالة واضح إلى المستشفى الإقليمي أو الجهوي.

والتلميذ في قرية جبلية لا يحتاج بالضرورة إلى جامعة في قريته، لكنه يحتاج إلى مدرسة جيدة، ونقل مدرسي آمن، وظروف تسمح له بالوصول إلى التعليم الثانوي والجامعي إذا امتلك القدرة والرغبة.

هذه هي فكرة الشبكة.

التنمية ليست توزيع كل شيء على كل مكان.

التنمية هي بناء شبكة تجعل المكان الذي يعيش فيه المواطن لا يحكم مسبقاً على مستقبله.

وهنا تظهر الجبال.

المناطق الجبلية المغربية لها ظروف خاصة.

الطبيعة الجغرافية تجعل بناء الطرق أكثر تكلفة، وتزيد صعوبة التنقل في بعض الفترات، وتفرض تحديات على بناء المؤسسات وتوفير الأطر واستقرارها.

في بعض القرى الجبلية، لا تكون المسافة بالكيلومترات وحدها هي المشكلة.

قد تكون الطريق نفسها صعبة.

وقد تجعل الظروف الجوية الوصول إلى المدرسة أو المستشفى أكثر تعقيداً.

وهذا يعني أن قياس العدالة فقط بعدد المؤسسات لا يكفي.

يمكن أن تكون المدرسة موجودة على الورق، لكن إذا كان الطفل يحتاج إلى رحلة طويلة يومياً للوصول إليها، فإن الوصول الحقيقي إلى التعليم يصبح مختلفاً.

وهنا يجب أن نفرق بين وجود الخدمة وإمكانية الوصول إليها.

المستشفى موجود.

لكن كم يحتاج المريض للوصول إليه؟

المدرسة موجودة.

لكن كم يحتاج الطفل للوصول إليها؟

مركز التكوين موجود.

لكن هل يستطيع الشاب تحمل تكاليف الانتقال والسكن في المدينة؟

الجامعة موجودة.

لكن هل تستطيع الأسرة تحمل مصاريف دراسة ابنها بعيداً عن المنزل؟

هذا هو الوجه الخفي للفوارق المجالية.

إن تكلفة الوصول إلى الخدمة يمكن أن تكون في بعض الحالات جزءاً من تكلفة الخدمة نفسها.

إذا كان الطفل يحتاج إلى النقل يومياً، فالنقل يصبح جزءاً من تكلفة التعليم.

إذا كان المريض يحتاج إلى سيارة أو سيارة أجرة لمسافة طويلة، فإن النقل يصبح جزءاً من تكلفة الصحة.

إذا كان الشاب يحتاج إلى الانتقال إلى مدينة أخرى للعمل، فإن السكن والنقل يصبحان جزءاً من تكلفة التشغيل.

ومن هنا نجد مرة أخرى أن التعليم والصحة والسكن والتشغيل مترابطة.

الطالب في القرية الذي يريد متابعة الدراسة في مدينة أخرى يحتاج إلى سكن.

والسكن يحتاج إلى دخل.

والدخل يحتاج إلى عمل.

والعمل قد يحتاج إلى تكوين.

والتكوين قد يكون بعيداً عن مكان السكن.

الدائرة تعود إلى نقطة البداية.

وهنا تظهر أهمية المدينة.

المدينة المغربية ليست فقط تجمعاً سكانياً.

إنها مركز للفرص.

في المدن الكبيرة توجد الجامعات والمعاهد والمستشفيات الكبرى والمقاولات والإدارات والأسواق والخدمات والنقل.

كلما ارتفع تركيز هذه المؤسسات، ارتفعت جاذبية المدينة.

وهذا يمكن أن يؤدي إلى هجرة الشباب من المناطق الأقل حظاً نحو المدن.

الشاب الذي لا يجد تكويناً مناسباً في إقليمه يذهب إلى مدينة أخرى.

والذي لا يجد عملاً يذهب إلى مركز اقتصادي أكبر.

والذي يبحث عن مستشفى متخصص يسافر إلى مدينة كبيرة.

وهكذا تصبح المدن الكبرى أكثر جذباً للسكان والموارد البشرية.

لكن هذا التركيز يخلق مشكلة أخرى.

إذا استمرت الفرص في التركز في عدد محدود من المدن، فإن المناطق البعيدة قد تفقد جزءاً من شبابها وكفاءاتها.

الطبيب قد ينتقل.

المهندس قد ينتقل.

الأستاذ قد ينتقل.

التقني قد ينتقل.

والشاب الذي يحصل على شهادة قد يغادر منطقته بحثاً عن فرصة.

وبمرور الوقت يمكن أن تصبح بعض المناطق أكثر فقراً في رأس المال البشري.

وهذه ليست مشكلة مغربية فقط.

بل هي ظاهرة تواجه دولاً كثيرة.

وهنا يمكن النظر إلى اليابان.

اليابان لديها تركيز كبير للسكان والأنشطة الاقتصادية في منطقة طوكيو الكبرى، وفي الوقت نفسه تواجه العديد من المناطق الريفية والجبلية والجزر تحديات مرتبطة بتراجع السكان والشيخوخة.

لكن اليابان تعاملت مع المشكلة باعتبارها قضية وطنية مرتبطة بالتوازن الإقليمي.

ليس المطلوب نقل طوكيو إلى كل منطقة.

بل المطلوب جعل المناطق المختلفة قادرة على الاستمرار.

وهذا درس مهم للمغرب.

ليس المطلوب أن تصبح كل مدينة مثل الدار البيضاء أو الرباط أو طنجة.

وليس المطلوب أن تكون كل جماعة مثل مركز حضري كبير.

المطلوب أن يكون لكل منطقة اقتصادها وخدماتها وشبكتها التي تسمح للسكان بالعيش بكرامة.

المنطقة الجبلية يمكن أن تطور السياحة الجبلية.

المنطقة الزراعية يمكن أن تطور سلاسل القيمة الزراعية.

المناطق الساحلية يمكن أن تستفيد من الاقتصاد البحري والسياحة والصيد والصناعات المرتبطة بهما.

المناطق الصحراوية يمكن أن تطور الطاقات المتجددة والسياحة والخدمات المرتبطة بموقعها.

لكن هذا لا يحدث تلقائياً.

يحتاج إلى بنية تحتية وتعليم وتكوين وتمويل ونقل ورقمنة.

والمشكلة الكبرى أن بعض المناطق لا تستطيع جذب الاستثمار بسهولة إذا كانت تفتقر إلى هذه الشروط.

وهنا يمكن أن تدخل الدولة.

الدولة لا يجب أن تستثمر فقط حيث يوجد الاستثمار بالفعل.

يجب أن تساعد بعض المناطق على بناء الشروط التي تسمح للاستثمار بالوصول إليها.

وهذا هو معنى التنمية المجالية.

أن تتحول البنية التحتية من مجرد طريق أو جسر إلى أداة لفتح الاقتصاد المحلي.

طريق جيدة يمكن أن تخفض تكلفة نقل المنتجات الزراعية.

الإنترنت عالي الجودة يمكن أن يسمح لشاب في قرية بالعمل عن بعد.

النقل المنتظم يمكن أن يسمح لطالب بمتابعة دراسته.

المركز الصحي الجيد يمكن أن يقلل الحاجة إلى السفر في الحالات البسيطة.

السوق المحلي المنظم يمكن أن يساعد الفلاح أو الحرفي على بيع منتجاته.

إذن البنية التحتية ليست هدفاً بحد ذاتها.

هي وسيلة.

لكن يجب أن ننتبه إلى أن الفوارق المجالية ليست فقط بين المدينة والقرية.

هناك أيضاً فوارق داخل المدينة نفسها.

قد نجد مدينة واحدة تضم أحياء حديثة ذات خدمات قوية، وأحياء شعبية تواجه الاكتظاظ، وأحياء هامشية تعاني من النقل أو السكن أو بعض الخدمات.

ولهذا فإن كلمة "المدينة "لا تعني بالضرورة مستوى واحداً من الحياة.

قد يعيش مواطنان في المدينة نفسها لكنهما يعيشان واقعين مختلفين جداً.

الأول يسكن بالقرب من مؤسسة تعليمية جيدة ومستشفى ووسائل نقل.

والثاني يسكن في منطقة بعيدة ويحتاج إلى ساعات يومياً للوصول إلى العمل.

الأول قد يستطيع شراء أو كراء سكن قريب من مكان العمل.

والثاني قد يضطر إلى السكن بعيداً بسبب الأسعار.

الأول قد يصل إلى خدمات رقمية بسهولة.

والثاني قد يواجه مشاكل مختلفة.

إذن العدالة المجالية يجب أن تنظر أيضاً إلى الأحياء داخل المدن.

وهنا يظهر مفهوم آخر: العدالة في النقل.

النقل ليس ملفاً ثانوياً.

النقل يمكن أن يحدد إمكانية الوصول إلى التعليم والعمل والصحة.

إذا كان شخص يعيش في حي بعيد ولا توجد وسائل نقل كافية، فإن فرصه في العمل تتقلص.

وإذا كان الطالب يعيش في منطقة لا تصل إليها وسائل النقل المدرسي، فإن احتمال الانقطاع عن الدراسة قد يرتفع.

وإذا كان المريض يعيش بعيداً عن المستشفى، فإن الزمن يصبح عاملاً صحياً.

ولهذا يجب أن ننظر إلى النقل كجزء من السياسة الاجتماعية.

وقد يكون الاستثمار في النقل أحياناً أكثر تأثيراً من بناء مؤسسة جديدة في مكان لا يستطيع السكان الوصول إليها.

ثم تأتي قضية الإنترنت.

في الاقتصاد الحديث، أصبح الاتصال الرقمي جزءاً من الوصول إلى الفرص.

الطالب يستطيع الوصول إلى الدروس.

الباحث يستطيع الوصول إلى المعلومات.

العامل يستطيع التقديم إلى الوظائف.

المقاول يستطيع التسويق.

المواطن يستطيع الوصول إلى الخدمات الإدارية.

لكن الفجوة الرقمية قد تصبح فجوة اجتماعية جديدة.

إذا كان الاتصال عالي الجودة متوفراً في المدن بشكل أفضل من بعض المناطق النائية، فإن الفرص الرقمية نفسها تصبح غير متساوية.

ولهذا فإن ربط القرى والمناطق الجبلية بالشبكات الرقمية ليس مجرد مشروع تقني.

إنه مشروع تنموي.

لكن لا يكفي أن نضع الإنترنت.

يجب أن يمتلك المواطن المهارة الرقمية التي تسمح له باستعماله.

وهنا يعود التعليم مرة أخرى.

الطفل الذي لا يمتلك مهارات القراءة والحساب واللغة والرقمنة لن يستفيد من التكنولوجيا بنفس درجة شخص يمتلك هذه المهارات.

إذن الفجوة الرقمية يمكن أن تكون نتيجة لفجوة تعليمية.

وهذا يثبت مرة أخرى أن القطاعات الأربعة لا تعمل بشكل منفصل.

ومن أهم الفوارق التي يجب أن نتحدث عنها أيضاً الفوارق بين الأقاليم والجهات في فرص العمل.

المواطن لا يبحث عن وظيفة في "المغرب "بشكل مجرد.

هو يبحث عن وظيفة في مكان يستطيع العيش فيه.

إذا كانت الوظائف مركزة في جهة معينة، فقد يحتاج الشباب من الجهات الأخرى إلى الهجرة.

الهجرة الداخلية يمكن أن تكون مفيدة عندما تكون اختياراً طبيعياً لشخص يبحث عن فرصة.

لكنها تصبح مشكلة عندما تكون إجبارية بسبب غياب الفرص في المنطقة الأصلية.

لذلك فإن الهدف ليس منع الناس من الانتقال.

بل جعل الانتقال اختياراً وليس ضرورة وحيدة.

يمكن للشاب أن ينتقل إلى الدار البيضاء لأنه يريد العمل في قطاع معين.

لكن يجب أيضاً أن يكون أمامه خيار العمل أو إنشاء مشروع في إقليمه إذا كانت الظروف الاقتصادية تسمح بذلك.

وهذا يتطلب اقتصاداً جهوياً متنوعاً.

الجهة التي تعتمد على نشاط اقتصادي واحد تكون أكثر عرضة للصدمات.

أما الجهة التي تمتلك الزراعة والصناعة والسياحة والخدمات والاقتصاد الرقمي والحرف وغيرها، فتكون أكثر قدرة على خلق فرص متنوعة.

لكن التنويع يحتاج إلى مهارات.

ولا يمكن أن تنجح صناعة في منطقة لا تجد تقنيين.

ولا يمكن أن تنجح خدمات رقمية دون شباب يمتلكون المهارات المطلوبة.

ولا يمكن أن تنجح السياحة دون تكوين في اللغات والخدمات.

إذن الاستثمار في الإنسان يجب أن يسبق أو يرافق الاستثمار في البنية التحتية.

وهنا يمكن أن نتعلم من اليابان مرة أخرى.

اليابان لم تعتمد فقط على المدن الكبرى.

لديها مناطق صناعية ومدن متوسطة ومجتمعات محلية طورت تخصصات اقتصادية مختلفة.

لكن اليابان تواجه الآن تحدياً صعباً: بعض المناطق الريفية تفقد السكان بسبب الهجرة نحو المدن والشيخوخة.

وهذا يوضح أن التنمية المجالية ليست مشروعاً ينتهي.

إنها عملية مستمرة.

كل جيل يخلق تحديات جديدة.

المغرب اليوم لديه تحديات مختلفة عن اليابان، لكنه قد يواجه مستقبلاً بعض القضايا نفسها إذا استمر تركيز الشباب في عدد محدود من المراكز الحضرية.

ولهذا يجب التفكير منذ الآن.

كيف نحافظ على حيوية القرى؟

كيف نخلق فرصاً اقتصادية في المناطق الجبلية؟

كيف نطور الخدمات في المناطق النائية؟

كيف نستخدم التكنولوجيا لتقليل أثر المسافة؟

كيف نجعل المدينة المتوسطة قادرة على توفير جزء أكبر من الخدمات؟

كيف نمنح الجهات قدرة أكبر على تحديد أولوياتها التنموية؟

هذه الأسئلة يجب أن تكون في قلب السياسة العمومية.

ثم هناك قضية مهمة جداً: المرأة في المناطق القروية.

لا يمكن دراسة التنمية المجالية دون دراسة وضع المرأة.

فالمرأة القروية قد تعمل في الزراعة أو تربية المواشي أو الحرف أو الأعمال المنزلية أو أنشطة اقتصادية أخرى، لكن جزءاً من هذا العمل قد لا يظهر دائماً بالشكل نفسه في مؤشرات سوق العمل.

كما أن ضعف النقل والخدمات ورعاية الأطفال قد يؤثر في قدرة النساء على الدخول إلى سوق العمل الرسمي.

ولهذا فإن بناء مركز للتكوين للنساء لا يكفي إذا لم توجد وسائل نقل مناسبة أو فرص اقتصادية قريبة.

التكوين يجب أن يرتبط بسوق.

وهذا ينطبق على الجميع.

لا معنى لتكوين مئات الأشخاص في مهارة لا يوجد عليها طلب.

الهدف هو خلق سلسلة تبدأ من تحديد الحاجة، ثم التكوين، ثم التدريب، ثم التمويل أو التشغيل، ثم التتبع.

وهذا ما يجب أن يكون عليه التكوين في المناطق النائية.

قد تحتاج منطقة جبلية إلى تكوينات مرتبطة بالسياحة الطبيعية.

وقد تحتاج منطقة فلاحية إلى تقنيات الري والتصنيع الغذائي.

وقد تحتاج منطقة ساحلية إلى مهارات مرتبطة بالاقتصاد البحري.

وقد تحتاج مدينة صناعية إلى تقنيين في الصيانة والأتمتة والجودة.

بهذا يصبح التكوين جزءاً من التنمية المحلية.

ولا يعود مجرد مؤسسة تمنح شهادة.

وهنا نعود إلى موضوع الفصل السابق: الشهادة وسوق العمل.

إذا كان الشاب في قرية نائية يحصل على دبلوم لا توجد له فرص في منطقته، فقد يضطر إلى الهجرة.

أما إذا كان التكوين مرتبطاً باقتصاد المنطقة، فقد يصبح الدبلوم أداة للبقاء والعمل والاستثمار محلياً.

وهذا يقودنا إلى مفهوم مهم: الحق في الفرصة.

العدالة المجالية لا تعني أن كل شخص يجب أن يحصل على نفس النتيجة.

لكن يجب أن تكون أمامه فرصة عادلة.

إذا ولد الطفل في الجبل، لا ينبغي أن يكون الجبل حكماً على مستقبله.

إذا ولد في قرية بعيدة، لا ينبغي أن تعني القرية أنه سيحصل على تعليم أقل جودة.

إذا ولد في مدينة صغيرة، لا ينبغي أن يعني ذلك أنه لن يستطيع الوصول إلى التكوين المتخصص.

إذا ولد في منطقة صحراوية، لا ينبغي أن يعني ذلك أن الخدمات الأساسية ستكون أقل جودة.

المكان يجب أن يؤثر في طبيعة الحياة، لكنه لا يجب أن يحدد سقف الطموح.

وهذا هو أحد أهم أهداف الدولة الاجتماعية.

أن تقلل أثر الظروف التي لا يختارها الإنسان.

الطفل لا يختار مكان ولادته.

ولا يختار دخل أسرته.

ولا يختار قرب أو بعد المدرسة.

ولا يختار توفر المستشفى.

لكن السياسات العمومية تستطيع أن تقلل من تأثير هذه العوامل.

وهنا تظهر أهمية الاستثمار الموجه.

إذا كانت منطقة معينة أكثر احتياجاً، فلا ينبغي أن تحصل دائماً على نفس الموارد التي تحصل عليها منطقة غنية.

قد تحتاج إلى موارد أكبر.

ليس هذا تمييزاً.

بل هو تحقيق للإنصاف.

المساواة تعني إعطاء الجميع الشيء نفسه.

أما الإنصاف فيعني إعطاء كل منطقة ما تحتاجه حتى تصل إلى مستوى عادل من الفرص.

وهذا فرق أساسي.

إذا كانت مدرسة في منطقة حضرية مجهزة بشكل جيد، ومدرسة في قرية جبلية تحتاج إلى النقل والماء والتدفئة والموارد البشرية، فإن إعطاء المدرستين المبلغ نفسه قد لا يكون عادلاً.

الاحتياج مختلف.

وهذا ينطبق على الصحة.

المركز الصحي في منطقة نائية قد يحتاج إلى حوافز إضافية للأطباء والممرضين حتى يستقروا فيه.

وقد يحتاج إلى سكن وظيفي.

وقد يحتاج إلى نقل إسعافي.

وقد يحتاج إلى تجهيزات مختلفة.

إذا طبقنا معياراً واحداً على كل المناطق، قد ننتج مساواة في الميزانية لكن تفاوتاً في النتيجة.

وهذا هو الخطر.

السياسة الناجحة تقيس النتيجة.

إذا كانت المنطقة النائية تحتاج إلى موارد أكثر حتى تصل إلى نفس الحد الأدنى من الخدمة، فيجب أن تحصل عليها.

هذه هي العدالة المجالية الحقيقية.

وعندما نقارن المغرب باليابان، يجب أن ننتبه إلى أن اليابان نفسها لا تتعامل مع جميع المناطق بطريقة واحدة.

الجزر النائية والمناطق الجبلية والقرى التي تعاني من الشيخوخة تحتاج إلى سياسات خاصة.

لكن اختلاف الظروف بين البلدين كبير.

اليابان تعاني من تراجع السكان في مناطق كثيرة، بينما المغرب لديه مناطق تحتاج إلى استيعاب النمو السكاني والطلب على التعليم والعمل.

اليابان تواجه مشكلة الحفاظ على الخدمات في مناطق يقل فيها عدد السكان.

المغرب يواجه في مناطق أخرى مشكلة توفير الخدمات لسكان شباب يحتاجون إلى فرص جديدة.

ولهذا يجب أن تكون المقارنة وسيلة للتفكير وليس قالباً جاهزاً.

المغرب يستطيع أن يستفيد من التجربة اليابانية في استخدام التكنولوجيا لتقريب الخدمات، وفي تطوير المدن المتوسطة، وفي دعم الاقتصاد المحلي، وفي التعامل مع المناطق الجبلية والنائية، لكنه يحتاج إلى حلول مغربية تناسب تركيبته السكانية والمجالية.

وفي المستقبل، يمكن أن يصبح العمل عن بعد فرصة مهمة لبعض المناطق النائية.

إذا أصبح الإنترنت سريعاً وموثوقاً، وإذا توفرت مساحات عمل وخدمات رقمية وتكوينات مناسبة، فقد يستطيع بعض الشباب العمل مع شركات توجد في مدن أخرى أو حتى خارج المغرب دون أن يغادروا مناطقهم.

لكن هذا لن يكون ممكناً للجميع.

الأعمال التي تحتاج إلى حضور مادي ستظل مرتبطة بالمكان.

ولهذا يجب ألا نبالغ في الحديث عن العمل عن بعد كحل شامل.

إنه أداة إضافية.

كما أن السياحة القروية يمكن أن تكون فرصة، لكن لا ينبغي أن تتحول إلى نشاط موسمي هش.

يجب أن ترتبط بالبنية التحتية والتسويق والتكوين وحماية البيئة.

والفلاحة أيضاً لا يجب أن تقتصر على الإنتاج الخام.

يمكن تطوير التصنيع الغذائي والتعبئة والتسويق والعلامات المحلية.

كل منطقة يمكن أن تبحث عن سلسلة القيمة الخاصة بها.

لكن نجاح هذه السلاسل يحتاج إلى بنية تحتية وإدارة وتمويل وتكوين.

وهنا يعود السؤال إلى الدولة.

ما الذي يجب أن تفعله الدولة؟

ليس عليها أن تدير كل مشروع.

ولكن عليها أن تضمن الشروط.

الطريق.

الماء.

الكهرباء.

الإنترنت.

التعليم.

الصحة.

النقل.

الأمن القانوني.

التكوين.

والقدرة على الوصول إلى التمويل.

بعد ذلك يستطيع القطاع الخاص والمجتمع المحلي والمقاولون والشباب بناء الأنشطة الاقتصادية.

وهكذا تصبح التنمية شراكة.

لكن لا يمكن أن نطلب من القطاع الخاص أن يستثمر في منطقة تفتقر إلى الأساسيات ثم نلومه عندما لا يأتي.

الاستثمار يبحث عن الظروف المناسبة.

والدولة تستطيع أن تساعد المناطق على بناء هذه الظروف.

ومن هنا يجب أن يتحول المغرب من سياسة "توزيع المشاريع "إلى سياسة "بناء الأنظمة المحلية."

المنطقة الناجحة ليست المنطقة التي لديها مشروع واحد كبير.

بل المنطقة التي لديها منظومة من المشاريع والمهارات والخدمات والبنية التحتية.

مدينة متوسطة لديها جامعة أو مؤسسة تكوين جيدة، ومستشفى مناسب، ونقل فعال، ومنطقة صناعية أو خدماتية، وإنترنت جيد، وإدارة فعالة، يمكن أن تصبح مركزاً إقليمياً.

وهذا يمكن أن يقلل الضغط على المدن الكبرى.

كما يمكن أن يجعل المواطن أقرب إلى الخدمات.

وهذا أحد الحلول التي ينبغي أن تدخل في التخطيط المغربي.

المستقبل لا يجب أن يكون فقط مدناً عملاقة.

يمكن أن يكون شبكة من المدن المتوسطة القوية، المرتبطة بالقرى والمراكز القروية.

كل مدينة تقدم مجموعة من الخدمات المتخصصة للمناطق المحيطة بها.

وكل قرية تكون مرتبطة بهذه الشبكة بالنقل والرقمنة.

عندها يصبح البعد الجغرافي أقل تأثيراً.

وهذا لا يلغي أهمية المدن الكبرى.

بل يخفف الضغط عليها.

وفي النهاية، فإن الفوارق بين المغرب ليست فقط أرقاماً على خريطة.

إنها فروق في الوقت.

ففرق ساعة في الوصول إلى المدرسة قد يكون مهماً.

وفرق ساعتين في الوصول إلى المستشفى قد يكون خطيراً.

