دراسة تحليلية لميثاق الحكم الراشد للمؤسسة في الجزائر" نظرة اقتصادية"

إعداد:

أ/ غضبان حسام الدين

كلية العلوم الاقتصادية، التجارية، و علوم التسيير

جامعة بسكرة

0663398981

houssem.doctorant@gmail.com

مقدمة:

أدت الأزمات المالية و المصرفية التي شهدها الاقتصاد العالمي (الأزمة الآسيوية، إفلاس الشركات و المصارف الكبرى،أزمة الرهن العقاري) إلى إتباع نظرة عملية عن كيفية تطبيق مفهوم الحوكمة لتفادي هذه الأزمات، و يرجع ذلك إلى أن الحوكمة ليست مجرد أسلوب أخلاقي بجب إتباعه، بل هي وسيلة للتأكد من دقة و حسن أداء المؤسسات الاقتصادية بصفة عامة بما يؤدي إلى ضمان تحقيق الأهداف. لقد وضعت الأحداث التي مر بها الاقتصاد العالمي مفهوم الحوكمة على قمة اهتمامات رجال الأعمال و المؤسسات المالية الدولية، فمنذ سنة 1997 تاريخ حدوث الأزمة المالية الآسيوية مرورا بفضيحة شركة " إنرون " سنة 2003 إلى الأزمة المالية الحالية ، كلها حوادث أبرزت أهمية الإشراف و الحوكمة الجيدة كمنهاج أمثل للمعالجة و الوقاية من الأزمات، حيث يؤدي إتباع المبادئ السليمة إلى توفير الاحتياطات اللازمة ضد سوء استخدام سلطة الإدارة مع تشجيع الشفافية في الحياة الاقتصادية و مكافحة مقاومة الإصلاح.

و الجزائر ملزمة كغيرها من الدول بضمان حوكمة جيدة لمؤسساتها و هياكلها، لتحقيق مستويات أداء أفضل، ومن أجل خلق القيمة لكل الأطراف الآخذة، ولعل الحركات الإصلاحية التي عرفتها الجزائر منذ الثمانينات خير دليل على رغبتها في مساعدة مؤسساتها ومنحها الفرصة للبقاء و الاستقرار، خاصة مع الأزمة التي مست النظام المصرفي المتمثلة في أزمة بنك الخليفة و البنك التجاري و الصناعي الجزائري (BCIA) مع مطلع 2003.

و لقد برزت عملية إصدار الميثاق الوطني للحكم الراشد في الجزائر، كأحد المبادرات الأساسية التي عكست إرادة المسؤولين سواء العموميين على مستوى الدولة، أو على مستوى المؤسسات الاقتصادية في العمل على تطوير المؤسسات الاقتصادية من خلال تبني نظام الحوكمة، الذي حقق نجاحات عالمية.

1- مدخل إلى حوكمة الشركات:

بعد الفضائح و الأزمات المالية و الانهيارات المتعددة التي زعزعت عالم الأعمال في السنوات الأخيرة خاصة بإفلاس المؤسسات الكبيرة (إنرون، وورد كوم....)، أثير جو من الخوف و التردد لدى أصحاب رؤوس الأموال(les investisseurs) نتيجة لعدم قدرة آليات التسيير (Outils de gestion) في المؤسسات على تجنب هذه الأزمات....

نتيجة لهذه الظروف بدأ الحديث عن آلية جديدة تركز على ضرورة إتباع أساليب رشيدة تعمل على حماية المؤسسة من خلال العمل على إرضاء مختلف المتعاملين معها و التوفيق بين مصالحهم، وقد عرفت هذه الآلية بـ "حوكمة المؤسسات"Gouvernance d'entreprise[1]

1-1- مفهوم حوكمة الشركات:

لغويا على المستوى المحلي و الإقليمي لم يتم التوصل إلى مرادف محدد لمصطلح Corporate governance باللغة العربية، ولكن بعد العديد من المحاولات و المشاورات مع عدد من خبراء اللغة العربية و الاقتصاديين و القانونيين المهتمين بهذا الموضوع، استقر مجمع اللغة العربية بمصر على مصطلح " حوكمة الشركات". و الحوكمة لغويا معناها الحكم أو التحكم، أي السيطرة على الأمور بوضع ضوابط و قيود تحكم العلاقات داخل المنظمة.[2]

أما اصطلاحا و بعد أن أصبحت حوكمة الشركات من الموضوعات المثيرة جدا خاصة بعدما اهتمت بها العديد من الدوائر الأكاديمية و الاقتصادية العالمية، فقد عرفت من قبل صندوق النقد الدولي على أنها: " الإدارة الرشيدة للشركات أو الاقتصاد بصورة عامة عبر حزمة من القوانين و القواعد التي تؤدي إلى الشفافية "، أما منظمة التمويل الدولية فعرفتها بأنها: " مجموعة الأطر التنظيمية ،الهيكلية، وعمليات التحكم التي تهدف إلى تنظيم العلاقة بين الإدارة، المالك، و أصحاب المصالح الآخرين ". [3]

من خلال هذه التعاريف يمكن القول بأن حوكمة الشركات تعني "إيجاد و تنظيم التطبيقات و الممارسات السليمة للقائمين على تسيير الشركة، بما يحافظ على حقوق المساهمين و العاملين بالشركة و أصحاب المصالح " [4] ، ما يعني باختصار أن حوكمة الشركات تعبير واسع يتضمن قواعد و ممارسات السوق التي تحدد كيفية اتخاذ الشركة لقراراتها، والشفافية التي تحكم عملية اتخاذ هذه القرارات، ومدى المساءلة التي يتعرض لها المسؤولين عن القرارات.[5]

1-2- مبادئ حوكمة الشركات:

تعرف مبادئ حوكمة الشركات بأنها: " مجموعة الأسس و الممارسات التي تطبق بصفة خاصة على شركات المساهمة، وتتضمن الحقوق و الواجبات لكافة المتعاملين مع الشركة، والتي تظهر من خلال النظام و اللوائح الداخلية المطبقة بالشركة" [6]

في أفريل 1998 طلب مجلس منظمة التعاون الاقتصادي و التنمية من المنظمة أن تقوم بالاشتراك مع الحكومات الوطنية و غيرها من المنظمات الدولية و القطاع الخاص ، بوضع مجموعة من المعايير و المبادئ الخاصة بحوكمة الشركات، وفي سنة 2004 توصلت المنظمة إلى مجموعة من المبادئ الرسمية (و ذلك بعد اعتمادها مبادئ غير رسمية سنة 1999) التي تهدف إلى دعم الثقة في سوق رأس المال، و كانت هذه المبادئ على النحو التالي:

أ– ضمان وجود إطار فعال لحوكمة الشركات: و يقصد به ضرورة وجود أساس قانوني و تنظيمي مؤسس فعلا يمكن كافة المشاركين في السوق من الاعتماد عليه في إنشاء علاقاتهم التعاقدية الخاصة، و عادة ما يضم إطار حوكمة الشركات عناصر تشريعية، تنظيمية، ترتيبات النظام الداخلي، و ممارسات الأعمال التي هي نتاج الظروف الخاصة بالدولة و تاريخها و تقاليدها.[7]

ب– حقوق المساهمين: يهدف هذا المبدأ إلى العمل على المحافظة على مصالح المساهمين أقلية كانوا أم أغلبية، صغار أم كبار، و يمكن القول بشكل أدق بأن على حوكمة الشركات أن تعمل على الأقل على حماية مصالح المساهمين التي يكفلها لهم القانون: كالحرية في الانتخاب، الإفصاح في الوقت المناسب عن المعلومات، التصويت....

ج– المعاملة المتكافئة للمساهمين: إن مجالس الإدارة و المديرين و كبار المساهمين قد تكون لديهم فرصة الاضطلاع بأنشطة معينة لتحقيق مصالحهم على حساب مصالح غيرهم من المساهمين، و عليه يتضمن هذا المبدأ تأكيدا على المعاملة المتكافئة للمساهمين في نطاق أساليب ممارسة سلطة الإدارة بالشركة، ولكن لا يتصدى للمبدأ للسياسات الحكومية في مجال تنظيم الاستثمار الأجنبي المباشر. [8]

د – دور أصحاب المصالح في حوكمة الشركات: عرف كل من ET RUBENSTIEN KOCHAN أصحاب المصالح: " هم الأفراد الطبيعيين و المعنويين الذين تتوفر فيهم ثلاث ميزات هي:

- القدرة على التأثير في أداء المؤسسة
- تقديم موارد خاصة من أجل تميز و نجاح المؤسسة
- القدرة على تحمل المخاطر مع المؤسسة

أما saches et Puston فقد عرفا أصحاب المصالح على أنهم: " الأفراد الذين يسعون لخلق الثروة للمؤسسة و السعي لنجاح أنشطتها " [9] . من خلال ما سبق يجب أن ينطوي إطار ممارسات حوكمة الشركات على اعتراف بحقوق أصحاب المصالح كما يراها القانون، و أن يعمل أيضا على تشجيع التعاون بين أصحاب المصالح في مجال خلق الثروة و فرص العمل.

