المحاضرة رقم 1: ماهية الحوكمة المحلية، الحكم الراشد.

تعود عبارة " **الحوكمة** " الى أفكار المدرسة الغربية من خلال عبارة Governance كوفرنونس؛ التي يمكن إرجاعها ايتيمولوجيا الى العصر الاغريقي، وهي في الواقع العملي كلمة مستخرجة من اسم الالة التي توضع خلف السفينة (مثل الدفة أو المروحة) وتسمى Gouvernail **كوفرناي**، ويتمثل دورها في تحديد مسار السفينة وضبط اتجاهاتها، فهي تلعب دور الدفة التي تتحكم وتوجه وتحدد وجهة السفينة حتى لا تخطأ مسارها. كذلك هذه الالة موجود في الطائرات والمناطيد وغيرها.[1]

ومن هنا يعرف الإغريق الحوكمة أو الحكم الراشد Governance بأنه مصطلح اغريقي الأصل يرجع الى الفعل اليوناني kubernáo أو kubernaein كوبرناين؛ بمعنى التوجيه والقيادة بعقلانية ورشادة. [2]

أما **"كوفي عنان"** الأمين العام الأسبق لهيئة الأمم المتحدة فيعرف الحكم الراشد بأنه عبارة عن: " قناعة ومشاركة المحكومين في جميع شؤون الحكم، عبر تهيئة أجواء الاندماج الكامل والمستمر والمستدام لكل المواطنين ليحددوا بأنفسهم مستقبلهم ومستقبل أوطانهم." [3]

وبالتالي فإنّ تعريف الحوكمة هو نفسه تعريف الحكم الراشد باعتبار أنّ المصطلح بالإنجليزية أو الفرنسية، هو نابع من نفس المصدر اللغوي Governance أو Gouvernance، ولهذا فعند تفحص التعريفات الواردة في الموسوعات الالكترونية وغيرها نجد بأنّه لا يوجد أي اختلاف بينها، بل نرى أنها مكملان لبعضها البعض، وللتوضيح سوف نقدم هذا المثال:

تعرف الحوكمة على أنها مجموعة من القوانين والنظم والقرارات التي تهدف إلى تحقيق الجودة والتميز في الأداء عن طريق اختيار الأساليب المناسبة والفعالة لتحقيق خطط وأهداف الشركة أو المؤسسة، كما أنها تعنى تطبيق النظام أي ضرورة وجود نظم تعمل على التحكم في العلاقات بين الأطراف الأساسية التي تؤثر في الأداء، كما أنها من جهة أخرى عملية تشمل مقومات تقوية المؤسسة او

---

[1]. LAROUSSE, **Dictionnaire de Français,** Maury- Eurolivre , 2 Emme Edition, France 2001, p 195.

[2] . https://en.wikipedia.org/wiki/Governance#Origin_of_the_word

[3]- الكايد زهير عبد الكريم، (2003) **الحكمانية: قضايا و تطبيقات**، القاهرة: المنظمة العربية للتنمية الإدارية.، ص 17.

المنشأة.[4] وهنا التساؤل الذي نقدمه هل هذه القوانين والنظم والقرارات التي أوردها التعريف السابق غير موجودة في مصطلح الحكم الراشد؟ الجواب قطعا لا، لأنّ كل ما تم ذكره سابقا متضمن وموجود في تعريف الحكم الراشد كما سنرى فيما يلي.

يعرف الحكم الرشيد (الراشد، الصالح، الجيد...الخ) هو مصطلح يستخدم كثيرا في أدبيات التنمية لوصف كيفية تصرف المؤسسات العامة والشؤون العامة في إدارة مواردها العامة من أجل ضمان وإعمال حقوق الإنسان. **فالحكم** الرشيد :Good **Governance هو عملية** تفعيل وتشجيع وتطوير كفاءات ومهارات المواطنين في جميع ميادين الحياة.[5]

كذلك هنا نتساءل مرة ثانية: هل هذا التعريف لا ينطبق أو لا يمكن إسقاطه على تعريف الحوكمة أو الحوكمة المحلية، وبالتالي فهي جميعها مصطلحات تعتبر أجزاءً لا تتجزأ من مصطلح الحكم الراشد الذي يعتبر مصطلحا عاما وشاملا يتضمن الجميع، والتي هدفها وغايتها هي تحقيق التنمية الشاملة المستدامة.

