

كيف نفهم السعودية اليوم؟

مركز طوى للدراسات

لا تزال المملكة السعودية مفتوحة على قراءات متعددة، ولكن تبدو هذه القراءات إما قاصرة أو ناقصة لناحية تقديم صورة بانورامية ترفع الستار عن حقيقة السعودية في أبعادها المختلفة. ولذلك فإن ثمة سؤالاً مركزياً بات مطلوباً اليوم وهو: لماذا تحتاج السعودية إلى قراءة مركّبة؟

ونحاول هنا تقديم قراءة شاملة ومتعددة الزوايا وإن بتكثيف شديد لتسهيل الفهم، وعن دور محمد بن سلمان في إدارة دولة ومجتمع يتّسع لأقطابٍ متعدّدة، في مسعى لرسم صورة مكثّفة وتمهيدية لكل من يريد أن يفهم السعودية اليوم.

فالسعودية ليست "ملفًا واحدًا". هي دولة - حضر - بادية - ساحل، ودين رسمي وممارسات اجتماعية متنوّعة، واقتصاد نفطي يتجه قسرًا نحو ما بعد النفط، وموقع جيواستراتيجي عند عقدة الخليج - الجزيرة - البحر الأحمر. لذلك، كل قراءة أحادية (دينية/اقتصادية/أمنية) تفقد الصورة. القراءة الشاملة يجب أن تجمع: الاقتصاد السياسي، هندسة السلطة والمؤسسات، التحوّلات الاجتماعية - الثقافية، البعدين الإقليمي والعالمي، والخيارات الأمنية - التقنية الجديدة. ضمن هذا المشهد، يبرز مشروع محمد بن سلمان بصفته برنامج إعادة تشكيل سريع للدولة والمجتمع معًا، يمزج بين "شعبوية تنموية" و"سلطوية رقمية" و"رأسمالية دولة ذات طابع سيادي".

لناحية الإطار التحليلي لفهم السعودية يبرز عدد من المتغيرات:

- الدولة الريعية المتحوّلة: ليست ريعًا ثابتًا فقط؛ بل ريعًا يُعاد تدويره عبر صندوق الثروة السيادي، الخصخصة الجزئية، والشراكات مع القطاع الخاص والأموال

الساخنة. هذا التحوّل يخلق فائزين وخاسرين جدًّا ويعيد ترتيب التحالفات داخل النخبة.

- السلطوية التكنوقراطية: انتقال من بيروقراطية تقليدية إلى إدارة سريعة مركزية القرار، تعتمد وحدات تنفيذية خاصة (هيئات، صناديق، شركات حكومية) تتجاوز الوزارات الكلاسيكية.

- الشعبوية التنموية: شرعية تُبنى بالإنجازات الملموسة (بنى تحتية، ترفيه، فعاليات، مشاريع كبرى)، وبخطاب وطني يعدّ بـ"قفزة حضارية" سريعة.

- السلطوية الرقمية: بنية مراقبة وإدارة تعتمد البيانات والمنصات الحكومية الذكية، وبروز القطاع التقني - الأمني في الحوكمة.

- التوازنات الجيوسياسية في عالم متعدد الأقطاب: توزّع الرهانات بين واشنطن وبكين ونيودلهي وأوروبا، وتوظيف "طاقة/استثمار/أمن" لتحقيق هامش حركة سيادي أكبر. وعلى مستوى الاقتصاد السياسي للتحوّل هناك مجموعة خصائص:

- رأسمالية الدولة السيادية: الصندوق السيادي وشركاته القابضة أضحت أدرعًا تنفيذية لأهداف السياسة العامة (استثمارات داخلية وخارجية، تمويل "الجيجا - مشاريع"، توجيه قطاعات جديدة: السياحة، الثقافة، الألعاب، المعادن الخضراء).

- تنويع الدخل: الانتقال من الاعتماد الأحادي على النفط إلى سلال متعدّدة (خدمات، لوجستيات، سياحة، ترفيه، صناعات متقدمة). التحديّ ليس إطلاق القطاعات، بل جعلها مربحة ومستدامة، وبقدرة تنافسية عالمية لا تعتمد فقط على الدعم السيادي.

