



مجلة جامعة الزيتونة الدولية – مجلة علمية محكمة تصدر عن جامعة الزيتونة الدولية

<https://journal.ziu-university.net>

30/07/2024

المجلد الثاني

271-235 : ص.ص 2.م : ص.ص 2023-2024 ISSN: 2958-8537 Issue: N24

Al-Zaytoonah University International Journal for Scientific Publishing

الحوكمة: مدخل مفاهيمي شامل

Governance: A Comprehensive Conceptual Approach

بروفيسر /عبدہ مختار موسى

قسم العلوم السياسية، كلية الاقتصاد والعلوم السياسية – جامعة أم درمان الإسلامية – السودان

Professor: Abdu Mukhtar Musa

Department of Political Science and International Relations

Faculty of Economics and political Science,

Omdurman Islamic University (OIU)

Omdurman, Khartoum State – Sudan

mukhtar@oiu.edu.sd

drmukhtar60@gmail.com

<https://orcid.org/0000-0002-5927-8344>

المستخلص:

يهدف هذا البحث لمعالجة إشكالية نظرية في مفهوم الحوكمة من حيث عدم ضبطه ومن حيث تداخله مع كثير من المفاهيم الأخرى المجاورة ومن حيث اختلاف استخدام المفهوم من منظمة إلى أخرى، ومن حيث الاختلاف بين العلماء والباحثين وخبراء التنمية حول تحديد المكونات الأساسية للمفهوم وحدودها وتشابكها مع مكونات مفاهيم أخرى مثل الديمقراطية. تتمثل طبيعة المشكلة في الجدل الذي يدور حول مفهوم الحوكمة من حيث أنه مفهوم شامل وهلامي وواسع أكثر مما يجب وبالتالي غير دقيق - بل يرى البعض أنه غامض *ambiguous* وسطي *vague*. من خلال منهج تاريخي ووصفي يحاول البحث رصد هذا الاختلاف في الدوائر الأكاديمية والخبراء والمنظمات الدولية المختلفة. ويقدم أمثلة للتعريفات المختلفة ويحدد أوجه الشبه ونقاط الاختلاف بينها حول المفهوم. كما يرصد جذور ظهور المفهوم وتطوره لا سيما بعد عقد التسعينيات من القرن العشرين حيث ارتبط بتعدد المشكلات الخاصة بالحكم والإدارة والبيروقراطية كما ارتبط بظهور معايير الجودة ومقاييس الأداء خاصة في عصر الرقمنة حيث ظهرت الدعوة لتطبيق "الحوكمة الإلكترونية". وتوصل البحث إلى أن المفهوم من ناحية استخدامه عملياً فإن المؤسسات المانحة ظلت تركز على سبعة مجالات مفتاحية تشمل: الديمقراطية والتمثيل، حقوق الإنسان، حكم القانون، إدارة عامة فاعلة وذات كفاءة، الشفافية والمساءلة، تحقيق الأهداف التنموية، ثم وجود مؤسسات اقتصادية وسياسية جيدة. وقد لاحظ البحث أنه بينما يسعى المانحون لإحداث إصلاحات في الحوكمة كوسيلة لتحقيق التنمية تساعد على توفير الشروط اللازمة لنوعية الحوكمة، إلا أن جهودهم تستغرقها حالة الغموض والإرباك الذي يعتري المفهوم وما يستتبع من جدل وعدم اتفاق في هذا السياق خاصة وسط خبراء التنمية والاقتصاديين وكذلك علماء السياسة. وإزاء هذا الغموض وعدم الدقة في تعريفاته يوصي البحث بضرورة ضبط المفهوم وتحديد مصطلحاته بدقة على أن تتولى ذلك الأليسكو أو الجامعة العربية بالإشراف على لجنة من العلماء والخبراء مختصون في العلوم الاجتماعية للاتفاق حول مفردات المفهوم بحيث يتم التوصل لتعريفات دقيقة لمفهوم الحوكمة (والحكم الرشيد).

الكلمات المفتاحية: الحوكمة، الحوكمة الرشيدة، الحكم الرشيد، الديمقراطية

Abstract:

This article aims at addressing a theoretical problem pertaining to the concept of “good governance” with respect to conceptual accuracy as well as with respect to the overlapping of the concept with other concepts along with the differences over its definitions among scientists, development experts and international organizations. It reviews the difference

of the definitions with regard to the boundaries of the concept as well as its elements which overlap with the contents of democracy and good government such as – transparency, accountability, integrity, justice, and the rule of law. The nature of the problem of this theme is centered on the debate over the concept of “good governance” with regard to being too broad, ambiguous and somewhat vague. By adopting a historical and descriptive approach this article reviews the emergence of the concept and its wide usage particularly from early 1990s which was triggered by the complex problems of governing and administration in dealing with complex advanced societies and bureaucracies. The ambiguity of the concept also makes confusion among the donor countries and international organizations with respect to their dealing with loans and funding of development projects in different states with variant conceptualizations of the term and its relevant elements. Hence, the research calls upon the responsible institutions such as the Arab League or the ALESCO to assign a committee of experts and scientists to work out unification or synthesizing of the various definitions of the concept and come out with precise, concise and an accurate one.

مقدمة:

يُعتبر مفهوم " الحوكمة (governance) " من المفاهيم الحديثة التي انتشرت بصورة كثيفة في الآونة الأخيرة مثل غيرها من المفاهيم المعاصرة كالعولمة والذكاء الاصطناعي والحكم الرشيد وغيرها. في التحليل السياسي الحديث -في تقييم الحكومات - لا يتم النظر إلى شكل الدولة - مركزية/بسيطة، أو فيدرالية (أو نوع النظام السياسي الحاكم) جمهورية رئاسية أم برلمانية، أو نظام ملكي، أو شمولي ولا نمط الدستور (جامد، مرن)، بل يُنظر إلى الأداء الفعلي للحكومة (actual performance) من حيث قيامها بوظائفها الأساسية المنوطة بها مثل تقديم الخدمات وتوفير الأمن والاستقرار والتنمية والرفاهية للشعب. هنا تزودنا الحوكمة بالمؤشرات اللازمة لتقييم أداء الحكومات. إذن الحوكمة تشكل جوهر تقييم الحكومات. بهذا المدخل الشامل تشكل الحوكمة مؤشرا لقياس وتقييم أداء الحكومات .

وترتبط الحوكمة بعملية التنمية لأن المنظمات الدولية تعمل على تقييم نوعية الحوكمة وعلاقتها بسياسات التنمية، لأن الحوكمة الرشيدة تشكل مآكينة للتنمية الاقتصادية، كما تشكل مفاهيم الديمقراطية وحكم القانون والإدارة

العامة الفاعلة أهم محاور الحوكمة. ويرى البعض " أن أكبر مشكلة تواجه العالم المعاصر هي كيف يتم بناء حكومة فعالة - حيث أنها شبه معدومة، فالحكومة الفعالة لا تقوم إلا بالحوكمة (Levi, 2006: 5) ."

يرى البعض أن في الدول التي تكون فيها الحكومة ضعيفة *governed countries poorly* يُلاحظ فيها "أن فساد البيروقراطية والساسة يعوق جهود التنمية حيث تتم عملية سرقة اسهامات العون أو توجيهه لأنشطة غير انتاجية. وبالمثل فإن الحكومات التي لا تخضع لمحاسبة مواطنيها (not accountable to their citizens) ولا تملك جهاز بيروقراطي كفاء، فضلاً عن مؤسسات ضعيفة تكون غير قادرة أو غير راغبة في تنفيذ سياسات انمائي (Rachel, 2012) كل هذه العقبات تستطيع الحوكمة معالجتها .

ترى الأمم المتحدة أن الحوكمة تشكل " أهم عامل في عملية القضاء على الفقر ودفع عجلة التنمية (UN)."
1988, the UN Sec.- Gen. Kofi Annan)

يرى أنصار الحوكمة أنها تشكل مركز السياسة التنموية... فالمانحين لا يقدمون مساعدة إيجابية لإصلاح الحوكمة في الدول المتلقية للمساعدات فحسب بل عليها تشجيع وتحفيز للمزيد من الحوكمة بالأخذ في الاعتبار نوعية الحوكمة في القرارات في توزيع العون الأجنبي .

تعريف المفهوم:

يمكن النظر لغوياً لمفردة "الحوكمة" بتفكيكها إلى: يُحَكِّمُ إْحْكَاماً أو أَحْكَمُ الشَّيْءَ أو العمل إْحْكَاماً، بمعنى ضبطه وجوِّده وأتقنه. وبالتالي في الإدارة عندما ندخل كلمة حوكمة هذا يعني أن الفعل الإداري يتجاوز الأداء العادي إلى الجودة/التجويد والإحكام والضبط والإتقان. يرى البعض أن الحوكمة تُستخدم في سياقات مختلفة في العلوم السياسية، وعلم الاقتصاد والاجتماع السياسي. وانتشر هذا المصطلح في تسعينيات القرن العشرين وبداية القرن الحادي والعشرين من خلال كتاب عنوانه: "Governance without Government" - أي: حوكمة بدون حكومة. (Rosenau and Gzempeil 1992) ثم تطوير مفاهيم معيارية لـ "الحوكمة الرشيدة" (Good Governance) على يد منظمات دولية مثل البنك الدولي ومنظمة التعاون الاقتصادي والتنمية (OECD) وغيرها (Windzio, M, Sackmann, R., & Martens, K. 2005)

هنالك تعريفات كثيرة في القواميس لمفردة "حوكمة" (Governance): هي "فعل أو أسلوب أو سلطة الحكم" "The action, manner, or power of governing" (www.yourdictionary.com).

The process, or the power, of governing or "عملية أو سلطة ممارسة الحكم، الحكومة، أو الإدارة": "government or administration" كذلك تُعرّف بأنها "قرارات وأفعال الذين يقومون بإدارة مدرسة، مدينة، أمة، أو عمل تجاري" "Governance is defined as the decisions and actions of the people who run a school, city, nation or business". ومن أمثلة الحوكمة: قرار عمدة مدينة بزيادة قوة الشرطة لمقابلة الزيادة في حجم الجريمة. والحوكمة أيضاً "مجموعة من الناس الذين يشكلون جهاز إداري" "The group of people who make up an administrative body". أيضاً تعني: "النظام الذي عن طريقه تتم إدارة منظمة وكيفية عملها، والآلية التي بها تتم المساءلة والمحاسبة للمؤسسة والعاملين فيها. ويشمل ذلك الأخلاقيات وإدارة الأزمات، الالتزام بالنظم، والإدارة .. كلها تشكل عناصر للحوكمة": "The system by which an organization is controlled and operates, and the mechanism by which it, and its people, are held to account. Ethics, risk management, compliance and administration are all elements of governance" (<https://www.governanceinstitute.com.au>).

ويرى أحد خبراء الحوكمة تعنى مفهوم أسلوب ممارسة سلطات الإدارة الرشيدة وهو مجموعة قوانين ونظم وقرارات تهدف إلى تحقيق الجودة والتميز في الأداء عن طريق اختيار الأساليب المناسبة والفعالة لتحقيق أهداف المؤسسة. والحوكمة هي منهج الإدارة الذي يمنح المؤسسة إجراءات وسياسات تحدد الأسلوب الأمثل لتدار من خلاله العمليات بكل وضوح وسرعة ومرونة الأداء والشفافية في العمل؛ وتسعى الحوكمة لرفع كفاءة المؤسسات في كل المراحل التي تقوم بها، ووضع أنظمة مهمة تكفل وتقلل من حده الغش وتضارب المصالح وسمو المصلحة العامة على مصالح الأشخاص ودور الأنظمة الأخرى للرقابة على أداء تلك المؤسسات بما يتناسب مع ظروف ومجريات العمل المهني الصحيح في مجال الإدارة (ياسر، 2022). كما أن النظام الرشيد للإدارة يوظف كقوة محافظة على أموال الدولة من الهدر والاسراف تحت المظلة القانونية والتشريعية بما يتلاءم وينسجم مع المتغيرات التي تحصل في البيئات الاقتصادية المختلفة، وضمان حقوق المتعاملين مع المؤسسات التابعة للدولة حيث توفر الحوكمة الأسلوب الناجح للتشجيع على

فتح آفاق التعاملات في ظل وجود القوانين المتكاملة والسليمة، كي تساهم في جذب رؤوس الأموال، وتخلق أرضية صلبة واطمئنان لدى جميع المتعاملين مع الجهات الإدارية للدولة. (ياسر، 2022).