هـ – الإفصاح و الشفافية: ينبغي أن يكفل إطار حوكمة الشركات تحقيق الإفصاح الدقيق و في الوقت المناسب بشأن كافة المسائل المتصلة بالمؤسسة كالحالة المالية، هيكل المالية....

و – مسؤوليات مجلس الإدارة: حيث يجب أن تتيح حوكمة الشركات الخطوط الإرشادية لتوجيه و تسيير المؤسسة، كما يجب أن تكفل المتابعة للإدارة التنفيذية من قبل مجلس الإدارة، و أن تضمن مساءلة مجلس الإدارة من قبل المساهمين.[10]

1-3- أهمية حوكمة الشركات:

يمتد نظام حوكمة الشركات ليتقاطع مع العديد من المجالات الاقتصادية، القانونية، الاجتماعية...، فمن الناحية الاقتصادية تبرز أهمية الحوكمة في كونها تعمل على ضمان رفع الأداء المالي ، تخصيص أموال الشركة، تدعيم المركز التنافسي للشركة من خلال كسب ثقة أصحاب المصالح في السوق، بالإضافة إلى كونها تساعد على جذب الاستثمارات سواء المحلية أو الأجنبية.[11]

أما من الناحية القانونية، يهتم القانونيون بحوكمة الشركات لأنها تعمل على ضمان حقوق الأطراف المختلفة بالشركة لأنها تعمل على ضمان حقوق الأطراف المختلفة، لذا فالتشريعات المنظمة لعمل الشركات تعد العمود الفقري لأطر و آليات حوكمة الشركات، حيث تنظم القوانين و اللوائح الداخلية بشكل محدد و دقيق العلاقات بين الأطراف المعنية في الشركة (قوانين الشركات، المنافسة،الضرائب...)

و عليه يمكن القول بأن أهمية حوكمة الشركات من الناحية القانونية تتجلى من خلال التغلب على سلبيات تنفيذ التعاقدات التي يمكن أن تنشأ نتيجة الممارسات السلبية التي تنتهك صيغ العقود المبرمة.

و من الناحية الاجتماعية و باعتبار أن الشركات تؤثر و تتأثر بالحياة العامة،حيث أن أدائها يمكن أن يؤثر على الوظائف، الدخول، المدخرات...، فإن الحفاظ على هذه الشركات و حسن تسييرها يعتبران عنصران جوهريان في معادلة الأداء الاجتماعي.

إذن فالإطار الأشمل للحوكمة يكون مرتبطا ليس فقط بالنواحي القانونية، المالية، المحاسبية للشركات، و لكنه يرتبط ارتباطا وثيقا بالنواحي الاقتصادية و الاجتماعية و القانونية، و يمكن القول أنه إذا صلحت الشركة أو المؤسسة كنواة صلح الاقتصاد، و إذا فسدت فإن تأثيرها من الممكن أن يمتد ليضر عددا معتبرا من فئات الاقتصاد و المجتمع.[12]

2- حوكمة الشركات في الجزائر:

2-1- حوكمة الشركات: ضرورة متنامية في الجزائر:

الجزائر ملزمة كغيرها من الدول بضمان حوكمة جيدة لمؤسساتها و هياكلها لتحقيق مستويات أداء أفضل، ومن أجل خلق القيمة لكل الأطراف الآخذة، ولعل الحركات الإصلاحية التي عرفتها الجزائر منذ الثمانينات خير دليل على رغبتها في مساعدة مؤسساتها ومنحها الفرصة للبقاء و الاستقرار، خاصة مع الأزمة التي مست النظام المصرفي و تمثل ذلك في أزمة بنك الخليفة و البنك التجاري و الصناعي الجزائري (BCIA) مع مطلع 2003، فبعد أربع سنوات من

النشاط و العمل للهيئات الإشرافية تبين أن ممارستهما لتلك الأنشطة غير قانوني و يتنافى مع قواعد المهنة المصرفية من خلال عدم الالتزام باللوائح و القواعد التنظيمية التي أقرها بنك الجزائر. هذه المحاولات تجسدت في مشروع الإصلاح الهيكلي المنفذ بالتعاون مع صندوق النقد الدولي، و البنك العالمي الذي يهدف لتزويد المؤسسات بالآليات و الوسائل اللازمة.

إن أبرز البرامج التي استفادت منها المؤسسة الجزائرية تمثلت في الهيكلة العضوية بداية 1980 المرافقة لعمليات التطهير المالي، استقلالية المؤسسات، مخططات التقويم الداخلي للمؤسسات وعقود النجاعة، تحويل صناديق المساهمة إلى شركات قابضة عمومية، ثم إلى تسيير مساهمات الدولة، بعد ذلك مشروع بنك- مؤسسة (97-98)، ثم مشروع هيكلة- تصفية (نهاية 2000) في إطار خوصصة المؤسسات العمومية، ولقد أثارت عمليات الخوصصة تغييرات جذرية تمس بصورة مباشرة مواضيع التسيير و إدارة الأعمال، ولها علاقة مباشرة و أكيدة مع نظرية حوكمة الشركات وخاصة نظرية الوكالة التي تشكل الإطار النظري الخصب لحوكمة الشركات، نتيجة للفصل الذي تحدثه في ملكية المؤسسات واتخاذ القرار والرقابة التنظيمية في المؤسسة، وهذا ما نجده خصوصا في شركات المساهمة سواء المنشأة بطبيعتها بين شركاء مساهمين، أو المنبثقة من خوصصة مؤسسة عمومية لصالح عمالها.

وفي الفترة الأخيرة (سنة 2009) تم إصدار دليل حوكمة الشركات الجزائري أو ما أطلق عليه ميثاق الحكم الراشد للمؤسسة في الجزائر، بحيث يهدف موضوع هذا الميثاق إلي وضع تحت تصرف المؤسسات الجزائرية الخاصة جزئيا أو كليا، وسيلة عملية مبسطة تسمح بفهم المبادئ الأساسية للحكم الراشد للمؤسسة قصد الشروع في مسعى يهدف إلى تطبيق هذه المبادئ على ارض الواقع.

وعليه فإن الغاية المرجوة بتنفيذ مبادئ هذا الميثاق ليست هي أن تجعل من المؤسسة منغلقة على نفسها بمحض إرادتها أو مقيدة بقيود صارمة لدرجة عرقلة نشاطها، بل على العكس فهو يمنحها أدوات تساعدها على تحرير تسييرها عن طريق توفير أقصى قدر من الأمن.

2-2- القطاع الخاص يدفع حوكمة الشركات في الجزائر:

بناءا على قوة الدفع التي خلقها دليل حوكمة الشركات الجزائري- الذي أطلق عام 2009 ، وقامت بوضعه مجموعة عمل حوكمة الشركات متعددة الأطراف بالتعاون مع وزارة المؤسسات الصغيرة و المتوسطة و الصناعة التقليدية ، قامت مجموعة عمل حوكمة الشركات الجزائرية بإطلاق مركز" حوكمة الجزائر Hawkamah El-Djazair" في أكتوبر 2010 ، بالجزائر العاصمة . تأسس مركز" حوكمة الجزائر " ليكون بمثابة منبر لمساعدة الشركات الجزائرية على الالتزام بمواد الدليل، واعتماد أفضل ممارسات حوكمة الشركات الدولية، ورفع الوعي الجماهيري بحوكمة الشركات .ويعتبر إطلاق المركز فرصة جديدة لمجتمع الأعمال لإظهار التزامه بتحسين البيئة الاقتصادية في البلاد، وتحسين قيم الحوكمة الديمقراطية بما فيها الشفافية، والمساءلة، والمسؤولية.

عقود من سياسة التخطيط الاقتصادي المركزي، وحرب أهلية منهكة، وميراث من المحسوبية و البيروقراطية المفرطة، أفضت جميعًا إلى إضعاف التطور المؤسسي ونمو القطاع الخاص في الجزائر .وخلال السنوات الأخيرة بذلت الحكومة جهودًا لتحسين بيئة الأعمال وانفتاح الاقتصاد الجزائري، مما يدل عن اهتمامها بالتحول إلى الاقتصاد القائم على قواعد السوق .وتشتمل أجندة الإصلاح الاقتصادي التي تسير على نهجها الحكومة على التركيز الشديد على الخصخصة، وتنمية المشروعات الصغيرة، وإزالة المعوقات أمام قيادة القطاع الخاص للنمو، وفتح السوق الجزائرية أمام المستثمرين الأجانب.

