

حوكمة البنك الدولي

- ترميم للمسار التنموي الخارجي أم تحسين للأداء المؤسسي؟ -

World Bank Governance

Restoring the external development path or improving institutional performance

أ.د. آمال ينون¹ / مخبر البحث في المالية العمومية والأسواق المحلية، جامعة محمد الصديق بن يحيى - جيجل - (الجزائر).

amel.yennoune@univ-jijel.dz

تاريخ النشر: 2025-12-29

تاريخ القبول: 2025-12-25

تاريخ الاستلام: 2025-10-10

ملخص

حمل البنك الدولي على عاتقه مهمة تبييض سجون الفقر المعيشي في الدول النامية، وغسل عائداتها المتعددة التي أنشئت موازنات هذه الاقتصادات خاصة مع ارتفاع وتيرة الفساد التي ما فتئت تزداد، وتحرف مسار المساعدات الإنمائية التي يقدمها البنك في سياق ارتباطاته المختلفة، ليكون البنك الدولي أمام اختبار هو الأصعب في تاريخه خاصة مع الإقرار الرسمي في تسعينيات القرن العشرين بأن الفساد صار ضيفا غير مرغوب فيه في المشاريع التي يمولها، لتكون سمعته و أدائه المؤسسي في خطر حقيقي، لتبدأ رحلة البنك الدولي مع الحوكمة كإستراتيجية شاملة بمبادئها الهادفة لتعزيز الثقة في البنك الدولي، وحماية مصالحه التمويلية ومصالح الاقتصادات المرتبطة به. وتؤشر نتائج البنك الدولي، إلى تحسن ملموس في أدائه المؤسسي وارتباطاته التمويلية منذ تبنيه لخيار الحوكمة. لكن الواقع، قد يفند هذا الجانب نظير البعد السياسي للبنك الدولي.

الكلمات المفتاحية: البنك الدولي، الفساد، الحوكمة، التمويل.

تصنيف JEL : O19 ; D73 ; O16 ; P45

Abstract:

The World Bank has taken upon itself the task of whitewashing the prisons of living poverty in developing countries, and washing Its multiple revenues have strengthened the budgets of these economies, especially with the high rate of corruption that has continued It is increasing, and the path of development aid provided by the Bank is being distorted in the context of its various connections, so that the World Bank is facing the most difficult test in its history, especially with the official acknowledgment in the nineties of the twentieth century that corruption has become an unwanted guest in the projects it finances, so that its reputation and institutional performance are in real danger, so that the World Bank's journey with governance begins as a comprehensive strategy with its principles aimed at enhancing confidence in the World Bank And protect its financial interests and the interests of the economies associated with it. The World Bank's results indicate a tangible improvement in its institutional performance and financing linkages since adopting the governance option. But the reality may refute this aspect compared to the political dimension of the World Bank.

Keywords: World Bank; Corruption; Governance; Finance

Jel Classification Codes : O19 ; D73 ; O16 ; P45.

¹ المؤلف المرسل: آمال ينون، الإيميل: amel.yennoune@univ-jijel.dz

I - تهييد :

تمكن البنك الدولي على مدار عقود طويلة من بسط نفوذه على مجريات الحياة الاقتصادية، وترميم مسارات التنمية في الدول النامية بشكل عام بسبب مسار عمله، وطبيعة نشاطه وأسلوب تمويله الذي يعد الأفضل على الإطلاق مقارنة بالمؤسسات الإنمائية الأخرى. وقد واكب البنك الدولي مختلف التطورات التي شهدتها الاقتصاد العالمي منذ تأسيسه أربعينيات القرن العشرين، وتنوعت أدواره بتنوع المهام التي يقوم بها، وقد أسس لمكانة مهمة في ملمة شتات العجز التنموي فيما يخص ضخ القروض المختلفة مع ترسانة خبراء في مختلف الميادين الذين أحكموا السيطرة على صياغة الاستراتيجيات الملائمة لكل اقتصاد بالتوازي مع التعاون الوثيق مع صندوق النقد الدولي.

استيقظ البنك الدولي في تسعينيات القرن العشرين على وقع فضائح فساد طالت المشاريع التي يمولها في العديد من الاقتصادات النامية والصاعدة، لتكون بذلك ضربة موجعة وطعن في مصداقية هذه المؤسسة التي ما فتئت تصدر نفسها على أنها المؤسسة الإنمائية الأولى على المستوى العالمي، ليكون الإعلان الرسمي للقائمين على المؤسسة بأن الفساد سرطان يهدد الاقتصادات ولا بد من محاربته؛ لتبدأ مرحلة جديدة وعهدا جديدا في الإستراتيجية التنموية للبنك الدولي، قائمة على تبني فكر الحوكمة ضمن أنشطته ومسارات عمله بالتوازي مع نهج الاستدامة الذي اعتمده منذ بداية الألفية الثالثة، وتدعم أكثر ب خطة التنمية المستدامة لعام 2030، أين أصبح البنك الدولي طرفا فاعلا وشريكا إستراتيجيا في الجهود العالمية المعنية بتحقيق أهداف التنمية المستدامة وحوكمة العمليات الإنمائية.

I.1- إشكالية البحث :

بين طموح البنك الدولي لتحقيق هدي الرخاء المشترك والقضاء على الفقر المدقع بحلول عام 2030، وبين استراتيجيته القائمة على تعزيز الحوكمة ضمن عملياته الداخلية ومع البلدان التي يتعامل معها يطرح السؤال التالي: هل يسهم تبني الحوكمة ضمن أجندة البنك الدولي في تعزيز صورته التنموية على مستوى دوائر التمويل الإنمائي الدولية، ويُمكن من تحسين أدائه المؤسسي على مستوى عملياته وأنشطته الداخلية؟

I.2- فرضيات البحث :

هناك دور متذبذب بين القوة والضعف لتبني الحوكمة ضمن أجندة البنك الدولي في تعزيز صورته التنموية ضمن دوائر التمويل الإنمائي الدولية، مع مساهمة متباينة في تحسين أدائه المؤسسي مرتبطة بشكل رئيس بعلاقات البنك مع الجهات الممولة، وبأهدافه الداخلية ونزعتة الرأسمالية من ناحية أخرى.

I.3- أهداف البحث:

هدفت دراسة الموضوع إلى فهم جوانب التوجه نحو الحوكمة ضمن أجندة أكبر بنك إنمائي متعدد الأطراف في العالم في ظل استراتيجية التسويق الكبيرة التي منحت لهذا الجانب، واعتبرت من أفضل الآليات التنموية التي لوحظ فيها حسب بعض الخبراء تمكن البنك الدولي من إعادة توطين مكانته على هرم التمويل الإنمائي العالمي.

I.4- أهمية البحث:

تأتي أهمية هذه الدراسة، من الدور الذي يسهم به البنك الدولي في تمويل التنمية على المستوى العالمي، وفك حصار العجز التمويلي الذي ما لبث يزداد في العقدين الأخيرين مع تزايد عدد السكان والضغط على الموارد البيئية من جهة. كما كان لتغلغل الفساد في الاقتصادات النامية، وفي المشاريع التي يمولها البنك أثرا بالغا في توجيه جهود

البنك الدولي نحو تبني استراتيجية تجمع بين مكافحة الفساد وتمويل التنمية قائمة على تبني الحوكمة إن كان داخل مؤسسات البنك أو خارجها.

5.I - الدراسات السابقة:

تناولت العديد من الدراسات، بشكل مباشر أو غير مباشر حوكمة البنك الدولي إن كان في سياق التنمية أو في سياق التمويل أو الإثنين معا:

1) Zoë Wildig, **La Stratégie de La Banque Mondiale en matière de Gouvernance et de Lutte Anti- Corruption- Perspectives de La Société Civile**, un document de travail de la CIDSE, Belgique, 2006.

هدفت هذه الدراسة إلى تسليط الضوء على العلاقة الترابطية بين الحوكمة والتنمية من منظور تفاعلي مركّز على تحقيق التنمية العادلة القائمة على مكافحة الفساد بدرجة أولى في المشاريع التي يمولها البنك الدولي وتعزيز دور المجتمع المدني. انطلقت هذه الدراسة من توصيف نقاط القوة التي يمكن العمل عليها لتعزيز الحوكمة داخل البنك الدولي ومع البلدان التي يمولها.

وخلصت الدراسة إلى أن تحقيق استراتيجية البنك الدولي في مجال الحوكمة، يجب أن يعتمد على:

■ مكافحة الفساد باعتباره وقود الأزمات التنموية التي شهدتها مشاريع البنك الدولي في الدول النامية مطلع تسعينيات القرن العشرين.

■ تقديم المساعدة للدول النامية في مجال الحوكمة عن طريق دعم نظم النزاهة والشفافية.

■ تعزيز الشراكة العالمية في مجال الحوكمة من خلال تشجيع الدول على المصادقة على اتفاقية الأمم المتحدة لمكافحة الفساد.

■ الإصلاح الداخلي ودعم الشفافية على مستوى البنك الدولي.

2) Gaoussou Diarra, Patrick Plane, **La banque Mondiale et La genèse de la notion de bonne gouvernance**, Revue mondes en développement, n°-158, 2012.