الحكومة بشكل عام، هي النشاطات الإدارية المتعلقة بالقرارات المبنية على التخطيط الذي يحدّد التوقعات المستقبلية في الدولة، والتنظيم والتوجيه الإداري، والمراقبة المقرونة بالمحاسبة التي تمنحها السلطة للتحقق من حسن الأداء في المؤسسات على اختلافها وعلى كافة المستويات. وهي تتألف إما من عملية منفصلة أو من جزء محدّد من عمليات الإدارة أو القيادة. وفي بعض الأحيان مجموعة من الناس تشكل مجلساً محلياً لإدارة هذه العمليات والنظم. والحكومة تعني أيضاً الإدارة المتسقة، والسياسات المتناسكة، والتوجيه، والعمليات، واتخاذ القرارات. والحكومة هي الممارسة الحركية لسلطة الإدارة والسياسة، بيد أنّ الحكومة هي الأداة المُمارَسة للسلطة والنظام في الدولة. (صلاح جانين، 2021)

والحكومة الرشيدة تتعلّق بعمليات صنع أفضل عملية ممكنة لصنع القرارات الجيدة وتنفيذها، وبالتالي تنقسم الحكومة الرشيدة عدة خصائص ذاتالتأثير الإيجابي على مختلف جوانب الحكومة من علاقات وسياسات وإجراءات وبروتوكولات. وقد قدّمت الأمم المتّحدة ثمانية عناصر للحكومة الرشيدة في إدارة شؤون الدولة: التشاركية في اتخاذ القرارات، إقرار التشريعات بالأغلبية، تطبيق قواعد المساواة، الشفافية، الكفاءة والفاعلية، العدالة في التطبيق والممارسة، المساواة بين أفراد المجتمع، وأخيراً ان يتم اعتماد الأنظمة واللوائح المقررة والمعتمدة عند تنفيذ الحكومة لبرنامجها الإداري. لذا، فإنّ تحقيق الحكومات لنتائج إيجابية في مؤشرات الحكومة في القطاع العام هو المعيار الأساسي لمدى جودة الحكم ومستويات الحكم الرشيد (صلاح جانين، 2021)

لذلك فإنّ الحكومة الرشيدة تُساهم في فعالية البرامج العامة عن طريق مشاركة المواطنين والقطاع الخاص والمجتمع المدني من منظمات وأفراد، مع الأخذ بالاعتبار اختلاف المهام لكل جهة في إقرار السياسات والبرامج العامة واتخاذ القرارات، بالإضافة إلى الدور الذي تلعبه منظمات المجتمع في تعزيز الرقابة والمساءلة على الأداء الحكومي، وأيضاً تساهم الحكومة الرشيدة في حماية حقوق الإنسان، ودعم مشاركة الأقليات في إدارة شؤون الدولة. ومن خصائصها وجود شرعية للسلطة نابعة من سلطة الشعب، ووجود المواطنين ومشاركتهم البناءة في قلب عملية صنع القرار، للتكيف السريع من قبل الإدارة العامة مع حاجاتهم ضمن أطر وقواعد قانونية لا سيما القوانين المتعلقة بحقوق الإنسان. (صلاح جانين، 2021)

وتعدّ الحوكمة "الأسلوب الفعال في القضاء على الفساد الإداري في ما لو وضعت القوانين المناسبة والواضحة مع أهمية تضمينها لنصوص عقابية رادعة لكل من يسيء تطبيق القانون في مجال تخصصه الإداري وتشديد الرقابة الإدارية والقضائية من خلال متابعة ومحاسبة من يسرف في صرف المال العام، وحصر الأعمال الإدارية في طبقة عليا مختصة تحدد السياسات الاستراتيجية في مكافحة الفساد الإداري بما ينسجم مع تحقيق الشفافية والجودة والانضباط في الأداء لتكون الغلبة فيها للمصلحة العامة على المصلحة الخاصة." (ياسر، 2022).

يرى أحد الباحثين أن مفهوم الحوكمة انتشر في سياق التعقيدات الخاصة بمسألة التنسيق المجتمعي (societal coordination) في العقود القليلة الماضية. تقليدياً حدد علماء السياسة أنساق هرمية كأحد مظاهر الدولة. غير أنه في العقود الأخيرة ظهر الخلل في أداء الحكومة وعجز سلطة الدولة في بعض المجالات - مثلاً فشل الاقتصاد المركزي الموجه في الدول الاشتراكية. بينما اتسمت ثمانينات القرن العشرين بالجدل حول الاستقطاب بين الدولة والسوق، أو الدولة في مواجهة السوق. ونسبة لعدم وجود وصف مناسب لمثل هذه التنسيقات الهرمية واللوائح الناظمة لها فقد أُطلق على تلك العملية "حوكمة" لذلك بدى المفهوم سطحي vague (Windzio & Martens, 2005a). لذلك يمكن تعريف الحوكمة بأنها "شكل محدد لتنسيق الأفعال الاجتماعية في بضوابط مؤسساتية ملزمة وأنماط تفاعل مستدامة".

هنالك من يحدد أشكال مختلفة للحوكمة، تتمثل في قطبين: الأول يقوم على ضبط مؤسساتي ذاتي للمكونات المجتمعية المدنية، والآخر يقوم على نظام صناعة القرار السلطوي على يد الفاعلين الحكوميين، ويتوسط هذين القطبين مدى واسع يشمل تعاون الفاعلين في القطاع العام والقطاع الخاص إضافة إلى شبكة من فاعلين آخرين. (Windzio, 2005b) أشكال الحوكمة الثلاثة تشمل (أ) السوق/ صناعة القرار لا مركزياً مع آلية تسعير تنسيقية؛ (ب) الدولة/هرمية تعمل كموجه ومنسق للعملية؛ (ج) الشكل الثالث عبارة عن شبكة ذاتية القرار قوامها منظومات شبكية تقوم بالمفاوضات/المساومات والتنسيق. يرى (ويندزيو) أن أي شكل من الحوكمة يمكن تقييمه على أساس قدرته على استيعاب العمل الجماعي collective action، وقدرته على حل المشكلات المشتركة، إضافة إلى شرعيته ديمقراطياً (Windzio, 2005c).

ويميز الباحثون بين "ركائز" الحوكمة الرشيدة (المساءلة والشفافية والنزاهة... يتم تفصيلها لاحقاً) و "معايير" الحوكمة الرشيدة والتي تشمل: (أ) الهيكلية التنظيمية والمسؤوليات والعلاقات؛ (ب) القيادة ونمطها الذي يحكمها؛ (ج) إدارة العمليات؛ (د) الإدارة المالية والبشرية؛ و (هـ) الاتصال الفعال ومهاراته.

مداخل متعددة للحوكمة:

هنالك أدبيات كثيفة ركزت على مقاييس ومعايير في تقييم نوعية الحوكمة في دول بعينها وعلى المستوى العالمي) مثلاً (Besançon 2003; Arndt and Osman 2006; Knanck 2006; Apaza 2009; Thomas 2010). هذا بينما ركزت دراسات أخرى في العلاقة بين الحوكمة ونتائجها مثل تأثيرها على النمو الاقتصادي (World Bank 1989; Kaufmann et al 1999; Resnick and Birner 2006; Keefer 2009; Holmberg et al. 2009).

هنالك منتقدون للحوكمة - خاصة في الدول المتلقية للعون الخارجي - حيث يرون أن استخدام معيار الحوكمة في تخصيص العون الأجنبي بفاعلية يخلق نوع من الشروط السياسية ويفرض النماذج الديمقراطية الليبرالية الغربية على الدول المتلقية للعون الأجنبي. (3: Nanda 2006; NEPAD 2007) ويرى باحث آخر (Grindle 2004) أن أجندة الحكم الرشيد تشكل توجيه غير سليم للسياسة لأنه ينطوي على خصوصية ... ad hoc وغير متسق مع مسار التطور التاريخي الخاص بتلك الدول. كذلك يرى أندروز (Andrews 2008) أن النماذج السائدة للحوكمة الفاعلة كأنها تقول أن عليك أن تكون متطور لكي تطبق هذه النماذج وأن "نموذج الاتجاه الواحد الأفضل للحوكمة-one way-best model of governance" يتجاهل الاختلافات المؤسسية التي تتمتع بحكومات محكومة (Pritchett and Woolcock 2004). هنالك بحوث كثيفة أثارت أسئلة حول العلاقات العلية أو علاقات التأثير لنوعية الحوكمة على مخرجات مختلفة، خاصة على النمو الاقتصادي (Kurtz and Schrank 2007a, 2007b; Khan 2009).

على الرغم من أهمية هذا الجدل العالمي حول الحوكمة للسياسة الانمائية العالمية، إلا أن هنالك سؤال أساسي: ما هي "الحوكمة"، وخاصة الحوكمة الجيدة) أو الحوكمة الرشيدة "Good Governance"؟ يرى البعض أن هنالك غموض في تعريف المفهوم (definitional ambiguity). وقد فشلت المناقشات المحدودة في ملاحظة

هذا الغموض (Weiss 2000; Doornbos 2001; Andrews 2008; Keefer 2009; Williams 2009; Grindle 2010).

وقد لوحظ أن معظم الدراسات تختار تعريف واحد من ضمن تعريفات كثيرة. ويؤيّر كيّفر (Keefer, 2009) " (439) ليس هناك تعريف متفق عليه حول الحوكمة. "لذلك يركز على الأدبيات التي تربط التنمية الاقتصادية بضمان حقوق الملكية، المحاسبة والشفافية، وأداء الجهاز البيروقراطي". لكنه يرى ضرورة توافر مكونات أساسية محددة للحوكمة وهي (1) :الديمقراطية والتمثيل النيابي؛ (2) حقوق الإنسان؛ (3) حكم القانون؛ (4) إدارة فاعلة ذات كفاءة عالية؛ (5)الشفافية والمحاسبة؛ (6) أهداف تنموية/إنمائية (developmentalist objectives) ؛ (7) وإطار واسع للسياسات الاقتصادية والسياسية؛ (8) البرامج؛ (9) والمؤسسات.

يرى بعض العلماء أن التعريف الذي تقدمه المنظمات والمانحين عن الحوكمة تعريف ضعيف من منظور مفاهيمي. هذا النقد الأكاديمي لهذا التعريف الفقير ينطلق من حقيقة أهمية المفاهيم كمعايير وكأساس لبناء النظريات في سياق منهجية البحث العلمي في مجال العلوم الاجتماعية (Sartori 1984; Gerring 2001; Gortz 2005; Collier; Gerring 2009; Shiverly 2010).

مشكلة هذا الضعف في التعريف والغموض المترتب على ذلك يؤثّر على قدرة وكالات التنمية في قياس وتقييم نوعية الحوكمة (quality of governance) وهي العملية التي على أساسها يتم تكييف العون؛ تؤثر كذلك على قدرتهم في تصميم وتبرير سياسة تستند إلى الأدلة والبراهين - (evidence-based policy) أي السياسة التي تُبنى على فرضيات مختبرة إمبريقياً حول كيف تتغير المؤسسات السياسية والاقتصادية، و حول كيف هذه بدورها تؤثر على التنمية الاقتصادية... (Rachel M. Gisselquist, 2012).

وترى دراسة أنه بسبب هذا الضعف في المفهوم فإن البحوث والتحليل في المستقبل التي يقوم بها محللو التنمية يجب أن تركز على المكونات السبعة للحوكمة (الشفافية، المساءلة، حكم القانون، المشاركة...) أكثر من التركيز على التعامل مع الفهوم من منظور كلي واستخدامه لحالة خاصة. (Keefer 2009). (ad hoc macro concept).

لقد أصبح مفهوم الحوكمة جذاب يتم استخدامه لوصف مؤسسات متباينة، وسوف يظل سائد في الاستخدام العام لدى الجمهور، لكن لن يكون بهذا الشكل) من الضعف والغموض (مفيداً لمحللي التنمية. (Rachel, 2012).

لذا يصير من المفيد تفكيك هذا المفهوم لتحقيق المزيد من الدقة في صياغة واختبار الفرضيات، استناداً إلى أدبيات كبيرة في العلوم السياسية بصورة خاصة (Rachel, 2012).

يجب التمييز بين الحوكمة (governance) والحكم الرشيد (good government)؛ والحكومة (government). لأن البعض يخلط بينها. فالحكومة - (government) بمعنى عملية ممارسة الحكم "the act of governing" or process of governing غير أن المنظمات الدولية والباحثين تبينوا تعريفات أكثر شمولاً لمفهوم الحوكمة لتمييزه عن الحكومة. فالحوكمة الرشيدة فقد سبق تعريفها، أما الحكم الرشيد فهو الحكم الذي يقوم على الرشد والعقلانية (rationality) وينطوي على تقسيم العمل والتخصص لتحقيق أعلى درجات الكفاءة وأفضل مستوى في الانتاجية. ويشمل الحكم الرشيد المؤسسية والديمقراطية والعدالة؛ وحقوق الإنسان، وأن تعمل الحكومة على الاستغلال الأمثل للموارد المادية والبشرية، وتعظيم الربح (profit maximization) من خلال تفعيل قدرات الدولة الاستخراجية والتنظيمية والتوزيعية...