وفرق عشرات الكيلومترات عن مكان العمل قد يغير قرار شاب بالهجرة.

وفرق في جودة الإنترنت قد يحدد قدرة طالب على الوصول إلى المعرفة.

وفرق في توفر السكن قد يحدد قدرة عامل على قبول وظيفة.

ولهذا فإن العدالة المجالية يجب أن تقاس بالوصول الحقيقي إلى الفرص.

المغرب يحتاج إلى أن يسأل في كل منطقة:

هل يستطيع الطفل التعلم؟

هل يستطيع المريض الوصول إلى العلاج؟

هل تستطيع الأسرة الحصول على سكن مناسب؟

هل يستطيع الشاب العثور على عمل؟

إذا كانت الإجابة تختلف بشكل كبير من منطقة إلى أخرى، فهناك مشكلة مجالية يجب معالجتها.

لكن وجود الفوارق لا يعني أن المغرب لا يمكنه تجاوزها.

بل يعني أن السياسة يجب أن تكون أكثر دقة.

لا يمكن أن نعالج الجبل بالطريقة نفسها التي نعالج بها المدينة.

ولا يمكن أن نعالج قرية نائية بالطريقة نفسها التي نعالج بها مركزاً حضرياً.

ولا يمكن أن تكون حاجيات مدينة صناعية هي حاجيات منطقة فلاحية.

ولا يمكن أن تكون مشاكل منطقة ساحلية هي نفسها مشاكل منطقة جبلية.

المغرب يحتاج إلى سياسة وطنية موحدة في الحقوق الأساسية، ولكن بوسائل تنفيذ مختلفة حسب المجال.

الحق في التعليم واحد.

لكن طريقة الوصول إليه قد تختلف.

الحق في الصحة واحد.

لكن تنظيم الخدمات قد يختلف.

الحق في العمل واحد.

لكن الاقتصاد المحلي يمكن أن يختلف.

الحق في السكن واحد.

لكن التخطيط العمراني يجب أن يراعي خصوصية كل منطقة.

وهذا هو التوازن بين الوحدة والتنوع.

المغرب دولة واحدة، لكن تنميته يجب أن تفهم تعدد مجالاته.

إن الطفل في الجبل والطفل في المدينة كلاهما مغربي.

والشاب في القرية والشاب في المركز الحضري كلاهما يستحق فرصة.

والمريضة في منطقة بعيدة والمريض في مدينة كبيرة كلاهما يستحقان العلاج.

والأسرة ذات الدخل المحدود في المدينة والأسرة الفلاحية في القرية كلاهما يحتاجان إلى سياسات اجتماعية عادلة.

وهنا يصبح شعار العدالة المجالية أكثر من كلمة.

إنه اختبار حقيقي لنجاح الدولة الاجتماعية.

فالنجاح الحقيقي ليس أن تتحسن مؤشرات المدن الكبرى فقط.

النجاح هو أن يشعر المواطن في آخر قرية بأن الدولة تعرف حاجاته، وأن المسافة الجغرافية لا تعني التخلي عنه.

وفي المقابل، لا ينبغي أن نرى المناطق القروية والجبلية فقط كمناطق محتاجة.

هذه المناطق تمتلك موارد وفرصاً وثقافات وطبيعة وطاقات بشرية.

التحدي هو تحويل هذه الإمكانات إلى قيمة اقتصادية واجتماعية.

المغرب يستطيع أن يبني نموذجاً تنموياً لا يجعل المواطن مضطراً دائماً إلى ترك منطقته لكي ينجح.

يمكن أن يكون الانتقال اختياراً.

يمكن أن يكون الطموح ممكناً في القرية كما هو في المدينة.

يمكن أن يصبح التعليم الرقمي وسيلة للتقليل من أثر المسافة.

ويمكن أن تصبح المدن المتوسطة مراكز اقتصادية وتعليمية وصحية.

ويمكن أن يصبح الاقتصاد المحلي جزءاً من الاقتصاد الوطني وليس هامشاً عليه.

وفي هذا كله، تبقى اليابان تجربة تستحق الدراسة، لا لأنها قدمت حلاً نهائياً، بل لأنها تواجه هي أيضاً سؤالاً مشابهاً من زاوية مختلفة: كيف تحافظ الدولة على حياة المناطق التي تبتعد عن المراكز الكبرى، وكيف تستخدم التكنولوجيا والبنية التحتية والخدمات لتقليل آثار الجغرافيا والديموغرافيا؟

أما المغرب، فالسؤال الذي يخصه هو:

كيف يمكن أن نضمن أن المكان الذي يولد فيه المواطن لا يحدد مسبقاً المدرسة التي سيتعلم فيها، والطبيب الذي سيصل إليه، والوظيفة التي يمكنه الحصول عليها، والسكن الذي يستطيع تحمله؟

إذا استطعنا الإجابة عن هذا السؤال، سنكون قد اقتربنا من مفهوم حقيقي للعدالة الاجتماعية.

وإذا فشلنا في الإجابة عنه، فستظل التنمية الوطنية تخفي وراء متوسطاتها تفاوتات كبيرة بين المواطنين.

إن المغرب لا يحتاج إلى إزالة الفوارق الطبيعية بين مناطقه.

لكنه يحتاج إلى إزالة الفوارق غير العادلة في الفرص.

وهذه مسؤولية مشتركة بين الدولة والجهات والجماعات والقطاع الخاص والمجتمع المدني والمواطن.

فالطريق إلى مغرب أكثر عدلاً لا يمر فقط عبر بناء المزيد من المشاريع.

بل يمر عبر سؤال أكثر عمقاً:

أين توجد الحاجة؟ ومن يحتاج إليها؟ وكيف نضمن أن تصل إليه؟

وهنا يبدأ الإصلاح الحقيقي للمجال المغربي.

بدر شاشا

المغرب

الفصل الخامس

الصحة المغربية من طنجة إلى الداخلة: حين يصبح المكان جزءاً من العلاج

الصحة ليست مستشفى فقط.

وليست طبيباً فقط.

وليست دواءً فقط.

الصحة منظومة كاملة تبدأ قبل أن يصل الإنسان إلى المستشفى، وتستمر بعد خروجه منه.

تبدأ بالماء والغذاء والنظافة والسكن والتعليم والدخل والبيئة، ثم تمر عبر الوقاية والطبيب والممرض والمركز الصحي وسيارة الإسعاف والمستشفى والصيدلية والمختبر والتجهيزات والأدوية، وتنتهي بالمتابعة وإعادة التأهيل والرعاية المستمرة.

ولهذا فإن السؤال عن الصحة في المغرب لا يمكن أن يكون فقط: كم عدد المستشفيات؟

السؤال الحقيقي هو:

أين توجد هذه المستشفيات؟

ومن يعمل فيها؟

وما نوع الخدمات التي تقدمها؟

وكم يحتاج المواطن للوصول إليها؟

وهل يستطيع الحصول على الدواء؟

وهل يستطيع تحمل تكاليف العلاج؟

وماذا يحدث إذا كان يحتاج إلى اختصاصي غير موجود في إقليمه؟

وماذا يحدث إذا كان يعيش في قرية جبلية بعيدة؟

وماذا يحدث إذا احتاجت امرأة حامل إلى رعاية عاجلة؟

وماذا يحدث إذا تعرض طفل لحادث في منطقة نائية؟

وماذا يحدث إذا كان المريض مصاباً بمرض مزمن يحتاج إلى متابعة لسنوات؟

هنا تبدأ القصة الحقيقية للصحة المغربية.

المغرب حقق خلال العقود الماضية تقدماً مهماً في عدد من المؤشرات الصحية، وانخفضت وفيات الأمهات والأطفال وتحسنت القدرة على علاج العديد من الأمراض وتوسعت التغطية الصحية، كما شهد النظام الصحي استثمارات وإصلاحات متواصلة.

لكن التقدم الوطني لا يعني اختفاء الفوارق.

وهذه نقطة يجب أن تكون واضحة منذ البداية.

قد يتحسن المؤشر الوطني، بينما تبقى منطقة معينة متأخرة.

وقد يرتفع عدد الأطباء على المستوى الوطني، بينما تبقى قرية أو إقليم يعاني من نقص حاد.

وقد يتم بناء مستشفى حديث، لكن المشكلة تبقى في الوصول إليه أو في توفر الأطر أو في تنظيم الإحالة إليه.

ولهذا فإن متوسط المغرب لا يشرح دائماً حياة المواطن المغربي.

المكان مهم.

والمسافة مهمة.

والفقر مهم.

والتعليم مهم.

والنقل مهم.

والدخل مهم.

وحتى نوع السكن والبيئة المحلية يمكن أن يكون له أثر صحي.

المغرب الصحي الذي يراه المواطن في مدينة كبرى ليس بالضرورة هو المغرب الصحي الذي يراه المواطن في قرية بعيدة.

ومن طنجة إلى الداخلة، ومن المدن الساحلية إلى المناطق الجبلية، ومن المراكز الحضرية إلى الدواوير، توجد شبكة واسعة من الخدمات، لكن قدرتها على الاستجابة لحاجات المواطنين ليست متطابقة في كل مكان.

والبيانات الرسمية لوزارة الصحة والحماية الاجتماعية توضح حجم المجال الذي يجب إدارته: في سنة 2023 كان التقسيم الصحي يغطي 12 جهة و82 إقليماً وعمالة و1,538 جماعة، مع 986 دائرة صحية، منها 269 حضرية و717 قروية.

هذه الأرقام وحدها تكشف شيئاً مهماً.

المغرب ليس شبكة صحية صغيرة يمكن إدارتها بالطريقة نفسها في كل مكان.

إنه مجال جغرافي واسع، فيه مدن كبيرة ومناطق قروية ومناطق جبلية وصحراوية وساحلية، ولذلك فإن إدارة الصحة تحتاج إلى تنظيم يأخذ الجغرافيا بعين الاعتبار.

طنجة: مدينة كبرى ومركز صحي واقتصادي

عندما يبدأ المواطن رحلته الصحية في طنجة، فإنه يعيش في منطقة حضرية كبرى مرتبطة بشبكة من الطرق والمؤسسات والخدمات، وقريبة من واحدة من أهم مناطق النشاط الاقتصادي واللوجستي في البلاد.

وجود مدينة كبيرة يعني عادة وجود عدد أكبر من الخدمات المتخصصة مقارنة بالقرى الصغيرة.

وهذا لا يعني أن طنجة بلا مشاكل.

المدينة الكبيرة نفسها تواجه ضغط السكان، وارتفاع الطلب على الخدمات، وانتظار المواعيد، وضغطاً على بعض المؤسسات، وحاجة مستمرة إلى توسيع العرض الصحي.

لكن الفرق الجوهري هو أن المواطن الحضري يمتلك عادة خيارات أكثر.

إذا لم يجد خدمة في مركز صحي معين، قد توجد مؤسسة أخرى.

إذا احتاج إلى اختصاص معين، يكون احتمال وجود الاختصاصي داخل المدينة أكبر.

إذا احتاج إلى فحص متخصص، فإن وجود مختبرات ومؤسسات صحية متعددة يجعل الوصول أكثر سهولة نسبياً.

وهذا لا يعني أن الخدمة مضمونة دائماً.

بل يعني أن كثافة المؤسسات والموارد تجعل خيارات المواطن أكبر.

وهنا تبدأ مشكلة التوزيع.

كلما زادت الفرص في المدن، أصبح جذب الأطباء والأطر الصحية إليها أسهل.

وكلما ابتعدنا عن المراكز الكبرى، أصبحت مهمة استقطاب بعض التخصصات أكثر صعوبة.

وهذه ليست مشكلة مغربية فقط.

إنها مشكلة تواجه العديد من الدول.

لكنها تصبح أكثر وضوحاً في بلد يمتد جغرافياً من شمال البحر المتوسط إلى أقصى الجنوب.

تطوان وشفشاون والحسيمة: عندما تصبح الجغرافيا عاملاً صحياً

الشمال المغربي لا يتكون من المدن الكبرى فقط.

هناك مناطق جبلية، وقرى، ومجالات ريفية تتطلب طريقة مختلفة في تقديم الخدمات الصحية.

في بعض المناطق، لا تكون المسافة إلى المستشفى هي المشكلة الوحيدة.

الطريق نفسها قد تكون جزءاً من المشكلة.

وفي فصل الشتاء، قد تصبح الظروف الجوية عاملاً إضافياً.

وإذا احتاج المريض إلى خدمة لا يوفرها المركز المحلي، فإن الرحلة تصبح أطول.

المريض لا يسافر فقط إلى الطبيب.

يسافر معه أحد أفراد أسرته أحياناً.

يدفع ثمن النقل.

ويخسر يوماً من العمل.

وقد يحتاج إلى الإقامة خارج منطقته.

وبذلك يصبح العلاج أكثر تكلفة من سعر الفحص أو الدواء نفسه.

وهذه نقطة يغفل عنها كثير من النقاش حول الصحة.

تكلفة العلاج ليست فقط ما يدفعه المريض داخل المستشفى.

هناك تكلفة الوصول.

تكلفة النقل.

تكلفة الوقت.

تكلفة الإقامة.

تكلفة مرافقة المريض.

وتكلفة فقدان يوم أو أكثر من العمل.

بالنسبة إلى أسرة فقيرة، يمكن لهذه التكاليف أن تكون سبباً في تأخير العلاج.

الرباط والدار البيضاء: عندما تتركز التخصصات

في المدن الكبرى، تتجمع المؤسسات المرجعية والتخصصات الطبية المتقدمة.

المستشفيات الجامعية لها دور خاص لأنها لا تقدم العلاج فقط.

فهي تجمع بين العلاج والتعليم والبحث العلمي.

وتوضح وزارة الصحة أن مراكز المستشفيات الجامعية في المغرب تؤدي ثلاث مهام رئيسية: العلاج من المستوى الثالث، والتعليم الطبي والتمريض، والبحث العلمي. كما أن توجه الدولة كان نحو بلوغ ثمانية مراكز استشفائية جامعية في مقرات جهات معنية ضمن الجهات الاثنتي عشرة.

هذه المؤسسات مهمة جداً.

لكنها أيضاً تكشف مشكلة أخرى:

ليس كل مواطن يعيش بالقرب منها.

المريض من منطقة بعيدة قد يحتاج إلى المرور عبر مستويات متعددة من النظام الصحي قبل الوصول إلى المؤسسة الجامعية.

وهنا تظهر أهمية نظام الإحالة.

إذا كان المركز الصحي قادراً على علاج الحالات البسيطة، والمستشفى الإقليمي قادراً على علاج الحالات المتوسطة، والمستشفى الجهوي قادراً على تقديم تخصصات أكبر، ثم يحال المريض عند الحاجة إلى المستشفى الجامعي، فإن المنظومة تعمل كسلسلة.

أما إذا لم تكن هذه السلسلة منظمة، فقد يذهب المرضى مباشرة إلى المستشفى الأكبر، حتى في حالات يمكن علاجها في المستوى الأول.

وهذا يؤدي إلى الضغط على المستشفيات الكبرى.

في النهاية، قد نجد مستشفى جامعياً يعالج مشاكل كان من الممكن علاجها في مركز صحي أو مستشفى إقليمي.

وهذا يستهلك الوقت والموارد.

فاس ومكناس: مركزية تاريخية في الخدمات

مدن مثل فاس ومكناس ليست فقط مراكز حضرية.

إنها أيضاً مراكز لاستقبال سكان من أقاليم ومناطق محيطة.

وهذا يجعل المستشفى الجهوي أو الجامعي لا يخدم سكان المدينة فقط.

إنه يخدم مجالاً أوسع.

وهذا ينطبق على عدد من المراكز الجهوية بالمغرب.

ولهذا يجب ألا نحسب الطاقة الصحية وفق سكان المدينة وحدهم.

يجب أن نسأل:

كم عدد السكان الذين تعتمد خدمتهم فعلياً على هذا المستشفى؟

هذه النقطة مهمة جداً عند التخطيط.

قد يبدو عدد الأسرّة مناسباً لسكان مدينة معينة، لكن إذا كان المستشفى يستقبل مرضى من عشرات الجماعات والأقاليم، فإن الضغط الحقيقي يصبح أكبر.

بني ملال وخنيفرة: الصحة في قلب الجبل

المناطق الجبلية تقدم مثالاً واضحاً على العلاقة بين الصحة والجغرافيا.

الطبيب قد يكون موجوداً في الإقليم، لكن ليس بالضرورة قريباً من كل المواطنين.

المركز الصحي قد يكون موجوداً، لكن الوصول إليه يمكن أن يكون صعباً.

ولهذا اتجهت الدولة في السنوات الأخيرة إلى برامج تستهدف الرعاية الصحية في المناطق القروية، ومنها نموذج الصحة المجتمعية الذي تم إطلاقه سنة 2022 في ثلاث جهات ذات أولوية، هي بني ملال خنيفرة ودرعة تافيلالت ومراكش آسفي، وشمل في مرحلته التجريبية 14 إقليماً و56 مركزاً صحياً قروياً.

هذا النوع من البرامج مهم لأنه يعترف بأن المشكلة ليست فقط في بناء المستشفى.

المشكلة هي الوصول.

والوصول يحتاج إلى المجتمع المحلي.

ويحتاج إلى العامل الصحي المجتمعي.

ويحتاج إلى مراكز قريبة.

ويحتاج إلى ربطها بالمستويات الأعلى.

مراكش وأسفي: بين المدينة والمجال القروي

مراكش مدينة ذات جاذبية اقتصادية وسياحية كبيرة، لكنها أيضاً مرتبطة بمناطق قروية وجبلية واسعة.

وهنا يظهر التناقض.

يمكن أن نجد في نفس الجهة مدينة ذات خدمات متقدمة نسبياً، ومناطق تحتاج إلى حلول خاصة بسبب بعدها الجغرافي.

هذه ليست مفارقة غريبة.

إنها طبيعة الدولة الحديثة.

المشكلة هي أن تكون الفوارق أكبر من اللازم.

وقد أظهرت بيانات البنك الدولي أن التفاوت بين المجال الحضري والقروي في الصحة لا يزال واضحاً في المغرب.

في سنة 2018، بلغت وفيات الأمهات في المناطق القروية 111 وفاة لكل 100 ألف ولادة حية، مقابل 45 في المناطق الحضرية.

وفيات الأطفال الرضع بلغت 26 لكل ألف ولادة في المناطق القروية مقابل 19 في المدن.

هذه ليست مجرد أرقام.

خلف كل رقم أسرة.

وخلف كل وفاة طفل أو أم قصة.

والأكثر أهمية أن البنك الدولي أشار إلى أن 96% من النساء في المناطق الحضرية كن يلدن في مؤسسة صحية، مقابل 73.4% في المناطق القروية في البيانات المشار إليها.

الفرق هنا ليس مجرد فرق بين مستشفى وآخر.

إنه فرق في إمكانية الوصول.

إذا كانت المرأة تعيش بعيداً عن مركز صحي أو مستشفى، فإن الوصول إلى الولادة في مؤسسة صحية يصبح أصعب.

وقد تكون المسافة عاملاً حاسماً عندما تكون الحالة طارئة.

وهذا يفسر لماذا يمكن أن يكون الطريق جزءاً من السياسة الصحية.

سوس ماسة: مدينة قوية ومجال قروي واسع

أكادير أصبحت مركزاً اقتصادياً وسياحياً وصحياً مهماً في جنوب المملكة.

89

لكن جهة سوس ماسة ليست أكادير وحدها.

هناك مناطق قروية، ومناطق جبلية، ومناطق فلاحية، ومجتمعات متباعدة.

وهذا يتطلب شبكة متعددة المستويات.

المركز الصحي القروي يجب ألا يكون معزولاً.

يجب أن يكون مرتبطاً بالمستشفى الإقليمي.

والمستشفى الإقليمي مرتبطاً بالجهوي.

والجهوي مرتبطاً بالمركز الجامعي عند الحاجة.

هذه هي السلسلة الصحية التي يجب أن تعمل دون انقطاع.

وقد أعلنت وزارة الصحة خلال السنوات الأخيرة عن إطلاق خدمات عدد من المراكز الصحية الحضرية والقروية في جهات مختلفة، من بينها سوس ماسة وبني ملال خنيفرة وفاس مكناس، ضمن برامج إعادة تأهيل وتقوية العرض الصحي.

لكن السؤال ليس فقط: هل تم افتتاح المركز؟

السؤال هو:

هل يعمل المركز بعد سنة؟

هل لديه الطبيب؟

هل لديه الممرض؟

هل لديه الأدوية؟

هل لديه المعدات؟

هل لديه الصيانة؟

هل يستطيع إحالة المرضى؟

هذه الأسئلة تحدد الفرق بين مشروع على الورق ومرفق صحي فعال.

الشرق: وجدة والمناطق البعيدة

جهة الشرق لها خصوصيتها الجغرافية والاقتصادية.

وجدة مركز حضري رئيسي، لكن الجهة تضم مناطق واسعة وبعيدة.

في هذه المناطق، قد يكون التحدي مضاعفاً.

المسافة من المركز الحضري، والضغط على الموارد البشرية، والحاجة إلى تخصصات، وصعوبة جذب بعض الكفاءات.

وهنا يصبح مفهوم "المستشفى الإقليمي "مهماً جداً.

إذا كان المستشفى الإقليمي جيداً، فإنه يمكن أن يمنع انتقال عدد كبير من المرضى إلى مدينة أخرى.

أما إذا كان عاجزاً عن تقديم الخدمات الضرورية، فإن المرضى ينتقلون.

وبذلك يتحول المستشفى الجهوي أو الجامعي إلى نقطة اختناق.

درعة تافيلالت: عندما تصبح المسافة اختباراً للنظام

ربما لا يمكن الحديث عن العدالة الصحية في المغرب دون الحديث عن درعة تافيلالت.

هذه الجهة تجمع بين المسافات الطويلة، والمناطق الصحراوية وشبه الصحراوية، والواحات، والجبال، والقرى المتباعدة.

في مثل هذه المجالات، لا يكفي نسخ نموذج مستشفى المدينة.

نحتاج إلى نموذج صحي مصمم للمسافة.

وهذا يعني:

مراكز صحية قريبة.

فرق طبية متنقلة.

نقل صحي منظم.

استعمال الطب عن بعد عندما يكون مناسباً.

نظام إحالة سريع.

مراكز استقبال للحوامل في المناطق البعيدة.

وحوافز حقيقية للأطباء والممرضين للعمل والاستقرار.

نموذج الصحة المجتمعية الذي جُرّب في درعة تافيلالت إلى جانب بني ملال خنيفرة ومراكش آسفي يوضح أن الحل يمكن أن يبدأ من المجتمع المحلي وليس فقط من المستشفى الكبير.

فماذا عن البادية؟

الحديث عن البادية لا يجب أن يتحول إلى صورة رومانسية أو سلبية.

البادية المغربية ليست مكاناً واحداً.

هناك قرى قريبة من المدن، وقرى جبلية، وقرى صحراوية، وقرى مرتبطة بالزراعة، ومناطق متفرقة.

لكن توجد تحديات مشتركة.

المسافة.

النقل.

قلة بعض الاختصاصات.

صعوبة استقرار الأطر.

الفقر في بعض المناطق.

ضعف بعض البنيات التحتية.

وصعوبة الوصول إلى الخدمات المتخصصة.

وهنا تظهر قيمة الرعاية الصحية الأولية.

إذا كان النظام الصحي يعتمد فقط على المستشفى، فسوف يفشل في المناطق التي يصعب فيها الوصول إلى المستشفى.

أما إذا كان المركز الصحي المحلي قادراً على الوقاية والكشف المبكر ومتابعة الأمراض المزمنة والتلقيح وصحة الأم والطفل، فإنه يستطيع أن يمنع الكثير من الحالات من الوصول إلى المرحلة الخطيرة.

الرعاية الأولية ليست خدمة بسيطة.

إنها خط الدفاع الأول.

المشكلة الكبرى: الموارد البشرية

يمكن بناء مستشفى جميل.

يمكن شراء أجهزة حديثة.

يمكن إنشاء غرف جديدة.

لكن من سيشغلها؟

الطبيب.

الممرض.

القابلة.

التقني.

الصيدلي.

المختص.

الإداري.

عامل الصيانة.

السائق.

كل هؤلاء جزء من النظام الصحي.

