الألمانية عن دور المستشارين الغربيين في الدول SWP تقرير دراسة العربية

Posted on 20 سبتمبر، 2023



دراسة حول دور المستشارين الغربيين في الدول العربية تحت عنوان " اللاعبين في الظل: SWP أصدرت مركز الأبحاث الألماني وتتحدث الدراسة عن دور Isabelle Werenfelsو Dawud Ansari دور الاستشارات الغربية في الدول العربية " للباحثين من أهم مراكز الدراسات الألمانية والذي SWP شركات الاستشارات في الدول الغربية في الدول العربية، علما ان مركز الدراسات يتم رفع تقاريره الى الجهات الرسمية الألمانية ومنها المستشارية، وفيما يلي تلخيص لأهم ما جاء في الدراسة علما بأن التوصيفات والتعابير في التلخيص بحسب ما جاء في الدراسة:

تلعب الشركات الاستشارية الدولية دوراً هاماً في القطاع العام في العالم العربي وتقوم بتوسيع أنشطتها بشكل كبير هناك. على سبيل المثال، ساعدت شركات الاستشارات في تصميم "رؤية 2030" السعودية، وقبل عقد من الزمن، "الأجندة الخضراء" في المغرب. ويتزايد حاليًا تأثيرها على استراتيجيات الدولة للطاقة والمناخ. وكقاعدة عامة، يحدث هذا دون أي تأثير عام على البلد. وهذا يقلل من شرعية وجودة السياسات الموضوعة ويقوض التنمية المحلية. وبعيداً عن العواقب بالنسبة للدول نفسها، فإن شركات الاستشارات الدولية تؤثر أيضاً على المصالح الألمانية والأوروبية، حتى لو كانت الشركات بتكليف من جهات فاعلة محلية أو منظمات دولية. ومن أجل تجنب الآثار السلبية، ستكون هناك حاجة لمزيد من المعرفة والشفافية حول أنشطة المكاتب الاستشارية. ومن المهم أن نتساءل بشكل نقدي عما إذا كان من المنطقي تفويض الشركات الاستشارية الدولية ومتى وإلى أي مدى.

مجتمع نابض بالحياة واقتصاد مزدهر وأمة طموحة " هذه هي الأهداف الأساسية الثلاثة لـ "رؤية 2030" للمملكة العربية السعودية، والتي تم اعتمادها في عام 2016 وتتصور تحولًا شاملاً للبلاد. وعلى غرار "الرؤية الاقتصادية 2030" للبحرين أو "خطة المغرب الأخضر" المغربية، وكلاهما من عام 2008، لم تأت الخطة من قلم محلي فقط، ولكن تم تصميمها بالاشتراك مع شركة الاستشارات العملاقة ماكينزي. مثل هذه الشركات الاستشارية هي شركات استشارية ذات توجه ربحي وناشطة عالميًا وتأتي دائمًا من الغرب. ومن بين أمور أخرى، يحصلون على تفويضات من صناع القرار، على سبيل المثال، لتصميم الإصلاحات وتنفيذها وتقييمها. وتشمل هذه الشركات ممثلين كلاسيكيين مثل ماكينزي، وبوز ألين هاميلتون، ومجموعة بوسطن الاستشارية (BCG)

ولكن أيضاً شركات التدقيق مثل ديلويت، وإرنست ويونغ، وكيه بي إم جي، وبرايس ووترهاوس كوبرز، التي تقدم الآن مشورة أوسع نطاقاً ـ والمعروفة باسم "الأربعة الكبار".

كما أن استخدام الاستشارات أمر شائع في أماكن أخرى، ولكنه يتمتع بمكانة فريدة في العالم العربي. إن أحجام المشاريع هائلة، فحتى وقت قريب، كانت المملكة العربية السعودية أكبر عميل لمجموعة بوسطن الاستشارية في جميع أنحاء العالم؛ وفي الآونة الأخيرة، ارتفع الإنفاق هناك على الخدمات الاستشارية بنسبة مذهلة بلغت 17.5% ليصل إلى ما يقرب من 2 مليار يورو سنويا في غضون عام واحد. وحتى إذا كانت الدول الأضعف ماليا مثل المغرب والأردن ومصر تستخدم الاستشارات بشكل أكثر انتقائية من دول الخليج الغنية، فإن المهام المقابلة في القطاعات العامة في العالم العربي عادة ما تذهب إلى أبعد بكثير من أي مكان آخر من حيث عمقها واتساع نطاقها وإضفاء الطابع المؤسسي عليها. ففي الرؤى الوطنية المذكورة، على سبيل المثال، يحدد المستشارون هي المستشار الحصري لمصر BCG المسار الأساسي لمستقبل الدولة المعنية. وعملهم يتجاوز مجرد تطوير الإستراتيجية. كانت لتنظيم المؤتمر العالمي السابع والعشرين للمناخ، وتساعد في تحسين نظام الضمان الاجتماعي في المغرب وتلعب دورًا رئيسيًا في صندوق الثروة السيادية الاستثماري في المملكة العربية السعودية بقيمة 700 مليار يورو.