هدفت هذه الدراسة إلى تبين دور البنك الدولي في تطور مفهوم الحوكمة الجيدة من خلال استعراض التسلسل التاريخي لظهور الحوكمة، وتحديد مضامينها وأبعادها المختلفة التي واكبت تطور الاقتصاد العالمي في ظل الأزمات المتعددة التي عصفت به خاصة تلك التي شكلت حلقة ربط مع البنك الدولي فيما يخص الفساد وتداعياته.

وخلصت الدراسة إلى أن:

■ الحوكمة مفهوم مركب وشامل لكل المجالات الاقتصادية، السياسية وحتى الاجتماعية. وأن تحقيق حوكمة جيدة، يتطلب العمل وفق آليات متعددة تعكس طبيعة الاقتصاد.

■ ساهم البنك الدولي في تعزيز مفهوم الحوكمة الجيدة بناء على الأطر المؤسسية، التشريعية والسياسية التي كانت وقودا رئيسا نحو تطور مفهوم الحوكمة على المستوى الجزئي والكلي.

II- إضاءات حول البنك الدولي في السياق التنموي

يعتبر البنك الدولي أكبر مؤسسة إنمائية في العالم، والمؤثر الجوهري في سيرورة الأداء التنموي للاقتصادات الصاعدة والنامية، وللدول التي تن تحت وطأة الفقر المدقع. وينتمي البنك الدولي¹ إلى مجموعة البنك الدولي، التي تضم في ثناياها خمس مؤسسات تشكل امتدادا طبيعيا لرسالة البنك وأهدافه.

الجدول رقم (01): مؤسسات مجموعة البنك الدولي

الوظيفة الرئيسة	إسم المؤسسة
يقرض حكومات البلدان متوسطة الدخل، والبلدان منخفضة الدخل المتمتعة بالأهلية الائتمانية.	(1) البنك الدولي للإنشاء والتعمير
تقدم قروضا بدون فوائد، أو اعتمادات، ومنحا لحكومات أشد البلدان فقرا.	(2) المؤسسة الدولية للتنمية
تقدم قروضا، ومساهمات في رأس المال، وخدمات استشارية لحفز استثمار القطاع الخاص في البلدان النامية.	(3) مؤسسة التمويل الدولية
تقدم تأمينا ضد المخاطر السياسية، وأدوات لتعزيز الائتمان للمستثمرين والمقرضين بغية تسهيل الاستثمار الأجنبي المباشر في بلدان الاقتصادات الصاعدة.	(4) الوكالة الدولية لضمان الاستثمار
يقدم تسهيلات دولية من أجل التوفيق والتحكم في منازعات المصدر.	(5) المركز الدولي لتسوية منازعات الاستثمار

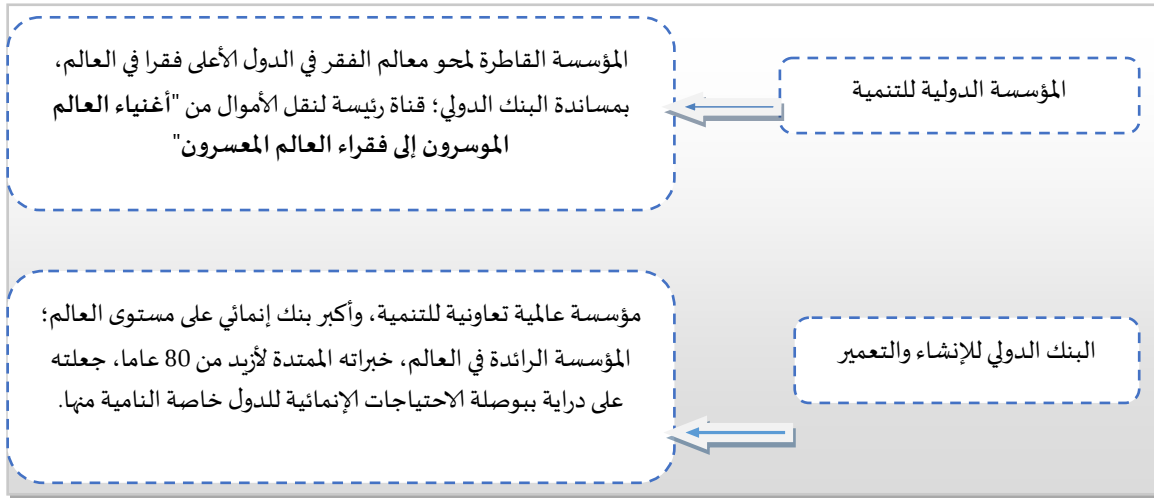
المصدر: آمال ينون، الفساد وأخلاقيات العمل، مطبوعة محاضرات لطلبة السنة الثانية علوم التسيير، كلية العلوم الاقتصادية، التجارية وعلوم التسيير، جامعة محمد الصديق بن يحيى- جيجل-، الجزائر، 2017، ص 58.

II- 1- محطات تاريخية في تطور عمل البنك الدولي :

تأسس البنك الدولي للإنشاء والتعمير بغرض الإسهام في إعمار أوروبا، والدول المتضررة من الحرب العالمية الثانية، لكن مع دخول العالم في حرب باردة، واستقلال العديد من الدول كانت الحاجة ماسة لإنشاء مؤسسة قادرة على دعم البنك الدولي للإنشاء والتعمير، وتكون ذراعه الأيمن فكانت نشأة المؤسسة الدولية للتنمية عام 1960، أين أضحت الرفيق الدائم والداعم لاستراتيجية البنك الدولي للإنشاء والتعمير، ليصنعا معا توأما تمويليا إنمائيا بلمسات رأسمالية أمريكية.

¹. يكون البنك الدولي للإنشاء والتعمير مع المؤسسة الدولية للتنمية، ما يعرف بالبنك الدولي.

الشكل رقم (01): الصورة التعريفية للبنك الدولي



المصدر: إعداد الباحثة اعتمادا على المعلومات المتاحة في الموقع الرسمي للبنك الدولي، رابط الموقع: www.worldbank.org

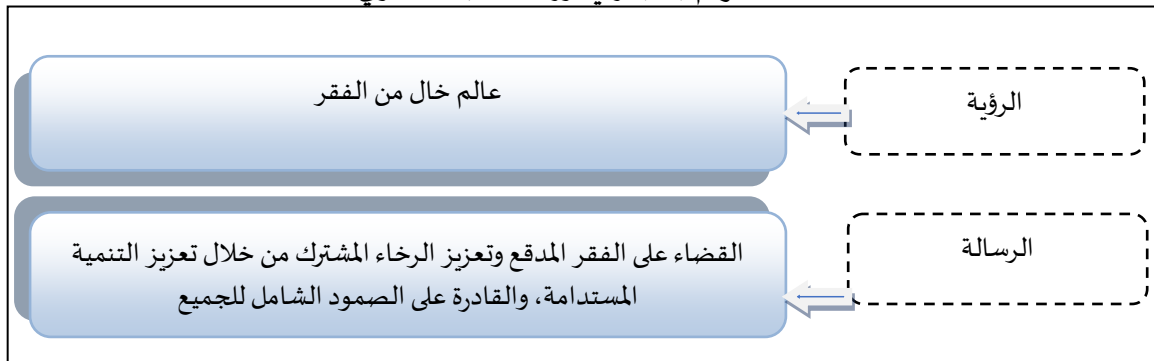
II-2- النهج الإداري في عمل البنك الدولي

لأن جوهر عمل البنك الدولي هو تمويل التنمية، وإحداث الأثر الإنمائي في الدول النامية والأشد فقرا، فإن رسالته لا تختلف عن رسالة مجموعة البنك الدولي، الذي يعد أهم مؤسساته.

II-2-1- رؤية ورسالة البنك الدولي

تنبثق رسالة ورؤية البنك الدولي من رؤية ورسالة مجموعة البنك الدولي، التي هي امتدادا طبيعيا لتطور البنك الدولي على مدار عقود طويلة، تعكس خبراته التمويلية، الاستشارية والفنية.

الشكل رقم (02): رؤية ورسالة البنك الدولي



المصدر: إعداد الباحثة اعتمادا على: لجنة التنمية، تطور مجموعة البنك الدولي: تقرير إلى المحافظين، مجموعة البنك الدولي، واشنطن، 2023، ص: vii.