والأساس الذي يقوم عليه الحكم الرشيد، هو نزع القداسة عن السلطة ونقلها للمجتمع والأفراد. وهو مفهوم برز منذ ثمانينيات القرن الماضي، والذي يعكس أساسيات الإصلاح والكفاءة الإدارية في قيادة الدولة للمجتمع بسيادة القانون، ويسعى المجتمع من خلاله لمزيد من المشاركة وتفعيل نفسه مدنياً. وهو بذلك يفترض أن الدولة لم تعد الفاعل الرئيس في العملية السياسية، فإنه يدل على تحفيز الدولة للمجتمع المدني، بحيث يدعو إلى العودة إلى ضوابط المجتمع الأخلاقي لأطراف الوجود السياسي الحاكم والمحكوم بشكل يزيد من فاعلية المجتمع المدني وتأثيرها في السياسات العامة للدولة. (صلاح جانين، 2021)

كما أن الحكم الرشيد يركز على حكم القانون، الشفافية، تحمل المسؤولية، بناء توافق بين المصالح المختلفة للمجتمع، المساواة بين جميع أفراد، الفعالية والكفاءة، والمساءلة والمحاسبة، فالأديان السماوية أوضحت معالم ذلك الحكم، وهي على أساس العلم والحكم الرشيد بنصوصها الواضحة التي تجد صداها في القوانين الدولية ذات العلاقة. (صلاح جانين، 2021)

والحوكمة الرشيدة - في التحليل النهائي - هي أيضاً آلية تسعى لتحقيق الأهداف ذاتها التي يسعى لها الحكم الرشيد - الكفاءة وتعظيم الأرباح والقيم والمصالح. إذن تلتقي مع الحكم الرشيد في معظم الوسائل والآليات والأهداف. وهذا مما يزيد من الغموض المفاهيمي والإرباك الإصطلاحي الذي أشار إليه كثير من المنظمات.

و يلاحظ كيفر (Keefer, 2009: 439) أنه ليس هنالك تعريف متفق عليه حول الحوكمة يمكن أن يمثل آلية مريحة لتنفيذ أدبيات الحوكمة. وقد جمع أحد الباحثين (Weiss, 2000) سبعة تعريفات مختلفة من عدة منظمات. فمثلاً منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية (OECD, 2009) قدمت (17) تعريفاً لمفهوم الحوكمة. ومن بين التعريفات يُعرف برنامج الأمم المتحدة للتنمية (UNDP) الحوكمة بأنها "ممارسة السلطة الاقتصادية والسياسية والإدارية لإدارة شؤون الدولة على كل المستويات، والتي تشمل الميكانيزمات، العمليات والمؤسسات التي من خلالها يستطيع المواطنون والجماعات التعبير عن مصالحهم، التمتع بحقوقهم القانونية، ومقابلة التزاماتهم وحل خلافاتهم" (UNDP, 1997: 2-3).

ويعرفها صندوق النقد الدولي بأنها "العملية التي بها تدير المؤسسات الرسمية الموارد العامة" (UNDP 2007). وفي تعريف منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية فهي تشير إلى "استخدام السلطة السياسية وممارسة التحكم في مجتمع في ما يتعلق بإدارة موارده من أجل التنمية الاجتماعية والاقتصادية"، والتي تشمل دور السلطات العامة في تأسيس بيئة التي فيها تعمل المؤسسات الاقتصادية بكفاءة في توزيع الفوائد، وكذلك طبيعة العلاقة بين الحاكم والمحكوم" (OECD 1995: 14).

أما البنك الدولي فهو يستخدم التعريفات التالية في مفهوم الحوكمة:

- ممارسة السلطة السياسية لإدارة شؤون الشعب (World Bank 1989: 61)
- الطريقة التي بها تتم ممارسة السلطة في إدارة الموارد الاقتصادية والاجتماعية للدولة مع التمييز بين ثلاثة جوانب: أ) (شكل السلطة السياسية؛) ب) (الطريقة التي بها تتم ممارسة السلطة في إدارة موارد الدولة الاقتصادية والاجتماعية من أجل تحقيق التنمية؛) و) ج) (قدرة الحكومات على تخطيط وصنع وتنفيذ السياسات والقيام بوظائفها بكفاءة) (World Bank 1994: xiv).

- الطريقة التي بها الموظف العام والمؤسسات يكتسب ويمارس السلطات لتشكيل السياسة العامة وتقديم السلع والخدمات العامة (World Bank 2007a) ؛
- هي القواعد التي يلتزم بها الحكام في الحكم (World Bank 2010) ؛
- التقاليد والمؤسسات التي بها ومن خلالها تتم ممارسة السلطة؛ (5: Kaufmann et al. 2009) وهو التعريف الذي في قاموس ويبستر Merriam-Webster Online, <http://www.merriam-> البنك الدولي وتأسست عليه ستة مؤشرات عالمية كلية للحوكمة (Worldwide Governance Indicators: (1) WGI : النقد والمحاسبة" : إلى أي مدى يستطيع مواطنو دولة المشاركة في اختيار حكومتهم، بالإضافة إلى حرية التعبير، حرية التنظيم، وحرية الصحافة والإعلام؛ (2) الاستقرار السياسي وعدم وجود العنف؛ (3) فعالية الحكومة؛ (4) نوعية النسق/التنظيم؛ (5) سيادة حكم القانون؛ (6) السيطرة على الفساد (World Bank 2007b: 2).

يرى أحد الباحثين أنه على الرغم من الاختلاف في اللغة إلا أن هذه التعريفات تشترك في ثلاثة عناصر والتي تحقق الحد الأدنى لفهم الحوكمة هي (1) العملية the process أو الطريقة/الأسلوب (التي من خلالها (2) تتم ممارسة السلطة ل (3) إدارة الشؤون الكلية لمجتمع) أو دولة أو أمة". هذا التعريف المختصر للحوكمة هو توصيفي لكنه يترك احتمالات كثيرة مفتوحة لكيفية ونحو أي غايات تتم ممارسة السلطة في المجتمع . مثلاً ربما يتم ذلك من خلال انتخابات عامة، أو بالتوافق، طبقاً لمنظومة من القوانين المطبقة عالمياً؛ أو تكون بإملاء من قائد أعلى (supreme leader) أو بالقوة المباشرة/المادية. (physical force) هنا اللاعبون الرئيسيون ربما يكونوا الوكالات الحكومية، مسؤولون منتخبون، حكام بالوراثة، قادة دينيون، سلطات قضائية، أو جمهور الناخبين .وهنا تمتد الشؤون العامة للمجتمع لتشمل أي شئ - من الأمن القومي إلى الموارد الطبيعية، من السياسة النقدية إلى الأمور الثقافية، من تطوير البنية التحتية إلى مستويات ومعايير التعليم (Rachel, 2012).

هنالك تعريفات كثيرة للحوكمة تضيف عناصر أخرى إلى الثلاثة السابقة منها (4) :الأهداف الجوهرية التي تحققها الحوكمة؛ (5) المبادئ، القيم، والمعايير التي يجب الالتزام بها في عملية الحكم؛ و (6) ونوعية المؤسسات التي يجب أن تتمتع بها الدول المحكومة بكفاءة. (well-governed countries) يُلاحظ أن التعريفات التي تبنتها كل من منظمة OECD (1995) أو البنك الدولي (1994) ، مثلاً، تركز على التنمية كهدف مركزي " :إن شؤون

دولة ما ومواردها تتم إدارتها من أجل تحقيق التنمية الاجتماعية والاقتصادية. "بينما يركز برنامج الأمم المتحدة للتنمية (UNDP, 1997) على الديمقراطية التعددية (pluralist democracy)، مع وجود قنوات لتمثيل المواطنين ومصالح الجماعات. مؤشرات البنك الدولي - (WGI) المشار إليها سابقاً - تركز على ستة مبادئ أو معايير عريضة التي يجب أن تتميز بها أي دولة تنعم بالحكم الرشيد مع التركيز على مؤسسات محددة مثل "إعلام حر Rachel, 2012".

هذه الجوانب الموسعة للحكومة تنطوي على عدة معايير التي بموجبها يتم تقييم نوعية الحوكمة. في هذه الأمثلة: هل أسلوب الحكم يطور التنمية؟ هل الحكم تمثيلي/نيابي و تشاركي representative and participatory؟ وكالة المعونة الأمريكية USAID تعرّف الحوكمة بأنها "مسألة ترتبط بقدرة الحكومة في تطوير عملية إدارة عامة كفأة وفاعلة وقابلة للمحاسبة ومفتوحة لمشاركة المواطنين وتعزز أكثر من أنها تضعف النظام الديمقراطي في الحكم. (USAID n.d., as cited in OECD 2009: 23).

كذلك يرى برنامج الأمم المتحدة للتنمية: (2000) أن الحوكمة تشتمل على أبعاد اجتماعية وسياسية واقتصادية، تعمل في كل المستويات في الأنشطة البشرية - إذا كان على مستوى العائلة، أو قرية، بلدية، أمة، إقليم أو على مستوى العالم. (UNDP 2000).

وهكذا يُستخدم المفهوم بصورة واسعة في ما يتصل بسياقات ومنظورات متنوعة، مثل: حوكمة الشركات، الحوكمة التشاركية، الحوكمة العالمية/العولمية، حوكمة نقانة المعلومات، الحوكمة البيئية، الحوكمة المحلية (حوكمة الحكم المحلي)، حوكمة المنظمات غير الحكومية والحوكمة المستدامة. غير أن الحوكمة المشار إليها في هذا المقال تقتصر على أدبيات السياسة والتي تعني الحوكمة المتعلقة بالسياسات الداخلية. هذا يعني التركيز على الحوكمة على المستوى الوطني (Rachel, 2012).

هنالك استخدامات أخرى لمفهوم الحوكمة تركز إما على سياقات مختلفة مثل حوكمة المؤسسات، المستوى الدولي، المنظمات غير الحكومية (NGOs) أو تسلط الضوء على نمط محدد من الحكم مثل التشاركية، والاستدامة. وهكذا، هذه السياقات تختلف عن الحوكمة المتعلقة بـ "سياسات الحوكمة (governance policies)"، والبرامج والمشروعات الخاصة بالأمم المتحدة، البنك الدولي، وبقية المانحين وهي كلها ترتبط بقضايا الحوكمة العالمية (global governance)، أو نظم الحكم على المستوى الدولي (Beirsteker 2010). الآلية الأفريقية لمراجعة النظراء

الخاصة بتقييم الحوكمة تركز على حوكمة المؤسسات كواحدة من أربعة مجالات التركيز؛ وفي إطار فحص كيف يتم تنفيذ عملية الحوكمة على المستوى الوطني والمستوى دون الوطني (sub-national)، فإن كثير من الدراسات تؤكد على أهمية الحوكمة التشاورية والتشاركية (Osmani). (Osmani). (deliberation and participatory governance). (2007).