إلا أن الحكومة الجزائرية كانت تسير بخطى بطيئة حتى الآن في تطبيق تلك الإصلاحات، خاصة ما يتعلق منها بتمكين القطاع الخاص من لعب دور أكبر في الاقتصاد، وأمام تردد الحكومة أخذ مجتمع الأعمال بزمام المبادرة في العديد من القضايا بما فيها بناء ثقافة الحوكمة الرشيدة للشركات المحلية، فتحسين حوكمة الشركات لا يساعد على زيادة حجم أعمال الشركات فحسب، بل ويسرع أيضًا من تعافي الاقتصاد الجزائري بعد عقود من الركود.

يقول سليم عثماني الرئيس التنفيذي لشركة رويبة ورئيس مجلس إدارة مجموعة عمل حوكمة الشركات الجزائريةGOAL ، إن" تأصيل حوكمة الشركات داخل القطاع الخاص الجزائري خطوة حاسمة نحو دفع تنافسية الشركات، فضلا عن أنها تعتبر دواء ناجعا ضد الأزمات الداخلية أو الخارجية المحتملة ."ومنذ إطلاق دليل حوكمة الشركات الجزائرية بادر عدد من شركات القطاع الخاص الجزائرية بما فيها شركة – رويبة –بتطبيق مواد اللائحة بشكل طوعي.

لقد كان تأسيس مركز" حوكمة الجزائر" خطوة إيجابية وفرت فرصة فريدة للحكومة والقطاع الخاص ليعملا معا على تحسين المناخ الاقتصادي ودفع النمو الاقتصادي في البلاد . وعلى الحكومة أن تتواصل مع مجتمع الأعمال حتى تؤسس حوارا مستمرا بين القطاعين العام والخاص من أجل تطوير أجندة اقتصادية طويلة الأجل قائمة على قيم ديمقراطية راسخة، تأخذ بعين الاعتبار مصالح كل الأطراف المشاركة.[14]

3– ميثاق الحكم الراشد للمؤسسة في الجزائر " الطريق نحو حوكمة المؤسسات الوطنية":

3–1– كرونولوجيا إنشاء الميثاق الوطني للحوكمة:

في شهر جويلية من سنة 2007، انعقد بالجزائر أول ملتقى دولي حول الحكم الراشد للمؤسسات و الذي شكل فرصة مواتية لتلاقي جميع الأطراف الفاعلة في عالم المؤسسة،و حدد لهذا الملتقى هدف جوهري يتمثل في تحسيس المشاركين بالفهم الدقيق و الموحد لمصطلح و اشكالية الحكم الراشد، خاصة من زاوية الممارسة في الواقع و سبل تطوير الأداء ببلورة الوعي بأهمية الحوكمة في تعزيز تنافسية المؤسسات في الجزائر، و كذا الاستفادة من التجارب الدولية.

وخلال فعاليات هذا الملتقى تبلورت فكرة إعداد ميثاق جزائري للحكم الراشد للمؤسسة كأول توصية و خطوة عملية تتخذ، و قد تفاعلت كل من جمعية حلقة العمل و التفكير حول المؤسسةCARE و منتدى رؤساء المؤسسات مع الفكرة بترجمتها إلى مشروع و من ثم ضمان تنفيذه بواسطة انشاء فريق عمل متجانس و متعدد التمثيل.

من جانب آخر تفاعلت السلطات العمومية ممثلة في وزارة المؤسسات الصغيرة و المتوسطة و الصناعة التقليدية بدعمها للمشروع من خلال قبول رعاية الملف، و تكليف أحد إطاراتها السامية للمشاركة الفعلية في فوج العمل المكلف بتحرير ميثاق الحكم الراشد للمؤسسة في الجزائر، و كذا تسخير الدعم المادي.كما شاركت في المبادرة مجموعة من الهيئات و المؤسسات الدولية المقيمة بالجزائر مثل مؤسسة التمويل الدولية، برنامج ميدا لتطوير المؤسسات الصغيرة و المتوسطة، و كذا المنتدى الدولي للحوكمة.

و بهذه التعبئة و الاستعداد الكبيرين عبر الجميع عن نيتهم للانضمام إلى المبادئ الأخلاقية و قواعد السلوك السليم لتسيير المؤسسات المتعارف عليها دوليا، كما برهنوا عن التزامهم بالعمل من أجل تعزيز هذه المبادئ و القواعد من طرف القطاع الخاص على المستوى الوطني، ثم الانتقال إلى اقتصاد سوق حديث. و بهذا تم إصدار دليل ميثاق الحكم الراشد للمؤسسة في الجزائر سنة 2009 بعد العديد من ورشات العمل في الفترة بين نوفمبر 2007 و نوفمبر 2008.

3-2- دوافع الحاجة لميثاق وطني:

يهدف موضوع الميثاق إلى وضع تحت تصرف المؤسسات الجزائرية الخاصة وسيلة عملية مبسطة تسمح بفهم المبادئ الأساسية للحوكمة، قصد الشروع في مسعى يهدف إلى تطبيق هذه المبادئ على أرض الواقع، و عليه فالغاية المرجوة بتنفيذ مبادئ هذا الميثاق ليست هي أن تجعل من المؤسسة منغلقة على نفسها بمحض إرادتها أو مقيدة بقيود صارمة لدرجة عرقلة نشاطها، بل على العكس فهو يمنحها أدوات تساعدها على تحرير تسييرها عن طريق توفير أقصى قدر من الأمن.

يندرج هذا الميثاق ضمن القوانين و النصوص التنظيمية السارية المفعول، فهو بذلك يأتي موافقا لها غير أنه لا يدعي الكمال. إن "الميثاق الجزائري للحكم الراشد للمؤسسة" يهدف إلى تمكين المؤسسات الصغيرة والمتوسطة من تحقيق تطور ملموس في ظل اقتصاد السوق، من خلال مساعدتها على الإجابة على انشغالات عديدة من بينها: طريقة جلب المستثمرين الأجانب في ظل المؤسسة العائلية، كيفية بناء علاقة ثقة مع إدارة الضرائب، توضيح علاقات المساهمين فيما بينهم، بالإضافة إلى القضاء على مشاكل التداول والاتصال داخل المؤسسة.

بالإضافة إلى ما سبق تبرز الحاجة إلى ميثاق وطني لحوكمة المؤسسات الجزائرية نتيجة الظروف التي يعرفها الاقتصاد الوطني من تدهور بحيث يتميز بـ:

- تفشي ظاهرة الفساد بشتى أنواعه وأشكاله، إذ شكلت قضية الخليفة نقطة سوداء في القطاع الاقتصادي مازالت أثاره حتى اليوم، ولعل ما يفسر ذلك هو ضعف آلية الرقابة المالية وقلة الإجراءات الردعية والعقابية من جهة، وتفشي مظاهر الرشوة والمحسوبية الأمر الذي أدى إلى تصاعد منحنى الاختلاسات في شتى القطاعات الخاصة والعامة من جهة ثانية.

– غياب منظومة بنكية مالية قوية وفعالة ومتوازنة، تضمن تدفق الاستثمارات المحلية والأجنبية، الأمر الذي يعود بالفائدة على حركية القطاع الاقتصادي ويخفف من مظاهر البطالة التي أصبحت تمثل شبح مخيف خاصة للفئة الشابة التي تمثل نسبة 75 بالمئة من الشعب، وآثارها السلبية في مختلف المستويات.

– تفاقم الفقر :إذ انخفض مستوى دخل الفرد في الجزائر من 2880 دولار سن ة 1987 إلى 1550 دولار سنة 1997 أي بن سبة 45 بالمئة في ظل عشرة سنوات ، ليبلغ 1540 دولار سنة 1999 .

– عجز المؤسسات العمومية وتسريح العمال :أين نلاحظ ارتفاع نسبة البطالة من 19 بالمئة سنة1990 إلى 29,5 بالمئة سنة 2000 ، وقد تجاوز عجز المؤسسات العمومية 14 مليار دولار نهاية 2002 أي ما يمثل حوالي 26 بالم ئة من الناتج الداخلي الخام و 60 بالمئة من المديونية الخارجية، ونتيجة لذلك تم تسريح حوالي 500ألف عامل.