وتشير دراسة حديثة منشورة في 2025 حول القوى العاملة الصحية في المغرب إلى أنه في سنة 2023 كان هناك نحو 0.80 طبيب لكل ألف نسمة و1.03 ممرض أو قابلة لكل ألف نسمة، مع استمرار تفاوتات حضرية وقروية وتركيز للموارد البشرية في المدن.

هذه الأرقام مهمة.

لكن الأهم منها هو التوزيع.

إذا كان الطبيب موجوداً في مدينة كبيرة، فهذا لا يحل مشكلة قرية لا يوجد فيها طبيب.

ولهذا فإن عدد الأطباء الوطني لا يكفي.

نحتاج إلى معرفة:

أين يوجدون؟

ما تخصصاتهم؟

كم منهم يعمل في القطاع العمومي؟

كم منهم يعمل في القطاع الخاص؟

كم منهم في المدن؟

كم منهم في المناطق النائية؟

وكم يبقى في نفس المنطقة لسنوات؟

هذه هي الأسئلة التي يجب أن توجه سياسة الموارد البشرية.

لماذا يتركز الطبيب في المدينة؟

الإجابة ليست دائماً أن الطبيب لا يريد خدمة المواطن في القرية.

هناك عوامل موضوعية.

الطبيب لديه أسرة.

يحتاج إلى مدارس لأطفاله.

يحتاج إلى سكن.

يحتاج إلى خدمات.

يحتاج إلى فرص لزوجته أو زوجها.

يحتاج إلى مستشفى يمكنه العمل فيه.

ويحتاج إلى إمكانية التطور المهني.

ولهذا فإن إرسال طبيب إلى منطقة بعيدة دون توفير الظروف اللازمة قد لا يؤدي إلى استقراره.

الحل ليس فقط زيادة الراتب.

الراتب مهم.

لكن هناك أيضاً السكن الوظيفي.

النقل.

ظروف العمل.

التكوين المستمر.

المسار المهني.

التخصص.

الأمان.

البنية الصحية المحيطة.

وجود فريق متكامل.

والقدرة على التواصل مع المستشفيات المرجعية.

إذا أردنا طبيباً في منطقة نائية، يجب أن نبني حوله نظاماً يجعله قادراً على العمل.

القطاع الخاص: قوة وفراغ في الوقت نفسه

القطاع الخاص جزء أساسي من الصحة المغربية.

هناك أطباء وعيادات ومصحات ومختبرات وصيدليات وخدمات تشخيصية.

لكن توزيع القطاع الخاص ليس متساوياً.

القطاع الخاص يميل بطبيعته إلى الأماكن التي يوجد فيها عدد كبير من السكان والقدرة على الدفع والنشاط الاقتصادي.

ولهذا فإن المدن الكبرى تجذب عدداً أكبر من الاستثمارات الصحية الخاصة.

وهذا منطقي اقتصادياً.

لكن إذا تركنا توزيع الخدمات الصحية للسوق وحده، فقد لا يصل الاستثمار الخاص بالقدر الكافي إلى بعض المناطق ذات الكثافة السكانية المنخفضة أو القدرة الشرائية المحدودة.

ولهذا تحتاج الدولة إلى موازنة العلاقة بين القطاع العام والخاص.

يمكن للقطاع الخاص أن يكون شريكاً.

لكن لا يمكن أن نطلب منه وحده حل مشكلة العدالة المجالية.

هذه وظيفة السياسة العمومية أيضاً.

وتشير تحليلات البنك الدولي إلى وجود تفاوتات مهمة في توزيع الخدمات الصحية بين الجهات والمناطق الحضرية والقروية، كما أن القطاع الخاص يملك حضوراً كبيراً في بعض مستويات الرعاية والاختصاصات، بينما يعتمد القطاع العام بدرجة أكبر على الرعاية العامة.

المستشفى الإقليمي: الحلقة التي لا يجب أن تنهار

هناك خطأ في التفكير الصحي عندما نركز فقط على المستشفى الجامعي.

المواطن لا يحتاج دائماً إلى مستشفى جامعي.

أحياناً يحتاج إلى مستشفى إقليمي جيد.

المستشفى الإقليمي يمكن أن يكون أهم مؤسسة صحية في حياة سكان الإقليم.

إذا كان مجهزاً ويضم أطباء وممرضين واختصاصات أساسية ومختبرات وأشعة وجراحة وتوليداً واستعجالات، فإنه يستطيع معالجة نسبة كبيرة من الحالات.

لكن إذا كان ضعيفاً، تبدأ رحلة المريض.

من القرية إلى المركز.

من المركز إلى المستشفى المحلي.

منه إلى الإقليمي.

ثم إلى الجهوي.

ثم إلى الجامعي.

كل تحويل يضيف وقتاً.

وفي بعض الحالات، الوقت يعني الفرق بين الشفاء والمضاعفات.

لذلك يجب أن يكون المستشفى الإقليمي قوياً.

المستشفى الجهوي: عقل المنطقة الصحي

المستشفى الجهوي يجب أن يكون مركزاً للتخصص.

لا ينبغي أن يكون مجرد مستشفى أكبر من الإقليمي.

يجب أن يمتلك اختصاصات وموارد تسمح له باستقبال الحالات المعقدة من عدة أقاليم.

ويجب أن يرتبط بالمراكز الصحية والمستشفيات الإقليمية.

إذا عمل كل مستشفى وحده، فإن المنظومة تصبح مجزأة.

أما إذا عملت المؤسسات كشبكة، يصبح المريض هو المستفيد.

المستشفى الجامعي: ليس مكاناً لكل شيء

المستشفى الجامعي له وظيفة متقدمة.

العلاج المعقد.

التكوين.

البحث.

التخصصات الدقيقة.

الحالات التي تحتاج إلى إمكانات كبيرة.

ولهذا يجب أن يكون الوصول إليه منظماً.

إذا أصبحت المستشفيات الجامعية مزدحمة بالحالات التي يمكن علاجها في مستويات أقل، فإنها تفقد جزءاً من قدرتها على أداء وظيفتها الأساسية.

وهذا يوضح لماذا تبدأ إصلاحات الصحة من المركز الصحي القروي وليس من المستشفى الجامعي فقط.

الإسعاف: الدقائق التي لا تعوض

هناك ملف لا يأخذ دائماً الاهتمام الكافي في النقاش العام: الإسعاف.

يمكن أن يكون أفضل طبيب في المغرب موجوداً في المستشفى.

لكن إذا وصل المريض بعد فوات الوقت، فقد لا يستطيع الطبيب فعل الكثير.

99

في حالات النزيف.

الجلطات.

الحوادث.

الاختناق.

الولادة الخطرة.

الأزمات القلبية.

كل دقيقة يمكن أن تكون مهمة.

ولهذا فإن نظام الإسعاف يجب أن يكون جزءاً من التخطيط الصحي.

المهم ليس فقط عدد سيارات الإسعاف.

بل أين توجد؟

من يقودها؟

هل توجد فرق مدربة؟

هل تستطيع الوصول إلى القرى؟

هل الطرق تسمح بذلك؟

هل يوجد تنسيق مع المستشفى؟

هل يعرف المركز الصحي مسبقاً أن المريض في الطريق؟

الصحة الحديثة هي نظام معلومات واتصال أيضاً.

الأدوية

الدواء جزء أساسي من العلاج.

لكن توفر الدواء لا يعني فقط وجوده في السوق.

المهم أن يصل إلى المريض الذي يحتاجه، في المكان والوقت المناسبين، وبسعر يمكن تحمله.

هناك فرق بين الدواء الموجود في الصيدلية والدواء المتاح فعلياً للمريض.

المريض قد يحتاج إلى دواء مزمن كل شهر.

إذا كان دخله ضعيفاً، فإن أي تكلفة مستمرة يمكن أن تصبح عبئاً.

ولهذا فإن إصلاح الصحة لا يمكن فصله عن الحماية الاجتماعية.

التأمين الصحي مهم.

لكن التأمين لا يعني أن كل شيء أصبح مجاناً.

هناك مصاريف إضافية يمكن أن تبقى على الأسرة.

ولهذا يجب أن نراقب ما يسمى بالدفع المباشر من جيب الأسرة.

من يدفع ثمن المرض؟

هذه ربما واحدة من أهم الأسئلة الاجتماعية.

عندما يمرض شخص غني، يستطيع دفع ثمن النقل والتحاليل والدواء وربما العلاج الخاص.

أما الأسرة الفقيرة، فقد تضطر إلى الاختيار.

هل تشتري الدواء؟

هل تدفع النقل؟

هل تؤجل العلاج؟

هل تقترض المال؟

هل تستعين بأحد الأقارب؟

وهذا يجعل المرض خطراً اقتصادياً.

فالمرض لا يستهلك صحة الإنسان فقط.

قد يستهلك مدخراته.

وقد يسبب غيابه عن العمل.

وقد يؤثر في تعليم أطفاله.

وقد يسبب ديوناً.

ولهذا فإن النظام الصحي الناجح ليس الذي يعالج المريض فقط.

بل الذي يمنع المرض من دفع الأسرة إلى الفقر.

الصحة النفسية: القطاع الذي لا نراه

هناك نوع من المرض لا يظهر دائماً في إحصائيات المستشفيات بالطريقة نفسها.

الصحة النفسية.

الاكتئاب.

القلق.

الإدمان.

الاضطرابات النفسية.

مشاكل الأطفال والمراهقين.

الضغط النفسي.

العنف.

هذه قضايا صحية واجتماعية في الوقت نفسه.

والتحدي في المغرب هو توفير خدمات قريبة ومقبولة اجتماعياً، لأن بعض الناس يترددون في طلب المساعدة بسبب الوصمة.

الصحة النفسية يجب أن تدخل في الرعاية الأولية.

ليس كل شخص يحتاج إلى مستشفى متخصص.

لكن يجب أن يستطيع المواطن الحصول على تقييم أولي وإحالة مناسبة.

الأمراض المزمنة

المغرب لم يعد يواجه فقط الأمراض المعدية التقليدية.

هناك السكري.

ارتفاع ضغط الدم.

أمراض القلب.

السرطان.

أمراض الجهاز التنفسي.

والأمراض المرتبطة بنمط الحياة.

هذه الأمراض تحتاج إلى متابعة طويلة.

وهذا يعني أن المركز الصحي القريب يمكن أن يكون أكثر أهمية من المستشفى الكبير في بعض الحالات.

المريض المصاب بالسكري يحتاج إلى متابعة.

المريض المصاب بارتفاع الضغط يحتاج إلى مراقبة.

المريض الذي لديه مرض مزمن يحتاج إلى دواء مستمر.

إذا كان عليه السفر عشرات الكيلومترات كل شهر من أجل متابعة بسيطة، فإن النظام الصحي يرفع تكلفة العلاج على المواطن وعلى الدولة.

لهذا يجب أن تكون المتابعة الأساسية قريبة من المنزل، بينما توجه الحالات المعقدة إلى المستويات الأعلى.

الصحة في القرى ليست نسخة مصغرة من صحة المدينة

هذه فكرة أساسية.

لا يمكن بناء النظام الصحي القروي بنفس نموذج المدينة.

في المدينة، توجد كثافة سكانية تجعل المستشفى الكبير أكثر كفاءة.

في القرية، قد يكون السكان متفرقين.

لذلك قد يكون الحل هو مزيج من:

مركز صحي قريب.

فريق متنقل.

ممرض أو عامل صحي مجتمعي.

نقل صحي.

استعمال التكنولوجيا.

نظام إحالة.

وحوافز للأطر.

هذه المنظومة قد تكون أفضل من بناء مستشفى كبير في كل قرية.

الداخلة والجنوب

عندما نصل إلى الداخلة، نصل إلى مجال جغرافي مختلف في طبيعته عن الدار البيضاء أو الرباط.

الكثافة السكانية أقل بكثير، والمسافات أكبر، وطبيعة المجال مختلفة.

وهذا لا يعني أن المواطن في الجنوب يحتاج إلى صحة أقل.

بل يعني أن تقديم الخدمة يحتاج إلى نموذج مختلف.

يمكن أن تكون بعض الخدمات مركزة في المراكز الحضرية، بينما يجب أن تصل خدمات أخرى إلى المناطق البعيدة.

وفي المناطق ذات الكثافة المنخفضة، يمكن للتطبيب عن بعد أن يصبح أكثر أهمية، خصوصاً في الاستشارات التي لا تتطلب حضور الطبيب جسدياً.

لكن التطبيب عن بعد لا يمكن أن يعوض الجراحة.

ولا يمكن أن يعوض سيارة الإسعاف.

ولا يمكن أن يعوض المركز الصحي.

إنه أداة مكملة.

من طنجة إلى الداخلة: هل توجد مشكلة واحدة؟

لا.

وهذا من أهم استنتاجات هذا الفصل.

المشكلة الصحية في المغرب ليست مشكلة واحدة.

هناك مشكلة الموارد البشرية.

هناك مشكلة التوزيع.

هناك مشكلة البنية التحتية.

هناك مشكلة النقل.

هناك مشكلة التخصصات.

هناك مشكلة التمويل.

هناك مشكلة تنظيم المسار العلاجي.

هناك مشكلة الوقاية.

هناك مشكلة الرقمنة.

هناك مشكلة التنسيق بين المؤسسات.

وهناك مشكلة تفاوتات مجالية واجتماعية.

لذلك فإن بناء مستشفى جديد لا يحل النظام كله.

وزيادة عدد الأطباء وحدها لا تحل المشكلة.

وزيادة الميزانية وحدها لا تحل المشكلة.

وتوسيع التأمين وحده لا يحل المشكلة.

نحن أمام منظومة.

هل المغرب ينفق قليلاً على الصحة؟

الإجابة تحتاج إلى دقة.

بيانات البنك الدولي المبنية على قاعدة منظمة الصحة العالمية تشير إلى أن الإنفاق الصحي الجاري في المغرب بلغ نحو 6.06% من الناتج المحلي الإجمالي سنة 2023، مع اختلاف المقاييس بحسب ما إذا كنا نتحدث عن الإنفاق الصحي الجاري أو الإنفاق الحكومي فقط.

وفي تحليل حديث لصندوق النقد الدولي، قُدر الإنفاق الصحي الجاري بنحو 5.7% من الناتج، بينما قُدر الإنفاق الحكومي الصحي بنحو 2.3% من الناتج، مع الإشارة إلى وجود مجال لرفع كفاءة الإنفاق وتحسين تنفيذ الميزانيات.

إذن القضية ليست ببساطة:

"لا توجد أموال."

هناك موارد.

لكن السؤال الأعمق هو:

هل تتحول الموارد إلى خدمات صحية فعالة في المكان الذي يحتاجها المواطن؟

وهنا تظهر الكفاءة.

يمكن أن يكون لدينا مستشفى، لكن دون عدد كاف من الأطر.

يمكن أن تكون لدينا أجهزة، لكن دون صيانة.

يمكن أن يكون لدينا دواء، لكن دون إدارة فعالة للمخزون.

يمكن أن تكون لدينا ميزانية، لكن التنفيذ لا يكون بالكفاءة المطلوبة.

يمكن أن يكون لدينا طبيب، لكنه في مكان بعيد عن منطقة الاحتياج الأكبر.

إذن المشكلة ليست دائماً حجم المال.

إنها أيضاً طريقة توزيع المال والموارد.

السبب الحقيقي: هل هو نقص المستشفيات؟

جزئياً.

لكن ليس بالكامل.

إذا كان بناء مستشفى جديد هو الحل الوحيد، فلماذا تستمر الفوارق بعد بناء مستشفيات جديدة؟

لأن المستشفى جزء من المنظومة.

السبب الحقيقي أعمق.

إنه اختلال في توزيع الموارد الصحية مقارنة بتوزيع السكان والحاجات والمسافات والتخصصات.

وهناك سبب ثانٍ:

ضعف الربط بين مستويات الرعاية.

المركز الصحي والإقليمي والجهوي والجامعي يجب أن تعمل كسلسلة واحدة.

وهناك سبب ثالث:

الموارد البشرية لا تتوزع دائماً وفق الحاجة الصحية.

وهناك سبب رابع:

الجغرافيا المغربية تجعل الوصول مكلفاً في بعض المناطق.

وهناك سبب خامس:

الفقر والدخل والتعليم والنقل تؤثر في القدرة على الاستفادة من الخدمة الصحية.

وهناك سبب سادس:

النظام الصحي يحتاج إلى مزيد من التركيز على الوقاية والرعاية الأولية بدلاً من الاعتماد المفرط على المستشفى عندما يصبح المرض متقدماً.

وهناك سبب سابع:

القطاع العام والخاص لا يعملان دائماً كمنظومة وطنية متكاملة بالدرجة المطلوبة.

وهناك سبب ثامن:

البيانات الصحية لا يجب أن تستخدم فقط لإحصاء المرضى، بل لتحديد أين توجد الحاجة فعلاً.

الحل ليس "مستشفى في كل مكان"

هذه فكرة قد تبدو جذابة لكنها ليست دائماً صحيحة.

لا يمكن بناء مستشفى جامعي في كل إقليم.

ولا يمكن وضع كل التخصصات في كل مدينة.

لأن بعض التخصصات تحتاج إلى عدد كبير من الحالات حتى يحافظ الطبيب على خبرته، وتحتاج إلى تجهيزات باهظة الثمن، وفرق متعددة التخصصات.

الحل هو بناء شبكة صحية ذكية.

مركز صحي قريب.

مستشفى إقليمي قوي.

مستشفى جهوي متخصص.

مستشفى جامعي مرجعي.

وسيارة إسعاف فعالة.

ونظام معلومات يربط الجميع.

عندها يصبح المواطن جزءاً من مسار واضح.

ماذا نحتاج في القرية؟

نحتاج إلى طبيب وممرضين وفق الحاجة.

نحتاج إلى القابلات في المناطق التي تحتاج إلى خدمات الأمومة.

نحتاج إلى التلقيح.

نحتاج إلى متابعة الأطفال.

نحتاج إلى متابعة الأمراض المزمنة.

نحتاج إلى أدوية أساسية.

نحتاج إلى مختبرات أو قنوات واضحة لإرسال العينات.

نحتاج إلى نقل صحي.

نحتاج إلى إحالة.

ونحتاج إلى زيارة الفرق الصحية للمناطق التي يصعب على سكانها الوصول إلى المركز.

ماذا نحتاج في المدينة؟

نحتاج إلى تخفيف الضغط على المستشفيات الكبرى.

نحتاج إلى مراكز صحية أولية قوية.

نحتاج إلى مواعيد وتنظيم أفضل.

نحتاج إلى رقمنة الملفات الطبية.

نحتاج إلى تخصصات موزعة بشكل منطقي.

نحتاج إلى تقليل الانتظار.

ونحتاج إلى تنظيم العلاقة بين القطاع العام والخاص.

ماذا نحتاج في المناطق الجبلية؟

نحتاج إلى أكثر من المستشفى.

نحتاج إلى الطريق.

النقل.

الإسعاف.

السكن الوظيفي للأطر.

حوافز مهنية.

تطبيب عن بعد.

فرق متنقلة.

ومراكز صحية قوية.

لأن المشكلة الجبلية هي مشكلة مسافة بقدر ما هي مشكلة طب.

ماذا نحتاج في المناطق الصحراوية والنائية؟

نحتاج إلى نموذج مختلف.

يمكن أن تكون الخدمات المتخصصة مركزة في المدن الرئيسية، لكن يجب أن تكون الرعاية الأولية قوية في المناطق البعيدة.

كما يجب الاستثمار في الإسعاف والنقل الصحي والاتصال الرقمي.

وكلما كانت المسافة أكبر، أصبحت سرعة الإحالة أكثر أهمية.

اليابان والمغرب: درس آخر

المقارنة مع اليابان هنا مفيدة جداً.

اليابان دولة متقدمة جداً في مجال الصحة، لكنها تواجه أيضاً مشكلة توزيع الخدمات بسبب الجغرافيا والشيخوخة وتراجع السكان في بعض المناطق الريفية.

وهذا يوضح أن العدالة الصحية ليست مشكلة تختفي بمجرد أن تصبح الدولة غنية.

لكن الدولة الغنية تمتلك أدوات أكثر.

التكنولوجيا.

النقل.

البيانات.

التخصصات.

التمويل.

والقدرة على بناء شبكات متقدمة.

المغرب لا يستطيع نسخ النموذج الياباني بالكامل.

لكن يمكنه أن يستفيد من فكرة أساسية:

لا تجعل المسافة الجغرافية تعني العزلة الصحية.

إذا كان المواطن بعيداً عن الاختصاصي، اجعل النقل أفضل.

إذا كان بعيداً عن المستشفى الجامعي، اجعل الإحالة أسرع.

إذا كان بعيداً عن الطبيب، استخدم التكنولوجيا عندما تكون مناسبة.

إذا كانت المنطقة لا تجذب الطبيب، قدم حوافز.

إذا كانت الكثافة السكانية منخفضة، استخدم فرقاً متنقلة بدل بناء مؤسسات ضخمة غير مستغلة.

الصحة تبدأ قبل المستشفى

وهنا نصل إلى نقطة ربما تكون أهم من كل المستشفيات.

الصحة تبدأ في المدرسة.

تبدأ في التغذية.

تبدأ في الماء.

تبدأ في السكن.

تبدأ في الهواء.

تبدأ في العمل.

تبدأ في السلامة الطرقية.

تبدأ في محاربة التدخين.

تبدأ في الوقاية من الأمراض المزمنة.

تبدأ في الكشف المبكر.

ولهذا فإن وزارة الصحة لا تستطيع وحدها بناء صحة المغرب.

وزارة التربية لها دور.

وزارة النقل لها دور.

وزارة السكن لها دور.

وزارة الداخلية لها دور.

الجماعات لها دور.

الأسرة لها دور.

المقاولة لها دور.

المواطن نفسه له دور.

الصحة سياسة وطنية شاملة.

لماذا لا يكفي إصلاح المستشفى؟

لأن المستشفى يعالج نتيجة.

لكن الوقاية تحاول منع النتيجة.

إذا وصل مريض السكري إلى المستشفى بعد مضاعفات خطيرة، تكون تكلفة علاجه أعلى بكثير.

إذا تم اكتشاف المرض ومتابعته مبكراً، تكون النتيجة مختلفة.

إذا اكتشفت المرأة الحامل عوامل الخطر مبكراً، يمكن التدخل.

إذا تلقى الطفل التلقيح والمتابعة والتغذية المناسبة، تقل مخاطر كثيرة.

إذا تمت معالجة ارتفاع ضغط الدم بشكل منتظم، يمكن تقليل مضاعفات خطيرة.

إذن الرعاية الأولية ليست فقيرة مقارنة بالمستشفى.

إنها استثمار.

المواطن يريد نتيجة بسيطة

المواطن لا يهتم دائماً باسم الإصلاح.

لا يهمه اسم الاستراتيجية.

ولا عدد الاجتماعات.

ولا عدد الوثائق.

ولا عدد المؤتمرات.

المواطن يريد أن يعرف:

عندما أمرض، أين أذهب؟

هل سأجد الطبيب؟

هل سأجد الدواء؟

هل سأنتظر ساعات طويلة؟

إذا كنت في قرية، من سيصل إلي؟

إذا كنت امرأة حامل، أين سألد؟

115

إذا كان طفلي يحتاج إلى اختصاصي، أين سأذهب؟

إذا كنت مصاباً بمرض مزمن، هل سأجد علاجي كل شهر؟

إذا وقع لي حادث، كم يستغرق الإسعاف؟

هذه هي الأسئلة التي يجب أن تقيس بها الدولة نجاح الإصلاح.

الإصلاح الحقيقي يبدأ من خريطة الاحتياج

يجب أن يكون لدى المغرب نظام معلومات صحي قادر على معرفة:

عدد السكان في كل منطقة.

أعمارهم.

الأمراض الأكثر انتشاراً.

عدد الأطباء.

عدد الممرضين.

التخصصات.

الأسرّة.

المعدات.

المراكز الصحية.

المسافات.

زمن الوصول.

حالات الإحالة.

مدة الانتظار.

116

توفر الأدوية.

ومستوى استعمال الخدمات.

ثم تُربط هذه البيانات بخريطة وطنية.

عندها نستطيع أن نقول:

هذه المنطقة تحتاج طبيباً إضافياً.

هذه المنطقة تحتاج قابلة.