ما هي الحوكمة الرشيدة Good Governance ؟

هنالك الكثير من التعريفات عن الحوكمة الرشيدة ونوعية الحوكمة. وسوف تستعرض هذه الدراسة التعريفات التي قدمتها بعض المنظمات الدولية مثل: الأمم المتحدة، مصارف التنمية المتعددة الجنسيات، المفوضية الأوروبية، صندوق النقد الدولي، the OECD، الوكالات العالمية، وغيرها. الجدول التالي يستعرض هذه التعريفات :

الأمم المتحدة:	
	<p>في مجتمعات الأمم تعتبر الحوكمة "رشيدة" و"ديمقراطية" قياساً بالدرجة التي فيها تكون المؤسسات والعمليات شفافة. بالمؤسسات المقصود البرلمان والوزارات؛ وبالعمليات المقصود الأنشطة الرئيسية مثل الانتخابات والإجراءات القانونية، والتي يجب أن تكون خالية من الفساد وتخضع لمحاسبة الشعب. في الحقيقة نجاح الدولة في تحقيق هذا المعيار يشكل مقاييس مفتاحية لدرجة مصداقية الدولة واحترامها في العالم.</p> <p>الحوكمة الرشيدة تعزز العدالة، المشاركة، التعددية، الشفافية، المحاسبة، وحكم القانون، وذلك بفاعلية وكفاءة. وبترجمة هذه المبادئ في الواقع فسوف ينعكس ذلك في شكل تنظيم انتخابات حرة ونزيهة وعادلة، مجالس تشريعية نيابية/تمثيلية والتي تتولى عملية سنّ القوانين، وقضاء مستقل مسؤول عن تفسير القوانين.</p> <p>من أكبر مهددات الحكم الرشيد: الفساد، العنف والفقر وهي كلها تعوق الشفافية، الأمن، المشاركة والحريات الأساسية.</p> <p>المصدر 'governance' UN website :</p>

<p>يشير مفهوم " الحوكمة الرشيدة "إلى المنظومات الحاكمة والتي تكون مقننة، استجابية واستيعابية وشفافة. كل الدول - المتطورة والنامية - تحتاج للعمل باستمرار نحو حوكمة أفضل.</p> <p>الحكم الرشيد أو الديمقراطي - كما يسميه صندوق الأمم المتحدة للتنمية - يستلزم مشاركة سياسية استيعابية. تطوير الحوكمة يعني أن يكون هنالك المزيد من الناس يشاركون برأيهم في القرارات التي تشكل حياتهم.</p> <p>المصدر : remarks by Helen Clark, Administrator of the UNDP at the 4th UN Conference on the Least Developed Countries High Level Interactive Thematic Debate on Good Governance at All Levels, Istanbul, 11 May 2011.</p> <p>In Rachel.</p>	<p>برنامج الأمم المتحدة للتنمية UNDP</p>
<p>"في النصف الأخير من القرن الماضي عملنا على تطوير فهم أفضل لما يساعد الحكومات على العمل بكفاءة وتحقيق التقدم الاقتصادي ... هي مزيج من مؤسسات الشفافية والمحاسبة، كفاءة ومهارات قوية، رغبة أساسية لعمل كل ما هو صحيح. هذه هي الأشياء التي تمكن الحكومة من تقديم الخدمات للمواطنين بكفاءة.</p> <p>Source: Paul Wolfowitz, World Bank President, Jakarta, 11 April 2006', in: World Bank , Strengthening the World Bank Group Engagement on Governance and Anticorruption, 21 March 2007, p. 1</p>	<p>البنك الدولي</p>
<p>تُعرّف الحوكمة الرشيدة بعدة طرق. طبقاً لسياسات مجموعة البنك لعام 2000 حول الحوكمة الرشيدة "Good Governance" ترى أن الحوكمة هي " العملية التي عن طريقها تتم ممارسة السلطة في إدارة شؤون الدولة، وفي علاقة ذلك بالدول الأخرى). "ص . (2) وقد حددت تلك السياسة</p>	<p>بنك التنمية الأفريقي African Development Bank</p>

<p>العناصر المفتاحية للحكم الرشيد والتي تشمل: المحاسبة، الشفافية، المشاركة، محاربة الفساد وتعزيز عملية تمكين الأطر القانونية والقضائية . المصدر : AfDB, Governance Strategic Directions and Action Plan Gap 2008 – 2012 (2008), fn. 1, p. 15</p>	
<p>ضمن التعريفات الكثيرة للحكومة "Governance" يرى بنك التنمية الآسيوي أن أنسب واحد فيها هو " :الطريقة التي تتم ممارسة السلطة في إدارة الموارد الاقتصادية والاجتماعية للدولة من أجل التنمية ..."⁴ وعلى الرغم من أهمية جوانب السياسة للتنمية، فإن مفهوم البنك للحكومة الرشيدة يركز بصورة أساسية على عناصر الإدارة. بتعبير آخر، بغض النظر عن حزمة السياسات الاقتصادية المفضلة لدى الحكومة، فإن الحكومة مطلوبة لنضمن أن لهذه السياسات التأثير المرغوب. جوهرياً تركز الحكومة هنا على معايير السلوك التي تساعد على ضمان أن الحكومات في الواقع تقدم لمواطنيها ما تتعهد به لهم... ولتصميم إطار تحليلي للتعامل مع قضايا الحكومة يفضل البنك التمييز بين، من ناحية، عناصر الحكومة الرشيدة، ومن ناحية أخرى تحديد مجالات الفعل) مثلاً: إدارة القطاع العام (والذي يتم فيه تعزيز هذه العناصر. يسير موازياً لهذا المنطق، وبالبناء على منظور البنك الدولي، فإن بنك التنمية الآسيوي حدد أربعة عناصر للحكومة الرشيدة (1) :المحاسبة accountability؛ (2) المشاركة participation؛ (3) التنبؤية predictability؛ و (4) الشفافية. transparency. المصدر : ADB, Governance: Sound Economic Management (August 1995), pp. 3,4,8</p>	<p>بنك التنمية الآسيوي Asian Development Bank</p>
<p>مفهوم " الحكومة الرشيدة " غير مستخدم كثيراً في وثائق هذا المصرف > (EBRD) الفصل العاشر من التقرير السنوي للبنك يتناول " الحكومة والمحاسبة"، والتي تشير إلى " الحكومة الرشيدة في المؤسسة "في سياق</p>	<p>البنك الأوروبي لإعادة الإعمار والتنمية</p>

<p>أنشطة المصرف) أي: كل العمليات، البرامج والاستراتيجيات والسياسات كلها يتم نقدها وتقييمها تقييم مستقل، وهذا يؤكد المحاسبة ويسمح بالتعلم من الدروس. (الوثائق المؤسسة للبنك تسلط الضوء على قضايا مرتبطة بصورة عامة بالحوكمة الرشيدة) التعددية الحزبية، الديمقراطية، حكم القانون، احترام حقوق الإنسان، واقتصاد السوق، لكنها تستخدم تلك المفردات صراحة. المصدر : EBRD, Annual Report 2010: Securing the Recovery (2010), p. 64</p>	<p>European Bank for Reconstruction and Development (EBRD)</p>
<p>مفهوم "الحوكمة الرشيدة" غير مستخدم كثيراً في مستندات هذا المصرف (البنك)، على الرغم من أن المستندات تتناول عدة قضايا مرتبطة بالحوكمة (مثل المحاسبة، الشفافية، الديمقراطية، التطور المؤسسي). (لم يتم الإفصاح عنها بوضوح بين الأولويات المؤسسية الخمس التي صادق عليها مجلس الحكام هي 2010 لـ "تعزيز فعاليته كشريك في التنمية في الإقليم (1) : السياسة الاجتماعية للعدالة والانتاجية، (2) البنية التحتية من أجل التنافسية competitiveness والرعاية الاجتماعية، (3) المؤسسات من أجل النمو والرعاية الاجتماعية، (4) تكامل قادر على التنافس على المستوى الإقليمي والعالمية global، و (5) حماية البيئة، التعامل مع تغير المناخ، تطوير الطاقة المتجددة، وضمان الأمن الغذائي". المصدر : IADB, Development Effectiveness Overview 2010, p. xxv (in Sh>>>)</p>	<p>بنك التنمية للبلدان الأمريكية Inter-American Development Bank</p>
<p>"الحوكمة تعني": القواعد، العمليات، والسلوك التي تؤثر الطريقة التي يتم بها ممارسة السلطات على المستوى الأوروبي، لا سيما في ما يتعلق بالشفافية، المشاركة، المحاسبة/المساءلة، الفاعلية والتماسك ... وهي خمسة مبادئ تشكل أساس الحوكمة. أي مبدأ منها مهم لتأسيس حكم أكثر ديمقراطية. وهي تشكل أساس الديمقراطية وحكم القانون في الدول الأعضاء في الاتحاد</p>	<p>المفوضية الأوروبية European Commission</p>

<p>الأوروبي، لكنها أيضاً تنطبق على على كل مستويات الحكم - الدولي، الأوروبي، الوطني، الإقليمي والمحلي .". المصدر ، 'European Governance: A White Paper' ، EC ، Brussels, 25 July 2001, fn. 1 on p. 8, p. 10</p>	
<p>"الحوكمة الرشيدة مهمة للدول في كل مراحل التنمية ... يتركز منهجنا في التركيز على على تلك الجوانب في الحوكمة الرشيدة التي الأكثر ارتباطاً بإشرافنا الدقيق على سياسات الاقتصاد الكلي - لا سيما شفافية حسابات الحكومة، فاعلية إدارة الموارد العامة، ثم الاستقرار و شفافية البيئة الاقتصادية والتنظيمية للقطاع الخاص"، (مايكل كامديسوس، المدير الإداري لصندوق النقد الدولي :مخاطباً المجلس الاقتصادي والاجتماعي للأمم المتحدة، 2 يوليو .1997) يهتم صندوق النقد الدولي بصورة أساسية باستقرار الاقتصاد الكلي، التفاعل الخارجي، ونمو اقتصادي منتظم في الدول الأعضاء .إن اسهام الصندوق في تحقيق الحوكمة والحكم الرشيد) بجانب تجنب الممارسات الفاسدة (يتمثل في نصائحه السياسية والمساعدة الفنية - إن دعت الضرورة - كلها تتبلور في مجالين: = تحسين عملية إدارة الموارد العامة من خلال الإصلاحات التي تغطي مؤسسات القطاع العام) مثل، الخزانة، البنك المركزي، المشروعات العامة، الخدمة المدنية، ونظام الإحصاء (، وكذلك يشمل الإجراءات الإدارية) مثل : التحكم في النفقات، إدارة الميزانية، وتحصيل الإيرادات؛ = و دعم وتطوير وصون بيئة شفافة وتنظيمية واقتصادية مستقرة محفزة لأنشطة قطاع خاص فاعلة) مثل نظم التسعير، منظومة التجارة وسعر الصرف، النظام المصرفي والنظم المرتبطة بها.)</p>	<p>صندوق النقد الدولي IMF</p>

<p>المصدر IMF, Good Governance: The IMF's Role (August 1979), p. iv, 3</p>	
<p>في ما يخص الحوكمة الرشيدة تركز هذه المنظمة في أعمالها على المبادئ الأساسية للحوكمة، لاسيما :</p> <p>1/المساءلة/المحاسبة: Accountability: قدرة الحكومة على ورغبتها في إظهار إلى أي مدى أن أعمالها وقراراتها مستتقة مع الأهداف المحددة بوضوح والمتفق عليها.</p> <p>2/الشفافية: Transparency: تعني أن أفعال الحكومة، قراراتها، عمليات صناعة القرار، كلها مفتوحة إلى أعلى درجة من النقد من قبل الوحدات الأخرى في الحكومة، المجتمع المدني، وفي بعض الأحيان، من المؤسسات الخارجية والحكومات الأخرى.</p> <p>3/الكفاءة والفاعلية: Efficiency and effectiveness: تسعى الحكومة لإنتاج مخرجات عامة على مستوى عال من الجودة، بما في ذلك الخدمات المقدمة للجمهور، بأقل تكلفة، والتأكد من أن تلك المخرجات/المنتجات تحقق المقاصد المستهدفة لصانعي السياسة .</p> <p>4/الاستجابية: Responsiveness: تتمثل في قدرة الحكومة ومرونتها في الاستجابة الفورية للمتغيرات المجتمعية، وتضع في الاعتبار تطلعات المجتمع المدني في تحديد الصالح العام، ولها الرغبة في أن تفحص بصورة ناقدة critically دور الحكومة.</p> <p>5/رؤية مستقبلية: Forward Vision: قدرة الحكومة على استشراف قضايا و مشكلات المستقبل استناداً على المعطيات والاتجاهات السائدة، وقدرتها على رسم سياسات مستوعبة للتكاليف المستقبلية والمتغيرات المتوقعة (مثل المتغيرات الديمغرافية، والاقتصادية والبيئية، إلخ).</p>	<p>منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية (OECD)</p>

<p>6/حكم القانون: Rule of Law قدرة الحكومة على تطبيق القانون على الجميع بمساواة وشفافية ، وينطبق ذلك على كل النظم واللوائح . المصدر : OECD, Directorate for Public Governance and Territorial Development, 'Principal Elements of Good Governance'.</p>	
--	--

كل هذه التعريفات تلتقي حول سبعة مكونات أو ركائز أساسية للحكومة، هي:

الديمقراطية والتمثيل، (2) حقوق الإنسان، (3) حكم القانون، (4) إدارة عامة ذات كفاءة وفعالية، (5) الشفافية والمساءلة، (6) تحقيق الأهداف الانمائية أو التنموية، و (7) مدى متفاوت من السياسات الاقتصادية والسياسات العامة والبرامج والمؤسسات) مثل الانتخابات، الجهاز التشريعي، الصحافة الحرة، كفالة حقوق الملكية. (من هذا التباين يلاحظ أن تعريف الأمم المتحدة مثلاً يتضمن ستة من هذه المكونات لكنه لا يربط الحكم الرشيد بالتنمية بصورة واضحة وصريحة - غير أن بعض وثائق الأمم المتحدة تحقق هذا الربط. كما أنه يضيف المساواة equity والأمن كمكون من مكونات الحوكمة (Rachel, 2012) في مقابل ذلك يُلاحظ أن البنك الدولي (2007) يركز على خصائص محددة مثل إدارة عامة كفاءة وفاعلة، الشفافية والمحاسبة، وهدف التنمية، مع استيعاب واضح لمكونات "سياسية". كما يشمل تعريف البنك الدولي على مناقشة القدرات الفنية، القيادة، وتقديم الخدمات العامة. بينما لا يقدم صندوق النقد الدولي (1997) تعريف عالمي (global) لكنه يوظف نقاشه في سياق مكونات الحوكمة التي ترتبط بتفويضه الخاص بتحقيق استقرار الاقتصاد الكلي.