– انتشار ظاهرة العمل المؤقت وغير المهيك ل :وذلك على حساب العمل الدائم، حيث بلغ عدد العمال المؤقتين أو الموسميين أزيد من مليون و 300 ألف عامل، في حين ي قدر عدد العمال غير المصرح بهم لهيئات الضمان الاجتماعي مليون و 500 ألف عامل وفقا لتقري المركزية النقابية ، وقد تسبب ذلك في تفاقم الإضرابات العمالية وكثرة الاحتجاجات الاجتماعية التي بلغت ذروتها في العديد من المناطق على غرار ولايات بومرداس والشلف و ورقلة ...، وهذا ما يعتبر ضربا في الصميم لمسارات التنمية في البلاد.

– الاعتماد على عائدات النفط : ضعف الاستثمارات خارج قطاع المحروقات الذي يمثل نسبة 90 بالمئة، مما يجعل الاقتصاد الجزائري ريعيا أحاديا، مما قد يدخل اقتصاد البلاد يعيش على تقلبات السوق البترولية والانعكاسات المترتبة عن ذلك ، ليصنف على أنه" اقتصاد اختلالات وليس اقتصاد توازنات "حسب خبراء الاقتصاد .ففي سنة 2004 تم تقدير برميل النفط عند إقرار قانون المالية على أساس 19 دولار في حين أن متوسط السعر في هذه السنة بلغ 32 دولار ، وفي سنة 2005 وص ل متوسط سعر البرميل حدود 50 دولار، والملاحظ أن من واقع هذه الإجراءات وفي إطار الحكم الراشد تؤكد أن سعر البترول خاضع لهزات وتغيرات موسمية ناجمة بالأساس عن مناطق التوتر في العالم ، مما يجعل الاقتصاد الجزائري رهينة المقاربة المالية المؤثرة على التوازنات المالية للبلاد. [13]

3–3– أهم ما جاء به الميثاق:

بشكل عام يتضمن الميثاق جزئين هامين، يوضح الجزء الأول الدوافع التي أدت إلى أن يصبح الحكم الراشد أو الحوكمة ضروريا اليوم في الجزائر كما يربط الصلات مع إشكاليات المؤسسة الجزائرية لاسيما المؤسسات الصغيرة و المتوسطة الخاصة. أما الجزء الثاني من الميثاق فيتطرق إلى المقاييس الأساسية التي يبنى عليها الحكم الراشد للمؤسسات، فمن جهة يعرض العلاقات بين الهيئات التنظيمية للمؤسسة (الجمعية العمومية، مجلس الإدارة....) و من جهة أخرى علاقات المؤسسة مع الأطراف الآخذة الشريكة الأخرى كالبنوك، المؤسسات المالية....

لقد أعطى ميثاق الحكم الراشد للمؤسسة الجزائرية أهمية بالغة للعمال واعتبرهم أول زبائن المؤسسة مؤكدا على كسبهم لتحقيق الأهداف المسطرة من خلال تحفيزهم وإدماجهم، ووضع نظام أجور حيز التنفيذ يعتمد على الكفاءة والإصغاء للانشغالات، ومعاملتهم بطريقة عادلة والسهر على تكوين الرأسمال البشري للمؤسسة التي عليها أيضا تأدية التزاماتها الاجتماعية تجاه العمال. وحدد الميثاق بصفة واضحة علاقة المؤسسة بمحيطها وضرورة تحسين المؤسسة لعلاقتها مع مختلف الأطراف الداخلية والخارجية التي تتعامل معها وتحسين صورتها وجاذبيتها تجاههم من اجل خلق جو من الثقة والتنافسية في الوسط الاقتصادي.وفي هذا الصدد أكد الميثاق على ضرورة احترام المؤسسة للقانون خاصة في مجالات قانون العمل، الضرائب وحماية البيئة وشدد على عدم التسامح مع المؤسسات المخالفة وغير الملتزمة بذلك، كما نص على تجسيد الثقة والشفافية في التعامل مع البنوك والهيئات المالية من خلال إرسال المعلومات الشاملة والصحيحة عن الوضع المالي للمؤسسة وفي الوقت المناسب ما يلزمها القيام بمحاسبة دقيقة وعدم الوقوع في أخطاء، وفي هذا الإطار تلزم المؤسسة الصغيرة العائلية على التفريق بين أموالها الخاصة والأملاك الخاصة التابعة للمساهمين من اجل التأسيس لعلاقة قائمة على الثقة مع المقرضين، كما أشار الميثاق إلى أهمية إرضاء الزبائن وتطوير علاقة صادقة وأخلاقية معهم ووضع هذه العلاقة في قلب مهام المؤسسة خاصة في ظل المنافسة الحادة التي تميز المناخ الاقتصادي.

ولم يغفل الميثاق الجانب الهام هو المنافسة الشريفة وأخلاقيات المهنة حيث أكد على أن المنافسة لا تقتصر على التخاصم على حصص في السوق وعدد من الزبائن وإنما تبرز المنافسة خلال التموين لدى الموردين وتشغيل الكفاءات المطلوبة وتمثيل علامة المنتج أمام الغير. ويتضح أن الحكم الراشد للمؤسسة يعطي أهمية للإنتاج وتكون له الآثار الايجابية على المؤسسة أهمها ضمان شفافية ونزاهة الحسابات وجذب الموارد النادرة الخارجية اللازمة كرؤوس الأموال والشركاء والكفاءات بفضل الصورة المطمئنة التي تتحلى بها المؤسسة فضلا عن كونها تضع استدامتها وتطورها في منأى عن كل الاضطرابات الداخلية.

3-4- أهداف الميثاق:

تعيش فئة كبيرة من المؤسسات الصغيرة و المتوسطة التابعة للقطاع الخاص مشاكل عويصة (تنظيمية، هيكلية...) مردها إلى النمط العائلي و حصره بشكل مباشر و بالكامل في يد المالكين، لذلك جاء الدليل الوطني بغرض مساعدة المسيرين على تحقيق أهداف المؤسسة من خلال:

- العمل على إيجاد السبل التي تضمن توفير مستويات كافية من رؤوس الأموال لتمويل الأنشطة بعيدا عن الاقتراض من البنوك (التمويل الذاتي).
- وضع معايير و قواعد مكتوبة للتسيير، تترجم بشفافية أنشطة المؤسسة و مراقبة كافية لأدائها.
- تمرير التسيير إلى جيل ثاني من العائلة بتعاقب المؤسسين الذين يطالبون طوعيا بالخبرة الخارجية و الشركاء المختلفين، و حتى مساهمين خارج نواة المؤسسة العائلية.
- الوصول إلى مستويات مماثلة من القدرة التنافسية أو التقرب من تلك السائدة على الصعيد الدولي في قطاع النشاط المعين.

– وضع رؤية إستراتيجية تنعكس في شكل خطة عمل تمتد أنشطتها على مدى عدة سنوات، بغض النظر عن التغييرات المحتملة و المتعلقة بقضايا الخلافة و نقل الملكية.

– التعريف بحقوق وواجبات الأطراف الفاعلة في المؤسسة، مما يسهل من تقاسم المهام والمسؤوليات و من ثم تسيير المخاطر.

3-5- ايجابيات و سلبيات الميثاق الوطني للحوكمة:

ككل مبادرة حديثة نميز بين ايجابيات تقدمها و سلبيات لا نقول تهدمها و لكن تحد من القيمة التي أنشأت لأجلها، لذلك حاولنا أن نقدم بعض الإيجابيات التي أتى بها دليل حوكمة الشركات في الجزائر و كذا بعض الانتقادات التي طالته.

أولا/ الإيجابيات:

- يعتبر إصدار الميثاق حدثا في حد ذاته لأن كسر أحد الطابوهات المعقدة في الجزائر، ألا و هو التسيير.
- يقدم الميثاق فرصة للمؤسسات للأخذ به دون إثقال كاهلها بالبحث و الدراسة لإنجاز ميثاق مماثل.
- حاول الدليل تغطية أكبر قدر ممكن من المشاكل التي تواجه المؤسسات الاقتصادية الجزائرية.
- يمثل إصدار الدليل خطوة نحو مواكبة التطورات الحاصلة في مجال نظرية الحوكمة، خاصة و أن جميع الاقتصاديات عملت على إنجاز مواثيق مماثلة.
- يعبر الميثاق على حسن نية و إرادة المسيرين في الجزائر على تعديل أوضاع مؤسساتهم، ما يحسن من صورة الجزائر الخارجية.
- اعتماد الميثاق على المبادئ العامة و المعترف بها دوليا في مجال الحوكمة.