هذه تحتاج سيارة إسعاف.

هذه تحتاج مركزاً صحياً.

هذه تحتاج مستشفى إقليمياً.

وهذه لا تحتاج بناء مؤسسة جديدة، بل تحتاج تشغيل المؤسسة الموجودة.

هذا هو التخطيط الصحي الحديث.

لا تبنِ فقط، شغّل

من أكبر الأخطاء أن نقيس النجاح بعدد المشاريع التي تم افتتاحها.

افتتاح المستشفى بداية وليس نهاية.

بعد الافتتاح تبدأ الأسئلة:

هل الأطباء موجودون؟

هل الممرضون موجودون؟

هل الأجهزة تعمل؟

هل الصيانة مستمرة؟

هل الدواء متوفر؟

هل النظام المعلوماتي يعمل؟

هل المريض يستطيع الحصول على موعد؟

هل الإحالة تعمل؟

هل المواطن راضٍ؟

هل النتائج الصحية تحسنت؟

هذه هي المؤشرات الحقيقية.

المغرب يحتاج إلى "عدالة صحية "لا مجرد "عرض صحي"

قد يكون هناك عرض صحي على المستوى الوطني.

لكن العدالة الصحية تعني أن يكون هذا العرض موزعاً وفق الحاجة.

ليس كل إقليم يحتاج العدد نفسه من الأطباء.

ليس كل مدينة تحتاج العدد نفسه من الأسرّة.

ليس كل منطقة تحتاج التخصصات نفسها.

المعيار يجب أن يكون:

عدد السكان.

العمر.

الأمراض.

الفقر.

118

المسافة.

الكثافة.

والحاجة الطبية.

وهذا هو الفرق بين التخطيط التقليدي والتخطيط المبني على البيانات.

من طنجة إلى الداخلة: دولة واحدة ومسافات مختلفة

طنجة ليست الداخلة.

الرباط ليست قرية جبلية.

الدار البيضاء ليست إقليماً صحراوياً.

فاس ليست دواراً بعيداً.

لكن المواطن في كل هذه المناطق مواطن واحد في الحقوق.

وهذا هو التحدي.

ليس المطلوب جعل جميع المناطق متطابقة.

بل المطلوب جعل الحقوق الأساسية متقاربة.

قد تختلف طريقة تقديم الخدمة.

لكن يجب ألا يختلف حق المواطن في الوصول إليها بشكل غير عادل.

وهذا هو جوهر العدالة المجالية في الصحة.

الحقيقة التي يجب الاعتراف بها

المغرب ليس أمام نظام صحي فاشل بالكامل.

وهذا سيكون ظلماً للآلاف من الأطباء والممرضين والتقنيين والعاملين الذين يقدمون خدمات يومية في ظروف صعبة.

وفي الوقت نفسه، ليس المغرب أمام نظام صحي ناجح بالكامل.

وهذا سيكون إنكاراً للمشاكل التي يعيشها المواطن.

الحقيقة تقع بين الطرفين.

هناك تقدم حقيقي.

وهناك اختلالات حقيقية.

وهناك إصلاحات جارية.

لكن هناك أيضاً فجوات تحتاج إلى وقت واستثمار وحكامة.

وهذا هو التقييم الأكثر عدلاً.

السبب الحقيقي في جملة واحدة

إذا أردنا اختصار هذا الفصل كله في جملة واحدة، يمكن القول:

المشكلة الأساسية في الصحة المغربية ليست غياب المستشفيات وحده، وإنما عدم تطابق توزيع الموارد والخدمات والاختصاصات مع توزيع السكان والحاجات والمسافات، مع استمرار فجوات في الموارد البشرية والرعاية الأولية والإحالة والوقاية والقدرة على الوصول.

وهذا هو السبب في أن المواطن قد يعيش تجربة صحية مختلفة جداً حسب مكان إقامته.

ماذا يجب أن يكون عليه المغرب الصحي؟

يجب أن يكون لكل مواطن مركز صحي قريب.

ويجب أن يكون لكل مركز صحي فريق قادر على تقديم الرعاية الأساسية.

ويجب أن يكون لكل إقليم مستشفى قادر على التعامل مع الحالات الأساسية والمتوسطة.

ويجب أن تكون لكل جهة مؤسسة مرجعية قوية.

ويجب أن تكون المستشفيات الجامعية مراكز للطب المتقدم والتعليم والبحث.

ويجب أن يكون الإسعاف سريعاً.

ويجب أن تكون الأدوية متاحة.

ويجب أن يكون الملف الصحي رقمياً وآمناً.

ويجب أن يعرف المريض أين يذهب.

ويجب أن يعرف الطبيب تاريخ المريض.

ويجب أن تكون الإحالة واضحة.

ويجب أن يحصل العامل الصحي في المنطقة النائية على ظروف تشجعه على الاستقرار.

ويجب أن يكون المواطن في القرية جزءاً من النظام الصحي مثل المواطن في المدينة.

ويجب ألا يكون الفقر سبباً لتأخير العلاج.

ويجب ألا تكون الجغرافيا حكماً على الصحة.

وفي النهاية، فإن إصلاح الصحة المغربية ليس مشروع مستشفى واحد.

إنه مشروع دولة.

إنه مشروع يبدأ من القرية قبل العاصمة.

من المركز الصحي قبل المستشفى الجامعي.

من الوقاية قبل المرض.

من الطبيب والممرض قبل الجهاز.

من البيانات قبل القرار.

ومن المواطن قبل المؤسسة.

إن المغرب الذي نريده في المستقبل ليس المغرب الذي يمتلك أكبر عدد من المستشفيات.

بل المغرب الذي يستطيع فيه المواطن، أينما ولد وأينما عاش، أن يقول:

عندما أمرض، لن تكون المسافة حكماً علي.

لن يكون الفقر حكماً علي.

لن يكون اسم مدينتي حكماً علي.

لن تكون قريتي حكماً علي.

لن يكون جبلي حكماً علي.

لن تكون صحرائي حكماً علي.

لأن الدولة بنت شبكة صحية تصل إليّ قبل أن يصبح المرض أقوى مني.

وهنا فقط تصبح الصحة حقاً اجتماعياً وليس مجرد خدمة.

من طنجة إلى الداخلة، ومن المدينة إلى البادية، ومن السهل إلى الجبل، ومن القرية إلى الدوار النائي، يجب أن تكون قيمة حياة المواطن واحدة.

وهذه ليست رفاهية.

إنها أساس الدولة الاجتماعية.

بدر شاشا

المغرب

الفصل السادس

السكن في المغرب: بين حق الإنسان وسوق العقار وحلم التملك

السكن ليس أربعة جدران وسقفاً وباباً.

السكن هو المكان الذي يعود إليه الإنسان بعد العمل.

هو المكان الذي يكبر فيه الطفل.

هو عنوان الأسرة.

هو الأمان.

وهو الخصوصية.

وهو الاستقرار.

وهو في الوقت نفسه واحد من أكبر القرارات الاقتصادية التي يتخذها الإنسان خلال حياته.

فالمغربي عندما يبحث عن السكن لا يبحث فقط عن شقة.

إنه يبحث عن حي آمن، ومدرسة قريبة، ونقل مناسب، ومستشفى قريب، وفرصة عمل، وماء وكهرباء وصرف صحي، وشارع صالح، وبيئة مناسبة لأطفاله.

ولهذا فإن مشكلة السكن في المغرب لا يمكن اختصارها في سؤال:

كم ثمن الشقة؟

السؤال الحقيقي هو:

هل يستطيع المواطن المغربي، بدخله الحقيقي، أن يحصل على سكن لائق في المكان الذي توجد فيه حياته وعمله وأسرته؟

وهنا تبدأ المشكلة.

فالمغرب عرف خلال العقود الأخيرة برامج متعددة في السكن الاجتماعي والاقتصادي ومحاربة السكن غير اللائق، ثم انتقل في السنوات الأخيرة إلى نموذج جديد للدعم المباشر للمقتني.

وفي يناير 2024 انطلق برنامج الدعم المباشر للسكن، الذي حدد دعماً قدره مائة ألف درهم للسكن الذي لا يتجاوز سعره ثلاثمائة ألف درهم مع احتساب الرسوم، وسبعين ألف درهم للسكن الذي يتجاوز ثلاثمائة ألف درهم ولا يتجاوز سبعمائة ألف درهم. ويستهدف البرنامج السكن الرئيسي، مع شروط محددة للاستفادة.

هذه خطوة مهمة.

لكن وجود الدعم لا يعني أن أزمة السكن انتهت.

لأن مشكلة السكن أكبر من الدعم.

إنها مرتبطة بالأرض.

والتعمير.

والنقل.

والأجور.

والقروض.

والكراء.

والعرض العقاري.

والمضاربة.

وتوزيع فرص العمل.

وتوسع المدن.

والهجرة الداخلية.

والعلاقة بين المركز والضواحي.

ولهذا فإن السؤال الذي يجب أن يطرحه المغرب ليس فقط:

كيف نساعد المواطن على شراء شقة؟

بل:

لماذا أصبح الوصول إلى السكن اللائق صعباً أصلاً بالنسبة إلى فئات واسعة من المواطنين؟

المغرب الذي يريد أن يسكن

هناك مغرب يريد التملك.

وهناك مغرب يريد الكراء.

وهناك مغرب لا يستطيع تحمل الاثنين.

وهناك مغرب يبني فوق أرض العائلة.

وهناك مغرب يسكن مع الوالدين.

وهناك شباب يؤجلون الزواج لأنهم لا يستطيعون توفير السكن.

وهناك أسر تقبل شقة صغيرة جداً لأنها أرخص.

وهناك أسر تنتقل إلى الضواحي لأنها لا تستطيع تحمل أسعار وسط المدينة.

وهناك أسر تستأجر غرفة أو جزءاً من منزل.

وهناك من يلجأ إلى السكن فوق السطح.

وهناك من يعيش في أحياء شعبية لأن الكراء أقل.

وهناك من يسافر يومياً لمسافات طويلة لأن السكن قرب العمل أغلى.

وهناك من يأخذ قرضاً يمتد لسنوات طويلة.

وبين كل هذه الحالات توجد قضية واحدة:

السكن أصبح قراراً يحدد جزءاً كبيراً من حياة الأسرة.

الكراء: عندما يصبح السكن فاتورة شهرية دائمة

الكراء في ظاهره بسيط.

تدفع كل شهر وتحصل على حق استعمال المسكن.

لكن المشكلة تظهر عندما تستمر سنوات.

أسرة شابة يمكن أن تبدأ بالكراء في العشرينات.

ثم تستمر في الثلاثينات.

ثم الأربعينات.

ثم الخمسينات.

وخلال هذه الفترة تكون قد دفعت مبالغ كبيرة دون أن تصبح مالكة للمسكن.

لكن يجب ألا نختزل الأمر في القول إن الكراء "مال ضائع."

الكراء يوفر شيئاً مهماً:

المرونة.

قد يحتاج الإنسان إلى الانتقال بسبب العمل.

قد لا يستطيع الحصول على قرض.

قد لا يريد تحمل مخاطر الدين.

وقد لا يكون متأكداً من المدينة التي سيعيش فيها.

إذن الكراء ليس فشلاً.

المشكلة تبدأ عندما يصبح المواطن مجبراً على الكراء لأنه لا يستطيع التملك، وليس لأنه اختار الكراء.

وهذا فرق كبير.

عندما يصبح الكراء أغلى من قدرة الأسرة

المشكلة تظهر عندما يستهلك الكراء نسبة كبيرة من الدخل.

إذا كان شخص يحصل على دخل محدود، ويدفع جزءاً كبيراً منه للكراء، ثم يدفع الماء والكهرباء والنقل والطعام والتعليم والصحة، تصبح حياته المالية ضيقة جداً.

وهنا يجب أن نسأل:

هل يجب أن يكون السكن قريباً من مكان العمل مهما كان غالياً؟

أم يجب أن تكون هناك مساكن بأسعار معقولة بالقرب من مراكز العمل؟

إذا كانت الوظائف في وسط المدينة والسكن الرخيص في أطرافها، فإن المواطن يدفع الفرق في النقل والوقت.

وقد يتحول السكن الرخيص إلى سكن مكلف بشكل غير مباشر.

فالشقة أرخص.

لكن الطريق أطول.

والنقل أغلى.

والوقت ضائع.

والأسرة أقل قدرة على الاستفادة من المدينة.

وهكذا لا يمكن قياس تكلفة السكن وحده.

يجب قياس:

السكن + النقل + الوقت + الخدمات.

بيوت الأسطح: السكن الذي لا يظهر في الصورة الرسمية

في بعض المدن والأحياء الشعبية، توجد أشكال متعددة من السكن غير التقليدي.

منها غرف أو وحدات فوق الأسطح، أو تقسيمات داخل مبانٍ قائمة، أو توسعات غير منظمة.

هذا النوع من السكن يمكن أن يوفر حلاً مؤقتاً أو منخفض التكلفة لبعض الأسر.

لكن المشكلة تبدأ عندما تتحول الحلول المؤقتة إلى واقع دائم.

السكن فوق السطح قد يفتقر إلى شروط مناسبة للعزل.

وقد تكون المساحة صغيرة.

وقد توجد مشاكل في التهوية.

وقد تظهر مخاطر مرتبطة بالبناء أو الكهرباء أو الماء.

وقد تكون الوضعية القانونية للعقار غير واضحة.

وهنا لا يجب أن ننظر إلى سكان هذه الوحدات باعتبارهم المشكلة.

المشكلة هي الظروف التي دفعتهم إليها.

عندما يكون السكن الرسمي مكلفاً جداً بالنسبة إلى دخل الأسرة، تبدأ الأسرة بالبحث عن أي مساحة متاحة.

وهنا تظهر أشكال السكن غير الرسمية.

الأحياء الشعبية كثيراً ما يتم وصفها بأنها أحياء فقيرة.

لكن هذا الوصف غير كاف.

الحي الشعبي قد يكون فيه تجار.

وحرفيون.

وموظفون.

وعمال.

ومقاولون صغار.

وأسر متوسطة الدخل.

ومهاجرون داخليون.

وقد تكون المشكلة الأساسية ليست الفقر وحده، بل نقص بعض الخدمات.

المدرسة.

النقل.

المساحات الخضراء.

المرافق الرياضية.

المراكز الصحية.

المواقف.

الطرق.

الصرف الصحي.

الأمن.

جودة البناء.

الازدحام.

ولهذا فإن تحسين السكن لا يعني فقط هدم الحي وبناء عمارات جديدة.

أحياناً يجب تحسين الحي نفسه.

الفرق بين الحي الشعبي والحي الراقي

في المدينة نفسها يمكن أن يعيش شخصان في عالمين مختلفين.

أحدهما لديه مصعد.

موقف سيارات.

حراسة.

حديقة.

قرب من المدارس الخاصة.

قرب من المصحات.

قرب من مراكز التسوق.

والآخر يعيش في بناية قديمة، دون مصعد، في شارع مزدحم، ويحتاج إلى استعمال وسائل النقل للوصول إلى الخدمات الأساسية.

المدينة واحدة.

لكن جودة الحياة مختلفة.

وهنا يصبح السكن أداة لإنتاج التفاوت الاجتماعي.

ليس فقط لأن بعض الناس يمتلكون شققاً أكبر.

بل لأن عنوان السكن يحدد جزءاً من فرص الإنسان.

السكن والطبقة الاجتماعية

السكن في المغرب أصبح أيضاً مؤشراً طبقياً.

هناك السكن الاقتصادي.

السكن المتوسط.

السكن الراقي.

الفيلات.

الشقق الفاخرة.

الأحياء الجديدة.

الأحياء القديمة.

الأحياء الشعبية.

المناطق المحيطة بالمدن.

والسكن القروي.

وهذا التدرج ليس مشكلة في حد ذاته.

المشكلة هي عندما تصبح الفوارق شديدة إلى درجة أن المواطن لا يستطيع الانتقال من طبقة سكنية إلى أخرى مهما عمل واجتهد.

وهنا يصبح السكن جزءاً من إعادة إنتاج الفوارق الاجتماعية.

لماذا ترتفع أسعار العقار؟

لا توجد إجابة واحدة.

سعر العقار يتأثر بالأرض.

وبتكلفة البناء.

وبالموقع.

وبالطلب.

وبالعرض.

وبالنقل.

وبالقرب من فرص العمل.

وبالمضاربة.

وبالتمويل.

وبالضرائب والرسوم.

وبتكلفة المواد.

وبقرارات التعمير.

وبالندرة في بعض المناطق.

ولهذا لا يمكن اتهام عنصر واحد بأنه سبب كل الارتفاع.

لكن هناك نقطة مهمة:

الأرض داخل المدن ليست مثل الأرض خارجها.

كلما كانت الأرض قريبة من فرص العمل والخدمات والنقل، زادت قيمتها.

وهذا يفسر لماذا يكون السكن في وسط بعض المدن أكثر تكلفة من الأطراف.

العقار بين الاستثمار والسكن

العقار ليس فقط مسكناً.

بالنسبة إلى بعض الناس هو استثمار.

يشترون شقة.

يحتفظون بها.

يؤجرونها.

أو ينتظرون ارتفاع قيمتها.

وهذا طبيعي في اقتصاد السوق.

لكن عندما يتحول العقار بشكل كبير من وسيلة للسكن إلى وسيلة للمضاربة، يمكن أن تظهر آثار اجتماعية.

إذا اشترى المستثمر عقاراً بهدف الاحتفاظ به فقط انتظاراً لارتفاع السعر، فإن العرض المتاح للسكن قد يتأثر في بعض الأسواق المحلية.

لكن يجب الحذر.

ليس كل مستثمر مضارباً.

وليس كل ارتفاع في الأسعار نتيجة للمضاربة.

لذلك يجب دراسة كل مدينة وكل حي على حدة.

"شناقة العقار": أين ينتهي الوسيط ويبدأ الاستغلال؟

في السوق العقاري توجد وساطة.

الوسيط يمكن أن يؤدي وظيفة حقيقية.

يعرف السوق.

يعرف البائع والمشتري.

يساعد في التفاوض.

يساعد في الإجراءات.

لكن هناك فرقاً بين الوساطة المهنية وبين الاستغلال.

عندما يضيف أشخاص عمولات غير واضحة.

أو يقدمون معلومات غير دقيقة.

أو يبالغون في الأسعار.

أو يمارسون ضغطاً على المشتري.

أو يستغلون نقص المعلومات.

هنا تصبح السوق أقل عدالة.

ولهذا تحتاج سوق العقار إلى شفافية.

يجب أن يعرف المشتري السعر الحقيقي.

ويجب أن يعرف البائع القيمة السوقية التقريبية.

ويجب أن تكون العمولة واضحة.

ويجب أن تكون العقود قانونية.

ويجب أن تكون المعلومات العقارية قابلة للتحقق.

مافيا العقار: التعبير الذي يحتاج إلى دليل

يستخدم المواطنون أحياناً تعبير "مافيا العقار."

لكن الكتاب الجاد يجب ألا يحول هذا التعبير إلى اتهام عام.

هناك جرائم عقارية يمكن أن تحدث.

هناك تزوير.

هناك استيلاء غير مشروع على عقارات.

هناك نزاعات على الملكية.

هناك تلاعب محتمل في بعض العمليات.

وهناك شبكات إجرامية يمكن أن تستغل العقار في حالات معينة.

لكن إثبات وجود "مافيا "في قضية معينة يحتاج إلى أدلة وتحقيقات وأحكام أو معطيات موثوقة.

لذلك الأفضل علمياً أن نقول:

المخاطر المرتبطة بالفساد العقاري أو المضاربة غير القانونية أو التلاعب بالملكية تحتاج إلى رقابة قوية، ولا يجوز تحويل كل فاعل في السوق إلى متهم دون دليل.

هذه ليست مسألة لغوية فقط.

إنها مسألة عدالة.

الأرض: أصل المشكلة

قبل أن نبني شقة، نحتاج إلى أرض.

والأرض داخل المدن محدودة.

وهنا تبدأ واحدة من أهم مشكلات السكن.

إذا ارتفع سعر الأرض، ارتفعت تكلفة المشروع.

إذا ارتفعت تكلفة المشروع، ارتفع سعر الشقة.

إذا ارتفع سعر الشقة، أصبح المواطن بحاجة إلى قرض أكبر.

إذا أصبح القرض أكبر، ارتفعت مدة السداد.

إذا ارتفعت مدة السداد، أصبح المواطن مرتبطاً بالبنك لسنوات.

وهكذا تنتقل تكلفة الأرض إلى المواطن.

البناء الاقتصادي: هل هو اقتصادي فعلاً؟

مصطلح "السكن الاقتصادي "يبدو واضحاً.

لكن يجب طرح سؤال:

اقتصادي بالنسبة لمن؟

إذا كان سعر المسكن منخفضاً مقارنة بالسوق، فهذا جيد.

لكن هل هو منخفض مقارنة بدخل الأسرة؟

هذه نقطة أساسية.

قد يكون المسكن أرخص من شقة فاخرة.

لكن إذا كانت الأسرة لا تستطيع دفع ثمنه، فهو ليس في متناولها فعلياً.

لذلك يجب تعريف السكن الميسر بناءً على الدخل وليس السعر فقط.

شقة بثلاثمائة ألف درهم

الدعم الحكومي المباشر جعل عتبة ثلاثمائة ألف درهم مهمة جداً.

فالسكن الذي لا يتجاوز هذا السعر يستفيد من دعم قدره مائة ألف درهم وفق البرنامج.

لكن المواطن لا يدفع ثمن الشقة فقط.

هناك تكاليف مرتبطة بالاقتناء والإجراءات والتمويل والتجهيز والانتقال، بحسب الحالة.

لذلك يجب ألا ننظر إلى الدعم وكأنه يمحو كل تكلفة.

إنه يخفض جزءاً من التكلفة.

وهذا مهم.

لكنه لا يلغي المشكلة كلها.

هل دعم الدولة يرفع الطلب؟

نعم، منطقياً واقتصادياً، الدعم الذي يرفع قدرة الأسر على الشراء يمكن أن يزيد الطلب.

والحكومة نفسها قدمت البرنامج باعتباره وسيلة لدعم القدرة الشرائية وتنشيط قطاع البناء والعقار.

لكن هنا يظهر سؤال مهم جداً:

إذا زاد الطلب ولم يزد العرض المناسب بالسرعة نفسها، ماذا يحدث؟

قد ترتفع الأسعار.

وهذه ليست نتيجة حتمية في كل مكان، لكنها احتمال اقتصادي يجب مراقبته.

لذلك لا يكفي دعم المشتري.

يجب أيضاً زيادة العرض السكني الملائم.

ويجب مراقبة الأسعار.

ويجب منع التلاعب.

الدعم المباشر: تحول مهم في السياسة

التحول من دعم بعض المشاريع أو المنعشين إلى دعم المشتري مباشرة يمثل تغييراً مهماً في طريقة التدخل.

الفكرة بسيطة:

بدلاً من أن تذهب المساعدة فقط إلى جانب الإنتاج، يحصل المواطن نفسه على دعم يساعده على شراء السكن.

وقد أعلنت الحكومة أن البرنامج يمتد للفترة 2024–2028، ويستهدف تسهيل الولوج إلى السكن للطبقات ذات الدخل المنخفض والمتوسط وتقليص العجز السكني.

لكن نجاح السياسة لا يقاس بعدد المستفيدين فقط.

يجب قياس:

هل انخفض العبء على الأسرة؟

هل أصبحت الأسعار أكثر قابلية للتحمل؟

هل تم بناء مساكن في أماكن يحتاجها الناس؟

هل استفاد سكان المدن والقرى؟

هل استفادت الطبقة المتوسطة؟

هل استفادت الأسر ذات الدخل المحدود فعلاً؟

وهل تحسن العرض؟

هذه هي الأسئلة الصعبة.

الأرقام تقول إن الطلب كبير

حتى نهاية أبريل 2025، أعلنت الحكومة أن برنامج دعم السكن تلقى أكثر من 142 ألف طلب، منها 127 ألف طلب مستوفٍ لشروط الدراسة، وتم إنجاز 48 ألف عملية دعم فعلية، منها 37% استفادت من دعم مائة ألف درهم و63% من دعم سبعين ألف درهم، بغلاف إجمالي معلن قدره 3.8 مليار درهم.