وهذا الالتزام ليس باهظ الثمن فحسب. كما يأتي على حساب شرعية السياسات وجودتها، ويعرقل التنمية المحلية على عدة مستويات. كما أن أنشطة الشركات الاستشارية لها آثار على ألمانيا وأوروبا. فهم منخرطون في السياسة الخارجية والأمنية والتنموية مع القليل من الشفافية ومن دون مساءلة، حتى في قطاع الدفاع. على سبيل المثال، تعد أكثر من 20 شركة استشارية غربية ـ بما في ذلك برايس ووترهاوس كوبرز وإرنست آند يونج وماكينزي ـ لاعبين رئيسيين في مشهد الأمن السيبراني في الخليج، كما قام قسم الشرق الأوسط التابع لشركة بوز ألن هاملتون، والذي تم بيعه منذ ذلك الحين إلى أحد المنافسين، بدعم البحرية السعودية.

الأصول والدوافع والأنماط

تعود جذور صنع السياسات الخارجية في المنطقة إلى الفترة الاستعمارية. ففي عام 1926، كجزء من الحكم غير المباشر في البحرين، عين التاج البريطاني "مستشارًا" والذي، باعتباره الحاكم الفعلي، قام بتشكيل البلاد إلى حد كبير كما يشاء. وقد تم نقل هذا النظام إلى الدول المجاورة في العقود اللاحقة، ولكن بدرجة متفاوتة وبنجاح متفاوت. وصل المستشارون إلى المملكة العربية السعودية، التي لم يتم استعمارها رسميًا أبدًا، في عام 1957 بتفويض من صندوق النقد الدولي؛ وبعد مرور عقد من الزمن، تم وضع أول خطة تطوير للمملكة من قبل فريق من الخبراء الأمريكيين، بما في ذلك خبراء من جامعة ستانفورد. وسرعان ما تبعتها الاستشارات الحديثة، على سبيل المثال، تذكر شركة برايس ووترهاوس كوبرز أنها تعمل في المنطقة منذ أكثر من 40 عامًا. واليوم، تتحرك الشركات الاستشارية والنخب المحلية والحكام وكذلك الجهات الحكومية من الغرب في شبكة مرنة وديناميكية من المصالح والتبعيات.

تحفيز الاستشارات

بالنسبة للشركات الاستشارية، فإن أرباحها هي الأولوية. وللحصول على العقود، فإنهم يتواصلون بشكل استراتيجي مع المسؤولين الحكوميين. في العقد الأول من القرن الحادي والعشرين، بالإضافة إلى التزامها تجاه البحرين والمملكة العربية السعودية، استقطبت ماكينزي على وجه التحديد أبناء الحكام في اليمن وليبيا، الذين رأوا في أجندات الإصلاح المقابلة فرصة لصنع اسم لأنفسهم من أجل "خلافتهم" التي ستُصبح قريبًا. وفي المغرب، شاركت شركات استشارية في "خطة المغرب الأخضر" واستراتيجية الضمان الاجتماعي لرئيس الوزراء الحالي ووزير الفلاحة السابق، وهو أحد أغنى رجال الأعمال في البلاد ومقرب من الملك.

لكن الشركات لا تقوم فقط بتطوير المفاهيم والاستراتيجيات والقوانين على المدى القصير. فمن خلال تنفيذ المشاريع ومراقبتها وتقييمها، يكتسبون قدرًا كبيرًا من التأثير لدرجة أنهم يضفون الطابع المؤسسي على أنفسهم باعتبارهم جهات فاعلة شبه حكومية.

ومنذ ذلك الحين، أطلق المسؤولون السعوديون على وزارة الشؤون الاقتصادية والتخطيط لقب "وزارة ماكينزي". وفي بعض الحالات، يتم إنشاء مؤسسات دولة جديدة أو استبدال المؤسسات القائمة. تم تكليف شركة

وهي أكبر شركة إنشاءات وهندسة مصانع في الولايات المتحدة الأمريكية ولها اتصالات وثيقة بالعائلة – Bechtel Corporation المالكة السعودية ـ بإنشاء وتشغيل منظمة وطنية لإدارة المشاريع في مملكة الخليج.