- سوق العمل: مجتمع غالبيته من الشباب يضغط لتوليد فرص سريعة ونوعية. يُسجّل تقدّم في "سعودة" قطاعات، لكن الإشكال البنوي يبقى في الإنتاجية، ومطابقة المهارات، وهيمنة التوظيف الحكومي أو شبه الحكومي على الوظائف الجاذبة.

- الحوكمة المالية والمخاطر: النمو السريع للمشاريع الكبرى يخلق ضغطًا على إدارة المخاطر (الكلفة، الجداول الزمنية، التمويل، التقلبات النفطية/الفائدة العالمية). النجاح هنا رهين انضباط مالي وشفافية مؤسسية ومحاسبة على الأداء، لا على النوايا.

في ضوء ما سبق، فإن التحوّل الاقتصادي ممكن، لكنه يتطلب انتقالاً من "الدفع بالمال العام" إلى "تنافسية سوقية" حقيقية، ومن "مشاريع معالم" إلى "منظومات إنتاجية" متصلة بسلاسل قيمة عالمية.

أما على مستوى بنية الحكم وصناعة القرار، فإن ثمة خصائص جديدة تراكمت مع التحوّل السياسي والاقتصادي، ومن أبرزها:

- مركزية القرار: أكبر قطيعة مع الماضي هي تجميع صلاحيات واسعة في الديوان ومؤسسات سيادية، مع تقليص الوساطة التقليدية (شبكات الأعيان/التجار/العلماء). هذه المركزية تعجل التنفيذ لكنها تُعرّض النظام لمخاطر "خطأ واحد كبير" إن ضعفت آليات التصحيح الداخلي.

- تقنيات الإدارة: وحدات "توصيل سريع (Delivery Units)" مؤشرات أداء، مجالس عليا ولجان متخصصة، وتعاقدات مع بيوت خبرة عالمية.

- المؤسسة مقابل الشخصية: السؤال الحاسم: إلى أي مدى يُقلل هذا التحوّل داخل قواعد وسياسات يمكن أن تصمد بعد تغيير الأشخاص؟ كلما كانت المؤسسة أعمق، كان الاستقرار أطول. ولكن ما جرى منذ الاعلان عن رؤية السعودية 2030 في إبريل 2016 أن الشخصية طغت على المؤسسة بل أخذت المؤسسة طابعاً شخصانياً، حيث أصبح شخص محمد بن سلمان أو أعضاء حاشيته يديرون المؤسسات بطريقة شخصية.

ويمكن وضع خلاصة حوكمية نقدية مفادها أن الإنجاز السريع ميزة، لكنه يتطلب صمّامات أمان: استقلال رقابي، قضاء موثوق، تداول كفاءات، وقنوات تظلم فعّالة لتقليل الكلفة السياسية والأخلاقية للأخطاء.

أما على صعيد المجتمع والسياسات الثقافية - الهويةّاتية، فهناك نقاط رئيسة على النحو الآتي:

- هندسة اجتماعية متسارعة: تحرير المجال الاجتماعي والترفيهي، فتح الفضاء العام لأنماط جديدة من الاستهلاك والثقافة، وتحوّل "الترفيه" إلى صناعة وهوية مدنيّة.

- المرأة والشباب: توسّع مشاركة المرأة، وتمكين شبابي رمزي وعملي. والتحدّي هو الانتقال من الرمزية إلى تراكم الفرص والمسارات المهنية المستقرة.

- التنوّع الداخلي: السعودية "متعددة الأقطاب" اجتماعيًا وثقافيًا (مناطقياً ومذهبياً وطبقياً). نجاح المشروع الوطني يتطلب اعترافاً مؤسسياً بهذا التنوّع لا تذويبه رمزيًا فقط.

- الدين والفضاء الديني: إعادة تنظيم الحقل الديني، تقليص سلطة بعض المؤسسات التقليدية، وتوجيه الخطاب نحو "دين مدني وطني". النقد هنا يتعلّق بحدود الاستقلالية العلمية للخطاب الديني وقدرته على الاجتهاد الحرّ داخل هوامش جديدة.