هذه الأرقام تكشف حجم الطلب على تملك السكن.

كما أعلنت الحكومة لاحقاً أن أكثر من 96 ألف مواطن استفادوا من البرنامج، بقيمة دعم بين 70 و100 ألف درهم وبغلاف إجمالي بلغ 7.8 مليار درهم وفق حصيلة حكومية منشورة في 2026.

وهذا يعني أن البرنامج أصبح سياسة واسعة النطاق، وليس تجربة صغيرة.

لكن السؤال يبقى:

هل الدعم وحده يكفي؟

الجواب: لا.

البنك: الشريك الذي لا يستطيع المواطن تجاهله

بالنسبة إلى أغلب الأسر، شراء المنزل لا يتم نقداً.

هناك قرض.

وهنا يدخل البنك في حياة الأسرة.

القرض العقاري يمكن أن يمتد لسنوات طويلة.

والمواطن لا يدفع فقط ثمن المنزل.

إنه يدفع أيضاً تكلفة التمويل.

وتتأثر هذه التكلفة بسعر الفائدة.

وتظهر بيانات بنك المغرب أن متوسط سعر الفائدة على القروض العقارية كان 5.13% في الربع الثاني من 2025، مقارنة بـ5.18% في الربع الأول من السنة نفسها.

هذه النسبة ليست مجرد رقم اقتصادي.

بالنسبة إلى الأسرة، تعني تكلفة مالية تمتد على سنوات.

ولهذا فإن الفرق بين فائدة وأخرى يمكن أن يصبح مهماً جداً على مدى مدة القرض.

الرهن العقاري: عندما يصبح المنزل مرتبطاً بالبنك

الرهن العقاري يسمح للأسرة بالحصول على تمويل لشراء المنزل، ويعطي البنك ضماناً مرتبطاً بالعقار وفق الشروط القانونية للعقد.

هذه الآلية ضرورية لتمويل التملك.

لكنها تخلق أيضاً التزاماً طويل الأمد.

إذا فقد رب الأسرة عمله أو انخفض دخله، تصبح الأقساط عبئاً.

وهنا تظهر العلاقة بين السكن والتشغيل.

وهذا مهم جداً بالنسبة إلى هذا الكتاب.

فلا يمكن دراسة السكن وحده.

الشخص يحتاج إلى وظيفة حتى يدفع القرض.

ويحتاج إلى دخل مستقر حتى يدفع الكراء.

ويحتاج إلى صحة جيدة حتى يستمر في العمل.

وهكذا ترتبط الفصول الأربعة ببعضها.

التعليم.

الصحة.

السكن.

التشغيل.

كل واحد منها يؤثر في الآخر.

لماذا لا يحصل الجميع على القرض؟

البنك لا ينظر فقط إلى رغبة المواطن في التملك.

ينظر إلى دخله.

استقراره.

التزاماته.

قدرته على السداد.

الضمانات.

وثائق العقار.

ومخاطر القرض.

ولهذا قد يجد الموظف المستقر نفسه في وضع أفضل من عامل دخله غير منتظم.

وقد يكون المقاول الصغير أو العامل الحر قادراً على دفع القسط فعلياً، لكنه يواجه صعوبة أكبر في إثبات الدخل.

وهذا يخلق سؤالاً اجتماعياً:

هل النظام المالي مصمم بما يكفي لتلبية حاجات الأشخاص ذوي الدخل غير المنتظم؟

الشاب المغربي بين الزواج والسكن

السكن يرتبط بالزواج.

في كثير من الأسر، الزواج يعني ضرورة توفير مكان مستقل.

لكن إذا كان الكراء مرتفعاً والتملك بعيداً، فإن بعض الشباب يؤجلون الزواج.

وهكذا يصبح سعر العقار مؤثراً حتى في القرارات الديموغرافية والاجتماعية.

الشاب لا يسأل فقط:

هل أستطيع شراء شقة؟

بل:

هل أستطيع دفع القسط؟

هل أستطيع دفع الكراء؟

هل أستطيع تجهيز المنزل؟

هل أستطيع دفع الماء والكهرباء؟

هل أستطيع تربية الأطفال؟

هذه أسئلة اقتصادية واجتماعية في الوقت نفسه.

السكن القروي: المشكلة مختلفة

السكن في البادية ليس نسخة من السكن الحضري.

في القرية، قد تكون الأسرة مالكة للأرض لكنها لا تملك الموارد لبناء منزل مناسب.

وقد تبني بالتدريج.

غرفة.

ثم غرفة ثانية.

ثم طابقاً.

ثم توسعة.

وهذا البناء التدريجي منتشر في كثير من المناطق.

وقد يكون حلاً اقتصادياً.

لكن يجب أن ترافقه قواعد سلامة وجودة.

كما أن السكن القروي يرتبط بالطرق والماء والكهرباء والصرف الصحي والخدمات.

لذلك لا يمكن تقييم السكن القروي من شكل المنزل فقط.

يجب تقييم البيئة المحيطة.

الهجرة من البادية إلى المدينة

عندما لا توجد فرص عمل كافية في القرية، ينتقل الإنسان إلى المدينة.

لكن الانتقال لا يعني أن الدخل ارتفع بالضرورة.

قد يجد نفسه أمام كراء مرتفع.

ويبدأ البحث عن غرفة أو شقة صغيرة أو حي شعبي.

وهكذا تنتقل مشكلة الفقر من الريف إلى المدينة بشكل جديد.

وهذا أحد أسباب توسع أطراف المدن.

ضواحي المدن: الحل الذي يتحول إلى مشكلة

الضواحي تقدم عادة أسعاراً أقل.

لكن إذا بنيت مساكن بعيدة عن الوظائف والخدمات، تصبح هناك مشكلة جديدة.

المواطن يسكن أرخص.

لكنه يدفع أكثر في النقل.

ويقضي وقتاً أطول في الطريق.

وقد يحتاج إلى سيارة أو حافلة أو قطار.

ويصبح الطفل بعيداً عن بعض الأنشطة.

وتصبح الأسرة مرتبطة بالنقل.

إذن يجب ألا نبني السكن فقط.

يجب أن نبني مدينة قابلة للحياة.

العمارات الجديدة ليست دائماً حلاً

يمكن بناء آلاف الشقق.

لكن إذا كانت صغيرة جداً أو بعيدة أو تفتقر إلى الخدمات، فإن المشكلة تستمر.

السكن اللائق يحتاج إلى:

مساحة مناسبة.

ضوء.

تهوية.

أمان.

ماء.

كهرباء.

صرف صحي.

نقل.

مدرسة.

صحة.

مساحات عامة.

وأمن.

السكن ليس صندوقاً إسمنتياً.

إنه بيئة اجتماعية.

لماذا يفضل بعض الناس بناء منزلهم بأنفسهم؟

البناء الذاتي يعطي الأسرة مرونة.

قد تبني وفق قدرتها المالية.

قد تبدأ بطابق واحد.

ثم تضيف طابقاً.

وقد تستفيد من أرض عائلية.

وهذا يمكن أن يكون أكثر ملاءمة لبعض الأسر.

لكن البناء الذاتي يواجه مشاكل مرتبطة بالتمويل والتراخيص والتصميم والهندسة وجودة المواد والسلامة.

لذلك يمكن للدولة أن تساعد ليس فقط في شراء الشقة الجاهزة، بل أيضاً في تنظيم وتشجيع البناء الذاتي الآمن والميسر، خصوصاً في بعض المناطق القروية وشبه الحضرية.

هل السكن الاجتماعي حل نهائي؟

السكن الاجتماعي ساهم في توسيع العرض بالنسبة إلى فئات معينة.

لكن التجربة كشفت أن السعر وحده لا يكفي.

إذا كان السكن الاجتماعي بعيداً عن العمل، قد لا يكون عملياً.

إذا كانت المواصلات ضعيفة، ترتفع التكلفة.

إذا لم توجد مدارس ومراكز صحية، تصبح الأسرة مرتبطة بمناطق أخرى.

إذن يجب أن ننتقل من مفهوم:

"سكن اجتماعي"

إلى مفهوم:

"حي اجتماعي متكامل."

الحي قبل الشقة

من الأفضل أن تسأل الدولة عند بناء مشروع سكني:

أين المدرسة؟

أين المركز الصحي؟

أين النقل؟

أين السوق؟

أين المساحات الخضراء؟

أين الملعب؟

أين المرافق الاجتماعية؟

أين فرص العمل؟

إذا لم توجد هذه الأشياء، فإن المشروع قد يتحول إلى مجموعة عمارات فقط.

لماذا لا تنخفض الأسعار رغم وجود برامج السكن؟

لأن السعر نتيجة تفاعل عوامل كثيرة.

قد يرتفع سعر الأرض.

قد ترتفع تكلفة البناء.

قد ترتفع أجور العمال.

قد تتغير تكلفة التمويل.

قد يزيد الطلب.

وقد تكون بعض المناطق مرغوبة جداً.

ولهذا فإن الدعم لا يضمن انخفاض الأسعار تلقائياً.

بل يمكن أن يزيد القدرة الشرائية لبعض المشترين.

ولهذا يجب أن يترافق الدعم مع سياسة عرض قوية.

الأرض العمومية: أداة مهمة

الدولة تملك أراضي عمومية في مناطق مختلفة.

ويمكن للسياسة السكنية أن تستخدم جزءاً من هذه الأراضي بطريقة استراتيجية لبناء مساكن ميسرة.

لكن يجب أن تكون العملية شفافة.

يجب معرفة:

من حصل على الأرض؟

بأي سعر؟

ما المشروع؟

ما عدد الوحدات؟

ما السعر النهائي؟

من المستفيد؟

هل تحققت الشروط؟

الشفافية هنا تحمي الدولة والمواطن والمستثمر معاً.

المضاربة العقارية

المضاربة ليست دائماً غير قانونية.

شراء عقار بهدف بيعه لاحقاً بسعر أعلى قد يكون نشاطاً استثمارياً مشروعاً.

لكن المشكلة تظهر عندما تدخل ممارسات غير قانونية أو عندما يتم التلاعب بالسوق.

ولهذا يجب التفريق بين:

الاستثمار العقاري المشروع.

المضاربة التجارية.

الاحتكار.

التلاعب.

الفساد.

151

التزوير.

الاستيلاء غير المشروع.

والاتفاقات غير المشروعة.

لا يمكن وضع كل هذه الأشياء في خانة واحدة.

ماذا تفعل "مافيا العقار "إذا وجدت؟

عندما توجد شبكات إجرامية حقيقية في العقار، يمكن أن تستغل:

ضعف المعلومات.

نزاعات الملكية.

التزوير.

الأشخاص الضعفاء.

العقارات المتنازع عليها.

أو تعقيدات المساطر.

لكن هذه الحالات تحتاج إلى أدلة وتحقيقات.

ولهذا يجب أن يكون الكتاب حازماً في المطالبة بالشفافية، دون توجيه اتهامات عامة لأشخاص أو شركات دون إثبات.

الحل ليس التشهير.

الحل هو:

السجل العقاري.

الرقمنة.

الشفافية.

المراقبة.

القضاء الفعال.

وتتبع الأموال غير المشروعة.

التعمير والمدينة

جزء من أزمة السكن يأتي من طريقة نمو المدينة.

إذا توسعت المدينة بطريقة عشوائية، ترتفع تكلفة تجهيز المناطق الجديدة.

الطرق.

الماء.

الكهرباء.

الصرف الصحي.

النقل.

المدارس.

المستشفيات.

كل هذا يحتاج إلى أموال.

لذلك فإن التخطيط العمراني ليس موضوعاً هندسياً فقط.

إنه سياسة اجتماعية.

من يربح من ارتفاع العقار؟

عندما ترتفع قيمة الأرض، يستفيد مالك الأرض.

وقد يستفيد المطور.

وقد يستفيد المستثمر.

لكن المستأجر لا يستفيد بالضرورة.

وقد ترتفع ثروة مالك العقار بينما يرتفع العبء على الشخص الذي لا يملك.

وهنا يظهر الفرق بين المواطن الذي دخل سوق العقار مبكراً والمواطن الذي يدخل السوق اليوم.

من اشترى منزلاً قبل سنوات قد يجد قيمة عقاره ارتفعت.

أما الشاب الذي يبدأ اليوم فقد يواجه سعراً أعلى بكثير مقارنة بدخله.

وهذا يخلق تفاوتاً بين الأجيال.

جيل يملك وجيل يكتري

هذه واحدة من أخطر القضايا الاجتماعية.

إذا أصبح التملك أسهل بالنسبة إلى الجيل السابق وأصعب بالنسبة إلى الجيل الجديد، فإن الثروة العقارية تنتقل تدريجياً عبر العائلة.

الشاب الذي لديه منزل عائلي أو مساعدة من والديه يبدأ من نقطة مختلفة عن شاب لا يملك أي دعم.

وهكذا تصبح الملكية العقارية عاملاً في عدم المساواة بين الشباب.

ليس لأن الشباب لا يعملون.

بل لأن نقطة البداية مختلفة.

السكن والإرث

في المغرب، الملكية العقارية تنتقل أيضاً عبر الإرث.

وهذا يعني أن الأسرة التي تمتلك عقارات قد تمنح أبناءها أساساً مالياً.

أما الأسرة التي لا تمتلك شيئاً، فيبدأ أبناؤها من الصفر.

وهذا يفسر لماذا لا يمكن حل مشكلة السكن بالراتب وحده.

هناك أيضاً الثروة المتراكمة.

هل يجب أن يصبح كل شخص مالكاً؟

ليس بالضرورة.

هذه نقطة مهمة.

الدولة الحديثة لا تحتاج إلى تحويل كل مواطن إلى مالك.

تحتاج إلى ضمان أن الكراء والتملك كلاهما قابل للحياة.

إذا كان سوق الكراء منظماً وعادلاً وآمناً، يمكن أن يكون خياراً جيداً.

إذا كان التملك ممكناً لمن يريد، يكون جيداً أيضاً.

المشكلة هي عندما يصبح الكراء غير مستقر والتملك مستحيلاً.

عندها يشعر المواطن بأنه محاصر.

كراء محترم بدل كراء هش

يجب التفكير في سياسة وطنية للكراء.

عقد واضح.

حقوق وواجبات.

حماية من الاستغلال.

وضوح في الزيادة في الكراء وفق القانون والعقد.

حماية المالك أيضاً من عدم الأداء أو التخريب.

حل سريع للنزاعات.

وتشجيع الاستثمار في السكن المخصص للكراء.

إذا أصبح الكراء منظماً، يمكن أن يصبح بديلاً محترماً للتملك.

لماذا لا تستثمر الدولة أكثر في السكن المخصص للكراء؟

هذه قضية تستحق النقاش.

قد تبني الدولة أو تشجع مستثمرين على إنشاء مساكن مخصصة للكراء بأسعار ميسرة.

بدلاً من أن يكون الدعم دائماً موجهاً فقط نحو التملك، يمكن أن توجد برامج دعم للكراء طويل الأجل لفئات معينة.

هذا يمكن أن يساعد:

الشباب.

الموظفين الجدد.

الأسر التي تنتقل بسبب العمل.

الطلاب.

والأشخاص الذين لا يستطيعون الحصول على قرض.

التملك ليس مجانياً

عندما يشتري المواطن شقة، لا تنتهي تكاليف السكن.

هناك الصيانة.

المصاريف المشتركة.

الإصلاحات.

الضرائب والرسوم بحسب الوضع.

التأثيث.

التجهيز.

الفوائد البنكية إذا كان هناك قرض.

ولهذا يجب ألا يقارن المواطن الكراء بالقسط البنكي فقط.

بل يجب أن يحسب التكلفة الكاملة للتملك.

ماذا يجب أن تفعل البنوك؟

البنوك يمكن أن تلعب دوراً في تسهيل التملك.

لكن يجب أن يكون التمويل مسؤولاً.

يجب ألا يحصل شخص على قرض أكبر من قدرته الحقيقية.

ويجب أن تكون الشروط واضحة.

ويجب أن يفهم المواطن:

الفائدة.

مدة القرض.

القسط.

التأمين.

تكلفة السداد المبكر.

والتكلفة الإجمالية.

الوعي المالي جزء من سياسة السكن.

ماذا يجب أن تفعل الدولة؟

الدولة لا تستطيع أن تحدد سعر كل شقة.

ولا تستطيع أن تمنع كل ارتفاع.

ولا تستطيع بناء منزل لكل مواطن.

لكنها تستطيع بناء سوق أكثر عدالة.

تستطيع:

توفير الأراضي بشروط شفافة.

تبسيط التعمير.

محاربة البناء غير القانوني.

تحسين النقل.

زيادة العرض السكني.

دعم الفئات المستهدفة.

مراقبة جودة البناء.

تقوية السجل العقاري.

رقمنة المساطر.

مواجهة التزوير.

تشجيع الكراء المنظم.

وتوفير معلومات واضحة عن السوق.

دعم المشتري أم دعم البناء؟

هذا السؤال يجب أن يبقى مفتوحاً.

إذا دعمنا المشتري فقط، قد يزيد الطلب.

إذا دعمنا البناء فقط، قد لا يصل الدعم إلى الأسرة.

لذلك ربما يحتاج المغرب إلى مزيج.

دعم مباشر للأسر المحتاجة.

وحوافز لبناء مساكن ميسرة.

وأراضٍ عمومية للمشاريع المناسبة.

ونقل عمومي إلى المناطق الجديدة.

ومراقبة للأسعار والجودة.

هذه هي السياسة المتكاملة.

أين يذهب الدعم؟

هذه نقطة مهمة جداً.

يجب ألا يصبح الدعم سبباً في ارتفاع سعر المسكن بنفس قيمة الدعم.

مثلاً، إذا كان المواطن يحصل على مساعدة مالية، ثم رفع بعض البائعين السعر لأنهم يعرفون أن المشتري يملك دعماً، فإن جزءاً من الدعم قد ينتقل بطريقة غير مباشرة إلى السعر.

لا أقول إن هذا يحدث بالضرورة في كل الحالات.

لكنها مخاطرة يجب مراقبتها اقتصادياً.

ولهذا يجب أن توجد بيانات للأسعار.

ومؤشرات.

ومقارنات.

ورقابة.

الشفافية العقارية

يمكن للتكنولوجيا أن تغير السوق.

لماذا لا تكون هناك قواعد بيانات أكثر شفافية حول:

عدد الصفقات.

الأسعار.

المناطق.

أنواع العقارات.

المساحات.

الأسعار التقريبية للمتر المربع.

وهذا لا يعني نشر المعلومات الشخصية للأفراد.

بل توفير معلومات سوقية تحمي المواطن من نقص المعلومات.

عندما يعرف المشتري أن متوسط السعر في منطقة معينة هو كذا، يصبح من الصعب استغلال جهله.

العقار والرقمنة

الرقمنة يمكن أن تقلل الكثير من المشاكل.

السجل العقاري الرقمي.

الوثائق الرقمية.

التوقيع الإلكتروني حيث يسمح القانون.

التحقق من الملكية.

تتبع العقود.

تتبع الدعم.

ربط قواعد البيانات.

هذا يمكن أن يقلل الأخطاء والتزوير والوساطة غير الضرورية.

لكن الرقمنة وحدها لا تكفي.

يجب أن تكون البيانات محمية.

وهنا تظهر أهمية حماية المعطيات الشخصية.

ماذا عن المدن الكبرى؟

الدار البيضاء والرباط وطنجة ومراكش وأكادير وغيرها تواجه مشكلة خاصة.

الوظائف تتركز فيها.

والطلب على السكن مرتفع.

والأرض محدودة في بعض المناطق.

والهجرة الداخلية مستمرة.

ولهذا يجب أن تكون سياسة السكن مرتبطة بسياسة توزيع الوظائف.

إذا كانت كل الوظائف في عدد قليل من المدن، سيبقى الضغط على السكن في تلك المدن.

الحل ليس فقط بناء المزيد من الشقق.

بل خلق مراكز اقتصادية جديدة.

المدن المتوسطة يمكن أن تكون الحل

مدن مثل القنيطرة والجديدة وسطات وبني ملال ووجدة ومكناس وفاس وأكادير وغيرها يمكن أن تلعب دوراً في تخفيف الضغط عن المدن الكبرى إذا توفرت فيها:

وظائف.

جامعات.

مستشفيات.

نقل.

صناعة.

خدمات.

إدارة.

وتخطيط عمراني جيد.

عندها لا يحتاج المواطن إلى الانتقال دائماً إلى الدار البيضاء أو الرباط.

السكن في المناطق الجبلية

في الجبال، يمكن أن تكون تكلفة البناء مختلفة.

وقد تحتاج المنازل إلى معايير خاصة لمقاومة الظروف المناخية.

وقد تكون المسافة بين المساكن أكبر.

لذلك يجب ألا تطبق الدولة نموذجاً واحداً للسكن في جميع المناطق.

هناك حاجة إلى سياسة سكنية تراعي:

المناخ.

التضاريس.

المواد المحلية.

الطرق.

والطاقة.

السكن في المناطق الصحراوية

في الجنوب، المناخ والمسافات والموارد تجعل تصميم السكن مختلفاً.

العزل الحراري مهم.

الطاقة مهمة.

الماء مهم.

والخدمات مهمة.

164

والسكن يجب أن يكون مناسباً للبيئة وليس مجرد نسخة من عمارة في مدينة أخرى.

السكن في البادية

الأسرة القروية قد تكون لديها أرض لكنها تحتاج إلى تمويل البناء.

وقد تحتاج إلى دعم تقني.

وقد تحتاج إلى رخصة.

وقد تحتاج إلى ربط بالماء والكهرباء والصرف الصحي.

لذلك يجب أن تكون هناك سياسة خاصة للبناء القروي.

ماذا عن السكن غير اللائق؟

المغرب بذل جهوداً في محاربة دور الصفيح والسكن غير اللائق.

لكن إنهاء شكل معين من السكن لا يعني انتهاء المشكلة.

إذا نقلنا الأسرة إلى شقة بعيدة جداً عن عملها، قد تظهر مشاكل جديدة.

إذا كانت الشقة أكبر من قدرتها المالية، قد تصبح عبئاً.

إذا كانت المنطقة بلا نقل، قد تصبح معزولة.

ولهذا يجب أن يكون هدف برامج محاربة السكن غير اللائق هو:

إعادة الإسكان مع الحفاظ على إمكانية العيش الكريم.

لا تهدم الحي قبل أن تبني حياة جديدة

هذه قاعدة يجب أن تدخل في كل سياسة عمرانية.

الحي ليس جدراناً.

إنه علاقات اجتماعية.

الناس يعرفون بعضهم.

هناك محلات.

مدارس.

مساجد.

حرف.

شبكات عائلية.

مواصلات.

عندما تنقل الأسرة بعيداً، قد تخسر هذه الشبكة.

ولهذا يجب أن تكون إعادة الإسكان مدروسة اجتماعياً.

السكن والمرأة

السكن الآمن مهم جداً للمرأة.

ويصبح أكثر أهمية للنساء اللواتي يعشن بمفردهن أو يعيلن أسرهن.

السكن يجب أن يكون قريباً من النقل والعمل والخدمات.

والأحياء يجب أن تكون آمنة.

لأن الأمن جزء من جودة السكن.

السكن والشباب

الشباب يحتاجون إلى حلول متعددة.

ليس كل شاب يريد التملك فوراً.

بعضهم يحتاج إلى كراء ميسر.

بعضهم يريد شراء شقة.

بعضهم يريد بناء منزل.

بعضهم يريد السكن بالقرب من الجامعة.

وبعضهم ينتقل بسبب العمل.

لذلك يجب أن تكون سياسة السكن متنوعة.

السكن والجامعة

الطلاب أيضاً جزء من أزمة السكن.

في المدن الجامعية، قد ترتفع أسعار الكراء قرب المؤسسات التعليمية.

ولهذا فإن السكن الجامعي والإقامات الميسرة يمكن أن تقلل الضغط على الأسر.

السكن ليس قضية الأسرة فقط.

إنه قضية التعليم أيضاً.

العلاقة بين السكن والتعليم والصحة والتشغيل

هنا تتضح فكرة الكتاب كله.

إذا كان السكن بعيداً عن المدرسة، يتعب الطفل.

إذا كان بعيداً عن المستشفى، ترتفع تكلفة العلاج.

إذا كان بعيداً عن العمل، ترتفع تكلفة النقل.