ثانيا/ الانتقادات:

- يعتبر العمل بالميثاق طوعيا لا إجباريا، و هذا ليس ايجابيا بالنسبة للمؤسسات الغير راغبة في التغيير.
- عدم وصول الميثاق إلى الهيئات الأكاديمية و البحثية كالجامعات.... و بقائه حكرا على مستوى بعض الهيئات الصناعية.
- تركيز الميثاق على قطاع الخاص الذي و إن نعترف بأهميته في ظل اقتصاد السوق، و لكن لا ينبغي إهمال المؤسسات العمومية و إهمال مشاريع إصلاحها.
- توظيف بعض المفاهيم الحديثة في الدليل، التي ينبغي تبسيطها بشكل أكبر لسهولة استيعابها.

خاتمة:

يطمح هذا الميثاق إلى إعطاء انطلاقة جديدة لترقية الحكم الراشد ضمن بعد شامل ودائم للمؤسسة الجزائرية وتفعيل حوار واسع حول الخطوات المستقبلية التي يمكن اتخاذها في هذا المجال، فالإنضمام إلى الدليل الوطني للحكم الراشد مسعى حر و تطوعي، مرتبط بدرجة الوعي بضرورة استغلال فرصة مثل هذا المسعى من طرف المالكين بدرجة أولى، و عزمهم الراسخ لبعث مبادئ الحكم الراشد على المستوى الداخلي للمؤسسة.

و عليه يمكن للمؤسسات التي تبدي اهتماما بالميثاق أن تنطلق أولا بإجراء تقييم أو تشخيص لوضعيتها فيما يخص مدى تنفيذها لمبادئ الحوكمة، و من ثم اتخاذ التدابير الكفيلة بتحديد الترتيبات الواجب اتخاذها للبدأ في خطة العمل.

قائمة المراجع و الهوامش:

- تم الاستعانة بالميثاق الوطني للحكم الراشد للمؤسسة في الجزائر.

[1] Brahim lakhlaf, la bonne gouvernance, édition dar el khaldounia, Alger, Algérie, 2007,p30.

[2] محمد مصطفى سليمان، حوكمة الشركات: دور أعضاء مجالس الإدارة و المديرين التنفيذيين،الدار الجامعية، الإسكندرية، مصر،2008،ص 14.

[3] محمد مصطفى سليمان، دور حوكمة الشركات في معالجة الفساد المالي و الإداري، الدار الجامعية، الإسكندرية، مصر، 2009، ص 18.

[4] محسن أحمد الخضيري، حوكمة الشركات، مجموعة النيل العربية، القاهرة،2005، ص47

[5] عبد الوهاب نصر علي و شحاتة السيد شحاتة، مراجعة الحسابات و حوكمة الشركات، الدار الجامعية، الإسكندرية، 2006، ص 77.

[6] محمد مصطفي سليمان، حوكمة الشركات و محاربة الفساد المالي و الإداري، الدار الجامعية، الإسكندرية،مصر، 2006، ص ص15-16.

[7] مركز المشروعات الدولية CIPE.

[8] Yahchouchi .G, « valeur ajoutée par les parties prenantes et création de valeur de l'entreprise », www. lacpa.org.lb /.../18%20Dr .%20Georges 20 Y a hchouchi.pdf

[9] طارق عبد العال حماد، حوكمة الشركات، الدار الجامعية، الإسكندرية، مصر، 2005، ص.09

[10] محمد مصطفى سليمان، حوكمة الشركات: دور أعضاء مجالس الإدارة و المديرين التنفيذيين ، المرجع السابق، ص 15.

[11] حسام الدين غضبان، دور حوكمة الشركات في خلق القيمة للمؤسسة الاقتصادية، مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماستر في علوم التسيير، تخصص تسيير استراتيجي للمنظمات، جامعة محمد خيضر بسكرة، الجزائر،السنة الجامعية 2011/2010، ص .120

[12] حوكمة الشركات و أسواق المال العربية، منشورات المنظمة العربية للتنمية الإدارية، القاهرة، مصر،2007، ص 09.

[13] عمراني كربوسة، الحكم الراشد و مستقبل التنمية المستدامة في الجزائر، مجلة العلوم الإنسانية، جامعة بسكرة، ص 09.

الدكتور عيسى حداد

جامعة باجي مختار –عنابة

عنوان المداخلة:

حوكمة المؤسسات المصرفية ومبادئها

ان المؤسسات المصرفية منشآت اقتصادية تعمل في ادارة الأموال عن طريق حفظها أي ما يعرف بالودائع او عن طريق اقراضها (منح قروض) فهي تقوم بعمليتي البيع والشراء بمعنى آخر التجارة على اوسع مستوى وبهذا فهي تساهم في الاقتصاد الوطني بل تعتبر ركيزته الأساسية وهذا من خلال مشاركتها في رسم السياسات المالية والنقدية للدول اكثر من ذلك فالبنوك المركزية هي التي تمرر المخططات الحكومية وتطبق السياسات الاقتصادية للبلاد التي الهدف منها تنمية الاقتصاد، التجارة، الفلاحة، الاسكان وما الى ذلك ونظرا الى هذه الأهمية التي تحتلها المؤسسات المالية ومدى تأثيرها في الاقتصاد الوطني كان لابد من ايجاد سبل وتقنينات وتنظيمات لتحسين ادائها وحمايتها من المخاطر التي قد تهزها فظهر اعقاب الازمات المالية العالمية ما يعرف بمصطلح الحوكمة التي وضعت لها تعاريف عدة، فاهمها من يقول انها مجموعة من القواعد وضعت لإدارة البنوك من الداخل.

ومنهم من يرى ان الحوكمة هي النظام الذي يحكم علاقات الافراد في الشركة وهي مراقبة الاداء من قبل مجلس الادارة والادارة العليا للبنك وحماية حقوق حملة الأسهم والمودعين ومدى علاقتهم بالفاعلين الخارجين الذين هم كل من المودعين، صندوق تامين الودائع، وسائل الاعلام، شركات التصنيف والتقييم الائتماني بالإضافة الى الاطار القانوني التنظيمي والرقابي.

فالحوكمة اذن حسب ما جاء في تعريفها تقوم على عناصر اساسية تتلخص في الشفافية، توفير المعلومات، تطبيق المعايير المحاسبية الدولية، النهوض بمستوى الكفاءات الموجودة لدى المصارف وهذا بتدريبها المستمر لتتماشى مع التطورات التكنولوجية العالمية التي تمس القطاع المصرفي، لكن يجدر بنا أن نعرف الحوكمة المصرفية كما عرفت من قبل بنك التسويات الدولية التي قال عنها "انها الاساليب التي تدار بها المصارف من خلال مجلس الادارة والادارة العليا والتي تحدد كيفية وضع اهداف البنك والتشغيل وحماية مصالح حملة الاسهم والمصالح مع الالتزام بالعمل وفقا للقوانين والنظم السائدة بما يحقق حماية مصالح

المودعين" فهذا التعريف شامل وكامل ويمس جميع الجوانب التي ينبغي مراقبتها والاشراف عليها لان نجاح الحوكمة في المصارف لا يكمن فقط في ايجاد قواعد رقابية ولكن ايضا في مدى تطبيقها وهنا يدخل دور البنك المركزي الذي عليه مراقبة مدى تطبيق البنوك الفرعية للقوانين واللوائح والتوجيهات التي يصدرها وكذلك مراقبة عمل مجلس ادارتها التي تتمثل مسؤوليته فيما يلي:

مسؤوليات ومهام مجالس الإدارة في المصارف:

1- التنظيم: يجب على مجلس الادارة ان يقوم بوضع اطار واضح من السياسات والاهداف في كافة المجالات التي يعمل المصرف في نطاقها. وعليه كذلك الاهتمام بالجانب البشري (الموارد البشرية، المادية والمالية للبنك).

2- القيادة: وضع نظام داخلي للمؤسسة يضع الاسس السلوكية والأخلاقية لكافة الموظفين ويضع اللوائح التي يجب احترامها ويتأكد من ان العمليات المصرفية تتم طبقا للوائح والتنظيمات السارية المفعول.

كذلك يقوم مجلس الادارة بتشجيع ثقة الزبائن في البنك وفيما يقدمه لهم من خدمات.

3- الرقابة: يتلقى مجلس الادارة تقارير عن حالة البنك والعمليات التي يقوم بها وهذا ليقوم بدوره الرقابي وليضع الخطوط لتحديد المسؤوليات وتحديد المخاطر وادارتها.