تحفيز أصحاب المصلحة المحليين

إن حقيقة مركزية السلطة بهذه الطريقة وتحولها إلى مستويات أخرى هي من أعراض عمل الشركات الاستشارية. وكثيراً ما يقابل هذا النهج بالاستياء من جانب المديرين المتوسطين في البلدان المعنية، فضلاً عن الجهات الفاعلة والنخب المحلية التي تشعر بالتجاهل. وعلى العكس من ذلك، فإن تكليف الاستشارات يمثل فرصة لأصحاب المصلحة المحليين الطموحين الذين هم في الغالب أصغر سنا، وتعلموا في الغرب وليبراليين (اقتصاديا) في التوجه. ومن هذا الجانب، غالبًا ما يتم الترويج لاستخدام الشركات الاستشارية بنشاط لتنفيذ أجندات الإصلاح الاقتصادي والاجتماعي والثقافي، ولكن أيضًا لكسب التأثير على نفسها. وكما تشير التقارير الاستشارية، فإن عملائهم ومعارفهم في المنطقة غالبًا ما يكونون موظفين سابقين في شركات متعددة الجنسيات أو خريجين من برامج ماجستير إدارة الأعمال الغربية المعروفة. ولذلك فمن الخطأ أن نعتقد أن الشركات سوف "تفرض" سياساتها على البلدان المعنية؛ بل إنهم يجدون الدعم هناك أيضًا.

تحفيز العاملين في الحكومة

يستخدم الحكام في العالم العربي الشركات الاستشارية لعدة أسباب. وعادة ما يمنحون "المعرفة المستوردة" مكانة أكبر من المعرفة المحلية. وهذا التحيز هو إرث استعماري إذ يواصل صناع القرار العرب ربط التقدم والتحديث بالمعرفة الخارجية. يتم تبرير الاستعانة بالاستشاريين عمومًا بسبب نقص الموظفين أو الخبرة. إلا أن ذلك يتناقض إلى حد ما مع الواقع في المنطقة. كما تتزايد البطالة هناك بين الأشخاص ذوي المؤهلات العالية، ومن عمان إلى المغرب هناك مؤسسات محلية ممتازة ومهنيون ممتازون يمكنهم تطوير استراتيجيات القطاع العام. ومع ذلك، عادة ما تؤخذ مثل هذه الخبرات على محمل الجد من قبل حكوماتها فقط عندما تتعامل معها الشركات الاستشارية. وحتى الخبراء والعلماء من المنطقة الذين يقيمون في الخارج يشكون من أنهم، على النقيض من الشركات الاستشارية الكبيرة، لا يستطيعون المساهمة بخبراتهم إلا بشكل مجاني وبوزن أقل.

كما تعتبر الشركات الاستشارية الغربية بشكل عام "محايدة" من قبل الحكام. تعاني المؤسسات الاستشارية والخبراء الإقليميون من التسييس السائد في قطاع الأعمال والعلوم في العالم العربي. ومن المفترض أن يكون لديهم أجندات وطنية، لأن العلماء والجهات الفاعلة في القطاع الخاص يُنظر إليهم أيضًا على أنهم ممثلون سياسيون لبلادهم. وفي المقام الأول من الأهمية، يستخدم الحكام قوى خارجية (في منطق الأعمال الكلاسيكي) للتغلب على المقاومة. وهذا يسمح لهم بتنفيذ إجراءات مثيرة للجدل، مثل التحولات الاقتصادية والاجتماعية الشاملة أو الإصلاحات الإدارية.

وما يجذب الحكام بشكل خاص هو أن الشركات الاستشارية تعمل بشكل غير مرئي تقريبًا. المواصفات والتكاليف والمعلومات المحلية التي يتم أخذها بعين الاعتبار – كل هذا مخفي إلى حد كبير عن الجمهور وبالتالي يمكن للعملاء إخفاء العمليات والبيانات (حتى عن أعضاء حكوماتهم)، والحد من المشاركة إلى الحد الأدنى وتجنب التدخل في "الشؤون الداخلية". وهذا الأخير على وجه الخصوص يجعل الشركات الاستشارية أكثر جاذبية للحكام العرب من وكالات التنمية الغربية التي تمولها الدولة مثل الوكالة أو المؤسسات السياسية في الجمهورية الاتحادية، (GIZ) أو الجمعية الألمانية للتعاون الدولي (USAID) الأمريكية للتنمية الدولية التي تسعى إلى تحقيق أهدافها. أهداف مثل تعزيز الديمقراطية. ويمكن إعطاء التفويض للاستشارات.