كذلك تتردد هذه التعريفات السبعة في الوكالات المانحة. فمثلاً لدى منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية (OECD) كتاب مرجعي (2009) *Donor Approaches to Governances* يقدم قائمة مفيدة للتعريفات المستخدمة في (12) وكالة للوعن الخاصة بالدول الأعضاء في منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية؛ وفي خمسة من المنظمات المتعددة الجنسيات (multilaterals) وهي: (ADB, EC, IMF, UNDP, and World Bank). - بنك التنمية الأفريقية، المفوضية الأوروبية، صندوق النقد الدولي، برنامج الأمم المتحدة للتنمية والبنك الدولي. غير أن

هذه التعريفات هي تجميع للتعريفات الخاصة بالحوكمة (governance) أكثر من كونها تتعلق بالحكم الرشيد (good governance)

ويلاحظ الباحثون مع استخدام هذه المفاهيم (الحوكمة والحكم الرشيد) بالتبادل interchangeably وما يكتنف ذلك من غموض وعدم الدقة، فإن كل هذه المنظمات تستخدم تعريفات متعددة للمفهوم multiple definitions.

في الجدول السابق يركز التعريف الذي قدمته منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية (OECD) على: حكم القانون، الديمقراطية والتمثيل، وهناك ست دول تربط الحوكمة بأهداف التنمية وهي: (النمسا، الدنمارك، إيرلندا، بريطانيا و بنك التنمية الأفريقي). وبالقدر ذاته هنالك من يركز على حقوق الإنسان والإدارة العامة العالية الكفاءة والفاعلية. وبينما تركز السويد على المؤسسات الديمقراطية المركزية، فإن بنك التنمية الأفريقية يضع في الاعتبار المؤسسات المالية والمؤسسات التنظيمية/الضابطة. إضافة إلى ذلك يركز المانحون على مكونات أخرى مثل: المساواة والاستدامة، الشرعية، الرعاية الاجتماعية، قدرة الدولة على خدمة المواطن، والكفاءة في تقديم الخدمات العامة. من ناحية أخرى نلاحظ - من الجدول السابق - أن المصارف المتخصصة في تمويل التنمية تركز على الجانب الإداري والاقتصادي، بينما تركز على القضايا السياسية كل من الأمم المتحدة، الاتحاد الأوروبي والمانحون. هذا التمييز متجذر في تاريخ المفهوم لهذه المنظمات وتفويضاتها/صلاحياتها (mandates) كمنظمات دولية (OECD, 1995).

كما أشار بعض الباحثين أن مصدر "جدول أعمال الحوكمة الرشيدة" نشأ في أعمال المؤسسات الدولية خاصة البنك الدولي في أواخر الثمانينيات من القرن العشرين وبداية التسعينيات (Doornbos, 2001). مثلاً واحدة من أدبيات البنك الدولية المنشورة في عام 1989 عن أفريقيا جنوب الصحراء (Sub-Saharan) أرجعت مشكلات التنمية في أفريقيا في السبعينيات والثمانينيات لغياب الحوكمة، وأن هذه الدول تركز على العوامل الخارجية بينما تتجاهل العوامل الداخلية/المحلية وهي الأهم في هذا السياق. وقد حددت الدراسة المسارات التي يمكن من خلالها يمكن للحوكمة أن تؤثر في التنمية في الإقليم. ويشمل ذلك سوء استخدام الموارد العامة في المشروعات التي من المفترض توظيفها في الاستثمار العام، والتشوهات الاقتصادية وخلق بيئات مؤسساتية مثبطة للإنتاج للقطاع الخاص (مثلاً من خلال إجراءات مكلفة)، كذلك الصرف البذخي وتبديد موارد العون الأجنبي من قبل مسؤولين لا يخضعون للمساءلة (Doornbos, 2001b).

بالنسبة للبنك الدولي فإن الحوكمة الرشيدة تنطوي على الكفاءة في الخدمة العامة، ونظام قضائي مستقل وموثوق به (reliable)، وإدارة عامة تخضع لمحاسبة الشعب. وهنا يتوسع البنك الدولي في أربعة عناصر للحوكمة (World Bank 1989, 1992):

1_ إدارة القطاع العام تركز على الحاجة إلى إدارة فاعلة للموارد المالية والبشرية من خلال ضبط الميزانية وإحكام الحسابات والتقارير، واجتثاث عدم الكفاءة efficiency من المؤسسات العامة؛

2_ المساءلة/المحاسبة في مجال الخدمات العامة ويشمل ذلك كفاءة في النظام الحسابي وفي المراجعة المركزية، وبصورة عامة اخضاع الموظف العام للمساءلة على أفعاله وأن يكون أكثر استجابة للمستهلكين (responsive to consumers)؛

3_ إطار قانوني واضح مع قواعد معروفة مقدماً، قضاء مستقل وموثوق به وآليات تطبيق القانون؛

4_ توافر المعلومات والشفافية لدعم عملية تحليل السياسة، تطوير النقاش العام وتقليل مخاطر الفساد.

منذ بداية التسعينيات من القرن العشرين توسع استخدام المفهوم لدى عدد من المنظمات الأخرى ليشمل خصائص أخرى متنوعة: مثل التحرير السياسي، وحقوق الإنسان (Grindle 2010: 6 – 9). أما الأمم المتحدة فقد استخدمت مفهومين بالتبادل (interchangeably) وهما: مفردة "جيد" (Good) أو رشيد، ومفهوم "ديمقراطي" (democratic) - أي الحكم الرشيد والحكم الديمقراطي. وهنا يشمل المفهوم المبادئ الجوهرية في الديمقراطية التمثيلية/النيابية (representative) مثل المشاركة، المساواة والشمولية/الاستيعابية (inclusiveness) - (أي في مقابل أو ضد الاقصائية).

بصورة عامة يتفق الكثيرون أن للحوكمة الرشيدة ثمانية خصائص أساسية:

1_ الحوكمة تشاركية participatory ؛

2_ وفاقية - أو ذات توجه توافقي (consensus oriented)؛

3_ المساءلة (accountability)؛

4_ الشفافية (transparency)؛

5_ الاستجابية (responsiveness)؛

6_ الكفاءة والفاعلية (efficiency and effectiveness)؛

7_ المساواة والاستيعابية (equitable and inclusive)؛

8_ حكم القانون (the rule of law)؛

تسعى الحوكمة إلى تخفيف أو تقليل الفساد إلى أقل درجة ممكنة، وضمان احترام حقوق الأقليات والاستماع لرأي الجماعات المستضعفة (the vulnerable) في المجتمع في عملية صنع السياسة واتخاذ القرار؛ وكذلك أن تكون الحوكمة الرشيدة أكثر استجابة لضروريات الحاضر والمستقبل في المجتمع. وفي هذا السياق تركز الأمم المتحدة على البعد السياسي للمفهوم. ففي تقرير الأمم المتحدة عن التنمية البشرية لعام 2002 تحت عنوان: "ترسيخ الديمقراطية في عالم متشظي" (Deepening Democracy in a Fragmented World) يلخص ذلك في الآتي:

1_ نظام للتمثيل (representation) مع وجود أحزاب سياسية وجماعات مصلحة تعمل بفاعلية.

2_ نظام انتخابي يضمن انتخابات حرة ونزيهة إضافة إلى حق الاقتراع لكل المواطنين (universal suffrage) البالغين بغض النظر عن الوضع الاقتصادي، النوع، الطبقة، أو العرق أو الانتماء السياسي).

3_ توافر نظام للرقابة والمراجعة المتبادلة (checks and balances) على أساس فصل السلطات مع قضاء مستقل وأذرع تشريعية.

4_ مجتمع مدني حيوي قادر على مراقبة الحكومة ويطرح أطر بديلة للمشاركة السياسية.

5_ إعلام حر ومستقل.

6_ سيطرة مدنية فاعلة على الجيش والأجهزة الأمنية الأخرى.

من ناحية أخرى نجد أن البرنامج الدول حول تقييمات الحكم الديمقراطي Global Programme on Democratic Governance Assessments المدعوم من برنامج الأمم المتحدة للتنمية (UNDP) في أوصلو (مركز أوصلو للحكم الرشيد) والذي يركز على التقييمات الوطنية أكثر من الخارجية/الدولية ويقدم دعماً مالياً وفنياً لحوالي (16) مشروع. تُعتبر مثل هذه التقييمات آليات للمحاسبة لأصحاب المصلحة المحليين (local stakeholders)، كذلك الهدف منها أن تكون تشاركية participatory وشفافة transparent وشرعية legitimate من خلال استيعاب طائفة واسعة من اللاعبين/الفاعلين الوطنيين ومع تزويد هؤلاء الفاعلين بمعلومات كاملة عن العملية وعرض نتائج التقييم للجمهور (UNDP 209: 10 – 11).

وبينما تنوع وتوسع المفهوم لدى المنظمات الدولية إلا أن عملية ربطه بالتنمية بقيت مركزية. إن المكونات السياسية للحكومة لم اعتبارها جوانب مهمة فقط للمفهوم بل لأنها تطور المفهوم الواسع للتنمية (promote development broadly defined)، وقد تم الإفصاح عن ذلك بوضوح في تقرير التنمية البشرية لعام 2002. فقد أصبح من المؤلف في السنوات الأخيرة أن نسمع أن صنّاع السياسة وخبراء التنمية يصفون الحوكمة الرشيدة بأنها الحلقة المفقودة للنمو الناجح والاصلاح الاقتصادي في الدول النامية. لكن تم التركيز بصورة خاصة على العمليات الاقتصادية والكفاءة الإدارية. الرسالة التي يريد أن يرسلها هذا التقرير هي أن الحوكمة الفاعلة تشكل نقطة مركزية للتنمية البشرية، وتحقيق حلول مستدامة بالانفاذ إلى ما وراء القضايا الضيقة بأن تتأسس على أرضية السياسة الديمقراطية (democratic politics) بالمعنى الواسع. بمعنى آخر، ليس الديمقراطية بالطريقة التي تمارسها دول أو مجموعة من الدول - بل المبادئ والقيم الجوهرية التي تسمح للقراء اكتساب سلطة من خلال المشاركة مع حمايتهم من الممارسات المتعسفة في حياتهم من قبل حكوماتهم أن من قبل الشركات المتعددة الجنسيات والقوى الأخرى (Malcoch Brown 2002: vi) ويشير التقرير إلى الطريقة التي تستطيع بها الحوكمة الديمقراطية تحقيق التنمية البشرية:

أولاً: التمتع بحرية سياسية والمشاركة القرارات التي تشكل حياة الإنسان باعتبار أنها من حقوق الإنسان الأساسية؛ وهي مكون مهم في التنمية البشرية.

ثانياً: الديمقراطية تساعد في حماية الناس من الكوارث الاقتصادية والسياسية مثل المجاعة والانجراف في الفوضى ... كما أن الديمقراطية تسهم في الاستقرار السياسي وتضمن مساحة واسعة للمعارضة وتداول سلطة سلمياً. ثالثاً: الحوكمة الديمقراطية يمكن أن تحرك عجلة التنمية - حيث أن الحرية السياسية تشجع الناس على الضغط على الحكومة نحو تبني سياسات خاصة بتوسعة الفرص الاجتماعية والاقتصادية - وتفتح نقاشات تساعد المجتمع على تشكيل أولوياته (UNDP, 2002: 3)

ومثل الأمم المتحدة نجد أن الاتحاد الأوروبي وكثيراً من الدول الأعضاء فيه كلها تركز على الديمقراطية، الحوكمة، وحقوق الإنسان، وعلاقتها بالتنمية. إن التركيز على البعد السياسي للحكومة كان قوياً بصورة خاصة في أعمال الحوكمة الخاصة بأفريقيا حيث تم تضمينها في صلاحيات mandates عدد من المنظمات التي ظهرت في الألفية الثالثة (World Bank 1989; Abrahamse, 2000; NEPAD 2007). فمثلاً - ليس مثل سلفه منظمة الوحدة الأفريقية - نجد أن الاتحاد الأفريقي اعترف صراحة بـ "احترام المبادئ الديمقراطية، حقوق الإنسان، حكم القانون، والحكم الرشيد، ضمن مبادئه التأسيسية (African Union 2000).