II-2-2- نموذج عمل البنك الدولي

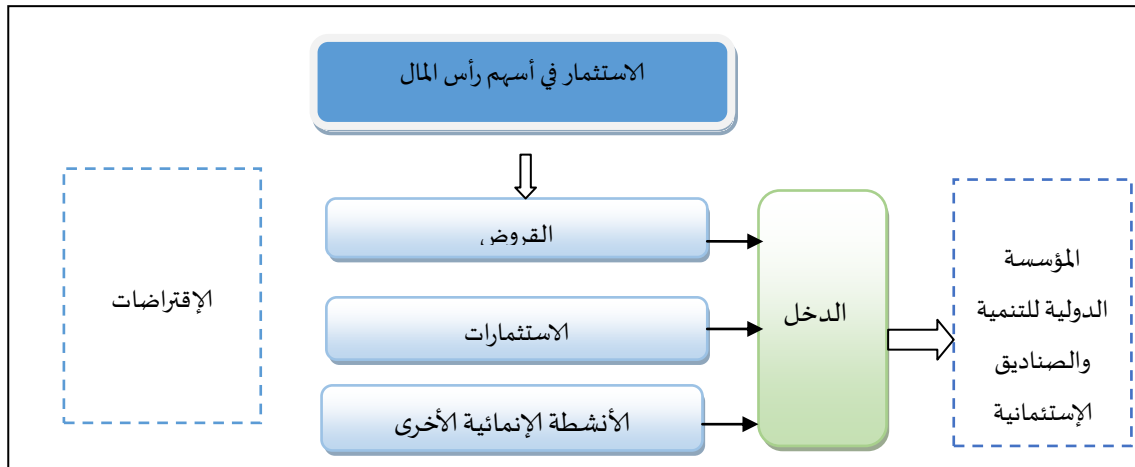
يختلف نموذج عمل البنك الدولي للإنشاء والتعمير نوعاً ما عن نموذج عمل المؤسسة الدولية للتنمية في جزئيات مرتبطة بطبيعة التمويل، وكيفية تحصيل الموارد التمويلية، وأقسام هذه الموارد... الخ.

الشكل رقم (03): نموذج عمل المؤسسة الدولية للتنمية



المصدر: وحدة العلاقات الخارجية والمؤسسية التابعة لمجموعة البنك الدولي، حقبة جديدة في مجال التنمية، التقرير السنوي للبنك الدولي لعام 2023، مجموعة البنك الدولي، الولايات المتحدة الأمريكية، 2023، ص 104.

الشكل رقم (04): نموذج عمل البنك الدولي للإنشاء والتعمير



المصدر: نفس المرجع، ص 104.

تبعاً للشكلين السابقين، يمكن تبين آلية تمويل المؤسسات وفق النموذجين:

1) البنك الدولي للإنشاء والتعمير

يمول قروضه من مساهماته في أسهم رأس المال، ومن الأموال التي يقترضها في أسواق رأس المال من خلال إصدار سندات.

وتجدر الإشارة في هذا المنحى، أن سندات البنك الدولي للإنشاء والتعمير تتمتع بتصنيف ائتماني مرتفع من قبل وكالات التصنيف الائتماني العالمية، حيث:

■ موديز: Aaa

■ ستاندر أند بورز: AAA

وتهدف الاستراتيجية التمويلية للبنك الدولي إلى تحقيق أعلى جودة بأفضل تكلفة في الأجل البعيد على أساس مستدام بالنسبة للبلدان المقترضة، كما تعد قدرته على العمل وسيطا ماليا لتعبئة الأموال في أسواق رأس المال الدولية لصالح البلدان النامية الأعضاء عنصرا مهما في المساعدة في تحقيق أهدافه.

(2) المؤسسة الدولية للتنمية

تحصل المؤسسة على مواردها التمويلية من:

■ المساهمات المقدمة من قبل البلدان الشريكة مرتفعة ومتوسطة الدخل؛

■ التحويلات من المؤسسات الأخرى بمجموعة البنك الدولي؛

■ المدفوعات المقدمة من قبل البلدان المقترضة سدادا لاعتمادات سابقة؛

■ تعبئة الموارد من أسواق رأس المال.

وفي هذا الصدد، يشار إلى أن عملية تجديد موارد المؤسسة تنعقد كل ثلاث سنوات، ومنذ تأسيسها العام 1960، تم تجديد مواردها للمرة 20، حيث انعقدت الدورة العشرين في ديسمبر 2021، وهذه الدورة انطلقت بعام قبل تاريخها.

II-3- مدفوعات البنك الدولي حسب المناطق للسنوات المالية من 2019 إلى 2023

يتم التمييز بين مدفوعات البنك الدولي للإنشاء والتعمير ومدفوعات المؤسسة الدولية للتنمية.

II-3-1- البنك الدولي للإنشاء والتعمير

باعتباره أكبر بنك إنمائي متعدد الأطراف في العالم، فإنه يقدم القروض والضمانات وأدوات إدارة المخاطر والخدمات الاستشارية إلى البلدان متوسطة الدخل، ومنخفضة الدخل المتمتعة بالأهلية الائتمانية، ويقوم بتنسيق أوجه التصدي للتحديات العالمية.

الجدول رقم (02): مدفوعات البنك الدولي للإنشاء والتعمير (الوحدة: مليون دولار)

المنطقة	2019	2020	2021	2022	2023
شرق أفريقيا والجنوب الأفريقي	159	932	325	2,441	1,690
غرب ووسط أفريقيا	531	155	132	261	161
شرق آسيا والمحيط الهادئ	5,048	4,679	4,439	5,439	4,350
أوروبا وآسيا الوسطى	2,209	3,100	3,625	4,580	4,833
أمريكا اللاتينية والبحر الكاريبي	4,847	5,799	8,741	8,911	8,216
الشرق الأوسط وشمال أفريقيا	4,790	2,415	4,764	2,407	2,964
جنوب آسيا	2,598	3,158	3,665	3,129	3,290
المجموع	20,182	20,238	23,691	28,168	25,504

المصدر: نفس المرجع، ص 98.

II-2-3- المؤسسة الدولية للتنمية

أكبر مصدر متعدد الأطراف لتقديم التمويل الميسر لبلدان العالم الأشد فقرا. وتقدم المؤسسة تمويلا في شكل قروض إنمائية (اعتمادات)، ومنح وضمانات لمساعدة هذه البلدان على زيادة النمو الاقتصادي، والحد من الفقر، وتحسين الأحوال المعيشية للفقراء.

الجدول رقم (03): مدفوعات المؤسسة الدولية للتنمية (الوحدة: مليون دولار)

2023	2022	2021	2020	2019	المنطقة
10,417	7,133	8,081	7,904	6,168	شرق أفريقيا والجنوب الأفريقي
7,948	6,544	6,045	5,469	4,022	غرب ووسط أفريقيا
1,448	1,502	1,297	1,589	1,282	شرق آسيا والمحيط الهادئ
2,385	764	880	365	931	أوروبا وآسيا الوسطى
322	510	495	466	340	أمريكا اللاتينية والبحر الكاريبي
552	559	379	151	647	الشرق الأوسط وشمال أفريقيا
4,646	4,202	5,744	5,235	4,159	جنوب آسيا
27,718	21,214	22,921	21,179	17,549	المجموع

المصدر: نفس المرجع، ص 102.

نلاحظ من خلال قراءة الجدولين، أن أكبر حصة في مدفوعات البنك الدولي للإنشاء والتعمير تتركز في إقليم أمريكا اللاتينية والبحر الكاريبي. في حين، أن أكبر حصة في مدفوعات المؤسسة الدولية للتنمية يحظى بها إقليم شرق أفريقيا والجنوب الأفريقي. كما يلاحظ أن إجمالي المدفوعات، سجل ارتفاعا متواصلا على مدار السنوات الأربع، مسجلا أعلى قيمة له عام 2022، بمقدار تجاوز 28 مليار دولار أمريكي بالنسبة للبنك الدولي للإنشاء والتعمير مقابل تراجع ملحوظ عام 2023. بالتوازي مع ذلك، سجلت المؤسسة الدولية للتنمية أعلى قيمة عام 2023 بمقدار يتجاوز 27 مليار دولار أمريكي.

يعزى سبب الزيادة على مدار الأعوام الأولى، إلى ضخ كميات هائلة من الموارد المالية في الأسواق من قبل البنك الدولي بسبب جائحة كورونا، التي سببت انهيارا كبيرا للقطاع الصحي في العديد من الدول، مع ارتفاع أسعار الأدوية في السوق العالمية كما أفرزت الحرب الروسية على أوكرانيا توترا إضافيا كان له تداعيات على زيادة الحزم التمويلية من قبل البنك الدولي مع اختلاف نسبة التركيز لهذه الحزم.

III- فلسفة الحوكمة في البنك الدولي

الحوكمة، هذه المفردة الرنانة التي أضحت شعارا ملازما لمختلف الإصلاحات الاقتصادية بالأساس، وأحد أبرز المجالات تداول للنقاش وطرحا للتبني في أروقة البنك الدولي خاصة في تسعينيات القرن العشرين على إثر موجات تدميرية لاكتشاف الفساد والتلاعب في المشاريع الممولة من قبل البنك الدولي.

III-1- الامتداد التاريخي للحوكمة في البنك الدولي

ارتبط ظهور الحوكمة في البنك الدولي بالفساد، وكانت مكافحة الفساد والحوكمة دائما تعكس نفس التوجه. لهذا قال روبرت بي زوليك، رئيس مجموعة البنك الدولي ذات يوم: "...الفساد سرطان يسرق من الفقراء،

ويقوض نظام إدارة الحكم ويتسبب في تآكل النسيج الأخلاقي ويدمر الثقة. والتحدي المائل أمام البنك الدولي هو إيجاد أفضل طريقة لتشخيص الفساد، وتحديد وإزالته بالتنسيق مع البلدان النامية والمتقدمة.