الحوافز من الجهات الخارجية

ولكن هناك أيضًا مؤسسات دولية وحكومات غربية تقدم بشكل مباشر أو غير مباشر حوافز لزيادة استخدام الاستشارات في المنطقة. وهم ينظرون إلى الشركات الاستشارية على أنها جهات محايدة أو حتى ذات تفكير مماثل وتتصرف وفقًا للأفكار الغربية،

ولا تشارك في المحسوبية المحلية ولا تتبع أجندة سياسية. ومن أجل تحقيق الموضوعية المفترضة، تركز المؤسسات المانحة على العمل الكمي (مثل الاقتصاد القياسي). كان الاتجاه نحو "قياس" التنمية الدولية على كافة المستويات مدفوعاً بشكل خاص بأهداف التنمية المستدامة التي حددتها الأمم المتحدة، على الرغم من المقاييس المستخدمة المحدودة في بعض الأحيان. ويمكن للشركات الاستشارية الدولية في كثير من الأحيان أن تخدم هذه المتطلبات بشكل أفضل من الجهات الفاعلة في مجال التنمية التي تمولها الدولة.

وبشكل عام تتمتع الخطط التي تضعها الشركات الاستشارية بمستوى عال من المصداقية الدولية. إن استخدام هذه الشركات يزيد من فرص تمويل الإصلاح الخارجي، ولكنه يزيد أيضاً من الجدارة الائتمانية للدول، وهو ما يؤدي بدوره إلى خفض تكاليف الدين العام. لذلك يتم توفير الحوافز المالية.

وتعتمد وكالات التنمية الغربية والمنظمات الدولية أيضًا بشكل مباشر على مشورة الشركات الاستشارية، كما تظهر العديد من لزيادة إدماج المرأة في سوق العمل؛ قامت الوكالة Deloitte مع شركة GIZ الأمثلة. ففي تونس، على سبيل المثال، تتعاون الأمريكية للتنمية الدولية، في تونس أيضًا، بتمويل شركة برايس ووترهاوس كوبرز لتطوير الإصلاحات المالية، وفي الأردن غالبًا ما تتلقى الاستشارات أيضًا أوامر من وكالات التنمية الغربية. ومن أجل تقييم الجدوى الاقتصادية لمشاريع التنمية الممولة من الدولة، تستعين الدول المانحة بشركات استشارية، كما هو الحال في اليمن على سبيل المثال، حيث قامت الجهات الفاعلة الخارجية في كثير من الأحيان بمراقبة المشاريع بالإضافة إلى التدقيق منذ بداية الحرب.

العواقب على المنطقة

من المؤكد أن الاستعانة بالشركات الاستشارية الدولية يمكن أن يكون له معنى، على سبيل المثال إذا كانت المعرفة المحلية مفقودة بالفعل، أو يجب التغلب على الهياكل المختلة أو أن وكالات التنمية ليست على المستوى التكنولوجي اللازم. وفي الوقت نفسه، هناك مخاطر كبيرة مرتبطة بالاستشارات الخارجية التي تعمل على تطوير السياسات العامة. ويجري البحث في هذا الأمر بشكل متزايد في مناطق أخرى من العالم ومجالات سياسية فردية ويتعرض للانتقاد، على سبيل المثال مؤخرًا في سياق قمة المناخ الأفريقية. ومع ذلك، فإن هذا أقل صحة بالنسبة للعالم العربي ـ لأسباب ليس أقلها إن المعلومات ذات الصلة لا يمكن الوصول إليها إلا على نطاق محدود.

تكشف المقابلات التي أجريت مع العلماء وموظفي الخدمة المدنية والاستشاريين (السابقين) عن عدد من المشاكل المرتبطة بتوظيف الاستشاريين في القطاع العام. وهي تتراوح بين الافتقار إلى شرعية السياسات المعنية والشكوك في جودتها والعقبات التي تعترض التنمية.

عدم وجود شرعية

ومن أجل تحقيق النتائج بمرونة وسرعة، تعمل الشركات الاستشارية في فرق صغيرة تتمتع بامتياز الوصول إلى الجهات الفاعلة ذات الصلة. تتم استشارة الجهات الفاعلة المحلية في السياسة والإدارة والعلوم والمجتمع المدني فقط بشكل انتقائي ووفقًا لتقدير المستشارين؛ المناقشات العامة ليست مخططة.

وهذا يؤدي إلى عجز في الشرعية. إن المشاركة في العمليات السياسية والمشاريع العامة مقيدة بشدة بالفعل في المنطقة. ومع ذلك، فإن الشركات الاستشارية تتجاوز المؤسسات أيضًا. فمن ناحية، يفرض هذا ضغطاً على شرعية الدولة ـ وهو أمر مهم أيضاً في الأنظمة الاستبدادية ـ حتى لو كان نجاح السياسة يشكل أهمية أكبر من السؤال حول من أنشأها. ومن ناحية أخرى، فإن الافتقار إلى الملكية يجعل التنفيذ أكثر صعوبة، خاصة في عمليات التحول الأكبر إذا لم تتعاطف الإدارات والسكان مع هذا، فستكون هناك مشكلة في الامتثال. ويتجلى ذلك في محاولة مؤسسة راند لإصلاح قطاعي التعليم الابتدائي والثانوي في قطر، وهو أحد الأمثلة الأكثر دراسة للمهام الاستشارية الفاشلة. وبعد عقد من الزمن، كان لا بد من مراجعة الإصلاح إلى حد كبير بسبب الانتقادات والنتائج الضعيفة. أحد الأسباب هو عدم مشاركة المعلمين بشكل كاف في هذا التحول.