إذا كان غالياً، يأكل جزءاً من الدخل.

إذا كان غير لائق، يؤثر في الصحة.

إذا كان مستقراً، يعطي الأسرة قدرة أكبر على التخطيط.

إذن:

السكن هو نقطة التقاء التعليم والصحة والتشغيل.

اليابان: هل التملك هو الحل الوحيد؟

التجربة اليابانية تقدم درساً مهماً.

الدولة الحديثة لا تحتاج إلى جعل كل مواطن مالكاً لمنزل في وسط المدينة.

هناك أنظمة متنوعة من الملكية والكراء.

والأهم هو التخطيط العمراني والنقل والقدرة على الوصول إلى الخدمات.

في المغرب يمكن الاستفادة من هذا المبدأ:

لا تجعل السكن مرتبطاً فقط بامتلاك العقار.

اجعل هناك كراء جيداً.

ونقلاً جيداً.

ومدنًا متوسطة قوية.

وخدمات قريبة.

عندها يصبح المواطن أقل اعتماداً على التملك الفوري.

ماذا لو أصبح الكراء محترماً؟

قد يتغير تفكير المجتمع.

بدلاً من أن يقول الشاب:

"إذا لم أملك منزلاً فأنا فاشل."

يمكن أن يقول:

"أنا أعيش في سكن جيد وبعقد آمن وكراء يمكنني تحمله."

وهذا ليس فشلاً.

التملك جيد.

لكن الكراء الجيد أيضاً جيد.

المشكلة ليست في الكراء.

المشكلة في الكراء غير المستقر وغير الميسور.

نحو نموذج مغربي جديد للسكن

المغرب يحتاج إلى مزيج من السياسات.

تملك مدعوم للفئات المستحقة.

كراء ميسر.

سكن اجتماعي جيد.

بناء ذاتي منظم.

إعادة تأهيل الأحياء القديمة.

تحسين الأحياء الشعبية.

تطوير المدن المتوسطة.

توفير النقل.

استعمال الأراضي العمومية بشكل شفاف.

رقمنة العقار.

مراقبة الجودة.

وتوفير معلومات السوق.

عشر سنوات من المستقبل

إذا أراد المغرب خلال السنوات القادمة أن يجعل السكن أكثر عدلاً، يجب أن يضع هدفاً واضحاً:

ليس أن يمتلك الجميع شقة.

170

بل أن لا توجد أسرة مضطرة إلى السكن غير اللائق بسبب عجزها الكامل عن الوصول إلى سوق السكن.

هذا هدف أكثر واقعية.

ويمكن قياسه.

كم أسرة تعيش في سكن غير لائق؟

كم أسرة تدفع نسبة كبيرة جداً من دخلها للكراء؟

كم شاباً لا يستطيع الانتقال إلى مدينة العمل بسبب السكن؟

كم أسرة تستفيد من دعم التملك؟

كم وحدة سكنية ميسرة تم إنتاجها؟

كم مشروعاً بني بعيداً عن النقل؟

كم حيّاً تم تأهيله؟

هذه مؤشرات يجب أن تصبح جزءاً من السياسة الوطنية.

السؤال الأصعب: هل الدعم يحل الأزمة؟

الدعم يساعد.

وهذا لا ينبغي إنكاره.

والبرنامج الحالي يمثل تغييراً مهماً في سياسة دعم السكن، لأنه يوجه المساعدة مباشرة إلى المقتني المؤهل وفق شروط محددة.

لكن الدعم وحده لا يكفي.

لأن الدعم يعالج جزءاً من مشكلة القدرة على الشراء.

ولا يعالج وحده:

سعر الأرض.

غلاء البناء.

الكراء.

بعد السكن عن العمل.

نقص النقل.

التفاوت بين المدن.

المضاربة.

نقص المعلومات.

صعوبة القروض.

وجود السكن غير اللائق.

ولهذا يجب أن يكون الدعم جزءاً من سياسة أكبر.

السبب الحقيقي لأزمة السكن

إذا أردنا أن نختصر المشكلة في عبارة واحدة:

أزمة السكن في المغرب ليست فقط أزمة عدد الشقق، وإنما أزمة توافق بين دخل الأسر وأسعار العقار ومكان السكن وتوزيع الوظائف والنقل والتمويل وجودة العرض.

ولهذا يمكن أن يكون هناك عدد كبير من الشقق ومع ذلك يشعر المواطن أن السكن غالٍ.

لأن الشقق الموجودة ليست بالضرورة في المكان المناسب.

أو ليست بالسعر المناسب.

أو ليست بالحجم المناسب.

أو لا يستطيع المواطن الحصول على التمويل.

أو لا يستطيع تحمل تكلفة الحياة حولها.

وماذا عن "مافيا العقار"؟

يجب أن يكون الموقف واضحاً.

لا يمكن اتهام قطاع العقار كله.

ولا يمكن اتهام كل منعش.

ولا كل وسيط.

ولا كل مالك.

ولا كل مستثمر.

لكن الدولة مطالبة بمنع أي ممارسة غير قانونية أو احتيالية يمكن أن تضر بالمواطن.

وذلك عبر:

رقمنة الملكية.

تشديد مكافحة التزوير.

شفافية الصفقات.

تتبع الأموال.

مراقبة الوسطاء.

تسريع القضاء في النزاعات العقارية.

حماية المشترين.

وتقوية أجهزة المراقبة.

عندما تكون السوق شفافة، يصبح من الصعب على أي شبكة غير قانونية أن تستغل المواطن.

المواطن لا يريد صدقة

المواطن الذي يبحث عن السكن لا يريد دائماً أن يحصل على مساعدة.

إنه يريد أن يستطيع شراء أو كراء السكن بكرامة.

ولهذا يجب أن يكون الدعم وسيلة مؤقتة أو موجهة عند الحاجة، وليس بديلاً عن بناء سوق سكن عادلة.

الدولة الاجتماعية لا تعني أن الدولة تدفع ثمن كل شيء.

تعني أن الدولة تضمن أن السوق لا يستبعد الفئات الضعيفة من الحقوق الأساسية.

السكن كحق وكسوق

وهنا تكمن المفارقة.

السكن حق اجتماعي.

لكنه أيضاً سلعة.

والأرض أصل اقتصادي.

والشقة استثمار.

والقرض منتج مالي.

والكراء عقد تجاري.

كيف نوازن؟

الحل ليس إلغاء السوق.

ولا ترك السوق وحده.

بل تنظيم السوق حتى يبقى السكن متاحاً.

الخلاصة

من يملك منزلاً يشعر بالأمان.

ومن يكتري يحتاج إلى الاستقرار.

ومن لا يستطيع الاثنين يعيش تحت ضغط مستمر.

لهذا يجب أن يكون السكن في المغرب جزءاً من المشروع الاجتماعي للدولة.

من طنجة إلى الداخلة.

من الدار البيضاء إلى القرى.

من الأحياء الشعبية إلى الأحياء الراقية.

من شقق السكن الاقتصادي إلى الفيلات.

من السكن القروي إلى العمارات الحديثة.

يجب أن يكون السؤال واحداً:

هل يستطيع الإنسان أن يعيش بكرامة؟

الدولة لا تستطيع أن تمنح كل شخص فيلا.

ولا يجب أن تفعل.

لكنها تستطيع أن تمنع أن يصبح السكن حلماً مستحيلاً.

تستطيع أن تجعل الكراء منظماً.

وتستطيع أن تجعل التملك ممكناً لمن يستطيع.

وتستطيع أن تدعم من يحتاج.

وتستطيع أن توفر أراضي للمشاريع الميسرة.

وتستطيع أن تبني مدناً متوازنة.

وتستطيع أن تربط السكن بالنقل والعمل.

وتستطيع أن تمنع التزوير والاستغلال.

وتستطيع أن تجعل البيانات العقارية أكثر شفافية.

وتستطيع أن تراقب جودة البناء.

وتستطيع أن تجعل الأحياء الشعبية أحياءً حقيقية للحياة، لا مجرد تجمعات سكنية.

وفي النهاية، لا ينبغي أن يكون حلم المغربي:

"أريد فقط سقفاً فوق رأسي."

بل:

"أريد سكناً آمناً، لائقاً، قريباً من عملي، قريباً من مدرسة أطفالي، قريباً من الخدمات الصحية، وبسعر يتناسب مع دخلي."

وعندما يصبح هذا ممكناً، فإن السكن يتحول من أزمة إلى استقرار.

ومن عبء مالي إلى أصل اجتماعي.

ومن مصدر للتفاوت إلى وسيلة للاندماج.

ومن حلم بعيد إلى حق قابل للتحقق.

وهنا يصبح السؤال الحقيقي الذي يجب أن يواجهه المغرب:

هل نبني مساكن للناس، أم نبني مدناً يستطيع الناس أن يعيشوا فيها؟

الفرق بين السؤالين هو الفرق بين سياسة عقارية وسياسة اجتماعية.

بدر شاشا

المغرب

الفصل السابع

التشغيل في المغرب: عندما تنتج الجامعة الشهادات أكثر مما ينتج الاقتصاد فرص العمل

التشغيل ليس مجرد وظيفة.

التشغيل هو الدخل.

والدخل هو السكن.

والدخل هو القدرة على الزواج.

والدخل هو القدرة على العلاج.

والدخل هو القدرة على مساعدة الأسرة.

والدخل هو الاستقلال.

والدخل هو الإحساس بأن الإنسان له مكان في المجتمع.

ولهذا فإن البطالة ليست مجرد رقم في تقرير إحصائي.

عندما يكون شاب في الخامسة والعشرين من عمره حاصلاً على شهادة جامعية ولا يجد عملاً، فإن المشكلة ليست أنه لا يتقاضى راتباً فقط.

المشكلة أنه يبدأ في طرح أسئلة أكبر:

لماذا درست؟

لماذا قضيت سنوات في الجامعة؟

لماذا حصلت على شهادة؟

لماذا لا يحتاجني سوق العمل؟

هل المشكلة في تخصصي؟

هل المشكلة في الجامعة؟

هل المشكلة في الاقتصاد؟

هل المشكلة في طريقة التوظيف؟

هل المشكلة في العلاقات والوساطة؟

هل المشكلة في نقص الشركات؟

أم أن المشكلة في نموذج كامل يفصل بين التعليم والتشغيل؟

وهنا تبدأ قضية هذا الفصل.

الجامعة ليست مصنعاً للشهادات

الجامعة في الأصل ليست مصنعاً للشهادات.

الجامعة يجب أن تنتج المعرفة.

والبحث العلمي.

والتفكير النقدي.

والاختصاص.

والابتكار.

والكوادر التي يحتاج إليها المجتمع.

لكن عندما يصبح نجاح التعليم مقاساً أساساً بعدد الطلبة الذين ينتقلون من مستوى إلى مستوى ثم يحصلون على شهادة، دون النظر بما يكفي إلى ما يحدث بعد التخرج، تظهر مشكلة.

يمكن أن يكون لدينا آلاف الخريجين كل سنة.

لكن السؤال الحقيقي هو:

كم واحداً منهم يجد عملاً مناسباً لتخصصه؟

وكم واحداً يعمل في تخصص مختلف؟

وكم واحداً يقبل بوظيفة أقل من مستوى تكوينه؟

وكم واحداً يبقى عاطلاً؟

وكم واحداً يهاجر؟

وكم واحداً يبدأ مشروعاً خاصاً؟

هذه هي الأسئلة التي يجب أن تكون في قلب السياسة التعليمية.

من المدرسة إلى الجامعة

المشكلة لا تبدأ في الجامعة.

تبدأ قبل ذلك بكثير.

من الابتدائي.

ثم الإعدادي.

ثم الثانوي.

ثم الجامعة.

ثم سوق العمل.

إذا كانت المدرسة تركز على الحفظ أكثر من الفهم، فقد يصل الطالب إلى الجامعة وهو يحمل طريقة تعلم قديمة.

إذا كانت الجامعة تستمر في استعمال مناهج لا تتغير بسرعة، يمكن أن يتخرج الطالب وهو يعرف معلومات كثيرة، لكنه لا يعرف كيف يحولها إلى مهارة عملية.

وهنا يظهر الفرق بين:

المعرفة

و

الكفاءة.

المؤسسة قد تحتاج شخصاً يستطيع حل مشكلة.

بينما الطالب قد يكون تدرب على الإجابة عن سؤال في الامتحان.

الاثنان ليسا الشيء نفسه.

الأستاذ من الابتدائي إلى الجامعة

لا يمكن تحميل الأستاذ وحده مسؤولية أزمة التعليم والتشغيل.

هذه نقطة مهمة.

الأستاذ يعمل داخل نظام.

إذا كان البرنامج قديماً، لا يستطيع وحده تغيير المنظومة.

إذا كانت الأقسام مكتظة، تتأثر جودة التعليم.

إذا كانت الموارد محدودة، تتأثر التجربة.

إذا كان الأستاذ مثقلاً بالمهام، تتأثر المتابعة.

وإذا كانت طرق التقييم تعتمد بشكل كبير على الامتحان، قد يركز الطالب على الحصول على النقطة أكثر من اكتساب المهارة.

لكن في الوقت نفسه، يجب تطوير تكوين المدرسين والأساتذة.

فالعالم يتغير بسرعة.

الذكاء الاصطناعي تغير.

البرمجة تغيرت.

الصناعة تغيرت.

الطب تغير.

الإدارة تغيرت.

الاقتصاد الرقمي تغير.

والسوق تغير.

فهل يمكن أن يبقى المنهج كما كان قبل سنوات طويلة؟

المشكلة ليست في الأستاذ فقط

من الخطأ أن نقول:

الأستاذ هو السبب.

كما أنه من الخطأ أن نقول:

الطالب هو السبب.

أو الجامعة هي السبب وحدها.

أو الدولة هي السبب وحدها.

أو الشركات هي السبب وحدها.

المشكلة نظامية.

هناك علاقة بين:

المدرسة.

الجامعة.

التكوين المهني.

البحث العلمي.

المقاولة.

الاستثمار.

الاقتصاد.

والوظائف.

إذا انفصلت هذه الحلقات، ينتج النظام خريجين دون أن يضمن لهم الاقتصاد وظائف كافية.

كثرة الخريجين ليست مشكلة في حد ذاتها

من الخطأ القول إن المغرب يجب أن يقلل عدد الطلبة.

العكس قد يكون صحيحاً.

المجتمع يحتاج إلى التعليم العالي.

ويحتاج إلى الأطباء والمهندسين والأساتذة والمحاسبين والمحامين والمبرمجين والباحثين والممرضين والتقنيين وغيرهم.

المشكلة ليست في كثرة المتعلمين.

المشكلة عندما ينمو عدد الخريجين بسرعة أكبر من نمو الطلب الاقتصادي على المهارات التي يحملونها.

هنا يظهر الاختلال.

يمكن تخيل الاقتصاد كأنه مصنع.

من جهة تدخل إليه الموارد البشرية.

ومن جهة تخرج الوظائف.

إذا دخل آلاف الشباب سنوياً إلى الجامعة.

ثم تخرج آلاف أخرى.

لكن الاقتصاد لا يخلق العدد نفسه من الوظائف المؤهلة.

ماذا يحدث؟

يتراكم الباحثون عن العمل.

ويزداد التنافس.

وقد يبدأ أصحاب العمل في اختيار أشخاص ذوي شهادات أعلى من المطلوب للوظيفة.

فتصبح الشهادة الجامعية شرطاً حتى لو لم تكن الوظيفة تحتاج إلى ذلك المستوى.

شهادة جامعية لوظيفة بسيطة

قد يحدث أن يتقدم حامل شهادة جامعية لوظيفة تتطلب مستوى أقل.

لماذا؟

لأنه لا يجد وظيفة في تخصصه.

وهنا يمكن أن تظهر ظاهرة:

فرط التأهيل.

شخص درس سنوات طويلة.

ثم يعمل في وظيفة لا تستعمل إلا جزءاً صغيراً من مهاراته.

هو يعمل.

إذن إحصائياً قد لا يكون عاطلاً.

لكن هل الاقتصاد استفاد من تعليمه كاملاً؟

هذا سؤال آخر.

الشغل الناقص: البطالة التي لا تظهر دائماً

المندوبية السامية للتخطيط تميز بين البطالة والشغل الناقص.

في 2025 بلغ عدد الأشخاص في حالة شغل ناقص نحو 1.19 مليون شخص، وبلغ معدل الشغل الناقص 10.9%.

وهذا مهم جداً.

لأن الإنسان قد يكون لديه عمل لكنه لا يحصل على دخل كافٍ.

أو يعمل ساعات أقل مما يستطيع ويريد.

أو يعمل في وظيفة لا تتناسب مع تكوينه.

إذن:

ليس كل شخص لديه عمل يعيش بالضرورة في وضع اقتصادي جيد.

البطالة بين الشباب

الشباب هم أكثر فئة تتأثر.

في 2025 بلغ معدل البطالة لدى الشباب بين 15 و24 سنة 37.2% على المستوى الوطني.

هذا الرقم وحده يشرح جزءاً كبيراً من أزمة التشغيل.

الشاب في هذه المرحلة يفترض أن يبدأ حياته المهنية.

لكن إذا لم يجد عملاً، قد يبقى سنوات خارج سوق العمل.

وكلما طالت الفترة، أصبح الدخول إلى سوق العمل أكثر صعوبة في بعض الحالات.

البطالة بين الخريجين

المشكلة لا تتوقف عند الشباب عموماً.

في 2025 بلغ معدل البطالة لدى حاملي الشهادات 19.1%.

وهنا تظهر المفارقة.

كلما درس الإنسان أكثر، لا يعني ذلك تلقائياً أنه سيحصل على وظيفة.

التعليم يزيد فرص الإنسان في بعض المسارات، لكنه ليس ضماناً آلياً للتشغيل.

وهذه رسالة يجب أن تصل إلى الطالب والأسرة والدولة والجامعة.

هل الجامعة تكذب على الطالب؟

ليس من العدل القول إن الجامعة "تكذب."

لكن يجب أن تكون هناك شفافية أكبر.

يجب أن يعرف الطالب قبل اختيار التخصص:

ما عدد الخريجين؟

ما القطاعات التي توظفهم؟

كم تستغرق مدة البحث عن العمل؟

ما متوسط الأجور؟

ما المهارات المطلوبة؟

هل التخصص مطلوب؟

هل توجد فرص في القطاع العام؟

هل توجد فرص في القطاع الخاص؟

هل يمكن العمل عن بعد؟

هل يمكن الهجرة؟

هل يمكن إنشاء مشروع؟

الطالب يحتاج إلى معلومات قبل أن يختار مستقبله.

اختيار التخصص على أساس الاسم

بعض الطلبة يختارون التخصص لأن اسمه يبدو جيداً.

آخرون يختارونه لأن صديقاً اختاره.

أو لأن الأسرة تريد ذلك.

أو لأن المعدل يسمح به.

أو لأنهم يظنون أن الشهادة ستؤدي مباشرة إلى الوظيفة.

لكن سوق العمل لا يهتم باسم الشهادة فقط.

يهتم بما يستطيع الإنسان فعله.

المهارة أهم من الورقة

الشهادة مهمة.

لكن الشهادة وحدها لا تكفي.

الشركة قد تسأل:

هل تعرف استعمال البرامج؟

هل تعرف اللغات؟

هل تستطيع التواصل؟

هل تستطيع العمل في فريق؟

هل تعرف كتابة تقرير؟

هل تعرف تحليل البيانات؟

هل تستطيع التعامل مع الزبون؟

هل تستطيع حل مشكلة؟

هل لديك تجربة؟

هل تعرف الأدوات الحديثة؟

وهنا يمكن أن يشعر الطالب بالصدمة.

لأنه قضى سنوات في الدراسة، لكنه لم يحصل على تدريب عملي كافٍ.

التدريب المهني ليس درجة ثانية

المجتمع أحياناً يعطي قيمة أكبر للجامعة على حساب التكوين المهني.

وهذا خطأ اقتصادي.

المصنع يحتاج تقنياً.

الورشة تحتاج كهربائياً.

قطاع البناء يحتاج تقنياً.

الصناعة تحتاج مشغلي آلات.

الصيانة تحتاج متخصصين.

اللوجستيك يحتاج مهارات.

الفندقة تحتاج كفاءات.

المستشفيات تحتاج ممرضين وتقنيين.

الاقتصاد لا يعيش بالجامعيين فقط.

يحتاج أيضاً إلى العمال المهرة.

الجامعة والتكوين المهني يجب أن يتكاملا

لا ينبغي أن تكون هناك قطيعة:

إما جامعة.

أو تكوين مهني.

بل يجب أن تكون هناك مسارات.

يمكن للطالب أن يبدأ بتكوين مهني.

ثم يطور مستواه.

ثم يلتحق بتكوين أعلى.

ثم يصل إلى الجامعة أو مؤسسة متخصصة.

والعكس أيضاً.

الشخص الذي يحمل شهادة جامعية يمكن أن يحتاج إلى تكوين تقني إضافي.

هذه المرونة مهمة في اقتصاد يتغير بسرعة.

سوق العمل لا ينتظر المناهج

الشركة تغير أدواتها عندما يتغير السوق.

لكن تغيير المنهج الدراسي قد يستغرق وقتاً.

وهنا تظهر فجوة.

الذكاء الاصطناعي يدخل الشركات بسرعة.

الأتمتة تتوسع.

الرقمنة تتوسع.

العمل عن بعد يتغير.

الأمن السيبراني يتطور.

التجارة الإلكترونية تتغير.

والجامعات تحتاج إلى مواكبة ذلك.

مناهج قديمة في عالم جديد

إذا تعلم الطالب اليوم بنفس الأدوات التي كانت مناسبة لعالم اقتصادي مختلف، فقد يتخرج بمشكلة.

المطلوب ليس حذف المعرفة القديمة.

بل تحديثها.

التاريخ يبقى مهماً.

الرياضيات تبقى مهمة.

الفلسفة مهمة.

القانون مهم.

لكن يجب إضافة المهارات الجديدة.

البيانات.

البرمجة.

الذكاء الاصطناعي.

اللغات.

التواصل.

إدارة المشاريع.

المهارات الرقمية.

ريادة الأعمال.

والتدريب العملي.

علاقة الجامعة بالمقاولة

يجب ألا تكون الجامعة جزيرة منفصلة عن الاقتصاد.

يجب أن تعرف الجامعات:

ما الذي تحتاجه الشركات؟

ما المهارات الناقصة؟

ما الوظائف الجديدة؟

ما القطاعات التي تنمو؟

ما القطاعات التي تتراجع؟

وبالمقابل، يجب أن تستفيد الشركات من الجامعة.

البحث العلمي.

الابتكار.

التدريب.

المختبرات.

المشاريع.

الاختبارات.

هذه العلاقة يمكن أن تنتج اقتصاداً أقوى.

التدريب داخل الشركات

من أكبر المشاكل أن بعض الخريجين يخرجون من الجامعة دون تجربة حقيقية في مكان العمل.

قد يعرف النظرية.

لكن لا يعرف كيف يعمل داخل فريق.

ولا يعرف ضغط المواعيد.

ولا يعرف مسؤولية الزبون.

ولا يعرف طريقة كتابة تقرير مهني.

ولهذا يجب أن يصبح التدريب العملي جزءاً حقيقياً من التكوين.

ليس مجرد ورقة موقعة.

التدريب الذي لا يتحول إلى وظيفة

هناك أيضاً مشكلة أخرى.

قد يتدرب الشاب.

ثم ينتهي التدريب.

ثم يعود إلى البطالة.

هنا يشعر أنه استُعمل كعامل مؤقت.

لذلك يجب تقييم برامج التدريب بناءً على نتائجها.

كم شخصاً تم توظيفه بعد التدريب؟

وكم شخصاً عاد إلى البطالة؟

ما جودة التدريب؟

هل اكتسب مهارة؟

هل حصل على شهادة مهنية حقيقية؟

هذه البيانات يجب أن تكون علنية.

وكالات التشغيل

وكالات التشغيل يمكن أن تلعب دوراً مهماً في الربط بين الباحثين عن العمل والشركات.

ومن بينها الوكالة الوطنية لإنعاش التشغيل والكفاءات.

لكن الوكالة لا تستطيع خلق الوظائف من نفسها.

يمكنها أن تربط.

وتوجه.