وفي الخلاصات، فإنّ الحداثة الاجتماعية السريعة تُنتج طاقة وفرصاً، لكنها قد تولّد أيضاً قلقاً هوياتياً عند شرائح محافظة. المعالجة الناجعة تمرّ عبر إشراك محليّ حقيقي، ومناهج تعليمية ناقدة، وسياسات ثقافية لا تكتفي بالعروض الكبرى بل ترعى المشهد الثقافي الأهلي.

ولجهة الأمن، والتقنية، والدولة الرقمية، فإنّ ثمة مفاصل تتطلب تعريفاً دقيقاً من بينها:
- المعادلة الأمنية: أمن داخلي صارم مع تحديث أدوات الرصد والمنع؛ ربط الأمن بالتحول الاقتصادي (استقرار ضروري للاستثمار).

- الرقمنة: منصّات حكومية وخدمات ذكية وتكامل قواعد بيانات. الوجه الآخر: الحاجة إلى ضمانات خصوصية وحقوق رقمية وآليات مساءلة تقنية.

- الصناعة الدفاعية والتقنية: هدف تعميق المحتوى المحلي في الدفاع والتقنيات المتقدمة. النجاح مرهون بتراكم المعرفة ونقلها لا بالاستهلاك التقني فقط.

وعليه، فإنّ تقوية الدولة الرقمية يقتضي موازنة دقيقة بين الكفاءة والحقوق؛ فكل توسّع في المراقبة ينبغي أن يقابله توسّع في الضوابط والشفافية.

أما في ملف السياسة الخارجية في عالم متعدّد الأقطاب، فإنّ ثمة متطلبات جديدة جرى اعتمادها نسبياً على الأقل ومن بينها:

- استراتيجية التوازن المرن: الحفاظ على مظلة أميركية - غربية مع تعظيم العلاقات مع الصين والهند وكبار آسيا، وتوسيع الهامش مع أوروبا وروسيا حيث يلزم.

وعلى المستوى الاقليمي، ولا سيما في العلاقة مع ايران، فقد جرى اعتماد مقاربة احتواء - تهدئة - تفاوض وفق منطق "تقليل المخاطر" وشراء الوقت للتنمية.

أما في الحرب على اليمن، فإن الأولوية باتت لأمن الحدود، والعمق الاقتصادي مع تذبذب في مسار التسوية.

وفيما يرتبط بملف الصراع العربي الاسرائيلي، فإن ثمة معادلة حساسة بين اعتبارات الأمن والإقليم والشرعية الشعبية العربية. أي اندفاع غير محسوبة تُحمّل السعودية كلفة سرديّة عالية في الفضاء العربي والإسلامي.

وفي ملفات لبنان وسوريا والعراق، فإن العمل جارٍ على إدارة نفوذ غير مباشرة عبر أدوات مالية ودبلوماسية وانتقائية في الانخراط.

وعلى مستوى الطاقة والانتقال الأخضر، فقد جرى استخدام أوبك+ والأدوات المناخية للحفاظ على دور قيادي في سوق متحوّل، مع الاستثمار في الهيدروجين الأخضر/الأزرق والمعادن الحرجة.

ويبقى إن سياسة البراغماتية المتوازنة ممكنة طالما بقيت "التزامات الأمن" واضحة و"رسائل الردع" مُقنّنة، وجرى تحصين الجبهة الداخلية ضد صدمات الإقليم.

أما عن دور محمد بن سلمان الذي يتراوح بين "المدير التنفيذي للدولة" و"المهندس الاجتماعي"، نجد أنفسنا أمام مواصفات لشخصية مركّبة تجمع بين:

- الرؤية والجرأة: فقد طرح هدفًا واضحًا: قفزة تنموية - هويّاتية تُخرج الاقتصاد من وهم الرخاء النفطي غير المحدود. وفي الوقت نفسه الجرأة في كسر تابوهات اجتماعية واقتصادية أعطت المشروع "زخمًا سياسيًا". وبصرف النظر عن النتائج، فإن هذه الرؤية والجرأة جعلت في موقع صانع التغيير، سلبيًا أو إيجابيًا..