نصيحة ذات نوعية رديئة

هناك معضلة أساسية للشركات الاستشارية. حيث يجب عليهم إرضاء عملائهم من أجل الحصول على أوامر المتابعة في حين أن العملاء في المنطقة غالبًا ما يريدون فقط نتائج لا تشكك بشكل أساسي في تصرفاتهم، بل تؤكد الاتجاه العام. وهذا يحد من نطاق التوصيات.

وبالإضافة إلى ذلك، كثيراً ما يشتكي المسؤولون والعلماء المحليون من رداءة نوعية الخدمات الاستشارية. يتضمن ذلك، من بين كمنتج نهائي، والتناقضات في التقارير Power Point أمور أخرى، النصائح غير المعقولة، والعروض التقديمية المبتذلة لبرنامج أو حتى الأخطاء الجسيمة في التعامل مع الأرقام والحقائق. في عام 2011، وجه الاقتصاديون في المغرب انتقادات علنية واسعة النطاق إلى "خطة المغرب الأخضر"، التي لعبت شركة ماكينزي دورًا رائدًا في تطويرها. وفي دول الخليج، اشتكى المسؤولون من أن بعض التقارير عبارة عن نسخ حرفية جزئية أو كاملة من إنجازات لدول أخرى ـ حتى أن الناس في بعض الأحيان ينسون تغيير اسم البلد.

إن العواقب السلبية لنصيحة النسخ واللصق هذه مثيرة للإعجاب. نادراً ما تحيد التوصيات عن الأفكار السائدة المألوفة، وذلك أيضاً لأن صناعة الاستشارات المتجانسة إلى حد كبير تميل إلى التفكير الجماعي. وتدور الأجندات والإصلاحات في الأغلب حول الخصخصة، وتحرير التجارة، و"نموذج دبي"، على الرغم من أن هذا الأخير (أو النمو القائم على البنية التحتية بشكل عام) يُنظر إليه بشكل نقدي في الأدبيات، كما أن الخصخصة الطائشة تعمل على تعزيز هياكل احتكار القلة القائمة على نحو معاد للنمو. وإذا كانت توصيات السياسة الصناعية متطابقة دائما، على سبيل المثال لصالح السياحة أو تكنولوجيا المعلومات، فإن النتيجة هي أن البلدان العربية لا تتكيف وفقا للاختلافات الوطنية والمزايا النسبية، بل تتنافس بشراسة على قطاعات جديدة. وهذه المنافسة المدمرة ليست مكلفة فحسب، بل تعرض للخطر أيضاً مشاريع التنويع المهمة في المجالات غير النفطية.

على أية حال، غالبًا ما تظهر توصيات الشركات الاستشارية نقصًا في المعرفة السياقية ونقص الحساسية تجاه السياقات الاجتماعية والثقافية والسياسية. وتعتمد الحلول على أفضل الممارسات المفترضة، والتي يتم اعتمادها ببساطة للمنطقة. وفي حالة إصلاح التعليم القطري، فلابد من تقليد المفهوم الأمريكي للمدارس المستقلة المخصخصة جزئياً، والذي يعتبر سخيفاً وفقاً لفهم الحكومة هناك. لقد تم "نسيان" أن المعلمات غالبًا ما يرغبن في التدريس فقط في المدارس العامة التي تفصل بين الجنسين. ومن الأمثلة الأخرى توصيات بشأن كفاءة استخدام الطاقة قدمتها الشركات الاستشارية بشكل مستقل إلى المسؤولين في البحرين والإمارات العربية المتحدة. وقالت إنه يمكن إيقاف تشغيل مكيفات الهواء، وأنه يتعين على السكان ببساطة ارتداء ملابسهم بحرية أكبر وهو ما يتعارض مع كل الأعراف الدينية والاجتماعية في البلاد.