وتدرب.

وتساعد في الإدماج.

لكن الوظائف الحقيقية تحتاج إلى اقتصاد ينتج.

وهذا فرق مهم.

الوكالة ليست مصنع وظائف

إذا كان الاقتصاد لا ينشئ ما يكفي من الوظائف، فلا يمكن لوكالة التشغيل وحدها حل المشكلة.

يمكنها تحسين المطابقة.

يمكنها مساعدة الباحث عن العمل.

يمكنها تقديم برامج.

لكنها لا تستطيع أن تجعل مصنعاً يفتح أبوابه إذا لم يكن هناك استثمار.

ولا تستطيع أن تجعل شركة توظف إذا لم تكن تحتاج إلى عاملين.

لذلك يجب ألا تحمل مؤسسات الوساطة مسؤولية مشكلة هي في جزء كبير منها اقتصادية.

عقود الإدماج والتجارب المهنية

البرامج التي تساعد الشباب على دخول سوق العمل يمكن أن تكون مفيدة.

لكن نجاحها يتوقف على ما يحدث بعدها.

إذا دخل الشاب شركة لفترة، ثم انتهى العقد، ثم عاد إلى الصفر، فالمشكلة لم تحل.

أما إذا تحولت التجربة إلى مهارة ثم إلى عقد مستقر، فإن البرنامج نجح.

لذلك يجب قياس الاستدامة وليس فقط عدد المستفيدين.

العقود المؤقتة

العقد المؤقت يمكن أن يكون مفيداً في بعض القطاعات.

هناك شركات لديها حاجة مؤقتة.

مشروع محدد.

موسم.

استبدال عامل.

ارتفاع مؤقت في الطلب.

في هذه الحالات يكون العقد المحدد المدة منطقياً وفق القانون.

لكن المشكلة عندما يصبح المؤقت دائماً.

عندما يعمل الإنسان سنوات في حالة عدم استقرار.

عندما لا يعرف هل سيجدد العقد.

عندما يخاف من المطالبة بحقوقه.

عندما يعيش دائماً في انتظار الرسالة التالية.

هنا يتحول العقد المؤقت من أداة مرنة إلى مصدر عدم أمان.

العامل المؤقت يعيش بين وظيفتين

العامل بعقد مؤقت قد يكون لديه دخل اليوم.

لكن لا يعرف ماذا سيحدث غداً.

وهذا يؤثر في حياته كلها.

قد يصعب عليه الحصول على قرض.

قد يصعب عليه شراء منزل.

قد يؤجل الزواج.

قد يخاف من المرض.

وقد يتجنب المخاطرة.

وهكذا يصبح نوع العقد مرتبطاً بجودة الحياة.

العقد ليس مجرد ورقة

العقد يحدد علاقة القوة.

العامل يحتاج إلى الشركة.

والشركة تحتاج إلى العامل.

لكن الطرفين ليسا دائماً متساويين في القوة الاقتصادية.

الشخص العاطل قد يقبل بشروط أقل لأنه يحتاج إلى العمل.

وهنا يجب أن تحمي القوانين الحد الأدنى من الحقوق.

الأجر.

الساعات.

العطلة.

السلامة.

التغطية الاجتماعية.

والتصريح القانوني.

عامل يحمل شهادة ويعمل في مصنع

هذه من أكثر الصور التي تكشف التناقض.

شاب درس في الجامعة.

حصل على شهادة.

ثم لم يجد عملاً في تخصصه.

فيقبل العمل في مصنع.

هذا ليس عيباً.

العمل في المصنع عمل محترم.

المشكلة ليست في العامل.

المشكلة عندما يكون هذا العمل أقل بكثير من مستوى المهارات التي يمتلكها الإنسان، أو عندما يكون الأجر لا يعكس تكوينه وخبرته، أو عندما يصبح العمل مجرد وسيلة للبقاء.

المجتمع يحتاج إلى كل الأعمال.

لكن يجب أن تكون هناك إمكانية للترقي.

لا يجب احتقار العامل اليدوي

هذه نقطة مهمة جداً.

الكتاب لا يجب أن يخلق فكرة أن العمل في المصنع أو البناء أو الفلاحة أقل قيمة من الوظيفة المكتبية.

العامل الذي ينتج شيئاً بيده مهم للاقتصاد.

المشكل هو عندما يكون العامل:

بلا حماية.

أو بأجر ضعيف جداً.

أو بلا تكوين.

أو بلا إمكانية للترقي.

أو يعمل في ظروف خطرة.

أو يحمل مهارات لا يتم الاعتراف بها.

الأجر والإنتاجية

هناك سؤال اقتصادي مهم:

إذا زادت إنتاجية العامل، هل يحصل بالضرورة على أجر أفضل؟

ليس دائماً.

الأجر يتأثر بالإنتاجية وبالعرض والطلب وبقوة التفاوض وبالقوانين وبالقطاع وبحجم الشركة وبمهارات العامل.

ولهذا فإن رفع جودة التكوين يجب أن يصاحبه اقتصاد قادر على تحويل المهارات إلى قيمة مضافة.

لماذا لا يكفي أن نعلم الشباب؟

لأن التعليم ليس هو الاقتصاد.

يمكن أن ترفع مستوى التعليم.

لكن إذا لم تزد الاستثمارات والإنتاجية والشركات والقطاعات الجديدة، فلن تتحول كل الشهادات إلى وظائف.

ولهذا يجب أن تعمل وزارتا التعليم والتشغيل والاقتصاد والاستثمار بطريقة متكاملة.

أين الوظائف؟

المغرب خلق وظائف في السنوات الأخيرة، لكن الصورة ليست مستقرة.

في 2025 تم خلق 193 ألف منصب شغل مقارنة بـ2024، منها 203 آلاف في الوسط الحضري، مقابل فقدان 10 آلاف منصب في الوسط القروي. وساهمت الخدمات بـ123 ألف منصب، والبناء والأشغال العمومية بـ64 ألفاً، والصناعة بـ46 ألفاً، بينما فقدت الفلاحة والغابات والصيد 41 ألف منصب.

هذا يوضح شيئاً مهماً:

الاقتصاد المغربي يتغير.

الوظائف تتحرك من قطاع إلى آخر.

والقرية تتأثر.

والمدينة تستوعب أكثر.

والخدمات والصناعة والبناء تصبح أكثر أهمية في خلق الوظائف.

لكن خلق الوظائف لا يعني انتهاء البطالة

رغم خلق 193 ألف وظيفة في 2025، بقي عدد العاطلين حوالي 1.621 مليون، وبلغت البطالة 13%.

لماذا؟

لأن السكان في سن العمل يدخلون السوق باستمرار.

والشباب يتخرجون.

والنساء يدخلن أو يحاولن الدخول إلى السوق.

والاقتصاد يفقد وظائف في قطاعات أخرى.

إذن يجب أن يكون خلق الوظائف أسرع وأكثر استدامة من نمو الباحثين عن العمل.

المدينة تستقبل والبادية تفقد

في 2025 زاد التشغيل الحضري بـ203 آلاف منصب، بينما انخفض التشغيل القروي بـ10 آلاف.

هذه الأرقام تعني أن الجغرافيا مهمة جداً.

إذا كان الاقتصاد الحضري هو الذي ينتج الوظائف، سيستمر انتقال السكان نحو المدن.

وهذا يعيدنا إلى فصل السكن.

لأن انتقال العمال إلى المدن يزيد الضغط على:

السكن.

النقل.

المستشفيات.

المدارس.

والخدمات.

البطالة والفقر

البطالة ليست السبب الوحيد للفقر.

لكنها أحد أهم عوامل الخطر.

الشخص الذي لا يعمل لا يملك دخلاً منتظماً.

وقد يعتمد على أسرته.

وقد يستدين.

وقد يبيع ممتلكات.

وقد يعمل بشكل غير رسمي.

وقد يقبل بأي وظيفة.

ولهذا فإن البطالة الطويلة يمكن أن تنتج هشاشة اقتصادية.

البطالة الطويلة

المشكلة تصبح أكبر عندما تستمر البطالة سنوات.

كل سنة خارج سوق العمل قد تعني:

خبرة أقل.

شبكات مهنية أقل.

ثقة أقل.

مهارات قديمة.

وصعوبة أكبر في المنافسة.

ولهذا يجب أن تكون هناك برامج خاصة للعاطلين لفترة طويلة.

ليس فقط إرسالهم إلى إعلان وظيفة.

بل إعادة تدريبهم.

وتقييم مهاراتهم.

وربطهم بقطاعات لديها طلب حقيقي.

خريج لم يعمل أبداً

هناك شاب يتخرج.

ثم يبحث.

ثم يبحث.

ثم يبحث.

ثم تمر سنة.

ثم سنتان.

ثم ثلاث.

وهنا يصبح السؤال النفسي خطيراً:

"هل أنا غير صالح؟"

لكن قد تكون المشكلة في السوق وليس في الشخص.

وهذا مهم.

يجب ألا نحول مشكلة اقتصادية إلى جلد للذات.

العلاقات والوساطة

أي سوق عمل يحتاج إلى الشفافية.

عندما يشعر المواطن أن الوظيفة لا يحصل عليها إلا من لديه علاقة، يفقد الثقة.

لكن يجب أيضاً عدم تحويل كل عملية توظيف إلى اتهام بالوساطة.

هناك شركات توظف على أساس الكفاءة.

وهناك مباريات رسمية.

وهناك مؤسسات لها مساطر.

لكن كلما زادت شفافية الإعلان والاختبار والنتائج، زادت الثقة.

التوظيف العمومي

الوظيفة العمومية جذابة لأنها توفر الاستقرار النسبي والمسار المهني والحماية القانونية.

لكن الدولة لا تستطيع توظيف كل الخريجين.

إذا حاولت الدولة حل البطالة الجامعية كلها بالتوظيف العمومي، فإن كتلة الأجور سترتفع وقد تظهر مشاكل مالية.

الحل ليس إغلاق الوظيفة العمومية.

بل جعلها تستجيب للحاجة الحقيقية.

القطاع الخاص

القطاع الخاص هو المحرك الأساسي لخلق جزء كبير من الوظائف الجديدة.

لكن القطاع الخاص يحتاج إلى:

استثمار.

تمويل.

طلب.

بنية تحتية.

مهارات.

استقرار.

وتنافسية.

إذا كانت تكلفة إنشاء الشركة مرتفعة أو الإجراءات صعبة أو التمويل غير متاح، يقل الاستثمار.

وبالتالي تقل الوظائف.

الشركات الصغيرة

الشركات الصغيرة مهمة جداً.

لكنها تواجه تحديات:

التمويل.

الإدارة.

المحاسبة.

الضرائب.

206

المنافسة.

الوصول إلى السوق.

والتوظيف.

إذا نجحت الدولة في مساعدة الشركات الصغيرة على النمو، يمكن أن تتحول من شركة بها شخصان إلى شركة بها عشرات العمال.

وهنا يظهر خلق الوظائف.

المقاول الشاب

الشاب لا يجب أن يكون دائماً طالب وظيفة.

يمكن أن يكون صاحب مشروع.

لكن ريادة الأعمال ليست شعاراً.

لا يكفي أن نقول للشاب:

"أنشئ شركة."

يجب أن نساعده على:

فكرة.

تمويل.

تكوين.

سوق.

مواكبة.

محاسبة.

تسويق.

رقمنة.

وتصدير إذا كان ممكناً.

وإلا قد يبدأ المشروع ثم يفشل.

ليس كل شخص مقاولاً

وهذه أيضاً حقيقة.

بعض الناس يحبون الوظيفة.

بعضهم يحبون التجارة.

بعضهم يريدون مصنعاً.

بعضهم يريدون البحث العلمي.

بعضهم يريدون العمل اليدوي.

لا يجب أن نحول ريادة الأعمال إلى حل وحيد للبطالة.

الاقتصاد السليم يحتاج إلى موظفين وعمال وأطباء ومهندسين وأصحاب شركات وحرفيين وباحثين.

الاقتصاد غير الرسمي

جزء من سوق العمل يوجد خارج الاقتصاد المنظم.

عامل يومي.

بائع.

حرفي.

عامل في ورشة.

خدمات منزلية.

أنشطة صغيرة.

هذا القطاع يوفر دخلاً لعدد كبير من الناس.

لكن قد يعاني العامل فيه من:

عدم الاستقرار.

غياب التغطية.

غياب عقد.

عدم وضوح الدخل.

وضعف الحماية.

لذلك يجب أن يكون الهدف هو إدماج الاقتصاد غير الرسمي تدريجياً دون تدمير مصادر رزق الناس.

لماذا يقبل العامل بوظيفة سيئة؟

لأنه يحتاج إلى المال.

هذه هي الحقيقة.

إذا كان الإنسان أمام خيارين:

البطالة

أو

وظيفة بأجر منخفض،

فقد يختار الوظيفة.

ليس لأنه سعيد بها.

بل لأنه يحتاج إلى الطعام والكراء.

وهذا يعطي صاحب العمل أحياناً قوة تفاوضية أكبر.

لذلك تحتاج سوق العمل إلى حد أدنى قوي من الحقوق.

الاستغلال

كلمة "استغلال "يجب استخدامها بدقة.

ليس كل أجر منخفض استغلالاً.

وليس كل عقد مؤقت استغلالاً.

لكن الاستغلال يمكن أن يحدث عندما تُستعمل حاجة العامل لفرض شروط غير عادلة أو غير قانونية.

مثل:

ساعات غير قانونية.

أجور غير مدفوعة.

عدم التصريح.

عدم احترام السلامة.

أو الضغط على العامل للتنازل عن حقوقه.

هنا يجب أن تتدخل أجهزة الرقابة والقانون.

العامل الذي يخاف من فقدان العمل

أحياناً لا تكون المشكلة في العقد نفسه.

بل في الخوف.

عامل يخاف من السؤال.

يخاف من المرض.

يخاف من الإجازة.

يخاف من المطالبة بأجره.

يخاف من النقابة.

يخاف من رفض عمل إضافي.

لأنه يقول:

"إذا رفضت، هناك عشرة أشخاص ينتظرون مكاني."

هذه الجملة تكشف قوة البطالة في سوق العمل.

البطالة تغير علاقة القوة

كلما ارتفع عدد الباحثين عن العمل مقارنة بعدد الوظائف، يصبح صاحب العمل في وضع أقوى.

لكن إذا كانت هناك مهارات نادرة، قد يحدث العكس.

المهندس المتخصص.

الطبيب المتخصص.

المبرمج المتخصص.

التقني المتخصص.

قد يجد فرصاً أكثر.

إذن ليست كل سوق العمل واحدة.

هناك أسواق متعددة داخل الاقتصاد.

مشكلة المطابقة

قد توجد وظيفة.

وقد يوجد عاطل.

لكن لا يلتقيان.

لماذا؟

الوظيفة في طنجة.

والباحث في فاس.

الوظيفة تحتاج الإنجليزية.

والباحث لا يتقنها.

الوظيفة تحتاج خبرة.

والخريج لا يملكها.

الوظيفة تحتاج مهارة تقنية.

والطالب درس نظرياً.

هذه تسمى مشكلة المطابقة بين العرض والطلب.

المغرب يحتاج إلى خريطة وطنية للمهارات

يجب أن يعرف المغرب كل سنة:

كم طالباً يتخرج؟

من أي تخصص؟

في أي جهة؟

كم شركة تحتاج هذا التخصص؟

ما الوظائف التي ستظهر؟

ما الوظائف التي ستختفي؟

ما المهارات الناقصة؟

ما المهارات الزائدة؟

عندها يمكن للطالب أن يتخذ قراراً أفضل.

الجامعة يجب أن تعرف نتائج خريجيها

كل مؤسسة جامعية يجب أن تسأل:

أين خريجونا بعد سنة؟

بعد ثلاث سنوات؟

بعد خمس سنوات؟

كم منهم يعمل؟

كم منهم يعمل في تخصصه؟

كم منهم هاجر؟

كم منهم أنشأ شركة؟

كم منهم لا يزال عاطلاً؟

هذه المعلومات يجب أن تساعد الطالب المقبل.

لماذا لا يكون هناك "تتبع للخريج"؟

يمكن إنشاء نظام وطني يحترم حماية المعطيات الشخصية، يربط بشكل إحصائي بين التخصصات والمسارات المهنية.

ليس الهدف مراقبة الشخص.

بل فهم السوق.

مثلاً:

تخصص معين.

عدد الخريجين.

نسبة التشغيل.

المدة المتوسطة للوصول إلى الوظيفة.

نوع الوظيفة.

الأجر في حدود إحصائية.

الجهة.

هذه البيانات ستغير طريقة اختيار التخصص.

الطالب يجب أن يرى المستقبل قبل التسجيل

قبل أن يضغط الطالب على اختيار تخصص جامعي، يجب أن يرى لوحة معلومات:

هذا التخصص.

عدد المقاعد.

عدد الخريجين.

معدل الاندماج المهني.

القطاعات التي تستقبل الخريجين.

المهارات المطلوبة.

هذه ليست رفاهية.

إنها حق في المعلومة.

هل كل شهادة تؤدي إلى وظيفة؟

لا.

ولا ينبغي أن نعد الطالب بذلك.

الشهادة تفتح باباً.

لكن الدخول يحتاج إلى مهارة وخبرة وسوق عمل.

وهذه الحقيقة يجب أن تكون واضحة منذ البداية.

الهجرة

عندما يحصل الشاب على شهادة ولا يجد فرصة، يبدأ التفكير في الخارج.

أوروبا.

كندا.

الخليج.

أمريكا.

وغيرها.

الهجرة ليست بالضرورة سلبية.

فالمهاجر قد يرسل الأموال.

وقد يكتسب خبرة.

وقد يعود.

لكن إذا فقد المغرب باستمرار أفضل الكفاءات لأنه لا يستطيع توفير فرص مناسبة لها، تظهر مشكلة استنزاف الكفاءات.

الطبيب والمهندس والممرض

إذا صرف المجتمع أموالاً كبيرة على تكوين الإنسان، ثم اضطر هذا الإنسان إلى مغادرة البلاد لأنه لا يجد فرصة مناسبة، فإن الدولة تخسر جزءاً من العائد على الاستثمار في التعليم.

لكن يجب أيضاً احترام حق الإنسان في اختيار مكان عمله.

الحل ليس منع الهجرة.

الحل هو جعل المغرب أكثر قدرة على الاحتفاظ بالكفاءات.

العمل عن بعد

العالم تغير.

ليس كل عمل يحتاج إلى وجود الشخص داخل المكتب.

البرمجة.

التصميم.

المحاسبة.

خدمة الزبناء.

التسويق الرقمي.

بعض الأعمال الإدارية.

يمكن تنفيذها عن بعد.

هذا يمكن أن يكون فرصة للمغرب.

فالشاب في مدينة صغيرة يمكنه العمل مع شركة في الدار البيضاء أو الخارج.

لكن ذلك يحتاج إلى:

إنترنت.

لغات.

مهارات رقمية.

نظام دفع.

وثقة.

وتكوين.

الذكاء الاصطناعي وسوق العمل المغربي

الذكاء الاصطناعي سيغير وظائف كثيرة.

قد يقلل بعض المهام.

وقد يزيد الطلب على مهارات أخرى.

لذلك يجب ألا ننتظر حتى تختفي بعض الوظائف.

يجب أن نعيد تدريب العمال.

المحاسب يجب أن يعرف الأدوات الجديدة.

المترجم يجب أن يعرف كيف يستخدم الذكاء الاصطناعي.

المبرمج يجب أن يعرف أدوات المساعدة.

الموظف الإداري يجب أن يتعلم الأتمتة.

هذا هو مستقبل التشغيل.

هل الروبوت سيأخذ وظيفة العامل؟

في بعض المهام نعم، يمكن للأتمتة أن تقلل الحاجة إلى العمال.

لكن التكنولوجيا يمكن أيضاً أن تخلق وظائف جديدة.

المشكلة هي الانتقال.

العامل الذي يفقد وظيفة بسبب آلة يحتاج إلى مهارة جديدة.

إذا لم نساعده، يمكن أن يتحول التطور التكنولوجي إلى أزمة اجتماعية.

التعليم مدى الحياة

لم يعد منطقياً أن يتعلم الإنسان في العشرين ثم يستخدم المعرفة نفسها حتى الستين.

العالم يتغير.

يجب أن يتعلم الإنسان باستمرار.

دورات.

تكوينات.

شهادات مهنية.

تدريب.

تعلم رقمي.

وهنا يمكن للدولة والشركات والجامعات أن تشارك.

المرأة وسوق العمل

معدل مشاركة النساء في سوق العمل منخفض مقارنة بالرجال.

وهذا يعني أن الاقتصاد لا يستفيد بالكامل من جزء كبير من رأس المال البشري.

لكن إدماج النساء يحتاج إلى:

نقل.

حماية.

حضانات.

مرونة.

وظائف قريبة.

مكافحة التمييز.

وأجور عادلة.

إذا أرادت الدولة رفع تشغيل النساء، فلا يكفي أن تقول للمرأة:

"اعملي."

يجب أن تبني الظروف التي تجعل العمل ممكناً.

النقل والتشغيل

العامل قد يجد وظيفة على بعد خمسين كيلومتراً.

لكن هل يستطيع الوصول؟

إذا كان النقل مكلفاً، يمكن أن يصبح العمل غير مجدٍ اقتصادياً.

وهنا يعود الفصل السابع إلى الفصل السادس.

السكن والتشغيل وجهان لعملة واحدة.

المصنع والمدينة

المصنع يحتاج إلى العمال.

والعمال يحتاجون إلى السكن.

إذا بني المصنع بعيداً عن المدن، يجب أن يوجد نقل.

إذا لم يوجد نقل، قد يعجز العمال عن الوصول.

وإذا بنيت مدينة عمالية دون خدمات، تظهر مشاكل أخرى.

لذلك يجب أن تخطط الصناعة والسكن والنقل معاً.

الصناعة ليست فقط آلات

المصنع يحتاج إلى:

مهندس.

تقني.

عامل.

محاسب.

مسؤول جودة.

لوجستيك.

موارد بشرية.

صيانة.

مبيعات.

تكنولوجيا.

ولهذا يمكن للصناعة أن تخلق سلسلة واسعة من الوظائف.

لكنها تحتاج إلى مهارات مناسبة.

الفلاحة والتشغيل

الفلاحة ما زالت مهمة جداً في المغرب.

لكن الجفاف يمكن أن يؤدي إلى فقدان وظائف.

وتشير بيانات المندوبية السامية للتخطيط إلى أن القطاع الفلاحي فقد 41 ألف منصب في 2025، بينما خلقت قطاعات أخرى وظائف.

هذا يعني أن تغير المناخ أصبح قضية تشغيل أيضاً.

إذا لم نطور الفلاحة.

والري.

والتصنيع الغذائي.

والتخزين.

والتصدير.

والتكنولوجيا الزراعية.

فإن بعض العمال سيضطرون إلى الانتقال.

من العامل الفلاحي إلى عامل المدينة

عندما يفقد الإنسان عمله في القرية، قد ينتقل إلى المدينة.

لكن المدينة لا تضمن له وظيفة.

وهكذا ينتقل من بطالة قروية إلى بطالة حضرية.

أو إلى عمل غير رسمي.

ولهذا يجب أن توجد سياسة تحول اقتصادي في المناطق القروية.

الفقر ليس فقط نقص المال

الفقر يمكن أن يصبح دائرة.

لا عمل.

دخل ضعيف.

سكن ضعيف.

تعليم ضعيف.

صحة ضعيفة.

ثم فرص عمل أقل.

ثم فقر أكبر.

وهذا ما يجعل التشغيل مهماً جداً.

الوظيفة الجيدة يمكن أن تكسر الدائرة.

البطالة والصحة النفسية

البطالة الطويلة يمكن أن تكون مرهقة نفسياً.

الشخص يشعر بأنه غير مفيد.

وقد يتعرض لضغط الأسرة.

ومقارنة نفسه بأصدقائه.

خصوصاً عندما يرى شخصاً آخر من عمره بدأ العمل وشراء منزل.

لكن يجب عدم تحويل كل مشكلة نفسية إلى نتيجة للبطالة وحدها.

الأمر معقد.

لكن من المؤكد أن الاستقرار الاقتصادي له علاقة قوية بجودة الحياة.