كذلك نجد أن الشراكة الجديدة للتنمية في أفريقيا - النيباد (The New Partnership for Africa's Development: NEPAD) - التي أسسها الاتحاد الأفريقي في عام 2001 - قد حددت: "السلام/السلم، الأمن، الديمقراطية، الحوكمة الرشيدة، حقوق الإنسان، إدارة اقتصادية سليمة" بحسبانها شروط للتنمية المستدامة (NEPAD (2007, Rachel, 2007, NEPAD 2007, 18: 2001 وفي السياق ذاته دشنت النيباد الآلية الأفريقية للنظراء: (The African Peer Review Mechanism: APRM) وهي آلية تتولى عمليات التقييم الذاتي من جانب حكومات الدول الأعضاء في الاتحاد الأفريقي بهدف التأكد من أن هذه الدول متلزمة بالإعلان الخاص بالديمقراطية والحوكمة السياسية والاقتصادية وحوكمة الشركات (NEPAD 2007).

الجدل حول مفهوم الحوكمة الرشيدة: Good Governance

واضح أن هنالك عدم دقة وعدم اتفاق أو إجماع حول مفهوم الحوكمة. فكل جهة من المؤسسات المالية الدولية أو المنظمات الدولية تركز على جوانب أو عناصر معينة للحوكمة. فمثلاً بينما يُعرّف بنك التنمية الأفريقي (ADB) بالمساءلة، المشاركة، التنبؤ والشفافية، نجد أن المفوضية الأوروبية تركز على مكونات: الانفتاح (openness)، المشاركة، المحاسبة/المساءلة، الفاعلية، التماسك (coherence). كذلك تركز منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية (OECD) على المساءلة، الشفافية، الكفاءة والفاعلية (efficiency and effectiveness)، الاستجابية (responsiveness)، الرؤية المستقبلية (forward vision) وحكم القانون (the rule of law). وهنالك منظمات أخرى تركز على الديمقراطية وحقوق الإنسان والحقوق الثقافية والاجتماعية والحقوق المدنية السياسية. هنالك اختلاف بين المانحين في المعايير التي على أساسها يتم تصنيف الدول بأنها محكومة بصورة جيدة (well-governed)، وأخرى سيئة الحكم (poorly governed). ليس هنالك معيار واضح الذي على أساسه يتم تقييم الأهمية النسبية لبعض مكونات الحوكمة. وظهر هذا الاختلاف في تقييم التجربة الرواندية في النمو السريع الذي عقب الإبادة الجماعية في عام 1994. غير أن هنالك دراسة توصلت إلى أن "التطورات الكبيرة التي حدثت في تطبيق الحوكمة في رواندا بين 1998 - 2008 - مثل فاعلية الحوكمة وحكم القانون - كان لها الأثر الكبير في ذلك النمو" (WGI, Kaufmann, et al, 2009).

من ناحية أخرى، من منظور العلوم الاجتماعية، فإن المفهوم يفتقر للدقة. فبينما تبدو هذه النقطة أكاديمية بحتة إلا أنها في الحقيقة محورية في سياسة التنمية لأن المفاهيم تشكل "أدوات لجمع الحقائق" وكذلك "عناصر للبناء النظري" (Satori, 1970: 1052). كذلك العاملون في مجال التنمية إلى مفاهيم دقيقة للقيام بثلاثة مشروعات رئيسية: قياس

وتقييم نوعية الحوكمة في داخل وعبر الدول؛ فهم العوامل التي تؤثر على نوعية الحوكمة من أجل تصميم سياسات مستندة إلى شواهد وحقائق الواقع (evidence-based policy) وهي السياسات اللازمة لتحقيق حوكمة أفضل؛ وتساعد في تحليل العلاقة بين الحوكمة الرشيدة والمخرجات المختلفة - مثل النمو الاقتصادي (Rachel, 2012) ما لم يحدد خبراء التنمية في المقام الأول ما الذي يقيسونه لا يمكنهم أن يقنعوا الآخرين بأنهم قد طبقوا القياس الصحيح. يؤكد باحثان (Adock and Collier 2001: 532):

“Systemized concepts are the point of departure for assessing measurement validity” أي تشكل المفاهيم المنظومية النقطة الفاصلة لتقييم صلاحية القياس. وما لم يطوروا مقاييس دقيقة لا يمكنهم إدراك أن العلاقات الإمبريقية التي يلاحظونها بين المتغيرات أن لها مغزى... وما لم يختبروا بصورة صارمة الفرضيات الخاصة بهذه العلاقات بين المتغيرات، لا يمكنهم الجدل على أساس إمبريقي بأن مشروعات بعينها أو سياسات وبرامج محددة تؤدي - من خلال تطوير الحوكمة - إلى تنمية اقتصادية ونتائج أخرى.

ركز باحثون آخرون على نقاط أخرى ذات صلة في هذا السياق. ففي حالة سياسة الاتحاد الأوروبي مثلاً يرى لاندمان ولاريزا: أنه "على الرغم من الأهداف الشاملة للاتحاد الأوروبي فيما يتعلق بالديمقراطية، الحوكمة الرشيدة، وحقوق الإنسان تظل هنالك درجة من الالتباس وإرباك مفهومي، مع استبعاد المصطلحات التي تجعل مستندات السياسة مبهمة في ما يتعلق بكيف يمكن أن تخدم شكليات العون والتعاون المخرجات المرغوبة (Landman & Larizza, 2010: 3). هنا يجب الانتباه إلى الطريقة التي يُعرّف بها الاتحاد الأوروبي كل من الديمقراطية، الحوكمة الرشيدة، حقوق الإنسان، والتي بدورها تؤدي إلى طرق دقيقة التي بها يمكن أن نقيس ونضبط هذه المفاهيم في سياق تسليط الضوء على ضعف الحوكمة باعتباره "عنصر في بناء نظري". يشرح (أندروس) ذلك قائلاً: إن المناقشة التي أقدمها في الإطار النظري لمؤشرات الحوكمة محدودة بسبب محدودية الأدبيات الخاصة بالمراجع النظرية في مجال الحوكمة والحكم الرشيد، ذلك لأن المراجع النظرية حيثما وُجدت فهي غير متسقة - بعضها حدثوي يرجع إلى أطروحات ماكس وبيبر والبعض الآخر يرتبط بمفهوم الإدارة العامة في عصر ما بعد الحداثة. يُستثنى من ذلك الاستشهاد الذي صاغه (دوغلاس) عن المؤسساتية الجديدة (North's New Institutionalism) والذي ينطوي على التركيز على أهمية المؤسسات (institutions matter) وأن هياكل المؤسسات أو البنية المؤسساتية في الحكومات تنتج مخرجات مختلفة". (Andrews, 2008: 397 - 98) لكن هذا غير كافٍ ليشكل نظرية للحوكمة الفاعلة خاصة من منظور تنظيمي.

من زاوية أخرى ذات صلة يقدم (شيفجي 2003, Shivji) تصور لفهم الحوكمة الرشيدة ليس كجزء من نظرية المؤسسات، بل من منظور ماركسي كأداة لسلطة الهيمنة مطروحة كنموذج أخلاقي في خطاب كتلة المانحين. ويرى شيفجي أن على المفكرين الأفارقة أن يتضامنوا مع الليبراليون الجدد ويتناولوا مسألة شح الأدبيات عن مفاهيم مثل الحوكمة الرشيدة: (World Bank's Worldwide Governance indicators; Kurtz and Schrank, 2007b: 564)

يمكن استخدام المعايير الثمانية التي وضعها جيرنج (Gerring, 1999) لقياس جودة مفهوم الحوكمة 'criteria of conceptual goodness'، وهو يشكل إطار مفيد لمعرفة نقاط ضعف "الحوكمة الرشيدة" كمفهوم. أربعة من هذه المعايير أكثر صلة في هذا السياق: (Gerring, 1999: 371)

أولاً: إن مفهوم "الحوكمة الرشيدة" يفتقر للدقة، فهو لامبي لأن المفاهيم الجيدة ليس لها تعريفات مفتوحة أو لا حصر لها (endless definitions) بحيث يمكنك أن تتحدث عن ست صفات (attributes) على الأقل يشملها المفهوم. فهناك تعريفات عملية كثيرة للمفهوم كل منها يشتمل على عدد كبير من الخصائص والصفات بحيث أنك لا تستطيع أن تحدد بوضوح دقة إلى أي من هذه الصفات يشير المفهوم. فمثلاً كورتز و شرانك (2007) يعرفون الحوكمة الرشيدة بأنها "نوعية الإدارة العامة". ثم يتقدمون في التعريف ليضيفوا ما قاله كوفمان (Kaufmann) وآخرون هو "فاعلية الحكومة" (effectiveness of government) في سياق تحليلهم للعلاقة بين الحوكمة والنمو (Kaufmann, et al, 2007a).

في الوقت ذات يرفض كوفمان أطروحة كورتز وأطروحة وشرانك حيث يرى أنهما استخدمتا مفهوم الحوكمة من منظور ضيق جداً (too narrowly) بينما من السهل أن نغمس في تضاربات اصطلاحية لا حصر لها حول المفهوم، إلا أن أوراقهم الرئيسية في هذا الأدبيات تميل إلى التركيز على فكرة أساسية للحوكمة بالاستناد إلى العمل الأساسي لنورث ودوغلاس: "المعايير الخاصة بالحكومة المحدودة التي تحمي الملكية الخاصة من تغول الدولة". هذا المفهوم وثيق الصلة بمعايير حكم القانون ومحاربة الفساد (Kurtz and Schrank, 2007b). وقد نقدهما كوفمان لأنهما اختزلا المفهوم في "فاعلية الحكومة"، ووصفه بأنه غريب أو شاذ (idiosyncratic).

واضح أن هنالك جدل تعريفي كبير حول المفهوم، وهذا يؤثر على أعمال مختلفة في مجال الحوكمة. كما أن غياب تعريف معياري (standard definition) يؤدي إلى إرباك اصطلاحية (terminological confusion).

ثانياً: يفنقر المفهوم إلى التمييز (differentiation) حيث أنه غير مميز عن المفاهيم المجاورة أو ذات الصلة مثل الديمقراطية الليبرالية والذي يشمل عناصر "الحرية وحكم القانون والمساواة وحكم القانون وحقوق الإنسان والشفافية والمحاسبة...". وهي ذاتها مكونات/خصائص الحوكمة الرشيدة. فالتمييز أو الفرق ليس واضحاً بين الحكم الرشيد (الحوكمة) والديمقراطية الليبرالية. فكل منها ينطوي على الديمقراطية أو التمثيل، احترام حقوق الإنسان، حكم القانون، المساواة في الحكومة، مؤسسات محددة - مثل أجهزة تشريعية، انتخابات حرة ونزيهة، جماعات مصلحة وأحزاب تعمل بكفاءة well-functioning. وهذا يعني أن التعريفات التي قدمتها الأمم المتحدة والاتحاد الأوروبي ومنظمات دولة أخرى حول الحوكمة الرشيدة يمكن تلخيصها في "الديمقراطية الليبرالية + التنمية".

من ناحية أخرى فإن تعريف الحوكمة الرشيدة الذي تبنته المصارف الانمائية المتعددة الجنسيات يشبه إلى حد كبير "الدولة التنموية" - أي الدولة التي تمتلك الرؤية، القيادة والقدرة على تحقيق تحوّل اقتصادي إيجابي في المجتمع في فترة زمنية قصيرة/مكثفة (Fritz and Rocha Menocalm, 2007: 533). في هذا السياق نجد أن جيرشكرون (Gerschenkron 1962) مثلاً يركز على الدور المركزي للدولة في تدخلها بالتمويل الصناعي، بينما يوضح هاوارد كيف تدخلت الحكومات في شرق آسيا واستطاعت أن تحقق نمو سريع من خلال مهارة استخدام استراتيجيات مختلطة من بدائل الواردات والتصنيع الذي يحركه التصدير (export-led industrialization). من ناحية أخرى فإن أجندة الحوكمة التي اتبعتها البنك الدولي تؤيد سياسات ليبرالية يقودها السوق والتي فيها تلعب الدولة دوراً محدوداً للغاية (Hout, 2007), minimal role).