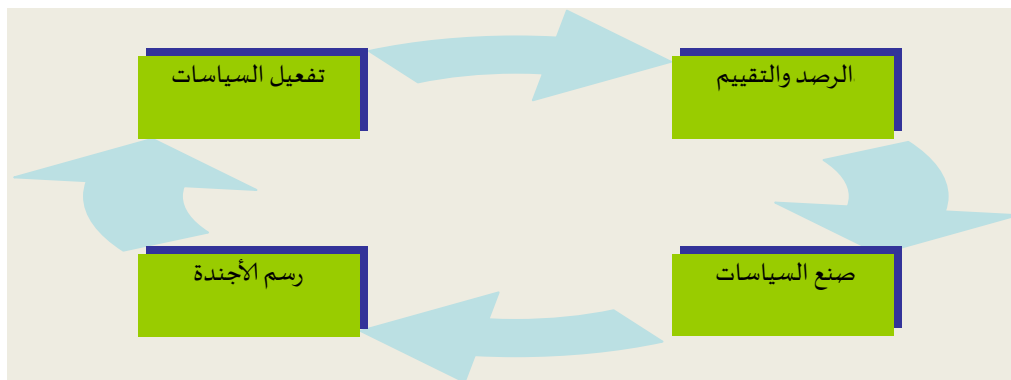
III-1-1- الحوكمة في المنظور الفكري

تعتبر الحوكمة من أكثر المجالات المعرفية التي حظيت بالاهتمام، والتحليل والنقاش داخل أروقة المنظمات الدولية، وأفردت لها دراسات عديدة نظرا للطرح الذي قامت عليه، وخاصة أن الغالبية رأت أنها المفتاح السحري والعلاج الشافي لجرائم الفساد في القطاع العام الذي يسيطر على معظم الاقتصادات النامية. وتبنى البنك الدولي الحوكمة كمجال معرفي وتطبيقي، ولبنة أساسية لتحقيق جهود التعافي ورسم السياسات الناجعة في الدول المستضيفة لقروضه وأنشطته، كما أنه اعتبرها ممرا آمنا للقطاع العام، وللسياسات الاقتصادية في هذه الدول نحو بناء مستقبل أفضل لسكانها قائما على تعزيز عناصر الاستدامة، وتحفيز محركات النمو الاقتصادي، وتحسين عجلة العمليات التنموية المؤدية إلى تضيق الحصار على الممارسات الفاسدة والاحتيايل في هذا المنحى.

لا يوجد اتفاق عام، وتعريف محدد ووحيد للحوكمة على المستوى الكلي بالنظر لما يكتنفه من تداخل وتشعب مع مفاهيم أخرى، خاصة حين تناوله على المستوى الجزئي كما أفردته منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية فيما يسمى "حوكمة الشركات"، التي اعتبرت أساسا رصينا لاحقا لمختلف أنواع الحوكمة التي تطبق داخل المؤسسات أيا كان نوعها، أو حين يتم تناوله على المستوى الكلي الذي يتخذ بعدا شموليا أكبر، وينطوي على دلالات أعمق. من هذا المنطلق، يرى البعض أن الحوكمة هي: "مجال صناعة السياسات، ثم توجيه ومراقبة أدائها وفق مؤشرات وغايات مرسومة؛ هي كذلك، جماع القواعد والنماذج، والمعايير المبنية والمتصلة والمتاحة للمحاسبة والتقييم" (قصي، بدون سنة نشر، ص 26).

ويرتكز هذا المفهوم على صنع السياسات، حيث يؤثر إلى أن السياسات هي وجهة الحوكمة- التفاصيل والقضايا الفنية لما يصبو له وكيف يصبو له؛ السياسات موجّهات وقواعد إدارية ومالية ولوجستية وسياسية واقتصادية، تجعل هناك بصمات واضحة لتفكير وحلول السلطة.

الشكل رقم (05): نموذج تبسيط لعملية صنع السياسات



المصدر: إعداد الباحثة اعتمادا على: وحدة العلاقات الخارجية المؤسسية التابعة لمجموعة البنك الدولي، ص 26.

III-2-1- مفهوم الحوكمة ضمن أجندة البنك الدولي

بين الفساد والحوكمة، تكامل الصورة وتتماهى حدود المفاهيم، لتعكس ذلك التناغم الذي سيطر على توجه البنك الدولي في العقود الأخيرة نحو تبني الحوكمة كخيار استراتيجي وكأداة ردع حقيقية لقمع الفساد

والاحتيايل داخل أروقته وخارج جدران بناياته في الولايات المتحدة الأمريكية، تصديرا إلى الدول النامية والفقيرة المستضيفة لمشاريعه.

لم يكن البنك الدولي قبل تسعينيات القرن العشرين، مؤمنا بفكرة مكافحة الفساد أو حتى أن هناك فساد، إلا بعد أن طالبت أنامله المشاريع التي يمولها، وبدا واضحا أن سمعته على المحك، وأن فلسفته الإنمائية التي صرع بها العالم يكاد يخفو بريقها ليكون المؤثر الفعلي والرئيس في فكرة مكافحته للفساد منظمة الشفافية الدولية، التي كانت تأسيسا وإخراجا على يد "بيتر هيجن"، أحد خبراء البنك نفسه السابقين، لتصبح معادلة مكافحة الفساد رديفا لحوكمة القطاع العام، والإصلاح الاقتصادي، وقاعدة أساسا لاستدامة التنمية وكل مخرجاتها.

ينظر البنك الدولي إلى الفساد بأنه: "نشاط قدر ولن يختلف بتعريف المذنبين بأخطائهم بأدب وتكتم، لكن هناك حاجة إلى زرع بغض الفساد في النفوس، سواء عبر مختلف المناطق الجغرافية أو مختلف الأجيال. ويقر أنه على استعداد وكل مؤسسات مجموعة البنك لأخذ زمام القيادة لكن بمساعدة شركائه من القطاع الخاص والعام، والأطراف ذات المصلحة لأن الفساد الذي يعمل تحت مظلة مجموعة البنك الدولي، يقتضي تحالفا دوليا.

ولكنها فلسفة جمعت في جوانبها كل مرادفات الإصلاح إن كان سياسيا، اقتصاديا، اجتماعيا أو بيئيا ليؤسس البنك الدولي لخيارات جديدة ولاستراتيجية مفعمة بالتغيير الايجابي القائم على أسس الشفافية، المساءلة وإتاحة المعلومات، فضلا على تسليط العقوبات وربط جزء من عملياته وأنشطته بتوفر إطار كفء للحوكمة.

من بين التعاريف التي يمكن تقديمها، وفقا لشموليتهما وتبعها لبعدها التنموي نجد:

(1) " الأسلوب الذي يتيح للسلطة قدرة التصرف في إدارة الموارد الاقتصادية والاجتماعية للبدء في تحقيق التنمية"

(The International Bank for Reconstruction and Development, 1992, p01)



(2) " خلق واستدامة البيئة التي تعزز التنمية العادلة والقوية، وهي مكونا رئيسا للسياسات الاقتصادية السليمة" (The International Bank for Reconstruction and Development, 1992, p01) .

III-2- تطور فكرة الحوكمة في البنك الدولي

أصبحت الحوكمة مجالا علميا ومعرفيا في جل عمليات وارتباطات البنك الدولي، وصار الحديث عن حوكمة التنمية أحد المداخل الإستراتيجية لتعزيز إستراتيجية الحوكمة لدى البنك الدولي إن كان داخل أروقة مؤسساته، أو خارجها أي في محفظة ارتباطاته التمويلية والتعاونية. وقطعت الحوكمة في البنك الدولي رحلة طويلة حتى تم اعتمادا وتأسيسا لمبادئها وتبنيها لأركانها في مؤسسات مجموعة البنك الدولي عامة، والبنك الدولي خاصة.

وهناك محطات فارقة في تطور الحوكمة لدى البنك الدولي، ويمكن إبراز أهمها وفق التسلسل أدناه) معلومات مأخوذة من التقارير المختلفة لمجموعة البنك الدولي):

1991: مناقشة مفهوم الحوكمة لأول مرة في مجموعة البنك الدولي
 1997: إقرار رئيس مجموعة البنك الدولي آنذاك بأن الفساد أخطر ما يواجه جهود التنمية في العالم، ولا بد من محاربته
 2001: تأسيس إدارة النزاهة المؤسسية
 2007: إطلاق سياسة البنك الدولي حول إتاحة (أو الوصول) المعلومات بالإضافة إلى إستراتيجية البنك الدولي للحوكمة ومكافحة الفساد
 2011: إصدار برنامج البنك الدولي للحوكمة
 2017: إصدار تقرير التنمية العالمي حول: "الحوكمة والقانون"، كما أن حزمة تجديد موارد المؤسسة الدولية

واعتبر البرنامج العالمي للحوكمة، من البرامج المهمة على صعيد تدعيم إستراتيجية الحوكمة في البنك الدولي، وعلى مدى العقد الماضي شهدت كل تقارير التنمية التي أصدرها البنك الدولي قاعدة إرتكاز أساسية على مبادئ الحوكمة. ويهدف البرنامج، إلى تدعيم النشاطات الابتكارية على المستوى العالمي، الإقليمي والوطني لغرض تحقيق نتائج حوكمة جيدة وأفضل بالنسبة للاقتصادات المتعاملة معه. كما أن تمويل البرنامج، يعتمد على المؤسسة الدولية للتنمية والبنك الدولي للإنشاء والتعمير بالإضافة إلى جهات أخرى على غرار صناديق التحوط...الخ.