4- ادارة المخاطر: يتولى مجلس الادارة كذلك مهمة ادارة المخاطر التي يتعرض لها المصرف والتي هي عديدة نوجز بعضها في التالي:

- مخاطر الائتمان: تتعلق بالقروض والكشف عن الحساب أو أية تسهيلات ائتمانية تقدم للزبائن وتنجم عنها مخاطر ونعطي مثال عن تقديم القرض من طرف البنك الى الزبون الذي لا يقوم بأداء ما عليه عند حلول اجل الدفع.
- مخاطر السوق: هي التغيرات الطارئة التي تحدث في احوال السوق.
- مخاطر الفائدة: وتتمثل في تغيير سعر الفائدة صعودا او هبوطا حسب وضع كل بنك على حساب نسبة السيولة الموجودة لديه حيث يتعرض المصرف الى خسارة اذا كانت لديه سيولة فائضة مثلا وهبط سعر الفائدة.
- مخاطر السيولة: وتكون عندما يعجز البنك على جلب مودعين فتنقص لديه السيولة فيضطر سواء الى الاقتراض بأسعار فائدة لا تناسبه او قد يشتري السيولة من السوق كذلك بأسعار لا تناسبه فهنا يصبح خطر عليه.

- المخاطر التشغيلية: تتمثل هذه المخاطر في عمليات السطو على المصرف او المباني غير الآمنة واخطاء الصرافين وهذه الاخيرة تعتبر من المخاطر اليومية لدى المصارف.

نستخلص من هذا ان عمليات البنوك محفوفة بالمخاطر علاجها يتطلب فعلا تحليل ودراسة الاحتمالات والآثار.

ومعنى دراسة الاحتمالات أي معرفة وقوع الخطر أما الآثار فهي معرفة حجم الأضرار التي تنجر عن الاحتمال وبالتالي من واجب مجلس الادارة التعامل معها بحيطة وحذر لأنها تأثر في السياسات الاساسية للمصرف ولا يمكن له ان يفوض هذه العملية للجان المراجعة.

بعد ان عرفنا الحوكمة في المصارف يجب ان نتطرق الآن الى مقررات لجنة بازل التي تعد الركيزة الاساسية لحوكمة المصارف.

لجنة بازل والحوكمة في المؤسسات المصرفية:

ان الازمات المالية التي شهدها العالم خاصة بعض دول شرق آسيا وامريكا اللاتينية وروسيا في التسعينات من القرن العشرين (**20**) وكذلك ما عرفته أمريكا في خلال عام **2008** جعل العديد من الخبراء والاقتصاديين يهتمون بمفهوم الحوكمة وعلى رأسهم صندوق النقد والبنك الدوليين.

فقد حرصت الدول العشر وهي كل من بلجيكا، كندا، فرنسا، ألمانيا، لكسمبورغ، هولندا، اسبانيا، السويد، سويسرا، المملكة المتحدة، والولايات المتحدة على انشاء لجنة في اطار مصرف التسويات الدولية للرقابة على المصارف مع نهاية سنة **1974** لكن هذه اللجنة لم تكن الا استشارية فنية لا تقوم على أي اتفاقية دولية وانما شكلت فقط بمقتضى قرار من طرف محافظي البنوك المركزية لهذه الدول الصناعية، وبالتالي فقراراتها لم تكن الزامية لكنها مع مرور الوقت أصبحت ذات فاعلية كبرى نظرا لحاجة المصارف لمثل هذه القرارات.

ثم قامت لجنة بازل بعد ذلك بإصدار اتفاقية كفاية رأس المال وكان هذا في عام **1988** حيث حددت نسبة ثمانية بالمئة (**08%**) كحد أدنى لكفاية رأس المال وهذا لمواجهة مخاطر الائتمان في المصارف، وقد اعتمد جل الدول ما جاء في هذه الاتفاقية ثم تلتها عدة قرارات اخرى منها سنة **1997** تتعلق بالرقابة وفي سنة **1999** ما يتطرق الى منهجية التأكد من تطبيق هذه المبادئ.

لكن بعد مرور الوقت وحدوث الازمة المالية الآسيوية بدأ التفكير في اعداد اتفاقية اخرى تتطلب مواجهة المخاطر الجديدة التي تتعرض لها المصارف علاوة عن مخاطر الائتمان وهذا ما تمخض عنه صدور اتفاقية بازل الثانية التي طورت نظرة جديدة للتعامل مع المخاطر مما يتطلب ذلك من تغيير في اساليب ادارة البنوك والرقابة عليها.

لقد اعتمد معيار كفاية راس المال في اتفاقية بازل الأولى على مقياس واحد للمخاطر وكان لزاما بعد الازمة المالية اضافة مخاطر السوق المالية.

كما ان التقدم التكنولوجي في الاتصالات وتقدم الفن المصرفي يتطلب دراسة المخاطر من جوانب اخرى فقد تمثلت مقترحات لجنة بازل الثانية والتي اعلن عنها في **06** جانفي **2001** في توسيع قاعدة واطار كفاية رأس المال بما يضمن تحقيق الأهداف التالية:

- المزيد من الائتمان
- العدالة في المنافسة بين المصارف
- ادراج مخاطر جديدة
- ايجاد طرق واساليب جديدة لتطبيقها على البنوك منها طرق احتساب راس المال اي ان يكون هناك تناسبا بين راس المال للبنك واصوله الخطرة، بمعنى آخر تحسين اساليب قياس المخاطر باستعمال الاسلوب المعياري واسلوب التقييم الداخلي.
- ايجاد رقابة واشراف من طرف اجهزة متخصصة على مخاطر الائتمان للتأكد من أن لكل بنك نظم داخلية سليمة ولجان مراقبة بإمكانها تقدير ملائمة راس مال البنك بالاعتماد على تقييم المخاطر.
- تدعيم مبدا الشفافية والافصاح عن المعلومات.

من هنا نجد ان لجنة بازل الثانية قد اوجدت فكرة اوسع لدراسة المخاطر أي ليس مجرد ضمان حد ادنى لمستلزمات راس مال بل يجب التوسع لإيجاد نظرة كاملة وشاملة للمخاطر كمخاطر التشغيل ومخاطر السوق.

مدى تطبيق مقررات لجنة بازل في مجال حوكمة البنوك:

ان لجنة بازل قد اصدرت اوراق عمل حول مواضيع محددة تتعلق بالمصارف تتمثل فيما يلي:

- مبادئ ادارة المخاطر - معدل الفائدة – مبدأ تحسين الشفافية في البنك – مبدأ الرقابة الداخلية – مبدأ ادارة مخاطر الائتمان وكان هذا في سبتمبر **1998**.

كذلك صدرت ورقة اخرى من لجنة بازل تتعلق بالحوكمة في البنوك جاء فيها ما يلي:

"يجب الحصول على موافقة من مجلس ادارة البنك او احدى لجانه المتخصصة او من الادارة العليا على كافة النواحي المادية لعمليات التصنيف والتقدير ويجب ان يكون لدى تلك الاطراف فهم عام عن نظام البنك لتصنيف المخاطر ومفهوم تفصيلي عن التقارير الادارية المصاحبة".

مبادئ حوكمة المصارف:

أصدرت لجنة بازل تقريرا عن تعزيز الحوكمة في البنوك في عام **1999** ثم اصدرت نسخة معدلة منه في عام **2005** وفي **2006** اصدرت نسخة محدثة تضمنت مبادئ الحوكمة في المصارف وهي سبع مبادئ تتلخص كما يلي:

المبدأ الاول: يتعلق بأعضاء مجلس الإدارة الذي يجب ان تتوفر فيهم الشروط الملائمة لتولي هذا المنصب، حيث يجب ان يكونوا مؤهلين لمراكزهم هذه ويكونوا على دراية وعلم بمبادئ الحوكمة لأنهم مسؤولو ن عن اداء البنك وسلامة موقفه المالي ودراسة المخاطر وتجنب تضارب مصالح البنك مع مصالحهم الشخصية، واختيار المسيرين والمديرين التنفيذيين من الكفاءات القادرة على ادارة البنك وعليهم ان يعملوا بالسياسة المخططة سالفا، وعليهم تشكيل لجان للمراجعة الداخلية ولجان لإدارة المخاطر، ولجان لدراسة أجور موظفي البنك والكل يعمل طبقا للسياسة المسطرة لهذا المصرف والتي لا يجب ان تتعارض مع مصالحه.

المبدأ الثاني: وضع حدود للمسؤوليات والمحاسبة سواء لأعضاء مجلس الإدارة أو المديرين التنفيذين أو الموظفين.

المبدأ الثالث: وضع استراتيجية عمل البنك والتأكد من أن المسؤولين التنفيذين يعملون طبقا لها.

المبدأ الرابع: مبدأ استقلالية مراقبي الحسابات ووظائف الرقابة الداخلية.