أما الاستاذ سعد محمد اليساري فيرى بأنّ الحَوْكَمَة هي لفظ مستحدث في اللغة العربية، والذي تم إقراره في ترجمات مجمع اللغة العربية في القاهرة عام 2002م مشتقة من الكلمة الإنجليزية Governance والتي من مدلولاتها (حَكَمَ). ولقد حدث هذا التطور بعد أن انتقلت هذه المفردة في اللغة الإنجليزية من السياسة إلى الاقتصاد لتدل على المعنى الاصطلاحي، وارتبطت مع طبيعة عمل ووظائف الشركات Companies لتصبح وكأنها لفظ واحد يتشكل من جزأين **"Corporate Governance"** أي: **"حوكمة الشركات"**، ثم شرع المدراء في تطبيق هذا المفهوم عليها. كما أنّ هناك من العلماء والباحثين من يصطلح على تسمية الحوكمة بمسمى (الإدارة الرشيدة)، لكن المصطلحين في الحقيقة يحملان نفس الدلالة، غير أن مصطلح الادارة الرشيدة هو المصطلح العلمي الاقرب لتفسير الحوكمة.[6]

---

[4] - . https://www.google.com/search?q=%D8%AA%D8%B9%D8%B1%D9%8A%D9%81+%D8%A7%D9%84%D8%AD%D9%88%D9%83%D9%85%D8%A9&oq=%D8%AA%D8%B9%D8%B1%D9%8A%D9%81+%D8%A7%D9%84%D8%AD%D9%88%D9%83%D9%85%D8%A9+&aqs=chrome..69i57j0l7.5607j0j7&sourceid=chrome&ie=UTF-8

[5] - https://www.google.com/search?q=%D8%AA%D8%B9%D8%B1%D9%8A%D9%81+%D8%A7%D9%84%D8%AD%D9%83%D9%85+%D8%A7%D9%84%D8%B1%D8%A7%D8%B4%D8%AF&rlz=1C1RLNS_frDZ857DZ857&oq=%D8%AA%D8%B9%D8%B1%D9%8A%D9%81+%D8%A7%D9%84%D8%AD%D9%83%D9%85+%D8%A7%D9%84%D8%B1%D8%A7%D8%B4%D8%AF&aqs=chrome..69i57j0l7.11566j0j7&sourceid=chrome&ie=UTF-8

[6] - سعد محمد السياري، **مفهوم الحوكمة..التعريف والمبادئ**، انظر موقع:

وفي هذا المقام إذا تحدثنا عن الادارة الرشيدة لابد وأن نتحدث عن مسألة العقلانية في تسيير الشركات والمؤسسات واختيار التوقيت المناسب لاتخاذ القرارات الحاسمة، وعلى سبيل المثال لا الحصر بعد المنافسة الشديدة التي ظهرت في الأسواق العالمية بين الشركات، أدت هذه المنافسة الى انهيار البعض أمام قوة البعض الاخر، فكان لزاما على الشركات التي كانت على مشارف الانهيار أن تركن الى عملية الاندماج والتكامل، من خلال اندماج العديد من الشركات والمؤسسات مع بعضها البعض وذلك بهدف تطوير نوعية الانتاج وتحسين الخدمات ورفع الكفاءة والاستراتيجية...الخ، طبعا كل هاته الاجراءات ساهمت الى حد كبير في عدم غلق الكثير من المصانع والشركات هذا من جهة، ومن جهة أخرى توصلت الدول عبر هذه الالية الى الحفاظ على العمالة، وعدم توسيع سوق البطالة في تلك الدول، ولعل أحسن مثال يمكن أن نسوقه هنا هو عمليات الاتحاد والتكامل الذي حدث بين مصنعي رونو RENAULT وداسيا DACIA، وأيضا ما حدث من اندماج بين شركتي بيجو PEUGEOT وسيترون CITROËN.

في هذا الصدد يقول الأستاذ أرمون فاينجونبوم Armand Feingenbaum وبلهجة عنيفة وقوية وصادقة موجهة الى كل المؤسسات: " **إن المؤسسات الجيدة سوف تندثر، أما المؤسسات الجيدة جدا فإنها ستلاقي صعوبات، التي ستبقى هي المؤسسات الممتازة فقط**"[7]

طبعا هذا هو الأمر الذي دفع بالعديد من المؤسسات عبر العالم كما أسلفنا الى تنفيذ عمليات التكامل وإعادة بناء هيكلتها من جديد وبشكل مختلف عن المرحلة السابقة، إذ كما كانت عملية اندماج دول الاتحاد الاوربي كعامل قوة لأوربا قاطبة، فإنّ تلك التجربة كانت كذلك ناجحة حتى بالنسبة للشركات والمؤسسات خاصة التي تعمل في نفس المجال، مما أدى في نهاية المطاف وكمحصلة لهذا الاندماج الى تطوير مخابر البحث الخاصة بتلك المؤسسات، وكذلك الحفاظ على تعداد العمالة، بل وقد تزايدت عدد مناصب الشغل فيها سواءً المباشرة أو غير المباشرة منها.