الشكل رقم (07): مجالات تركيز إستراتيجية البنك الدولي للحوكمة



المصدر: إعداد الباحثة اعتماداً على المعلومات السابقة الواردة في هذا البحث.

(1) في يوليو من عام 2000، قام المدراء التنفيذيين للبنك الدولي بمناقشة إستراتيجية البنك الدولي لأجل الحوكمة وإصلاح القطاع العام، وجرى تطوير هذه الإستراتيجية على مدار سنوات، وبلورة الاحتياجات المطلوبة لتفعيل هذا المسار وإنجاحه على المستويين القطري والعالمي (The World Bank, 2003, p01)

(2) وتبعا لبرنامج المساءلة والحوكمة التابع للجنة الاتصال في البنك الدولي، فإن المناخ الحقيقي للحصول على نتائج ايجابية لتطبيق الحوكمة وتعزيزها وتثمينها، يتم عبر ثلاث مستويات: (External Affairs Vice Presidency,p02-03)

- الإرادة السياسية، وذلك بإجراء تحالفات القادة وصناع القرار للتأثير الايجابي في الأفراد (حرية التعبير، تغيير المواقف والسلوكيات عبر المنتخبين)؛
- الإرادة التنظيمية، توفر مناخا ملائما للأفراد والموظفين في كل المستويات الإدارية خاصة الدنيا والمتوسطة للمضي قدما في تقديم آرائهم، وتحقيق التمكين الإداري لهم،...إلخ.
- الإرادة العامة، وذلك بتعبئة المجتمع المدني ومنحه مساحة للتعبير عن آرائه، وتشجيع مشاركة المواطنين بما يسهم في إتاحة المعلومات، والثقة في البرامج،...إلخ.

IV- مسارات الحوكمة في أروقة البنك الدولي

- تغيرت ملامح خارطة البنك الدولي في تعاملاته الداخلية والخارجية، على إثر تبنيه لإستراتيجية الحوكمة وبدا واضحا أن هناك إرادة حقيقية للمضي قدما في بناء نموذج تنموي خارجي أكثر استجابة لطموحات وأهداف الدول المتعاملة معه وأصحاب المصلحة الآخرين، كما كانت النية واضحة على مستوى مؤسساته التي سارعت إلى تبني مجموعة من السياسات الداخلية المرتبطة بالموظفين، وبآلية العمل.
- وكانت هذه الإستراتيجية، وفقا لنهجين: قصير وطويل الأمد معا:
- في المدى القصير، قامت هذه الإستراتيجية بوضع إجراءات نزاهة وقائية تستهدف حماية مشروعات البنك الدولي؛
 - وفي المدى الطويل، كان التركيز على قدرة هذه الإجراءات على بناء قدرات الحوكمة ومكافحة الفساد، وتدعيم المؤسسات في البلدان المتعاملة معه مع بقاء الحكومات منخرطة في هذه الجهود.

1-1-IV- مسارات الآليات المؤسسية

أحد أهم المسارات المهمة التي شكلت قاعدة أساسية في تمكين البنك الدولي من تصدير إستراتيجيته في مجال الحوكمة، وجذب الانتباه إليها وتحفيز الموظفين والعملاء، على تجديد الثقة في هذه المؤسسة التي ازدادت وتيرة تأثيرها مع اعتماد خطة التنمية المستدامة أكتوبر عام 2015.

1-1-IV- إدارة النزاهة المؤسسية

تم إنشاؤها عام 2001، للتحقيق في إدعاءات الاحتيال والفساد في المشروعات التي يمولها البنك، وكذلك في احتمال سلوك موظفي البنك.

ولأجل القيام بدورها، اعتمدت إدارة النزاهة المؤسسية على أداتين مهمتين: (ينون، 2017، ص62-63)

(1) استعراض التنفيذ المفصل، هو عبارة عن أداة تشخيصية تفاعلية أعدتها إدارة النزاهة المؤسسية في عام 2001، لتقييم المشروعات التي يمولها البنك بحثا عن مؤشرات الاحتيال والفساد ومدى قوة آليات الرقابة الخاصة بمجموعة البنك الدولي لمنعهما واكتشافهما والتصدي لهما.

وباستخدام تقنيات المحاسبة الشرعية والتحقيق في الاحتيال، يفحص استعراض التنفيذ المفصل عمليات التوريدات والتنفيذ الخاصة بالمشروع بحثا عن مؤشرات الاحتيال والفساد، ويسعى الاستعراض إلى تحديد كيف وإلى أي مدى يمكن أن يكون الاحتيال والفساد موجودين، وبالتالي، يؤثران سلبا على توريد السلع والأشغال والخدمات الضرورية للمشروع وانجاز وتنفيذ المشروع بنجاح.

2) برنامج الإفصاح الطوعي، أداة تفاعلية تحارب الاحتيال والفساد من خلال المنع والردع. وقد وافق مجلس المديرين التنفيذيين للبنك الدولي رسمياً على عناصر برنامج الإفصاح الطوعي في 01 أوت 2006، بعد تنفيذ برنامج تجريبي لمدة ثلاث أعوام. وقد أطلقت إدارة النزاهة المؤسسية البرنامج علانية في نفس اليوم من خلال بيان صحفي.

IV-1-2- هيئة التفتيش (البنك الدولي، 2017، ص28)

هي آلية مستقلة لتلقي الشكاوى لفائدة الأشخاص والمجتمعات المحلية الذين يعتقدون أنهم تعرضوا للضرر أو من المرجح تضررهم بسبب أحد المشروعات التي يمولها البنك الدولي. تم تأسيسها من قبل مجلس المديرين التنفيذيين بالبنك الدولي عام 1993، كأول آلية مساءلة مستقلة في مؤسسة مالية دولية. تتألف الهيئة من ثلاث أعضاء من بلدان مختلفة، يتم اختيارهم وفقاً لخبراتهم الدولية في مجال التنمية، وطاقم سكرتارية صغير، وتضم الهيئة هيئة لتسوية المنازعات بدأت عملها في 2021. وفي إطار دورها في تعزيز التعلم المؤسسي وتحسين الفاعلية الإنمائية لعمليات البنك، واصلت الهيئة سلسلة تقاريرها التي بدأتها منذ 23 عاماً، بإصدار تقارير عن الشعوب الأصلية والتقييم البيئي.

IV-1-3- مجموعة التقييم المستقلة

وحدة مستقلة ترفع تقاريرها مباشرة إلى مجلس المديرين التنفيذيين، وتتمثل رسالة المجموعة في تدعيم الفاعلية الإنمائية لمؤسسات مجموعة البنك الدولي من خلال التقييمات التي يسترشد بها في وضع الاستراتيجيات والعمل المستقبلي.

تقوم المجموعة بتقييم نتائج عمليات البنك الدولي، وتقديم توصيات من أجل تحسينها كما تسهم من خلال التوصيات التي ترفعها، في عملية التعلم الداخلي والتحسين وذلك للاسترشاد بها في صياغة التوجهات والسياسات والإجراءات الجديدة، والإستراتيجية الخاصة بالبلدان والقطاعات بالنسبة لعمل البنك الدولي (مجموعة البنك الدولي، 2024).

IV-2- المسار العقابي

لم يدخر البنك الدولي جهداً في تثبيت أركان إستراتيجيته للحوكمة، ودعم الآليات المؤسسية التي اعتمدها، وكان لابد من تفعيل الإطار العقابي المناسب الذي يضمن فعالية هذه الآليات، ويضمن الإجراءات التي يعتمدها وفق التحقيقات التي تقوم بها.

IV-2-1- مكتب نائب الرئيس لشؤون النزاهة

يسعى المكتب تبعاً للتفويض الممنوح له إلى منع الممارسات الفاسدة والاحتيالية في المشروعات التي يمولها البنك، وردعها والتحقيق فيها والتعامل مع الدعاوى القضائية ذات الصلة، كما يحقق في الممارسات التي تشمل الموظفين في مجموعة البنك والشركات الموردة المتعاقد معها (البنك الدولي، 2007، ص02).

ويعمل أيضاً على تحديد مخاطر النزاهة ورصدها، والحد منها في عمليات مجموعة البنك، ويرتبط بهذا المكتب وحدتين أساسيتين (وحدة العلاقات الخارجية والمؤسسية التابعة لمجموعة البنك الدولي، 2023، ص91):

■ مكتب الامتثال للنزاهة، وحدة مستقلة تعكس مدى امتثال الكيانات المشاركة في عملية العقوبات ويتعاون مع الجهات التي تعمل على استيفاء شروط الإبراء من العقوبات؛

■ مجلس العقوبات، يتألف من سبعة أعضاء جميعهم من خارج مجموعة البنك، وهو بمثابة متخذ القرار النهائي في جميع حالات العقوبات المطعون فيها.