في الماضي، لم يكن لدى المستشارون سوى القليل من الخبرة الإقليمية أو الاهتمام بالشركات المحلية. وفي الآونة الأخيرة، قامت الشركات الاستشارية في المقام الأول بتعيين أشخاص من المنطقة لمكاتبها الإقليمية، وذلك بناءً على طلب عملائها أيضًا. وقد أدى هذا إلى تحول جزئي من الجهات الفاعلة الغربية إلى النخب المحلية ـوعلى الأقل ظاهريا، تعريب الشركات. ومع ذلك، لا يزال هناك نقص في التنوع الاجتماعي والاستعمار المقنع، لأن المستشارين من المنطقة عادة ما يأتون من خلفيات حضرية مميزة ويجب أن يكونوا قد تخرجوا من جامعات غربية راقية. وهذا يعني أنه من المرجح أن يستمر تجاهل وجهات نظر القطاعات الأقل حظًا والأكثر محافظة من السكان في البلاد.

معوقات التنمية

يمكن أن يكون للمشورة ذات الجودة الرديئة تأثير على التنمية طويلة المدى لبلد ما. وخاصة إذا تم ـ كما هو موضح ـ وضع السياسة الصناعية بشكل غير صحيح أو كانت الإصلاحات غير متوافقة مع ثقافة العمل المحلية، فإن التنمية تصبح معرضة للخطر على المدى الطويل. ولكنه يخلق أيضًا مخاطر بالنسبة للدول العربية عندما تقوم بتفويض الاستشارات. وتمثل التكاليف الباهظة للاستشاريين عائقا أمام التنمية، خاصة في البلدان ذات السيولة المحدودة. أما مدى فرض الضرائب على الأرباح المولدة محليا فهو سؤال مفتوح. وذكرت الصحافة المغربية سنة 2022 أن مكتب ماكينزي المحلي لم يدفع أي ضرائب رغم عائداته التي

بلغت حوالي 27 مليون أورو. بالإضافة إلى ذلك، أعرب بعض العملاء في الخليج عن شكوكهم في وجود تثبيت للأسعار بين الشركات الاستشارية.

وتمشيا مع ضرورة تأمين أكبر وأطول العقود الممكنة، يجب على الشركات إرضاء عملائها، ومن أجل القيام بذلك، بناء علاقات وثيقة معهم. كلما كان التعاون أوثق، كلما أصبح من الصعب على الشركات الاستشارية أن تظل صادقة أي عدم تعزيز (عن غير قصد) ديناميكيات المحسوبية والفساد. وقد تم الكشف عن هذا الخطر، الموجود بشكل عام في القطاع البيئي في منطقة جنوب الصحراء الكبرى في أفريقيا، من خلال انتشار شركة ماكينزي في جنوب أفريقيا.

التطور المهم الآخر هو حقيقة أن الاستشارات تميل إلى استبعاد الجهات الفاعلة غير الملائمة أو غير ذات الصلة بالعميل. ومن خلال القيام بذلك، فإنهم لا يتصدون للجهود التي تبذلها وكالات التنمية الحكومية الغربية لتحقيق شمول أوسع في عمليات التنمية فحسب. بل إنها تساهم في تعزيز السلطة ومركزيتها، وبالتالي تستبعد وجهات النظر المحلية والتصحيحات المهمة المحتملة. ومشكلة هجرة الأدمغة والفشل في تعزيز القدرات المحلية خطيرة بشكل خاص. وإذا تم إهمال "المعرفة الأصلية" من الناحية الهيكلية وعدم تقديرها، فإن هذا يسهم في بقاء الحواجز بين العلم والمجتمع المدني من ناحية والإدارة والسياسة من ناحية أخرى. إن استيراد المعرفة واحتكارها وخصخصتها هي المسؤولة جزئياً عن هجرة الأدمغة. يهاجر المتخصصون إلى الخارج حيث تكون خبراتهم مطلوبة أو حيث يخدمون أكثر من مجرد موردين للبيانات الفردية أو كرواد للتوصيات من الشركات الاستشارية. ومن ناحية أخرى، فإن شراء الخبرات الخارجية يضمن عدم حصول الخبرات المحلية على مزيد من التدريب. تنشأ حلقة مفرغة من الاعتماد على الاستشارات، ومع ذلك، هناك بالتأكيد اختلافات في جميع أنحاء المنطقة. إن عدم نشاط الشركات الاستشارية على نطاق واسع في القطاع العام في المغرب لا يرجع فقط إلى الموارد المالية المحدودة، ولكن أيضا إلى جهود القصر لبناء قدراته المستدامة. "نموذج التنمية الجديد" الذي تم تقديمه في عام 2021 للبلاد، تم تطويره عمدا من قبل الجهات الفاعلة المغربية فقط. وفي المملكة العربية السعودية، صدرت أوامر للسلطات في عام 2019 بإشراك الشركات الاستشارية المحلية بشكل متزايد. وفي الجزائر، تواجه الشركات الاستشارية الغربية، التي تعتبر نيوليبرالية، أوقاتا عصيبة لأنها تواجه المنطق الاقتصادي الدولتي وردود الفعل المناهضة للاستعمار. وفي عام 2022، أصدرت الحكومة الجزائرية حظرا مؤقتا على ثلاث شركات من "الأربعة الكبار" وبدأت التحقيقات – بحسب مراقبين – في خطوة سياسية لحماية سوق الاستشارات المحلية.