- أسلوب القيادة: قيادة عالية المركزية، سريعة القرار، تستخدم فرقًا شابة، وتستند إلى سرديّة "ننجز الآن". هذا الأسلوب ينجح في التنفيذ السريع لكنه يبقى معرضًا لتضخيم الأخطاء إذا ضعفت جسور النقد الداخلي.

أما على مستوى إدارة التعدّد الداخلي فنحن أمام حزمتين:

- الإيجابيات: بناء سردية وطنية جامعة تقوم على الفخر بالمنجز والتنمية والمستقبل؛ خلق مساحات ثقافية - اقتصادية جديدة جذبت شرائح شبابية واسعة.

- التحديات: ضمان أن لا تتحوّل السردية الواحدة إلى "توحيد قسري" يمحو تنوّع المناطق والمذاهب والطبقات. إدارة التعدّد تحتاج آليات تمثيل ومشاركة لا رمزية فحسب.

وقد حاول محمد بن سلمان في ضوء مجمل التغييرات التي قام بها على مدى عقد من الزمن (2015 - 2025) أن يخلق شرعية جديدة أو بديلة تقوم على الانتقال من شرعية تقليدية (دينية - قبلية) إلى شرعية الأداء والوعود. هذا يُلزم السلطة بنتائج مستمرة، ويجعلها أمام "اختبار التوصيل" الدائم.

ولكن هذه الاستراتيجية لا تخلو من مخاطر على مستوى:

- فرط التوسّع في المشاريع الكبرى على حساب اقتصاد المنشآت الصغيرة والمتوسطة.

- شعور مجتمعات محلية بالتهميش إذا لم تُصمّم سياسات إقليمية عادلة.

- هشاشة مؤسسية إذا لم تتكرّس قواعد حوكمة تفصل بين الشخصي والمؤسسي.

وعلى مستوى التحديات الداخلية فتبرز العلامات الآتية:

- التفاوت المناطقي والطبقي: إن لم تُعالج بسياسات توزيع ذكية واستثمارات متوازنة، قد تتحوّل إلى "جيوب احتجاج صامت".

- التعليم ورأس المال البشري: لا نهضة بلا مدارس وجامعات تتبنّى التفكير النقدي ومهارات الاقتصاد الجديد.

- سوق العمل والإنتاجية: ردم الفجوة بين مخرجات التعليم واحتياجات القطاعات الجديدة، وتقعيد "الوظائف الريعية" التي تُضعف الحافز على المنافسة.

- العقد الاجتماعي الجديد: الانتقال من رعاية شاملة إلى رعاية مشروطة بالأداء، ومن مواطن مستهلك إلى مواطن منتج؛ وهذا يتطلب حماية اجتماعية ذكية لا تخلف فئات هشة.

- البيئة والمياه: الأمن المائي والبيئي تحدّ استراتيجي لا يعوّض بمال وفير وحده.

أما على مستوى التحديات الخارجية فهناك:

- صدمات الإقليم: أي انفجار عسكري واسع (في الخليج، اليمن، فلسطين/إسرائيل) يمكن أن يربك مسارات الاستثمار والسياحة والثقة.

- التنافس الأميركي - الصيني: إدارة الحياد النشط دون الانجرار إلى اصطافاف قاسٍ يُفقد المملكة السعودية مرونتها.

- انتقال الطاقة: تسارع أوروبا والولايات المتحدة وآسيا نحو السيارات الكهربائية والهيدروجين يعني إعادة تسعير لدور النفط. وعليه فإن الرهان يفرض: تحويل العوائد الحالية إلى أصول إنتاجية طويلة الأجل قبل انحسار الربح.

أما السيناريوهات المحتملة للسنوات الخمس القادمة فهي:-

سيناريو الإنجاز المقتن: ضبط الكُلف، مأسسة الحوكمة، نموّ متوازن بين "الجيجا - مشاريع" وقطاع خاص محلي، واحتواء التوتّرات الإقليمية.

- سيناريو التعثر الانتقائي: تباطؤ بعض المشاريع الكبرى، نموّ متذبذب، تباينات مناطقية واضحة، لكن بقاء المسار العام.