يقر البنك الدولي، بأن النزاهة ليست حكرا على أحد في العالم. ومن المهم جدا، تأكيد البنك الدولي على أجندة النزاهة لأنه بدونها يضيع الكثير جدا من الأموال التي يتم تجنبها من أجل عملية التنمية. ويؤكد أنه إذا كان الهدف فعلا هو إحداث التنمية واستدامتها، وإذا كانت هناك نية حقيقية لمعالجة الفقر وتخفيف حدته إلى أدنى المستويات، فلا بد أن تكون النزاهة في قلب كل ما يقوم به (مكتب نائب الرئيس لشؤون النزاهة المؤسسية، 2010، ص26).

IV-2-2- مكتب نائب الرئيس لشؤون المراجعة الخارجية

يستعرض المكتب إجراءات مجموعة البنك الدولي من وجهة نظر مستقلة وموضوعية بغرض المساعدة في تحسين عملياتها. ويقدم المكتب المشورة بشأن تعزيز قدرات مجموعة البنك على إدارة المخاطر، ويحدد الفجوات وأوجه الضعف في ضوابطها الداخلية.

ويجري المكتب استعراضات مبكرة للمخاطر الناشئة والمبادرات الجديدة، وكذلك استعراضات "لاحقة للتنفيذ" في الوقت المناسب. ويعمل المكتب مع جهاز الإدارة على وضع خطط عمل تصحيحية، ومتابعة هذه الخطط لضمان تنفيذها بحلول الموعد المتفق عليه.

IV-3-2- اتفاق نافذة الحرمان المشترك

مثلت هذه النافذة ضربة موجعة للشركات المتعاملة مع البنك الدولي، حيث لم يعد بإمكان الشركات التي يحرمها البنك الدولي من التعامل معه أن تتعامل مع بنوك التنمية المتعددة الأطراف، وفي نفس الاتجاه تم الاتفاق على أن الكيانات التي يعاقبها أحد بنوك التنمية متعددة الأطراف بالحرمان ستعاقبها البنوك الأخرى على نفس المخالفة. ورسمت هذه النافذة معالم جديدة في مسار الأداء المؤسسي للبنك الدولي، والتي تم التوقيع عليها في أبريل من عام 2010 لتقطع الطريق أمام كل ممارسة تتعارض مع مصالح البنك الدولي، أو مصالح المؤسسات المالية الأخرى (ينون، 2023).

ومن بين البنوك الموقعة على هذه الاتفاقية: البنك الأفريقي للتنمية، البنك الآسيوي للتنمية، والبنك الأوروبي للإنشاء والتعمير، وبنك التنمية للدول الأمريكية. وفي السنة المالية 2018، أقرت مجموعة البنك الدولي تطبيق 73 حرمانا مشتركا صادرا من بنوك تنمية أخرى متعددة الأطراف.

IV-3- المسار القيبي

يرى البنك الدولي في كوادره البشرية، وقودا حيويا لتحقيق أهداف البنك مع ما يتميزون به من تنوع معرفي، وقدرات علمية تحليلية خاصة مع تعدد الجنسيات لموظفي البنك الذين يجمعهم الانتماء الوظيفي والولاء لرسالة البنك؛ هذه الأخيرة، مدعومة بحزمة من القيم المؤسسية والأخلاقية التي تتماشى مع التوجهات الحديثة للبنك الدولي خاصة في ظل التحديات التي يجابهها الاقتصاد العالمي.

بنهاية السنة المالية 2023، بلغ عدد موظفي البنك الدولي المتفرغين بدوام كامل 12122 موظفا منهم 47 % خارج الولايات المتحدة الأمريكية، فيما بلغ عدد الاستشاريين لمدة قصيرة و/أو الموظفون المؤقتون 5986 موظفا (وحدة العلاقات الخارجية والمؤسسية التابعة لمجموعة البنك الدولي، 2023، ص102).

يعتمد البنك الدولي على جملة من القيم الأساسية، التي تحكم عمل الموظفين وعلاقاتهم مع الأطراف المتعاملة معه، والتي تجسد رؤية البنك نحو المحافظة على بقائه كأهم بنك إنمائي متعدد الأطراف. وتعتبر قيم التأثير، النزاهة، الاحترام والعمل الجماعي والابتكار من أهم القيم المؤسسية التي تحمل بصمة البنك الدولي.

1) مدونة القواعد الأخلاقية، تكمل القيم وتعززها، حيث تحدد ما تعنيه هذه القيم في الواقع العملي وتركز على السلوكيات أكثر من الامتثال.

(2) قواعد النظام الإداري للموظفين، تحدد الإجراءات التنظيمية والسياسات التي يجب التقيد بها في بيئة العمل، والتي تحدد السلوكيات التي يجب أن يتصف بها كل موظف، وتلك الواجب تجنبها. كما ينطوي هذا الجانب، على تقديم فهم أعمق للقضايا الأخلاقية والمتعلقة بالامتثال للقواعد في مكان العمل.

(3) تشجيع نشر ثقافة أخلاقية، يقوم مكتب الأخلاقيات والسلوك الوظيفي بوضع المعايير، وتقديم خدمات التدريب والتوعية والاتصال من أجل تعزيز الامتثال للالتزامات الأخلاقية لموظفي البنك.

■ تقديم المشورة للموظفين بشأن مخاطر تعارض المصالح؛

■ تشجيع تبني نهج إيجابي لأخلاقيات العمل.

كان لتشجيع المشاركة التي انتهجها البنك الدولي في تعاملاته الداخلية والخارجية أثرا بالغا في زيادة الثقة لدى موظفيه، وكل الأطراف المتعاملة معه خاصة بعد سياسة التوزيع الجغرافي للوظائف، والوصول إلى أكبر قدر ممكن من الأقاليم الجغرافية التي تتيح له العمل بفاعلية وكفاءة في أداء مهامه خاصة التنموية منها. وإلى غاية شهر جوان 2023، كان 98 % من المديرين القطريين ومديري الشؤون القطرية، و49 % من جهاز الموظفين يعملون في سبع مناطق جغرافية (وحدة العلاقات الخارجية والمؤسسية التابعة لمجموعة البنك الدولي، 2023، ص10).

V- عوائد حوكمة البنك الدولي

هل وفق البنك الدولي في الاستفادة من تبنيه لمسارات الحوكمة، وتسويقه لهذه الفلسفة على أنها النموذج الأمثل لتحقيق أهداف التنمية المستدامة، وتعزيز الأثر الإنمائي لمختلف العمليات والأنشطة التي يقوم بها مع البلدان المستضيفة لعملياته والشركاء والأطراف ذات المصلحة؟.

ثبتت الشواهد من داخل أروقة البنك الدولي، ومن رحم الاقتصادات التي كانت تحت جناح وظل المساعدات الإنمائية والتمويلية المقدمة أن هناك منافع عديدة استفاد منها جميع الأطراف، إن كان البنك الدولي، أو شركاء التنمية أو البلدان النامية نظير إستراتيجيته في الحوكمة، مع التنويه أن درجة الاستفادة تبعا لكل طرف تبقى تقييمية تبعا لعدة مؤشرات، وقد لا تتفق جل البلدان في هذا المنحى.

V-1- العائد المالي

تمكن البنك الدولي من إرساء نموذج مالي قوي ومحفز منذ تبنيه لآليات المساءلة، واعتماد الشفافية في تعاملاته وإتاحة المعلومات التي شكلت بوابة محفزة، وخط أساس لتحسين سمعة البنك الدولي، والثقة في أدائه، وسياساته المعتمدة، خاصة مع توجيه جهوده نحو تطبيق مبادئ الحوكمة بدءا من داخل أرواقته التي تضم آلاف الموظفين، مع تكثيف جهوده لتحقيق أهداف التنمية المستدامة. وهذا ما وجه أدائه المالي نحو القمة، وتمكن من جذب رؤوس أموال هائلة لتغطية ارتباطاته خاصة ارتباطات المؤسسة الدولية للتنمية، التي ما فتئت وتيرة نشاطاتها تزداد نتيجة الأزمات التي تعصف بالاقتصادات ذات الهشاشة الكثيفة.

وكان البنك الدولي على موعد مع أزمات عديدة عصفت بالاقتصاد العالمي، وجعلته أمام تحديات جديدة كان لها أكبر الأثر في سيورته عمله التنموي ما جعل البنك الدولي يقر بأن هدف القضاء على الفقر المدقع قد فشل، ولن يكون ممكنا تحقيقه بحلول عام 2030 مع تسارع وتيرة التغير المناخي، وزيادة الصراعات السياسية في مناطق عدة من العالم خاصة في الشرق الأوسط. ولأجل كل هذا، أقر البنك الدولي بأن الاحتياجات التمويلية في العالم بلغت مستويات قياسية، وأن العالم سيكون بحاجة إلى إنفاق 2.4 تريليون دولار سنويا حتى تتحقق أهداف التنمية المستدامة بحلول عام 2030 (لجنة التنمية، 2023، ص08).