الخاتمة: رفع مستوى الوعي ومراجعة العمليات

وبموجب ولاية صناع القرار الخيرين، تستطيع الشركات الاستشارية في العالم العربي بالتأكيد أن تساعد في نقل المعرفة الجديدة أو التحايل على الهياكل الفاسدة. وفي نهاية المطاف، فإن الحكومات المعنية هي التي تكلفهم وتكون مسؤولة عن تنمية البلدان. إن الاستشارات تتفاعل فقط مع النظام البيئي السياسي. وبالإضافة إلى ذلك، فإن العديد من جوانب المشكلة المذكورة تؤثر أيضًا على وكالات التنمية الحكومية والمنظمات الدولية. كما أنهم ليسوا محصنين ضد إنشاء تبعيات عن غير قصد وتقديم توصيات مهملة.

والفرق هو أن الشركات الاستشارية في العالم العربي يمكن أن تعمل إلى حد كبير تحت الرادار العام، ويجب أن تعمل بشكل موجه نحو الربح. بالإضافة إلى ذلك، يتزايد تأثير المستشارين في هذه المنطقة، خاصة فيما يتعلق بقضايا الطاقة والمناخ. تعمل مجموعة بوسطن كونسلتينج جروب مع العديد من الحكومات على وضع استراتيجيات وطنية للحياد المناخي؛ وعادة ما تعمل الشركات الاستشارية أيضًا على استراتيجيات الهيدروجين.

ويجب على صناع القرار الأوروبيين إيجاد طريقة للتعامل مع هذه الجهات الفاعلة ذات الأهمية الكبيرة، خاصة وأن عملهم يؤثر على المصالح الأوروبية الأساسية في المنطقة ـ وليس فقط في بلدان مثل المغرب أو الأردن أو تونس، حيث يوجد التزام مباشر بسياسة التنمية.

أولاً، يمكن للشركات الاستشارية أن تخلق عقبات أمام التنمية وبالتالي تحبط الأهداف الأوروبية. ثانياً، يتطلب منطق الأعمال في المشاورات علاقات وثيقة ومناصرة مع عملائها، وهو ما يمكن أن يتعارض مع السياسات الأوروبية القائمة على القيمة، ثالثا، يمكن للشركات الاستشارية أيضا أن تؤثر على المصالح الألمانية والأوروبية فيما يتعلق بإدارة المعرفة ونقل التكنولوجيا. ليس من

الواضح كيف وإلى من يتم نقل البيانات ذات الصلة، على سبيل المثال عندما يتم إخطار السلطات في أوروبا والدول العربية واحدة تلو الأخرى أو في نفس الوقت.

هذه وبعض المشاكل الأخرى المذكورة التي تصاحب عمل الشركات الاستشارية العالمية هي ذات طبيعة هيكلية ويمكن العثور عليها في جميع أنحاء العالم. ومع ذلك، فإن الأمر يزداد سوءا في مناطق مثل العالم العربي، حيث لا توجد هياكل مستقلة للإشراف الحكومي على السوق، فضلا عن الرقابة السياسية والمالية من قبل البرلمانات ومراجعي الحسابات. وفي هذا الصدد، ينبغي النظر في التعامل مع الشركات الاستشارية بشكل أكثر استباقية، حتى لو لم يكن ذلك خالياً من المخاطر.

- تقليل المخاطر. "المعرفة السرية" للشركات الاستشارية جذابة لمختلف الحكومات. لا يهدد هذا بتعزيز المنافسة الصناعية الأجنبية فحسب، بل يمكن أيضًا نقل المعرفة بالبنية التحتية الحيوية مثل الطاقة أو المياه أو الشبكات السيبرانية. تحاول الشركات الاستشارية تقليل هذه المخاطر في العمليات الموازية من خلال إنشاء "جدار صيني"، أي فصل تدفق المعلومات في حالة تضارب المصالح. ومع ذلك، يتعين على الجهات الفاعلة الحكومية في أوروبا أن تدمج شروطها

الخاصة عند منح التفويضات للشركات الاستشارية دون أن يسمح هذا بحماية المصالح الأمنية الأوروبية بشكل كامل.