ثالثاً: يفنقر مفهوم الحوكمة الرشيدة إلى التماسك (coherence) فالخصائص التي تتسم بها الظواهر تحت الدراسة لا تنتمي لبعضها (Gerring 1999: 373). فمثلاً هناك تساؤل: من الذي يجادل حول فائدة تدخل الدولة في عملية النمو بينما يقودها دكتاتوريون يخرقون حقوق الإنسان ويتعاملون مع موارد الدولة كأنها ملك خاص لهم؟ (Grindle 2004). كذلك يلاحظ أن النظرية والأدلة الإمبريقية تطرح أسئلة حول مدى صحة حجة أنصار الحوكمة في أن كل عناصرها تتلائم منطقياً فتحقق التنمية؟

كما سبقت الإشارة فإن معظم مكونات الحوكمة تتداخل مع الديمقراطية الليبرالية، بينما البعض الآخر يتداخل مع التنمية. لكن يبقى القليل منها لا يتداخل مع المفهومين (الديمقراطية الليبرالية والتنمية) - لكن تبقى قضايا أخرى تضمنتها بعض تعريفات الحوكمة (مثل الرفاهية الاجتماعية، الاستدامة، تقديم الخدمات العامة) تعزز الطبيعة الخاصة للمفهوم (add to the ad hoc nature of the concept). مشكلة أخيرة خاصة بالمفهوم هي افتقاره للمنفعة

النظرية: فهو يثير الالتباس والإرباك أكثر من كونه يساعد في صياغة نظرية وما يتصل بها من عملية اختبار الفرضيات (Gerring 1999: 381). فالجدال النظري بين الباحثين في هذا السياق لم يركز في اختبار العلاقات العلية/السببية causal relations بين نوعية الحوكمة والنمو، بل كانت حول مسألة الاتفاق حول تعريفات مشتركة أو مقاييس موحدة للحوكمة الرشيدة.

بصورة عامة تتضح الطريقة التي بها يربك مفهوم الحوكمة علمية البناء النظري في مناقشات السياسة حول العلاقة بين الحوكمة والنمو. لكن بالفحص الدقيق توصلت الدراسات الخاصة بتأثير الحوكمة على النمو إلى أن ذلك يشمل عناصر محددة للحوكمة وليس كل عناصر المفهوم (Knack and Kaufeer, 1995: 1376, 1373). فهناك من يركز على حقوق الملكية، وهناك من يركز على المؤسسات الاستخراجية في الدولة، والبعض الآخر يركز على الفساد باعتبار أن ذلك يدعم النمو الاقتصادي أكثر مما تحققه المؤسسات السياسية الديمقراطية أو الحوكمة بصورة عامة. (Rensick and Birner 2006: 20 - 26; Holmberg et al. 2009: 138 - 44).

كذلك مما يربك عمليات البناء النظري للحوكمة هو استخدام الحوكمة على أنها تعني "كل ما يساعد الحكومات ... على تحقيق التقدم الاقتصادي. هذا التصور المفهومي (conceptualization) يفترض أن الحوكمة الرشيدة تحقق التنمية بالضرورة؛ لذلك تصبح عمليات التنظير واختبار النظرية هنا غير ذات معنى.

من الصعب إنكار حقيقة أن كثيرا من الدول بالقرب من أسفل سلم التصنيف بحسب مؤشرات برنامج الأمم المتحدة للتنمية البشرية - مثل الكونغو الديمقراطية، بورندي، تشاد، وأفريقيا الوسطى - يلاحظ فيها أن مؤسسات الدولة ضعيفة مقارنة بتلك الدول التي هي في أعلى سلم التصنيف مثل النرويج، استراليا، الولايات المتحدة الأمريكية، ألمانيا والسويد (UNDP 2011). هنالك أدلة كمية حول وجود علاقات ارتباطية بين معايير نوعية الحوكمة بمعناها الواسع والمعايير الخاصة بالتنمية الاقتصادية مثل متوسط دخل الفرد. في سياق هذه العلاقات الارتباطية المتبادلة تميل الدول المانحة إلى احتمال أن الحوكمة قد تعزز أو تسبب التنمية. غير أن البعض يميل إلى الاعتقاد بأن تفاعل عدة مكونات للحوكمة الرشيدة هو الذي يؤدي إلى أو يحقق التنمية.

حوكمة الشركات: المحاسبة والحوكمة الالكترونية:

في إطار مفهوم الحوكمة ظهرت مفاهيم فرعية للحوكمة مثل "حوكمة الشركات". تشير حوكمة الشركات "corporate governance" إلى القواعد والنظم واللوائح والممارسات والمبادئ التي على أساسها تتم إدارة المنظمات

والتحكم فيها. وهي تحدد الأفراد المخولة لهم السلطة والصلاحيات لاتخاذ القرارات في المنظمة. في شكلها الحقيقي تشير حوكمة الشركات إلى عملية منتظمة التي تمكن الإدارة وصناع القرار في منظمة ما على مواجهة التحديات الناتجة من عملية إدارة المنظمة. وهي تنطوي على حفظ التوازن ما بين مصالح أصحاب المصلحة في المنظمة وهم: المستثمرين، حملة الأسهم، العملاء، الممولين، الحكومة، الإدارة والمجتمع. أهم مهمة لحوكمة الشركات هي التأكد من الالتزام بالقواعد التي تحكم التصنيع على المستوى الواسع industry-wide rules، والالتزام بالنظم و

الضوابط والسياسات التي تضبط السلوك المؤسسي المتبع في الشركات. عادة يتولى عملية الإشراف على حوكمة الشركات مجلس الإدارة (board of directors) والذي يتحمل عبء الإشراف أداء الوظيفة ومتابعة عملية تطوير الأداء.

تعتمد حوكمة الشركات في نجاحها على وجود جهاز محاسبي يعمل بكفاءة. فالمحاسبة accounting هي متلازمة لحوكمة الشركات - لا يمكن أن تعمل واحدة بمعزل عن الأخرى. الحوكمة الرشيدة في الشركات تمكن الشركات من تحقيق مركز مالي قوي في الأسواق التي تتعامل معها. وقد لوحظ أن معظم حالات فشل حوكمة الشركات في العالم هي بسبب فشل النظام المحاسبي فيها. (<https://papers.ssrn.com>)

أيضاً تعتمد عملية نجاح الحوكمة على أدوات أخرى مثل الحوسبة والتحول الرقمي وذلك لتحقيق الحوكمة الالكترونية. مع الانتشار الواسع للتقنية ظهرت أهمية التلازم بين التقنية والحوكمة والأعمال مقروناً مع التطور السريع وإزدياد حجم المعلومات الذي أدى إلى تعقيد عملية التحكم والإفادة من التطبيقات التي انتشرت في مختلف المجالات وعلى جميع المستويات. فظهرت الحوكمة ك مفهوم محوري في هذه العمليات وما يرتبط بالحوكمة من "التحول الرقمي وإدارة المخاطر وهيكله العمليات والإجراءات والتصميم التقني ... وحوكمة التحول الرقمي .. وبرزت هذه المصطلحات بصورة هامة وحيوية مترافقة مع استراتيجيات المؤسسات للتطوير والحد من المخاطر والتلاعب." (حمزة، 2022: ص 22)

وتتميز حوكمة الشركات بأن إطار الحوكمة فيها يشمل "مجموعة العلاقات التنظيمية في المؤسسة وقوانين التدقيق والمحاسبة بالإضافة إلى ضرورة توفير منظومة متكاملة من معايير قياس الأداء" (حمزة، 2022: 23) ويرى الخبراء في مجال حوسبة الشركات أن المؤسسات "تسعى من خلال حوكمة عملياتها الداخلية والخارجية إلى توفير التجانس بين مختلف وحداتها الإدارية بحيث تكون أعمال تلك الوحدات مكتملة لبعضها البعض. وتساعد الحوكمة في

ضبط منظومة المحيط التفاعلي المرتبطة مع التحول الرقمي حيث تتشابك مجموعة مركبة من المكونات الرئيسية والفرعية مثل الشركات المساندة وأنظمة الأعمال والوسائط التفاعلية بشكل مباشر أو غير مباشر لاستكمال العمليات والإجراءات. (حمزة، ص 23) ويرى المختصون في حوكمة التحول الرقمي أن حوكمة التحول الرقمي "تضبط تأثير التغيرات المختلفة في العناصر والمكونات، كما تقدم تحليلاً كلياً للمتغيرات الناجمة عن الخصائص القابلة للتغيير والتعديل والتطور". (حمزة، 24).

لا شك في أن للحكومة الالكترونية فوائد اقتصادية ومالية وإدارية واجتماعية كثيرة، منها - مثلاً: توفير المال والوقت على جميع الأطراف المتعاملة مع الحكومة الالكترونية؛ ذهاب السلع والخدمات للعميل وليس العكس؛ توحيد الجهود والاجراءات في بوابة الكترونية واحدة؛ تحسين الأداء الوظيفي وتنظيم العمليات الانتاجية؛ القضاء على الروتين الديواني والإسراع في تنفيذ الاجراءات؛ تسهيل عملية الرقابة والاشراف، واختصار الهرم الإداري، وغيرها.

الخاتمة:

بصورة عامة الحوكمة ليست هي صون للحكومات فقط أو المنظمات الدولية. فهي مهمة لكل منشأة اقتصادية (firm) - كبيرة أو صغيرة؛ وعلى القطاع الخاص والعام. لكن الحوكمة الحكومية هي الأهم لأنها توفر المناخ العام والطابع المؤسسي والقانوني لكفاءة تطبيق الحوكمة. لذلك مما يساعد على نجاح تطبيق الحوكمة الرشيدة هو إنفاذ عملية التحول الرقمي/الرقمنة أو الحوكمة الالكترونية واستكمال بناء "الحكومة الالكترونية" في كثير من الدول التي لم تعمل على تطبيقها. وضمن ذلك - كخطوات أولية - كل شركة أو مؤسسة أو وزارة يجب أن يكون لها موقع الكتروني، وبالمثل كل ولاية/محافظة أو مجلس محلي. وأن تتشكل مجالس حوكمة لكل مجال (تعليمي، هندسي، طبي، زراعي، بيطري، الخارجية، العدل، الداخلية، المالية، قوات نظامية، ومنظمات..إلخ). ويكون للحكومة المركزية موقع الكتروني رئيسي يمثل البوابة الرئيسية للدولة.

وعلى الرغم من أن كل أدبيات المنظمات والمؤسسات الدولية والمانحين لا تخلو من مفهوم الحوكمة الرشيدة إلا أن المعضلة في المفهوم تتمثل - جزئياً - في أن هذا المفهوم بهذه الهلامية التي أشار إليها هذا البحث أصبح يعني أشياء متعددة/مختلفة ليس فقط بالنسبة للمنظمات المختلفة بل لمختلف الفاعلين في داخل هذه المنظمات. وبحسب ما استعرض هذا البحث فإن المفهوم من ناحية استخدامه عملياً فإن المؤسسات المانحة ظلت تركز على سبعة مجالات مفتاحية

تشمل: الديمقراطية والتمثيل، حقوق الإنسان، حكم القانون، إدارة عامة فاعلة وذات كفاءة، الشفافية والمساءلة، تحقيق الأهداف التنموية، ثم وجود مؤسسات اقتصادية وسياسية جيدة.

الملاحظ أنه بينما يسعى المانحون لإحداث إصلاحات في الحوكمة كوسيلة لتحقيق التنمية تساعد على توفير الشروط اللازمة لنوعية الحوكمة، إلا أن جهودهم تستغرقها حالة الغموض والإرباك الذي يعترى المفهوم وما يستتبع من جدل وعدم اتفاق في هذا السياق خاصة وسط خبراء التنمية والاقتصاديين وكذلك علماء السياسة، وعبر المجموعة الأخيرة توسع الجدل إلى أبعاد فلسفية مثيراً أسئلة مهمة من شاكلة: من الذي يحكم؟ (who governs؟)؛ وإلى أي مدى يحكم جيداً (How well؟). وشمل ذلك التركيز على قضايا محورية مثل الديمقراطية والتمثيل (representation)، حقوق الإنسان، حكم القانون، التطور البيروقراطي، الإدارة العامة، المساءلة، الدولة التنموية، النظم السياسية المقارنة، النظم المالية المقارنة، بناء الدولة، الصراع المدني (civil conflict)، الدولة القومية (nation-state)، الديمقراطية التشاركية (participatory democracy)، الهندسة الدستورية، المؤسسات الانتخابية، اللامركزية، التحديث (modernization)، وغيرها. من ناحية أخرى نجد أن المنظور السياسي يركز على سؤال محوري هو: "كيف تطور أو نرتقي بالحوكمة؟" (how to improve governance?).