رغم كل هذا، فقد شهدت حزمة التمويل التي قدمها البنك الدولي نموا في الأعوام الخمس الأخيرة مقارنة بالأعوام السابقة، خاصة تلك الممنوحة من قبل المؤسسة الدولية للتنمية، التي كانت على موعد مع دورتها العشرين لتجديد مواردها التي بلغت 93 مليار دولار.

كما شهدت سندات الخضر المعززة لاستراتيجيته في مجال الاستدامة البيئية، تصنيفا ائتمانيا مرتفعا من قبل وكالات التصنيف الائتماني كما لوحظ ذلك، وهذا ما جعل الطلب عليها مرتفعا خاصة مع المزايا التي تتصف بها. وهذا ما كان له أكبر الأثر على جمع الموارد التمويلية للصندوق المعني بتغير المناخ، الذي يعنى بمساعدة الدول النامية والصاعدة على التكيف مع تغير المناخ والتخفيف من تبعاته.

وقدر البنك الدولي بأن إجمالي التمويل المناخي، قد شهد مستوى قياسيا قدره 29.4 مليار دولار، أي 40% من إجمالي التمويل المقدم من البنك الدولي للإنشاء والتعمير والمؤسسة الدولية للتنمية (وحدة العلاقات الخارجية والمؤسسية التابعة لمجموعة البنك الدولي، 2023، ص 09).

فهل العائد المالي الذي تحقق للبنك الدولي بفعل الحوكمة كان نتيجة حتمية لسياسات الإصلاح ونظام وآلية المساءلة والنزاهة التي وضعها حيز التنفيذ، أم أنه كان تحصيل حاصل لخفايا هذه المؤسسة المالية التي تعطي عرش المنظمات المالية في العالم بتمويل خارجي يطغى عليه ألف سؤال؟ يبقى السؤال مطروحا، طالما لازال هذا العالم مقسما إلى عالم متقدم وعالم نامي، وطالما أن هذه المؤسسة تحظى برعاية من الدول الرأسمالية الكبرى، فإن الشكوك حول أدوارها ستظل مثار جدل رغم كل ما تقدمه وستقدمه في المستقبل.

2-2- العائد الإنمائي

تغيرت حزم التمويل الإنمائي التي يقدمها البنك الدولي، على مدار عقود طويلة عكست الأوضاع الاقتصادية العالمية من جهة، والتأثير البين للدول الرأسمالية من جهة أخرى. كانت المؤسسة الدولية للتنمية شريكا فعالا وإستراتيجيا منذ تأسيسها في محاولة مساعدة الدول التي تعاني فقرا مدقعا وبأيسر الشروط والضمانات والإعانات، وتزايد دورها بشكل لافت في الأعوام الأخيرة، وصار تركيزها منصبا على توفير بيئة صحية اقتصاديا، سياسيا واجتماعيا لتحقيق المنافع المرجوة من مواردها المالية في هذه الدول.

وأهم ما أسند في هذا المنحى، وعزز من تدبيره هو إستراتيجية تشخيص نقاط القوة والضعف في السياسات الاقتصادية، والمؤسسات العمومية في الدولة المستضيفة لقروض ونشاطات المؤسسة، وبدا أكثر استرشادا بسياسات الحوكمة التي اعتمدها البنك الدولي، والتي مكنت إلى حد معين من إيجاد أرضية خصبة لزيادة الأثر الإنمائي للمشاريع التي تمويلها المؤسسة، خاصة وأنها جنبا إلى جنب مع البنك الدولي للإنشاء والتعمير.

تقر المؤسسة الدولية للتنمية، أنه منذ إنشائها عام 1960، لم يعد 37 بلدا معتمدا على المساعدة التي تقدمها، بل أصبح العديد منها ضمن البلدان المانحة، مثل: الصين، الشيلي، الهند، كوريا الجنوبية وتركيا. لقد تمكنت المؤسسة بفعل عملية الدفع التحفيزي التي تقوم عليها، ومحو التركيز الخاص بالحوكمة والمؤسسات ضمن العمليتين الثامنة عشر والتاسعة عشر لتجديد مواردها، من تعميق التزاماتها اتجاه الدول التي تتعامل معها، وزيادة حجم الموارد المالية إن كان في شكل منح أو مساعدات، كما ارتفع نصيبها من مساهمة البنك الدولي ما جعل قدرتها ترتفع في مواجهة الأزمات التي عصفت بالاقتصاد العالمي خاصة جائحة كورونا.

لقد ساعدت لجان مجلس المحافظين للبنك الدولي، على زيادة فعالية العائد الإنمائي للحوكمة بشكل لافت بسبب الوظائف التي تقوم بها، كما تحسن أداء القطاع العام في العديد من الدول المتعاملة مع البنك الدولي خاصة مع ربطه لمسار المساعدات بضرورة وجود إستراتيجية للحوكمة قائمة على إصلاح السياسات الاقتصادية،

ودعم المؤسسات العمومية والعمل على إتاحة المعلومات التي تسهم في إشراك المواطنين في مختلف الفعاليات التي تمس التنمية في بلدانهم.

واتخذ البنك الدولي خطوات لوضع مشاركة المواطنين في إطار مؤسسي في كل برامجه، لأن هذه المشاركة قد تساعد على تحسين مستويات تقديم وجودة الخدمات العامة، والارتقاء بإدارة المالية العامة، وتحقيق مزيد من الشفافية والخضوع للمساءلة والاحتواء الاجتماعي.

الشكل رقم (05): لجان البنك الدولي



المصدر: وحدة العلاقات الخارجية والمؤسسية التابعة لمجموعة البنك الدولي، مرجع سبق ذكره، ص 89.

3-V- العائد السياسي

يعكس هذا العائد، الانتماء الإيديولوجي للبنك الدولي والذي يرتبط بأسلوب تمويله، الذي يرى فيه البعض أنه خاضع للتسييس، وأن عمله مرتبط بدرجة كبيرة بالدول الصناعية الكبرى التي تملك فيه أكبر الحصص خاصة الولايات المتحدة الأمريكية.

منذ تأسيسه، كان البنك الدولي تحت لواء الدول الرأسمالية الكبرى، وكان يجري ترسيم حدود إستراتيجية تعامله مع الدول وفق ما تقتضيه مصالحها بالدرجة الأولى قبل مصالح الدول المستفيدة من مشاريعه. لهذا، يرى البعض أن الحوكمة لم تقدم بدائل وخيارات حقيقية للنهوض باقتصادات الدول النامية، والتي تعاني هشاشة مفرطة بقدر ما رفعت من سقف الاستفادة بالنسبة للبنك الدولي، الذي وجد فيها فرصة مناسبة لتمرير أجندته على هذه الدول، وجعلها تخضع لشروطه مقابل الاستفادة من قروضه أو خدماته الفنية أو الاستشارية.

ويرى بعض الباحثين، أن الدول المسيطرة على دواليب اتخاذ القرار داخل المنظمات تجعل من المساعدات الإنسانية أو الإنمائية خاضعة للمساومة والتسييس وفق المصالح الذاتية لهذه الدول، وموقفها من الدول المتلقية لهذه الإعانات (شحماط وجصاص، 2019، ص 12). بيد أن الدفع باتجاه هذا الرأي، قد لا يبدو صائبا مائة

في المائة لأن البنك الدولي يضم في عضويته 189 دولة، لها نسب مساهمة محددة كما أن بعض الدول الصناعية لها حصص تؤثر في سيرورة عمل البنك، بالإضافة إلى ذلك فإن نافذة البنك المفتوحة على المجتمع وإتاحة المعلومات لكل المواطنين فضلا عن الخط الساخن الذي أطلقه لتلقي الشكاوى وما شابه يفند رواية أنه مؤسسة رأسمالية بدرجة أولى قبل أن تكون إنمائية حسب البعض.

لقد تمكن البنك الدولي، من بسط سيطرته على سوق التمويل الإنمائي العالمي، وكان له السلطة الكافية في تطبيق رؤيته حول حوكمة القطاع العام تحديدا في الدول النامية، ووضع معايير يجب الالتزام بها خاصة ما ارتبط بإدارة الموازنة العمومية في شقها الإنفاقي، وكانت حزم التمويل التي يحصل عليها من الدول الصناعية الكبرى والبنوك التنموية الإقليمية دليلا على جاذبية إستراتيجيته في مجال الحوكمة بغض النظر عن الانتقادات الكبيرة التي توجه له.

إن نظرة شاملة لإستراتيجية البنك الدولي للحوكمة ومكافحة الفساد، تدل جوانب مجحفة إلى حد معين في تعامله مع الدول النامية، حين تربط هذه الإستراتيجية بـ (Wildig, 2006, p11)

(1) مشروطة منح القروض بالتركيز على الأداء الحكومي وفق معايير محددة مسبقا، وضرورة التركيز على الفئات الهشة في المجتمع من الأولويات الرئيسة لهذه الحكومات، والاستجابة لتطلعاتهم. لهذا، فإن البنك الدولي يجب أن يوجه قروضه لحماية الفئات الهشة من الفقراء، وجعل الحوكمة ومكافحة الفساد عاملا ثانيا.