عندما يصبح الهاتف نافذة الهروب

الشاب العاطل قد يقضي ساعات على الهاتف.

شبكات التواصل.

الفيديوهات.

الألعاب.

المراهنات.

محتوى الثراء السريع.

وهنا تظهر مشكلة جديدة.

الشاب الذي لا يجد طريقاً واقعياً لتحسين دخله قد يصبح أكثر عرضة للوعود السريعة.

القمار والمراهنات: حلم المال السريع

المراهنات يمكن أن تبدو في البداية لعبة.

مبلغ صغير.

ربح صغير.

ثم محاولة ثانية.

ثم خسارة.

ثم محاولة لتعويض الخسارة.

وهنا يمكن أن تبدأ دائرة خطيرة.

لكن يجب التأكيد:

البطالة لا تجعل كل عاطل مقامراً، والقمار ليس نتيجة حتمية للبطالة.

إنها ظاهرة منفصلة لها أسباب متعددة.

لكن غياب الدخل والاستقرار واليأس الاقتصادي يمكن أن يجعل بعض الأشخاص أكثر عرضة لفكرة:

"ربما أربح بسرعة."

لماذا تبدو المراهنة جذابة؟

لأنها تقدم وعداً بسيطاً:

أموال كثيرة مقابل مبلغ صغير.

لكن الاحتمال الرياضي والواقع الاقتصادي لا يعملان بهذه الطريقة.

الشخص قد يربح مرة.

ثم يعتقد أنه اكتشف طريقة.

ثم يخسر.

ثم يحاول التعويض.

ثم يخسر أكثر.

المشكلة ليست في خسارة المال فقط.

بل في تحول التفكير إلى:

"سأستعيد خسارتي في المرة القادمة."

القمار لا يصنع وظيفة

هذه نقطة يجب أن تكون واضحة.

المراهنة لا تعوض سوق العمل.

ولا تعطي خبرة.

ولا تبني مهارة.

ولا ترفع الإنتاجية.

ولا تخلق مساراً مهنياً.

حتى لو ربح الشخص مرة، فهذا ليس دخلاً مهنياً مستقراً.

ولهذا يجب أن تكون هناك توعية مالية ورقابة وحماية للفئات الأكثر عرضة للمخاطر.

الثراء السريع

هناك ظاهرة أوسع من القمار.

محتوى الإنترنت الذي يقول للشاب:

"اكسب آلاف الدراهم في أيام."

"استثمر دون مخاطرة."

"اترك الوظيفة."

"كن غنياً بسرعة."

هذا النوع من المحتوى يستغل أحياناً الإحباط الاقتصادي.

والحل ليس منع الأحلام.

بل تعليم الشباب الفرق بين:

الاستثمار.

المشروع.

العمل.

المضاربة.

والمقامرة.

العمل الحقيقي يحتاج إلى وقت

المهارة تحتاج إلى وقت.

المشروع يحتاج إلى وقت.

الشركة تحتاج إلى وقت.

التخصص يحتاج إلى وقت.

الثروة المستدامة تحتاج إلى وقت.

وهذا ما يجعل البطالة خطيرة عندما تدفع الإنسان إلى البحث عن الطريق الأسرع بأي ثمن.

ماذا نريد من المدرسة؟

نريد مدرسة تعلم الطفل:

كيف يفكر.

كيف يحل مشكلة.

كيف يتواصل.

كيف يتعلم.

كيف يعمل مع الآخرين.

كيف يستخدم التكنولوجيا.

كيف يفهم المال.

كيف يحترم العمل.

وكيف يكتشف موهبته.

ماذا نريد من الجامعة؟

نريد جامعة:

تنتج المعرفة.

وتنتج المهارات.

وتتعاون مع الشركات.

وتدعم البحث.

وتساعد الطالب على التدريب.

وتقيس نتائج الخريجين.

وتحدث المناهج.

وتوفر معلومات عن سوق العمل.

ماذا نريد من الشركة؟

نريد شركة:

تدرب.

وتوظف على أساس الكفاءة.

وتحترم القانون.

وتوفر بيئة آمنة.

وتعطي فرصاً للترقي.

وتستثمر في العامل.

لأن العامل ليس تكلفة فقط.

إنه أصل إنتاجي.

ماذا نريد من الدولة؟

نريد دولة لا تضمن وظيفة لكل شخص.

لأن ذلك غير واقعي.

لكن نريد دولة تبني بيئة تجعل الوظائف تنمو.

استثمار.

صناعة.

بنية تحتية.

تعليم جيد.

تكوين مهني.

تمويل.

قانون عمل.

منافسة.

محاربة الفساد.

نقل.

ورقمنة.

الدولة لا تستطيع توظيف الجميع

هذه حقيقة يجب أن تكون واضحة.

لا يمكن أن يكون الحل دائماً:

"وظفوا الخريجين في الدولة."

الدولة لها ميزانية.

ولها حاجات.

وإذا وظفت أشخاصاً دون حاجة حقيقية، يصبح الموظف نفسه عبئاً على المؤسسة.

الحل هو اقتصاد ينتج وظائف حقيقية.

الوظيفة الحقيقية

ما هي الوظيفة الحقيقية؟

ليست فقط عقداً.

هي عمل ينتج قيمة.

ويعطي دخلاً.

ويحترم القانون.

ويوفر الحماية.

ويتيح التطور.

ويمنح الإنسان شعوراً بالاستقرار.

هذا هو الهدف.

المغرب يحتاج إلى الانتقال من "التوظيف "إلى "قابلية التشغيل"

هناك فرق.

التوظيف يعني:

وجدت لك وظيفة.

قابلية التشغيل تعني:

أعطيتك مهارات تجعل عدة شركات قادرة على توظيفك.

الثانية أكثر استدامة.

إذا فقدت وظيفتك، تستطيع العثور على أخرى لأن مهارتك مطلوبة.

لكن قابلية التشغيل لا تكفي وحدها

حتى أفضل عامل في العالم يحتاج إلى شركة.

إذا لم توجد شركات، لا توجد وظائف.

ولهذا لا يمكن تحميل الشاب وحده مسؤولية بطالته.

قد يقول له أحد:

"طور نفسك."

لكن ماذا إذا طور نفسه ولم يجد سوقاً؟

إذن يجب تطوير الإنسان والاقتصاد معاً.

العلاقة بين التخصص والاستثمار

إذا أراد المغرب تطوير صناعة السيارات، يجب أن ينتج مهندسين وتقنيين وعمالاً متخصصين.

إذا أراد تطوير الطيران، يحتاج إلى مهارات محددة.

إذا أراد تطوير السياحة، يحتاج إلى اللغات والخدمات.

إذا أراد تطوير التكنولوجيا، يحتاج إلى البرمجة والبيانات.

إذن الاستثمار يجب أن يرسل رسالة إلى التعليم.

والتعليم يجب أن يستجيب للاستثمار.

الجامعة يجب أن تنظر إلى عشر سنوات وليس سنة واحدة

المناهج لا يجب أن تتغير فقط لأن شركة تحتاج اليوم إلى مهارة.

يجب أن تنظر الجامعة إلى المستقبل.

ما الذي سيحتاجه الاقتصاد بعد خمس سنوات؟

بعد عشر سنوات؟

ما الوظائف التي ستظهر؟

ما التقنيات الجديدة؟

هذا يحتاج إلى مراكز توقع مستقبلية لسوق العمل.

مجلس وطني للمهارات

يمكن التفكير في إنشاء منظومة وطنية تجمع:

الحكومة.

الجامعات.

التكوين المهني.

الشركات.

النقابات.

الباحثين.

المندوبية السامية للتخطيط.

والجهات.

مهمتها:

التنبؤ بالمهارات المطلوبة.

وتحديث البرامج.

وتوجيه الطلبة.

ونشر البيانات.

كل جهة لها سوق عمل مختلف

الدار البيضاء ليست مثل الداخلة.

طنجة ليست مثل فاس.

الرباط ليست مثل بني ملال.

أكادير ليست مثل وجدة.

كل جهة تحتاج إلى مهارات مختلفة.

ولهذا يجب أن تكون هناك سياسات جهوية للتشغيل.

القنيطرة مثال

مدينة مثل القنيطرة يمكن أن تحتاج إلى مهارات صناعية ولوجستية وتقنية وخدماتية بسبب موقعها الاقتصادي.

لكن وجود مصنع لا يعني أن كل خريج سيعمل فيه.

يجب أن تتوافق التخصصات مع الوظائف.

وأن يعرف الطالب الفرص الموجودة فعلياً.

المدينة التي تنتج الخريجين

إذا كانت مدينة جامعية تخرج آلاف الشباب كل سنة دون وجود اقتصاد قادر على استيعابهم، فإنها تنتج ضغطاً اجتماعياً.

لكن يمكن تحويل الجامعة إلى محرك اقتصادي.

شركة ناشئة.

مختبر.

حاضنة.

مشاريع بحث.

تدريب.

استشارات.

خدمات.

عندها يصبح الطالب جزءاً من الاقتصاد قبل التخرج.

من طالب إلى عامل

الانتقال من الجامعة إلى العمل يجب ألا يكون فجأة.

يجب أن يبدأ قبل التخرج.

تدريب.

مشروع.

عمل صيفي.

تطبيق عملي.

مشاركة في مختبر.

تعاون مع شركة.

تكوين مهني قصير.

هذه الأشياء تجعل الانتقال أسهل.

سنة بعد التخرج

يجب ألا تكون السنة الأولى بعد التخرج سنة انتظار.

يجب أن تكون سنة انتقال.

يمكن للطالب أن يحصل على:

تكوين إضافي.

تدريب.

مشروع.

إرشاد مهني.

تجربة عمل.

تطوير لغة.

تطوير مهارة رقمية.

والهدف:

عدم تركه وحيداً.

البطالة ليست عيباً أخلاقياً

هذه رسالة مهمة.

العاطل ليس كسولاً بالضرورة.

وقد يكون نشيطاً جداً في البحث عن عمل.

قد يرسل عشرات الطلبات.

وقد يجتاز مباريات.

وقد يذهب إلى شركات.

وقد يسافر.

وقد يتدرب.

لكن السوق لا يمنحه فرصة.

لذلك يجب أن نتعامل مع البطالة كمسألة اقتصادية واجتماعية.

لا كإدانة أخلاقية.

العامل الفقير ليس فاشلاً

حتى الشخص الذي يعمل قد يبقى فقيراً.

وهنا نحتاج إلى التمييز بين:

البطالة.

الفقر.

الشغل الناقص.

والعمل غير المستقر.

يمكن أن يكون الإنسان موظفاً لكنه غير قادر على دفع كراء مناسب.

يمكن أن يكون عاملاً لكنه لا يستطيع شراء منزل.

يمكن أن يكون لديه دخل لكنه يعيش على حافة الأزمة.

لذلك يجب أن يكون هدف التشغيل:

وظائف منتجة ولائقة، وليس مجرد أي وظيفة.

الأجر الذي لا يكفي

إذا كان الراتب لا يكفي لتغطية:

الكراء.

الغذاء.

النقل.

الصحة.

التعليم.

فإن العامل يعيش تحت ضغط.

وقد يبحث عن عمل ثانٍ.

وقد يعمل ساعات إضافية.

وقد يستدين.

وقد يهاجر.

وهكذا لا يكون العمل وحده كافياً.

العامل الذي يعمل وظيفتين

في بعض الحالات، قد يعمل الشخص نهاراً في مصنع ومساءً في نشاط آخر.

ليس لأنه يحب ذلك.

بل لأن دخله الأساسي لا يكفي.

هذا يؤثر على:

الصحة.

الأسرة.

النوم.

والإنتاجية.

لذلك يجب أن نقيس جودة الوظيفة وليس عدد الوظائف فقط.

التغطية الاجتماعية

العامل يحتاج إلى حماية من:

المرض.

الحوادث.

الشيخوخة.

فقدان العمل.

وهذه الحماية تجعل العمل أكثر استقراراً.

إدماج العمال في أنظمة الحماية الاجتماعية جزء أساسي من إصلاح سوق العمل.

العمل والعقد والكرامة

الكرامة ليست كلمة أدبية.

إنها مرتبطة بطريقة تعامل المؤسسة مع العامل.

هل يحترمه المدير؟

هل يحصل على أجره؟

هل يعرف حقوقه؟

هل يستطيع الشكوى؟

هل توجد سلامة؟

هل يستطيع التقدم؟

هل يستطيع أن يقول "لا "للعمل غير القانوني دون خوف؟

هذه كلها عناصر في سوق العمل.

المغرب أمام خيارين

إما أن يستمر التعليم والتكوين في إنتاج أعداد كبيرة من الخريجين بينما ينمو الاقتصاد بوتيرة غير كافية.

أو أن يتحول التعليم إلى جزء من استراتيجية اقتصادية شاملة.

الجامعة تعرف ماذا يحتاج الاقتصاد.

والاقتصاد يعرف ماذا تنتج الجامعة.

والدولة تعرف أين يجب الاستثمار.

والطالب يعرف قبل التسجيل أين يمكن أن تقوده دراسته.

هذه هي المعادلة.

الإصلاح الحقيقي

الإصلاح الحقيقي لا يبدأ من مكتب التشغيل.

يبدأ من الطفل.

ثم المدرسة.

ثم التوجيه.

ثم التكوين.

ثم الجامعة.

ثم التدريب.

ثم الشركة.

ثم المسار المهني.

إذا أصلحت المرحلة الأخيرة وتركت الأولى، ستبقى المشكلة.

نموذج جديد للتشغيل

المغرب يحتاج إلى منظومة يمكن تصورها هكذا:

المدرسة تنتج أساسيات قوية.

التوجيه يشرح المسارات.

الجامعة تنتج المعرفة والمهارة.

التكوين المهني ينتج المهارات التقنية.

الشركة تقدم التدريب.

الدولة تحفز الاستثمار.

وكالات التشغيل تربط العرض بالطلب.

الجهات تحدد حاجاتها.

والبيانات تقيس النتائج.

هنا يصبح التشغيل منظومة.

لا نريد وظيفة بأي ثمن

المطلوب ليس أن نخفض البطالة بأي طريقة.

إذا وضعنا شخصاً في وظيفة مؤقتة لمدة شهر ثم عاد إلى البطالة، لا يمكن اعتبار المشكلة حُلّت.

إذا وظفنا خريجاً في عمل لا يستخدم مهاراته، فهناك هدر للكفاءة.

إذا كان العامل يعمل دون حماية، فهناك هشاشة.

لذلك يجب أن يكون معيار النجاح:

وظيفة مستقرة، منتجة، لائقة، وقابلة للتطور.

البطالة والوقت الضائع

أكبر خسارة في البطالة ليست المال فقط.

إنها السنوات.

شاب عمره 24 عاماً.

ثم 25.

ثم 26.

ثم 27.

كل سنة تمر دون خبرة مهنية.

ولهذا يجب أن تكون هناك برامج تدخل مبكر.

لا ننتظر خمس سنوات.

بل نتحرك بعد أشهر من التخرج.

لا تتركوا الخريج وحده

يجب أن يكون هناك نظام متابعة.

الخريج الذي لم يجد عملاً بعد ستة أشهر.

يصل إليه التوجيه.

بعد سنة.

تدخل أقوى.

بعد سنتين.

إعادة تكوين.

هذا أفضل من تركه حتى يصبح بعيداً عن سوق العمل.

هنا يجب أن نكون حذرين.

ليس صحيحاً أن كل عاطل يصبح مدمناً على المراهنات.

لكن الاقتصاد غير المستقر يمكن أن يجعل بعض الشباب يبحثون عن مخارج سريعة.

وهنا تظهر مسؤولية:

الأسرة.

المدرسة.

الإعلام.

الدولة.

والمنصات الرقمية.

يجب تعليم الشباب المخاطر المالية للمراهنات والقمار.

ويجب عدم تقديمها كوسيلة لتحقيق الدخل.

الشاب يحتاج إلى رؤية مستقبلية.

إذا كان الطريق الوحيد الذي يراه أمامه هو:

الدراسة.

ثم الانتظار.

ثم البطالة.

فمن الطبيعي أن يبحث عن بدائل.

أما إذا رأى:

تدريباً.

ثم وظيفة.

ثم ترقية.

ثم راتباً أفضل.

ثم إمكانية شراء منزل.

فإنه يختار العمل.

لذلك محاربة اليأس الاقتصادي جزء من محاربة الظواهر الخطرة.

التشغيل والسكن

نعود مرة أخرى إلى الفصل السابق.

العامل يحتاج إلى سكن.

لكن السكن يحتاج إلى دخل.

الدخل يحتاج إلى وظيفة.

إذن:

لا يمكن حل أزمة السكن دون سياسة تشغيل، ولا يمكن حل أزمة التشغيل دون التفكير في السكن.

التشغيل والصحة

العامل المريض قد يفقد دخله.

والعامل الذي لا يملك حماية صحية يخاف من المرض.

والشركة تحتاج إلى عامل صحي.

إذن الصحة أيضاً جزء من الإنتاجية.

التشغيل والتعليم

والتعليم هو الأساس.

لكن التعليم وحده لا يكفي.

يجب أن يتحول التعليم إلى قدرة على إنتاج القيمة.

الفصل بين التعليم والتشغيل هو الخطأ الكبير

إذا كان وزير التعليم لا يعرف احتياجات سوق العمل.

ووزير التشغيل لا يعرف ما تنتجه الجامعات.

والشركات لا تشارك في إعداد المناهج.

والطالب لا يملك بيانات.

فإن النظام يعمل في اتجاهات مختلفة.

كل مؤسسة تقوم بعملها.

248

لكن النتيجة النهائية لا تكون بالضرورة جيدة.

ماذا لو ربطنا كل شيء؟

ماذا لو عرفنا:

عدد الخريجين.

التخصصات.

الوظائف.

الأجور.

الجهات.

الشركات.

المهارات.

الطلب المتوقع.

عندها يمكن أن نبدأ في بناء سياسة تشغيل ذكية.

ليس الهدف أن نضمن لكل شخص وظيفة.

بل أن نقلل المسافة بين الإنسان والفرصة.

الخلاصة الكبرى

المغرب لا يعاني فقط من البطالة.

249

يعاني من اختلال العلاقة بين التعليم وسوق العمل، وبين التكوين وحاجات الاقتصاد، وبين عدد الباحثين عن العمل وقدرة الاقتصاد على خلق وظائف مستقرة ومناسبة لمستوياتهم.

الأرقام الحديثة تؤكد أن المشكلة حقيقية: معدل البطالة في 2025 بلغ 13%، وبلغ 37.2% لدى الشباب و19.1% لدى حاملي الشهادات، بينما بلغ الشغل الناقص 10.9%.

وفي الوقت نفسه، خلق الاقتصاد 193 ألف منصب في 2025، خصوصاً في الخدمات والبناء والصناعة، بينما فقدت الفلاحة وظائف.

إذن المغرب ليس اقتصاداً لا يخلق وظائف.

لكنه اقتصاد لا يخلق بالسرعة أو النوع أو التوزيع الذي يكفي لاستيعاب كل الداخلين إلى سوق العمل.

وهنا يكمن التحدي الحقيقي.

السؤال الذي يجب أن يطرح

لا يجب أن نسأل فقط:

كم جامعة لدينا؟

ولا:

كم خريجاً لدينا؟

ولا:

كم وظيفة خلقنا؟

بل يجب أن نسأل:

هل المسار الذي يمر به الطفل المغربي من المدرسة إلى الجامعة ثم إلى سوق العمل مصمم فعلاً ليقوده إلى حياة مهنية مستقرة؟

إذا كانت الإجابة لا، فالإصلاح يجب أن يبدأ من الجذر.

نحتاج إلى مدرسة أفضل.

ومناهج محدثة.

وأستاذ مكون باستمرار.

وتوجيه مهني حقيقي.

وجامعة مرتبطة بالاقتصاد.

وتكوين مهني قوي.

وتدريب حقيقي.

وشركات أكثر.

واستثمار أكبر.

وعقود عمل عادلة.

وحماية اجتماعية.

وأجور تمكن الإنسان من العيش.

ومكافحة الاستغلال.

وتحسين النقل.

وتوفير السكن.

ومحاربة اليأس الاقتصادي.

والتوعية بمخاطر القمار والمراهنات والوعود الكاذبة بالثراء السريع.

المستقبل ليس في الشهادة وحدها

الشهادة مهمة.

لكنها ليست النهاية.

المستقبل في:

المعرفة.

المهارة.

التجربة.

الإبداع.

العمل.

الاقتصاد.

والقدرة على تحويل المعرفة إلى قيمة.

المغرب لا يحتاج إلى تقليل طموح شبابه.

بل يحتاج إلى اقتصاد يواكب طموحهم.

لا نريد شاباً يدرس عشرين سنة ثم يسمع:

"ليس هناك عمل."

ولا نريد عاملاً يحمل شهادة ثم يقضي حياته في وظيفة لا تستفيد من قدراته.

ولا نريد عاملاً يعمل بلا حماية.

ولا نريد شاباً يرى في المراهنة والقمار الطريق الأسرع للخروج من الفقر.

ولا نريد اقتصاداً يعتمد على العمل الرخيص فقط.

نريد اقتصاداً يجعل الإنسان المغربي أكثر إنتاجية، وأكثر تعلماً، وأكثر دخلاً، وأكثر حماية، وأكثر قدرة على بناء حياته.

من المدرسة إلى الراتب

هذه هي الرحلة التي يجب أن ينجح فيها المغرب.

طفل يدخل المدرسة.

يتعلم جيداً.

يكتشف موهبته.

يحصل على توجيه.

يختار تخصصاً يعرف مستقبله.

يدخل الجامعة أو التكوين المهني.

يتدرب.

يدخل شركة أو إدارة أو ينشئ مشروعاً.

يحصل على دخل.

يستأجر أو يشتري منزلاً.

يؤسس أسرة.

يستفيد من الصحة.

ويستمر في التعلم.

هذه ليست أحلاماً.

هذه هي وظيفة الدولة الحديثة والاقتصاد الحديث.

وفي النهاية

المشكلة ليست أن المغرب ينتج كثيراً من الطلبة.

المشكلة أن الاقتصاد يجب أن يتطور بالسرعة نفسها التي يتطور بها طموح الشباب.

فكل جامعة تخرج آلاف الشباب هي رسالة إلى الاقتصاد:

هؤلاء ينتظرون مكانهم.

وكل مدرسة تعلم طفلاً هي استثمار في المستقبل.

وكل مصنع يفتح أبوابه هو فرصة.

وكل شركة تنمو هي وظائف.

وكل عامل يحصل على أجر عادل هو أسرة أكثر استقراراً.

وكل شاب يبتعد عن البطالة واليأس هو مكسب للمجتمع.

ولهذا فإن التشغيل ليس وزارة فقط.

وليس وكالة فقط.

وليس مباراة توظيف.

وليس عقداً مؤقتاً.

وليس برنامجاً حكومياً قصير المدى.

التشغيل هو نتيجة كل شيء.

نتيجة التعليم.

نتيجة الاقتصاد.

نتيجة الاستثمار.

نتيجة الصناعة.

نتيجة الصحة.

نتيجة السكن.

نتيجة النقل.

نتيجة التكوين.

نتيجة الحكامة.

وفي النهاية، عندما ينجح الطفل في المدرسة، ويجد مكانه في الجامعة، ويكتسب مهارة، ويجد عملاً محترماً، ويحصل على دخل يكفيه، ويستطيع أن يسكن ويتزوج ويؤسس أسرة ويعيش بكرامة، عندها فقط يمكن القول إن منظومة التنمية تعمل.

أما إذا حصلنا على شهادة دون عمل، وعمل دون استقرار، ودخل دون قدرة على السكن، وسكن بعيد عن العمل، وشاب يرى مستقبله في المراهنة بدل المهنة، فإن المشكلة ليست في شخص واحد.

المشكلة في المنظومة.

والإصلاح الحقيقي يبدأ عندما نتوقف عن سؤال:

"لماذا هذا الشاب عاطل؟"

ونبدأ بسؤال أكبر:

"لماذا لا يستطيع الاقتصاد المغربي أن يحول تعليم ملايين الشباب إلى فرص عمل منتجة ومستقرة وكريمة؟"

هذا هو السؤال الذي يجب أن يبقى مفتوحاً أمام المغرب.

بدر شاشا

المغرب

256