- سيناريو الصدمة الخارجية: تصعيد إقليمي كبير أو هزة في أسواق المال/الطاقة تُرغم على إعادة جدولة واسعة وتأجيل إنفاق. الحاسم هنا مرونة المالية العامة وعمق المأسسة.

وفي الأخير يتجدد السؤال: ما الذي يجعل القراءة "نقدية وشاملة" بحق؟

والجواب يكون في نقاط محدّدة على النحو الآتي:

- نقد الانبهار: لا الاكتفاء بصور المشاريع، بل تفكيك جدواها الاقتصادية وحوكمتها.

- نقد التشاؤم: الاعتراف بقدرة الدولة على التعبئة والتنفيذ السريع إن قُيِّدَ بآليات مساءلة.

- التركيز على المؤسسة: كل منجز غير مؤسَّس قابل للانتكاس بتبدُّل الظروف.

- الاعتراف بالتعدُّد: السعودية لن تكون نسخة موحَّدة ثقافيًا بالكامل؛ نجاحها في إدارة التعدُّد لا محوه.

- الربط بين الداخل والخارج: لا تنمية بلا أمن إقليمي، ولا أمن بلا سياسة خارجية متوازنة، ولا كليهما بلا عقد اجتماعي مرن وعادل.

وهذه لن تكون الا عبر:

- إرساء قضاء مستقل ورقابة مالية مفتوحة البيانات: لتقليل مخاطر التعارضات والمشاريع المتعثِّرة.

- تحويل الصندوق السيادي إلى "مدرسة وطنية" للشركات المحلية: شروط حوكمة صارمة، تفكيك الاحتكارات، وتمويل الابتكار المحلي.

- تعليم نقدي مبكِّر: مناهج تُخرِّج عمَّال معرفة لا حفاظ مناهج، مع ربط وثيق بالقطاع الخاص.

- سياسات مكانية عادلة: خرائط استثمارية تُغلب المدن الطرفية وتركز على الميَّزات النسبية لكل إقليم.

- وحقوق رقمية وضوابط بيانات: رفع الثقة في الدولة الرقمية، وتشجيع الاقتصاد القائم على البيانات مع حماية الخصوصية.

- دبلوماسية وقائية: توسيع "مناطق التهدة" في الإقليم، وتقليل الانكشاف على الأزمات عبر ترتيبات أمنية واقتصادية ذكية.

وفي نهاية المطاف، فإن إدارة الممكن داخل تعقيد متزايد يفرض على صانع القرار في المملكة السعودية تبني مشروع إعادة تموضع شامل: اقتصاديًا وهوياتيًا وجيوسياسيًا. يقود محمد بن سلمان هذا التحوُّل بأسلوب مركزي سريع، يراهن على "الإنجاز المرئي" لبناء شرعية جديدة. القراءة النقدية تملِّي قياس الجهد بمعايير

الاستدامة المؤسسية، وعدالة الداخل، وصلابة الاقتصاد أمام صدمات الخارج. النجاح النهائي يتوقف على الإجابة عن ثلاثة أسئلة:

هل تتحوّل "الرؤية" إلى مؤسسات وقواعد تتجاوز الأشخاص؟

هل تُدار التعدّدية الداخلية بشراكة وتمثيل لا بتوحيد رمزي؟

هل تُحوّل الوفرة الحالية إلى قدرات إنتاج ومعرفة تعيش بعد دورة النفط؟

إن تحقّقت هذه الشروط، ستكون السعودية لاعبًا إقليميًا أكثر توازنًا وثقةً، ودولة قادرة على إدارة أقطابها الداخلية بتوافق آمن، وأقطاب العالم الخارجي ببراعماتية ذكية. وفي حال الاخفاق كما تبدو مؤشراتنا في المركزية الشديدة والفساد المغلف والقمع الشديد ضد المخالفين واحتكار السلطة والقرار، فإن المال يبدو كارثيًا، حيث أن مجرد موت محمد سلمان أو مقتله سوف ينتهي الى تبعثر الكيان ودخوله في فوضى عارمة..