(2) ربط البنك الدولي منح القروض باحترام حقوق الإنسان، مع أن هذا الجانب له مؤسسات تهتم به وهو خارج إطار عمله، حيث نصب نفسه قاضيا ومحاميا.

وربما الأكثر إثارة في هذا البعد، أن رئيس مجموعة البنك الدولي دائما يجب أن يكون من الولايات المتحدة الأمريكية، كما أن ذات البلد تتمتع بحق الفيتو في البنك الدولي، ولها صلاحيات واسعة جدا تخول لها التدخل في ملفات منح المساعدات كما يحدث مع ملفات الإعمار بعد الحروب، والشواهد من التاريخ عديدة. فهل حققت حوكمة البنك الدولي، عائدا سياسيا فعليا أم أنه بالأساس كان موجودا، وهو الأصل في كل عمل يقوم به البنك الدولي؟

ومع كل الانتقادات التي وجهت للبنك الدولي في ولائه السياسي أو انتمائه الأيديولوجي، لا بد من التنويه إلى جملة الإصلاحات التي قام بها منذ نهاية تسعينيات القرن العشرين خاصة مع فشل سياسات التكيف الهيكلي، والتي حاول من خلالها التغلب على بعض الجوانب التي تحكم سيرورة عمله بيد أن الأمر كان على قدر من التعقيد بسبب التداخل بين مهامه الثلاث: (Cling, 2011, p01)

(1) إذا تعامل البنك الدولي على أساس أنه مؤسسة مالية (بنك الأعمال)، فإن دوره سيرتكز على تحقيق مردوديته المالية وعوائد تبقى على ربحيته مرتفعة؛

(2) إذا تعامل البنك الدولي على أساس أنه وكالة تنمية (بنك التنمية)، فإن دوره سينصب على مكافحة الفقر والتخفيف من تأثيراته بما يسهم في تحقيق التنمية الشاملة؛

(3) إذا تعامل البنك الدولي على أساس أنه مركز بحث (بنك المعرفة) في التنمية، فإن دوره سيجتمع بين التمويل والتنمية في الوقت ذاته.

VI- الخاتمة

حملت حوكمة البنك الدولي في دلالتها تأثيراً على الأداء المؤسسي للبنك انعكس في حجم الارتباطات المالية للبنك، وحزم التمويل من الأسواق المالية كما رسم ملامح جديدة لسير عمله. من ناحية أخرى، ارتفعت فاتورة الاهتمام بالاقتصادات النامية وذات الهشاشة، وبدا جلياً أن هناك إرادة نحو المضي قدماً في تحقيق أهداف التنمية المستدامة لهذه الدول قدر المستطاع، والعمل على تسريع وتيرة التغيير في هذه الاقتصادات خاصة تلك التي تشهد سيطرة للقطاع العام، والذي كان عرضة للفساد بكل أشكاله مع المطالبة باعتماد نهج الحوكمة الذي يؤسس لكفاءة في إدارة الموارد الاقتصادية بفعالية، وإصلاح مسار السياسات الاقتصادية العامة.

VI-1- نتائج البحث

خلصت الدراسة إلى جملة من النتائج، يمكن حصرها في:

- تبني البنك الدولي للحوكمة كان نتيجة حتمية لتعرض المشاريع الممولة من قبله للفساد في الدول النامية، ما جعل تحركه سريعاً نحو تبني الحوكمة داخل أروقة مؤسساته وخارجها.
- الحوكمة هي نهج تفاعلي بين جملة من السياسات والمبادئ، التي تصب في اتجاه الإصلاح الاقتصادي، الاجتماعي والبيئي بما يساهم في توفير بيئة عمل ملائمة لتحقيق النتائج الإيجابية من أي مشروع ينجز.
- إقرار البنك الدولي بأهمية الحوكمة ضمن إستراتيجيته التنموية الشاملة في المدى البعيد، مع تزايد التحديات التي تواجه الاقتصاد العالمي، وتقوض جهود البنك في القضاء على الفقر المدقع وتعزيز الرخاء المشترك بحلول عام 2030.
- تنوع مسارات حوكمة البنك الدولي، من الآليات المؤسسية مروراً بالمسار العقابي وصولاً إلى المسار القيمي، في انعكاس حقيقي لإدراك البنك الدولي للأهمية الإستراتيجية للحوكمة.
- تنوع عوائد حوكمة البنك الدولي، واختلاف درجة الاستفادة المحققة لكل طرف سواء كان البنك الدولي أو الدول المستضيفة لقروضه وخدماته المختلفة، أبقى على هامش من الشك في أداء هذه المؤسسة خاصة على المستوى الخارجي.

VI-2- مقترحات البحث

- ضرورة تفعيل الآليات المؤسسية التي أنشأتها مجموعة البنك الدولي مطلع الألفية الثالثة، ووضع أدواتها موضع التنفيذ الحقيقي في تعاملها مع كل الدول دون تمييز وأفضلية إذا أرادت فعلاً تحقيق حوكمة جيدة وبأهداف تنموية حقيقية.
- إعادة النظر في الاستراتيجية الداخلية لعمل البنك الدولي، وفي النهج المعتمد في تعيين الموظفين خاصة داخل مقر البنك بما يحقق هامشاً من النزاهة في تعامله مع مشاريع التنمية في الدول التي يمولها.
- العمل على بناء نموذج حقيقي للحوكمة يأخذ بعين الاعتبار العلاقات المتداخلة بين الهياكل المؤسسية للبنك الدولي، الموارد البشرية كانوا موظفين أو عملاء وذلك بتفعيل النهج التشاركي والتعاوني بين كل الأطراف ذات المصلحة.

■ إعادة النظر في الترتيبات الإقراضية التي يقدمها البنك الدولي للدول النامية، والتي لازالت تحمل في ثناياها شروط لا تستجيب لاحتياجات التنمية في هذه الدول بقدر ما تستجيب لاحتياجات الممولين لهذه المؤسسة الإقراضية.

■ مراجعة السياسات العامة للبنك الدولي في مجال تمويل التنمية في إطار الحوكمة، بما يتلاءم مع طبيعة الاقتصادات النامية، وعدم تقييدها بشروط قد تكون تعجيزية خاصة ما ارتبط بمبادئ الحوكمة.

■ إعادة النظر في نهج عمل البنك الدولي القائم على خلفية رأسمالية، لا تلي طموحات الدول النامية بقدر ما تلي طموحات الدولة الأكثر مساهمة في رأسمال البنك.

VI-3- آفاق البحث

- الحوكمة والاستجابة لأهداف التنمية المستدامة من منظور البنك الدولي
- البنك الدولي: حوكمة الموارد أم حوكمة السياسات؟
- تمويل الحوكمة أم حوكمة التمويل في الميزان الرأسمالي للبنك الدولي

VII- الإحالات والمراجع

- 1.External Affairs Vice Presidency. **Communication for Governance Accountability Program(Comm GAP)**. United States of America.
2. Jean Pierre Cling. (2011) **La banque mondiale entre transformations et résilience**. *Revue Critique Internationale*.01 ،
3. The International Bank for Reconstruction and Development. (1992) **Governance and Development**. United States of America.
4. The World Bank. (2003) **Reforming Public Institutions and Strengthening Governance**. United States of America.
5. Zoé Wildig. (2006) **La Stratégie de la banque mondiale en matière de gouvernance et de lutte anti-corruption-Perspectives de la Société Civile**. Belgique.
6. البنك الدولي. (2007). **تحسين نواتج التنمية، التقرير السنوي للنزاهة**. الولايات المتحدة الأمريكية.
7. البنك الدولي. (2017). **إنهاء الفقر المدقع- تعزيز الرخاء المشترك-**، التقرير السنوي. الولايات المتحدة الأمريكية.
8. البنك الدولي. (2020). worldbank.org/internalaudit.
9. آمال ينون. (2023). **الفساد وأخلاقيات العمل، سلسلة محاضرات لطلبة السنة الثانية ماستر- إدارة مالية**. الجزائر. تم الاسترداد من Elearning.univ-jijel.dz/course/view.php?id=3846
10. جصاص لبنى، شحات مراد. (2019). **المنظمات الدولية والمساعدات الإنسانية: بين تقديم الإعانات وتسييس المساعدات**. *المجلة الجزائرية لأمن الإنساني*، 04 (01).
11. لجنة التنمية. (2023). **تطور مجموعة البنك الدولي: تقرير إلى المحافظين**. الولايات المتحدة الأمريكية.
12. مجموعة البنك الدولي. (2024). ieg.worldbankgroup.org
13. مكتب نائب الرئيس لشؤون النزاهة المؤسسية، **التقرير السنوي للسنة المالية 2010**. (2010). الولايات المتحدة الأمريكية.
14. همرور قصي. (بدون سنة نشر). **حوكمة التنمية - قضايا وأطروحات**. السودان: هيئة الخرطوم للصحافة والنشر.
15. وحدة العلاقات الخارجية والمؤسسية التابعة لمجموعة البنك الدولي. (2023). **حقبة جديدة في مجال التنمية، التقرير السنوي الدولي لعام 2023**. الولايات المتحدة الأمريكية.