المبدأ الخامس: على مجلس الادارة التأكد من أن سياسات الأجور والعلاوات المطبقة تتناسب مع سياسة البنك على المدى الطويل.

المبدأ السادس: ضرورة إيجاد شفافية لتسهيل الرقابة والحصول على المعلومات التي من الضروري الافصاح عنها خاصة منها المعلومات المتعلقة بالبيانات المالية – التعرض

للمخاطر – الموضوعات المرتبطة بالمراجعة الداخلية مثل هيكل ومؤهلات أعضاء مجلس الإدارة والمدريين التنفيذين واللجان وهيكل الحوافز وسياسات الأجور.

المبدأ السابع: يجب أن يتفهم أعضاء مجلس الإدارة العليا هيكل عمليات البنك والبيئة التشريعية التي يعمل من خلالها وما قد يتعرض له المصرف من مخاطر قانونية بشكل مباشر عندما يقوم بخدمات نيابية عن زبائنه الذين قد يستغلون ذلك من أجل ممارسة أنشطة غير شرعية وهذا ما يعرض سمعة البنك للخطر.

بعد دراسة هذه المبادئ يتبين جليا أن اتباعها سوف يؤدي حتما إلى نتائج جد إيجابية من أهمها زيادة فرص التمويل وانخفاض تكلفة الاستثمار واستقرار سوق المال والحد من الفساد والشفافية التي تساعد وتسهل عمليات المراقبة وبالتالي انخفاض درجة المخاطر.

مدى تطبيق مبادئ الحوكمة في المصارف الجزائرية:

إن الجزائر من الدول التي أخذت بمبادئ الحوكمة في مصارفها التي الى وقت جد قريب مازالت تتبع نظام البنوك الفرنسية، ويتجلى تطبيقها لمبادئ الحوكمة أولا عن طريق البنك المركزي الذي هو البنك المشرف على البنوك الفرعية والمراقب لها، ويظهر ذلك في مدى التزام البنوك الفرعية بقرارات ولوائح البنك المركزي الذي له كذلك صلاحية مراقبة أداء أعضاء مجالس الإدارة بل له حق سحب الاعتماد من أي بنك يخالف الأنظمة واللوائح سارية المفعول.

كما نلاحظ أيضا تطبيق مبادئ الحوكمة من خلال القوانين الأساسية لجل البنوك الجزائرية التي معظمها شركات مساهمة يختار أعضاء مجالس إدارتها طبقا للوائح ومقررات الحوكمة العالمية فالمبادئ التي سبق التطرق لها نجدها موجودة في الأنظمة الداخلية للبنوك الجزائرية.

لكن بالرغم من ذلك فمازالت بعض المشاكل يتخبط فيها جزء من البنوك الجزائرية كمشكل البيروقراطية وعدم الشفافية والفساد وسوء التسيير والتي تبقى عائقا في وجه التطور الاقتصادي للبلاد.

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة 20 أوت 1955 – سكيكدة–

كلية الحقوق والعلوم السياسية

ملتقى وطني حول : حوكمة الشركات كحافز للاستثمار

يومي 05-06 مارس 2013

مداخلة تحت عنوان:

دور قواعد بورصة القيم المنقولة في حوكمة الشركات

من إعداد:

الدكتور أيت منصور كمال

أستاذ محاضر قسم أ

كلية الحقوق والعلوم السياسية – جامعة عبد الرحمان ميرة – بجاية

مقدمـة

لا يمكن تصور شركات متطورة بالمفهوم الليبرالي من دون تهيئة مناخ قانوني واقتصادي ملائم تتعامل فيه، و تعتبر السوق المالية المكان المناسب للتنمية الاقتصادية من خلال مختلف العمليات بين المتعاملين الاقتصاديين ، وفي إطار ذلك يعتبر انشاء بورصة القيم المنقولة أو السوق الثانوية في الجزائر كمرحلة تحول في الاقتصاد الوطني إذ تعد من بين شروط تفعيل دور الشركات في ظل الإصلاحات الاقتصادية.

إلا انه يحكم البورصة قواعد يتطلب احترامها من طرف الشركات، ويتضمن القانون الجزائري[1] الشروط المتطلبة للتعامل في بورصة القيم المنقولة لضمان حسن ادائها ،وفي ذلك تعتبر التسعيرة الرسمية باعتبارها السوق الوحيد لبورصة الجزائر أحكام صارمة يتطلب احترامها من طرف الشركات والتي تضمن فعاليتها في كل جوانبها (**أولا**).

والى جانب دور التسعيرة الرسمية ، تتمتع لجنة تنظيم عمليات البورصة ومراقبتها كسلطة إدارية مستقلة في إطار ضبط السوق باختصاصات مختلفة تعمل على تنظيم و مراقبة العمليات والحرص على احترام الشركات المتعاملة في البورصة قواعد التعامل فيها ، ومن خلال هذا الدور تساهم في ضبط دور الشركات في المجال الاقتصادي (**ثانيا**).

وعلى أساس ما سبق ، تتمحور مداخلتنا في البحث عن دور ببورصة الجزائر في حوكمة الشركات على أساس النظام القانوني الذي يحكم التعامل فيها.

أولا – دور التسعيرة الرسمية في حوكمة الشركات

تتضمن بورصة الجزائر سوق وحيد يتمثل في التسعيرة الرسمية ، إذ تنص المادة 77 من النظام العام لبورصة القيم المنقولة[2] على انه : " ان السعر الرسمي لبورصة القيم المنقولة هو سوق وحيد يتضمن سوقا لسندات راس المال وسندات الديون ".

وعلى خلاف الوضع في القانون الجزائري ، تحوي مثلا البورصة الفرنسية أربعة أنواع من الاسواق : التسعيرة الرسمية (Côte officielle) ويعد السوق الاساسي للبورصة ، ويتضمن احكام صارمة لا يمكن أن تستجيب لها إلا الشركات الضخمة[3] ، ويتمثل النوع الثاني في السوق الثانية (Second marché)، والذي استحدث في سنة 1983[4] استجابة لمتطلبات الشركات المتوسطة والصغيرة الحجم والتي لا يمكن لها أن تتعامل في السوق

1- مرسوم تشريعي رقم 93-10 مؤرخ في 23 ماي سنة 1993 ، يتعلق ببورصة القيم المنقولة، ج ر عدد 34 صادر في 23-05-1993 ، معدل ومتمم بموجب : أمر رقم 96-10 مؤرخ في 10 جانفي سنة 1996 ، ج ر عدد 03 صادر في 14-01-1996 ، قانون رقم 03-04 مؤرخ في 17 فيفري سنة 2003 ، ج ر عدد 11 صادر في 19-02-2003.

2 – نظام لجنة تنظيم عمليات البورصة ومراقبتها رقم 97 – 03 مؤرخ في 18 نوفمبر سنة 1997، يتعلق بالنظام العام لبورصة القيم المنقولة، مصادق عليه بموجب القرار المؤرخ في 6 ديسمبر سنة 1997، ج ر عدد 87 صادر في 29 – 12 – 1997.

3 – انظر في ذلك :

Règles d'organisation et de fonctionnement de la SBF bourse de Paris, avis SBF n° 97 – 0161 du 15 – 01-1997, voir : www.legifrance.gouv.fr.

4 - انظر في ذلك :

COB, Décision générale relative a la création d'un second marché, Bull COB n° 155 janvier 1983, voir : www.legifrance.gouv.fr.

الاول ،إذ تحكمه قواعد مرنة مقارنة بتلك التي تتضمنها التسعيرة الرسمية[5] ، أما النوع الثالث فيتمثل في السوق الجديد (Nouveau marché) والذي استحدث في سنة1995[6] ويستهدف الشركات ذات تقنيات متطورة ، وأخيرا السوق الحر (Marché libre) والذي استحدث في سنة 1996[7] بدلا عن السوق خارج التسعيرة (Marché hors Côte) ، ويعتبر اساسا سوق غير منظم إذ يرتكز على قواعد العرض والطلب ولا يخضع لرقابة اجهزة البورصة[8].

ويمكن القول بأنه رع المشرع الفرنسي في تنظيم البورصة وضعية الشركات، على خلاف الوضع في القانون الجزائري ، اذ يتطلب من الشركات التي تريد التعامل في بورصة القيم المنقولة أن تستجيب للقواعد التي تحكم التسعيرة الرسمية باعتبارها السوق الوحيد في البورصة.ووفق احكام النظام رقم 97 – 03 المتعلق بالنظام العام لبورصة القيم المنقولة ، تتمثل شروط قبول اسهم وسندات الشركات في:

1– الشروط الخاصة بالشكل القانوني للشركة

يتطلب أن تكون القيم المنقولة صادرة عن شركة ذات اسهم ، وتنص في ذلك المادة 30 من النظام رقم 97 – 03 على انه : " لا تقبل في التداول في البورصة إلا القيم المنقولة الصادرة عن الشركات بالاسهم طبقا للأحكام المنصوص عليها في القانون التجاري "[9].