- تعزيز قواعد الشفافية. وبما أن عمل الشركات الاستشارية قد يضر على الأقل بالمصالح الوطنية للدول الغربية، فيجب من حيث المبدأ النظر في تنظيم استخدام مثل هذه الشركات بشكل أوثق، بما في ذلك بعض القيود على النشاط والموقع. ومع ذلك، فإن هذا من شأنه أن يمثل تعديًا خطيرًا على الحرية الاقتصادية، ومن المحتمل أن يواجه مقاومة قوية من الشركات ذات العلاقات الجيدة، ويؤدي في النهاية إلى مناورات مراوغة، مثل الاستعانة بمصادر خارجية لشركات شقيقة. ومع ذلك، وباعتبارها ضرورة أمنية وسياسة خارجية فقط، يتعين على الدول الأوروبية أن تطالب الشركات الاستشارية بإظهار قدر أكبر من الشفافية في أنشطتها في العالم العربي وأماكن أخرى.
- توسيع المشاورات المحلية. ومن الضروري أن تكون الدول العربية قادرة على بناء واستخدام قدراتها الاستشارية الخاصة، والتي تشكل بديلاً للشركات الاستشارية المتعددة الجنسيات. ومن الممكن أن تدعم ألمانيا وغيرها من الجهات الأوروبية الفاعلة هذا الأمر من خلال التعاون الحكومي أو من خلال وكالات التنمية. ومع ذلك، فإن مثل هذه التدابير حساسة لأن لها نكهة أبوية، ويمكن أن تؤدي إلى اتهامات بالاستعمار الجديد، وقد تؤدي أيضًا إلى هياكل تبعية جديدة. وفوق ذلك فإنهم يفشلون إذا لم يلبّوا مطالب من هم في السلطة، أي إذا لم يتم تكليفهم. وبدلا من إنشاء مؤسسات جديدة، فمن الأهم دعم المؤسسات القائمة.
- ولاية الجهات الفاعلة المحلية. إن الوسيلة الأكثر مباشرة بالنسبة لألمانيا وأوروبا تتلخص في ممارسة المزيد من الحذر في التفويضات التي يصدرانها ـ على سبيل المثال فيما يتصل بالمساعدات الإنسانية والتعاون التنموي أو حتى الترويج للتحول النموذجي. وينبغي إعطاء المنظمات المستقلة، ولكن المحلية ذات الطبيعة الخاصة أو العامة أفضلية خاصة على المنظمات المتعددة الجنسيات. إن الحجة القائلة بأن الشفافية والجودة ومكافحة الفساد تتطلب مقدمي خدمات دوليين هي حجة غير ذات صلة. وحتى المنظمات الدولية ليست محصنة ضد الفساد، مثل فضائح المساعدات التنموية في اليمن. مطلوب دائمًا بذل الجهود لمنع التظلمات، بغض النظر عمن يتم تكليفه. إذا حصلت المنظمات المحلية على التفويض، فهذا على الأقل يعزز بناء القدرات و"الوكالة". وهناك أمثلة إقليمية ذات إمكانات منارة، كما هو الحال في قطاع الطاقة، ومركز الأبحاث التابع للحكومة كابسارك في (RCREEE) المركز الإقليمي العربي الحكومي للطاقة المتجددة وكفاءة الطاقة

المملكة العربية

.السعودية، وكلاهما يقدم خدمات استشارية. وهي مستقلة عن الغرب، ولكنها تحظى باحترام كبير •
تفويض بعناية. كما هو موضح، يمكن أن يكون استخدام الاستشارات أمرًا إيجابيًا للغاية. ومع ذلك، فإن هذا يعتمد على • الوضع ويجب فحصه بعناية، الأمر الذي يتطلب قدرًا أكبر من الشفافية من الشركات. ولابد أيضاً من إعادة النظر في عملية "القياس الكمي" لتقييمات المشاريع، والتي تم توسيعها بشكل كبير في العقود القليلة الماضية. وهي لا تتفوق بالضرورة على .الأشكال النوعية، ولكنها يمكن أن تؤدي إلى اعتماد مكلف على الشركات الاستشارية
اليقظة. إن الوعي بأهمية الشركات الاستشارية لم يتطور حتى الآن بشكل جيد بين صناع القرار والوزارات الأوروبية. فمن • ناحية، هناك حاجة إلى المزيد من المعرفة النظرية. لم تكرس العلوم السياسية (الكلاسيكية) نفسها تقريبًا للاستشارات لأنها ليست فاعلًا تقليديًا في الدولة أو المجتمع. ولذلك يجب تشجيع البحوث المقابلة ذات الطبيعة النظرية والتجريبية. ومن ناحية أخرى، ينبغي للهيئات الحكومية أن تكون أكثر يقظة عندما يتعلق الأمر بعمل الشركات الاستشارية والتداخلات .المحتملة مع السياسات القائمة