---

https://www.maaal.com/archives/20181216/116181

[7] . فوزي بن دريدي، . فوزي بن دريدي، نحو استراتيجية لتطوير ممارسة العلاقات العامة في الوطن العربي، العدد الأول جانفي 2006، **المجلة الجزائرية للدراسات السوسيولوجية**، جامعة جيجل، دار الهدى للطبع والنشر عين امليلة، الجزائر، ص 68،

أيضا ظاهرة الانفجار المعلوماتي قد فرضت على العديد من المنظمات والشركات حتمية التكيف مع تلك الموجة من التقدم، وفي هذا الصدد كذلك أكدّ الأستاذ "**جامس هارينغتن**"، **James Harrington** ، **بأنه: " إذا كنت تعتبر أن التعقيدات الحالية صعبة فإنك لم ترى بعد أي شيء، فتسيير التعقيدات لم يزل إلاّ في بدايته، هذا يحتم على التنظيمات أن تعيد النظر العميق في أنماط تسييرها من أجل التمكن من البقاء في مثل هذه الظروف."**[8]

أيضا هناك فهم خاطئ لدى الناس، لاسيما حينما نجد الكثير منهم يعتقدون بأنّ المسؤولية هي مجرد لباس لائق، وحضور مبكر للعمل، وتحكم في العمال، لكن الحقيقة أكبر من ذلك فهي تعني مدى قدرة المسؤول على صياغة رؤية مستنيرة وطموحة نحو تحقيق الأهداف والآمال الجماهيرية بأبسط التكاليف وفي أقل ووقت وبأبسط جهد، وهذا الأمر لا أعتقد كما لا يعتقد الكثير معي بأنه متاح لكل المسؤولين، ولهذا يشدد فريق من العلماء على ضرورة تسلح من يتولى المسؤولية بالعلم والخبرة والرؤية الثاقبة.

وفي هذا يمكن أن نسوق مثالا على تركيا وكيف تواجه خطر انتشار فيروس كورونا هذه الايام خاصة شهر مارس 2020، إذ إنه وقبل أشهر من وربما سنتين من ظهور هذا الوباء اتجهت حكومة أردوغان نحو تخصيص ما لا يقل عن 16 بالمائة من ميزانيتها لبناء المستشفيات العملاقة ولعمليات تصنيع الادوية وبالتحديد أجهزة التنفس الصناعي التي أصبحت في هذا التوقيت أغلى من أي شيء في السوق العالمية، المعارضة لم توافق وعارضت بشدة هذا البرنامج، ولكن الحكومة استطاعت أن تقنع الجميع بجدوى هذا البرنامج الطموح، حينها فقط تم اعتماد المشاريع الصحية والموافقة على الميزانية، وعندما وقعت الأزمة، فما هو الموقف الذي يمكن للمعارضة أن تتحجج به. وبالتالي فالرؤية الثاقبة للحكومة التركية (تركيا ليست أردوغان وحده، فأردوغان هو موظف عند الشعب التركي) هي التي استطاعت أن تجعل تركيا تحتل المرتبة الأولى عالميا في عدد أجهزة التنفس الصناعي.

---

[8] . المرجع نفسه، ص 67، نقلا عن:

-James Harrington,gérer l.amelioration totale, Trad. de l,american par Jean Jaques Hechler, in D Maisonneuve, J- F Lamarche et Y St Amand, Les Relation Publique Dans Une Société En Mouvance, presse de L,université de Québec, 2003, p3.

أما كلمة الحاكم بالفرنسية Gouvernant فهو الشخص الذي يحكم أو يمارس الحكم في أي مكان كان، في حين تدل كلمة أو مصطلح gouverneur على الوظيفة العليا للحكم؛ كحكم إقليم أو مقاطعة، وقد تم التعبير عنها حرفيا في قاموس لاروسLAROUSSE الفرنسي بما يلي:.

gouverneur : haut fonctionnaire charge de gouverner un territoire, une province.[9].

وعلى هذا الأساس فعند التدقيق سنجد بأنّ هذا المصطلح يتضمن المعنى أو الصفة الاقتصادية أكثر منها الصفة السياسية، لأنه مصطلح يجنح للتسيير أكثر منه لشؤون الحكم والنظام السياسي. كما أننا حينما نرجع الى البدايات الأولى التي أدت الى إعادة بعث هذا المصطلح من سباته الطويل، نجد بأنها عبارة عن وصفة اقتصادية تقنية قدمها البنك الدولي لبناء الحكم الراشد في إفريقيا، وقد كان ذلك سنة 1989، حينها قامت هذه المؤسسة المالية الدولية بتشخيص الأزمة التي كانت ومازالت تعاني منها الدول الإفريقية بأنها أزمة تسيير لا أزمة حكم أو خلل في أحد مفاصل النظام السياسي، وذلك لوجود مبررات واقعية وعالمية واضحة في دول شرق أسيا تؤكد صحة هذا الطرح، حتى وإن كان البنك الدولي لا يقصد بطروحاته هذه نعت النموذج الأسيوي.

[9] - LAROUSSE, Ibid, p 195.