إذاً إزاء هذا الغموض في المفهوم وعدم دقة وتباين في تعريفاته بين مختلف المنظمات الدولية والقارية والعالمية والتشابك بينه ومفهوم الحكم الرشيد، فإننا في الوطن العربي في حاجة ماسة لمناقشة الاصطلاحات الناظمة لهذا المفهوم من حيث ضرورة الاتفاق على ضبط في ما يقابله في اللغة العربية، ويمكن أن تتولى ذلك الأيسكو أو الجامعة العربية بالإشراف على لجنة من العلماء والخبراء مختصون في العلوم الاجتماعية للاتفاق حول مفردات المفهوم بحيث يتم التوصل لتعريفات دقيقة لمفهوم الحوكمة (والحوكمة الرشيدة) والحكم الرشيد لأن كلاهما يضمن ذات المكونات والمضامين أو أغلبها. فكلية "governance" يتم ترجمتها إلى "الحوكمة" في اللغة العربية، بينما عبارة "الحكم الرشيد" تترجم ترجمتها بصورة غير دقيقة مقابل الإنجليزية "good governance" ومع الاشتراك إلى ما يقارب التطابق بين مكونات/عناصر أو خصائص المفهومين يحدث الالتباس والإرباك المفهومي. لذلك ك معالجة من هذا البحث في ما يشبه الإصطلاح الإجرائي قد استخدمت "الحوكمة الرشيدة" مقابل الإنجليزية "good governance". لكن يظل الأمر في انتظار معالجة علمية-لغوية/اصطلاحية تقوم بها الجهات المختصة والمتخصصة.



المراجع:

- صلاح جانبيين (2021/10/11). الحكم الرشيد أم الحوكمة الرشيدة، وأثرهما في تكوين وإدارة الدولة. شركة ZNN الإخبارية، <https://www.nabd.com> (تمت الزيارة في 2021/8/16).
- محمد سليمان حمزة، التحول الرقمي والحوكمة الإلكترونية: الحوكمة الإلكترونية السودانية، ورقة غير منشورة (الخرطوم: مركز القادة الدولي للتدريب والحوسبة)، 2022.
- ياسر محمد رحمة (2022)، مقابلة مع الباحث والخبير في مجال الحوكمة ياسر محمد رحمة، أجرتها وكالة السودان للأنباء (SUNA)، الخرطوم: 2022/3/23.

- Abrahamssen, R. (2000). *Disciplining Democracy: Development discourse and Good Governance in Africa*. London: Zed Books.
- Adcock, R., and D. Collier (2001). 'Measurement Validity: A Shared Standard for Qualitative and Quantitative Research'. **American Political Science Review**, 95(3): 529-46.
- African Union (2000). 'Constitutive Act of the African Union, Adopted by the 36th Ordinary Session of the Assembly of Heads of State and Government'. Lome, Togo, 11 July. http://www.africa-union.org/root/au/aboutau/constitutive_act_en.htm.
- Andrews, M. (2008). 'The Good Governance Agenda: Beyond Indicators without Theory'. **Oxford Development Studies**, 36(4): 379-407.
- Arndt, C., and C. Oman (2006). *Uses and Abuses of Governance Indicators*. Paris: OECD Development Centre.
- Besançon, M. (2003). 'Good Governance Rankings: The Art of Measurement'. Cambridge, Massachusetts: World Peace Foundation and WPF Program on Intrastate Conflict and Conflict Resolution, Harvard University. WPF Reports, No. 36.
- Biersteker, T.J. (2010). 'Global Governance'. In M.D. Cavelty and V. Mauer (eds), **Routledge Handbook of Security Studies**. New York and London: Routledge, 439-51.
- Besançon 2003; Arndt and Osman 2006; Knanck 2006; Apaza 2009; Thomas 201.
- Collier, D., and J. Gerring (2009). *Concepts & Method in Social Science: The Tradition of Giovanni Sartori*. Oxford and New York: Routledge.



- Doornbos, M. (2001). “‘Good Governance’: The Rise and Decline of a Policy Metaphor?” **Journal of Development Studies**, 37(6): 93-108.
- Fritz, V., and A. Rocha Menocal (2007). ‘Developmental States in the New Millennium: Concepts and Challenges for a New Aid Agenda’. *Development Policy Review*, 25(5): 531-52.
- Gerring, J. (1999). ‘What Makes a Concept Good? A Criterial Framework for Understanding Concept Formation in the Social Sciences’. *Polity*, 31(3): 357-93.
- Gerring, J. (2001). *Social Science Methodology: A Criterial Framework*. Cambridge: Cambridge University Press.
- Grindle, M. (2004). ‘Good Enough Governance: Poverty Reduction and Reform in Developing Countries’. *Governance: An International Journal of Policy, Administration, and Institutions*, 17(4): 525-48.
- Grindle, M. (2010). ‘Good Governance: The Inflation of an Idea’. *Faculty Research. Working Paper Series, RWP 10-023*, Harvard Kennedy School.
- Holmberg, S., B. Rothstein, and N. Nasiritousi (2009). ‘Quality of Government: What You Get’. **Annual Review of Political Science**, 12: 135-61.
- Hout, W. (2007). *The Politics of Aid Selectivity: Good Governance Criteria in World Bank, US and Dutch Development Assistance*. London and New York: Routledge.
- Kaufmann, D., and A. Kraay (2002). ‘Governance without Growth’. *Economia*, 3(1): 169-229.
- Kaufmann, D., A. Kraay, and P. Zoido-Lobaton (1999). ‘Governance Matters’. World Bank Policy Research Working Paper 2196.
- Kaufmann, D., A. Kraay, and M. Mastruzzi (2007a). ‘Growth and Governance: A Reply’. **Journal of Politics**, 69(2): 555-62.
- Kaufmann, D., A. Kraay, and M. Mastruzzi (2009). *Governance Matters: learning from over a decade of the Worldwide Governance Indicators*. http://www.brookings.edu/opinions/2009/0629_governance_indicators_kaufmann.aspx (last accessed 14 December 2011).
- Keefer, P. (2009). ‘Governance’. In T. Landman and N. Robinson (eds), **The Sage Handbook of Comparative Politics**. London: Sage. pp. 439-62.
- Khan, M.H. (2009). ‘Governance, Growth and Poverty Reduction’. DESA Working Paper 75. Department of Economic and Social Affairs, United Nations.
- Knack, S. (2006). ‘Measuring Corruption in Eastern Europe and Central Asia: A Critique of the Cross-country Indicators’. World

- Bank Policy Research Working Paper 3968.
- Knack, S., and P. Keefer (1995). 'Institutions and Economic Performance: Crosscountry. Tests Using Alternative Institutional Measures'. *Economics and Politics*, 7(3): 207-27.
- Kurtz, M., and A. Schrank (2007a). 'Growth and Governance: Models, Measures, and Mechanisms'. *The Journal of Politics*, 69(2): 538-54.
- Kurtz, M., and A. Schrank (2007b). 'Growth and Governance: A Defense'. *The Journal of Politics*, 69(2): 563-69.
- Landman, T., and M. Larizza (2010). 'EU Policy Discourse: Democracy, Governance, and Human Rights'. Stockholm: International Institute for Democracy and Electoral Assistance.
- Landman, T., and N. Robinson (eds) (2009). *The SAGE Handbook of Comparative Politics*. London: Sage Publications.
- Levi, M. (2006). 'Why we Need a New Theory of Government'. *Perspectives on Politics*, 4(1): 5-19.
- Nanda, V. (2006). 'The "Good Governance" Concept Revisited'. *Annals of the American Academy of Political and Social Science*, 603: 269-83.
- New Partnership for Africa's Development (NEPAD) (2001). <http://www.un.org/africa/osaa/reports/nepadEngversion>.
- NEPAD (2007). 'Governance in Africa's Development: Progress, Prospects and Challenges'. Thematic paper prepared by the NEPAD Secretariat, in conjunction with the African Peer Review Secretariat and in consultation with the African Union Commission, for the 9th Africa Partnership Forum, Algiers, Algeria, 12-13 November, 2007.
- Organisation for Economic Co-operation and Development (OECD). Directorate for Public Governance and Territorial Development. (n.d.) *Principal Elements of Good Governance*. http://www.oecd.org/document/32/0,3746,en_2649_33735_1814560_1_1_1_1,00.ht.ml (last accessed 2 January 2012).
- Organisation for Economic Co-operation and Development (OECD) (1995). *Participatory Development and Good Governance*. Paris: OECD.
- Organisation for Economic Co-operation and Development (OECD) (2009). *Donor Approaches to Governance Assessments: 2009 Sourcebook*. Paris: OECD.
- Osmani, S. (2007). *Participatory Governance for Efficiency and Equity: An Overview of Issues and Evidence*. Background paper prepared for the World Public Sector Report 2007, United Nations Department for Economic and Social Affairs, New York. 11 June.
- Pritchett, L., and M. Woolcock (2004). 'Solutions When the Solution is the Problem: Arraying the Disarray in Development'. *World Development*, 32(2): 191-212.



Rachel M. Gisselquist, “*Good Governance as a Concept, and Why*

This Matters for Development Policy” (Working Paper No.

2012/30) United Nations University, UNU-WIDER, World

Institute for Development and Economics Research, March 2012.

Resnick, D., and R. Birner (2006). ‘*Does Good Governance Contribute to Pro-poor Growth?: A Review of the Evidence from Cross-country Studies*’. DSGD Discussion

Paper 30, Development Strategy and Governance Division, International Food Policy Research Institute.

Sartori, G. (1970). ‘*Concept Misformation in Comparative Politics*’.

American Political Science Review, 64(4): 1033-105.

Sartori, G. (1984) *Social Science Concepts: A Systemic Analysis*.

Beverly Hills, California: Sage Publications.

Shivji, I. (2003). ‘*The Struggle for Democracy*’. www.marxists.org/subject/africa/shivji/struggle-democracy.htm (last accessed 21 November 2021).

NEPAD (2007). ‘*Governance in Africa’s Development: Progress, Prospects and Challenges*’. Thematic paper prepared by the NEPAD

Secretariat, in conjunction with the African Peer Review Secretariat and in consultation with the African Union Commission, for the 9th Africa Partnership Forum, Algiers, Algeria, 12-13 November.

United Nations (K. Annan) (1998). *Annual Report of the Secretary-General on the Work of the Organization*, 27 August. <http://www.un.org/Docs/SG/Report98/ch2.htm> (last accessed May 11, 2022).

United Nations (n.d). Governance. <https://www.un.org/en/globalissues/governance>. (accessed July 21, 2022)

United Nations Development Programme (UNDP)

(1997). ‘*Governance for Sustainable Human Development*’. New York: UNDP.

United Nations Development Programme (UNDP) (2000). ‘*Strategy Note on Governance for Human Development*’.

United Nations Development Programme (UNDP) (2002). *Human Development Report 2002: Deepening Democracy in a Fragmented World*. New York: UNDP.

United Nations Development Programme (UNDP) (2009). *Supporting Country-Led Democratic Governance Assessments*. Practice Note.

United Nations Development Programme (UNDP) (2011). *Human Development Report 2011: Sustainability and Equity: A Better Future for All*. New York: UNDP.

United Nations Economic Commission for Africa (UNECA), Development Policy Management Division (2003). *Public Sector*



- Management Reforms in Africa. Addis Ababa: UNECA.
United Nations Social Commission for Asia and the Pacific (n.d).
‘What is Good Governance?’ <http://www.unescap.org/pdd/prs/projectactivities/ongoing/gg/governance.asp>.
United States Agency for International Development (USAID), Office of Democracy and Governance (n.d.). Office of Democracy & Governance: Governance.
www.usaid.gov/our_work/democracy_and_governance/technical_areas/dg_office/gov.html .
Windzio, M., Sackmann, R., & Martens, K. (2005)> *Types of Governance in Education: a quantitative approach analysis* (Trans Working Papers, 25). Bremen, SFB 597 Staalichkeit Wandel.
Williams, G. (2009). ‘Good Governance’. In R. Kitchin and N. Thrift (eds), *International Encyclopaedia of Human Geography*. London: Elsevier. 606-14.
World Bank (1989). ‘*Sub-Saharan Africa. From Crisis to Sustainable Growth: A Long-Term Perspective Study*’. Washington, DC: World Bank.
World Bank (1992). *Governance and Development*. Washington, DC: World Bank.
World Bank (1994). ‘*Governance, The World Bank’s Experience*’. Washington, DC: World Bank.
World Bank (1998). ‘*Development and Human Rights: The Role of the World Bank*’. Washington, DC: World Bank
World Bank (2007a). ‘*Strengthening the World Bank Group Engagement on Governance and Anticorruption?*’ Strategic Document, March. As cited in OECD (2009), p. 24, from <http://www.worldbank.org/html/extdr/comments/governancefeedback/gacpaper-03212007.pdf> (no longer available as of 16 November
World Bank (2007b). ‘*A Decade of Measuring the Quality of Governance: Governance Matters 2007*’. Worldwide Governance Indicators, 1996-2006. Washington DC: International Bank for Reconstruction and Development/World Bank.11).