وعلى أساس النص لا تقبل في البورصة إلا قيم منقولة لشركات تشكلت وفق الشروط والإجراءات التي تحكم شركات لأسهم والمحددة في التقنين التجاري الجزائري[10].

2 – الشروط الخاصة بالوضعية المالية للشركة

تتمثل الشروط الخاصة بالوضعية المالية للشركة في :

---

5 – للتفصيل في الموضوع، راجع:

JAFFEUX Corynne, Bourse et financement des entreprises, Dalloz, Paris, 1994, p79.

6 - – انظر في ذلك :

Arrêté 28 décembre 1995, portant création d'un nouveau marché, J O 10 janvier 1996, voir : www.legifrance.gouv.fr.

7 - انظر في ذلك :

Décret n° 97- 1050, du 14 novembre 1997, J O 20- 11-1997, voir : www.legifrance.gouv.fr.

8 – راجع في الموضوع :

VUILLEMIN Karine, « Introduction en bourse des titres de capital », édition de Juris-Classeur, commercial, (Banque – Crédit2), 1999, pp5 et 6, JACQUILLAT Bertrand, L'introduction en bourse 2 ème édition, Collection Que sais-je, édition PUF, Paris, 1989, p 31.

9– وتنص أيضا المادة الاولى من المرسوم التشريعي رقم 93-10 المتعلق ببورصة القيم المنقولة المعدل والمتمم عل نفس الحكم إذ تعد بورصة القيم المنقولة إطار لتنظيم وسير العمليات فيما يخص القيم المنقولة التي تصدرها الشركات ذات الأسهم.

10– انظر في ذلك أحكام القانون التجاري الجزائري والخاصة بالشركات ذات الاسهم ، أمر رقم 75-59 مؤرخ في 26 سبتمبر سنة 1975 ، يتضمن القانون التجاري ، ج ر عدد 101 صادر في 19-12-1975 ، معدل ومتمم ، انظر : الموقع الاليكتروني التالي : www.joradp.dz

أ– أن تكون الشركة قد نشرت الكشوف المالية والمصادق عليها للسنتين الماليتين السابقتين للسنة التي تم خلالها تقديم طلب القبول[11]، وهو ما تضمنته مثلا شروط القبول في التسعيرة الرسمية للبورصة الفرنسية إلا انه حددت المدة بثلاثة سنوات وهذا على خلاف القبول في السوق الثانية إذ حددت المدة بسنتين[12].

ب– تقديم الشركة تقرير تقييمي لأصولها، ينجزه عضو من المنضمة الوطنية للخبراء – غير مندوب الحسابات للشركة – أو أي خبير أخر تعترف له لجنة تنظيم عمليات البورصة ومراقبتها بتقييمه، وهو ما يتضمنه نص المادة 32 من النظام رقم 97 – 03 المتعلق بالنظام العام لبورصة القيم المنقولة.

ج– أن تكون الشركة قد حققت ارباحا خلال السنة المالية التي تسبق طلب القبول[13] .

د– أن تبرر وجود هيئة للمراقبة الداخلية وتكون محل تقييم من طرف مندوب الحسابات في تقريه حول الرقابة الداخلية للشركة ، وفي حالة عدم التمكن من ذلك ، يتعين أن تلتزم بتنصيب هذه الهيئة خلال السنة المالية التي تلي قبول اسهمها في البورصة ، وهذا الشرط وفق نص المادة 36 من النظام رقم 97 – 03 المتعلق بالنظام العام لبورصة القيم المنقولة.

وتهدف الشروط السابقة إلى ضمان مراقبة الشركات من الناحية المالية وضمان السيولة في البورصة.

3 – الشروط الخاصة بالقيم المنقولة للشركة

تتمثل الشروط الخاصة بالقيم المنقولة للشركة في :

أ – قيمة السندات محل الادخال : يشترط أن تمثل الأسهم محل الادخال 20 % على الاقل من الرأسمال الاجتماعي للشركة ، وهو ما يتضمنه نص المادة 43 من النظام رقم 97 – 03 المتعلق بالنظام العام لبورصة القيم المنقولة. وتتضمن مثلا شروط القبول في التسعيرة الرسمية للبورصة الفرنسية أن تمثل الأسهم محل الادخال 25 % على الاقل من الرأسمال الاجتماعي للشركة[14]. و أن يكون سعر سندات الديون يساوي على الاقل مائة مليون دينار يوم الادخال[15].

ب – توزيع السندات : يشترط أن تكون الأسهم موزعة على 300 مساهم على الاقل ويحوز كل واحد منهم على نسبة 5 % على الاكثر من الرأسمال الاجتماعي للشركة[16]، وفيما يتعلق بسندات الديون تشترط المادة 46

---

11 - نص المادة 31 من نظام لجنة تنظيم عمليات البورصة ومراقبتها رقم 97 – 03، السابق الذكر.

12 – للتفصيل في الموضوع، راجع:

FERERES Mair et RIVI2RE Gérard, L'introduction en bourse : mode d'emploi, édition d'Organisation, Paris, 2001, pp36 et 41.

13 - نص المادة 34 من نظام لجنة تنظيم عمليات البورصة ومراقبتها رقم 97 – 03، السابق الذكر.

14 - للتفصيل في الموضوع، راجع:

FERERES Mair et RIVI2RE Gérard, OP. Cit, p36.

15- - نص المادة 45 من نظام لجنة تنظيم عمليات البورصة ومراقبتها رقم 97 – 03، السابق الذكر.

16 - نص المادة 44 من نفس المرجع.

من النظام رقم 97 – 03 المتعلق بالنظام العام لبورصة القيم المنقولة أن تكون موزعة على الاقل بين 100 حائز وذلك يوم ادراجها على ابعد تقدير.

وتهدف الشروط السابقة إلى توسيع قاعدة الملكية وفئة المستثمرين، وعدم نشوء احتكارات وهو ما يضفي النشاط على البورصة.

ج – أن تكون الأسهم محل طلب القبول مدفوعة بكاملها وهو ما تنص عليه المادة 33 من النظام رقم 97 – 03 المتعلق بالنظام العام لبورصة القيم المنقولة ، ويقصد بالشرط ات تكون الأسهم خالية من كل شرط أو قيد يعيق التعامل بها في البورصة وهذا لتحقيق الائتمان في المعاملات[17].

وتلعب الشروط المتطلبة للتعامل في البورصة دور مهم في تطوير الشركات والعمل وفق النصوص القانونية سواء قيما يتعلق بالتنظيم القانوني، الوضعية المالية، أو بأدوات التعامل والمتمثلة في الأسهم و السندات.

ثانيا – دور لجنة تنظيم عمليات البورصة ومراقبتها في ضبط السوق

تعتبر لجنة تنظيم عمليات البورصة ومراقبتها سلطة إدارية مستقلة و تتمتع بالشخصية المعنوية والاستقلال المالي في إطار ضبط سوق القيم المنقولة[18].

و خول المشرع للجنة في إطار ممارسة مهام ضبط السوق سلطات اعترفت بها مختلف القوانين للسلطات الإدارية المستقلة[19]، تختلف عن تلك التي تتمتع بها الإدارة التقليدية.ووفق احكام المرسوم التشريعي رقم 93-10 المتعلق ببورصة القيم المنقولة ، تمارس اللجنة وظائف مختلفة تهدف إلى ضمان السير الحسن للسوق عن طريق حماية المتعاملين والمعاملات[20]، وتتمثل هذه الوظائف في : الوظيفة القانونية ، وظيفة المراقبة والرقابة ، و الوظيفة التأديبية و التحكيمية.

1 – الوظيفة القانونية

17- عاشور عبد الجواد عبد الحميد، بعض جوانب النظام القانوني لأسواق رأس المال، دار النهضة العربية، القاهرة، 1995، ص 10.

18 - انظر : نص المادتين 3 و20 من المرسوم التشريعي رقم 93-10 المتعلق ببورصة القيم المنقولة المعدل والمتمم ، مرجع سابق.

19- للتفصيل في الموضوع، راجع:

ZOUAIMIA Rachid, Les instruments juridiques de la régulation économiques en Algérie, éd Belkeise, Alger, 2012.

20- - انظر : نص 30 من نفس المرجع.

تتمثل الوظيفة القانونية للجنة في سن قواعد تضمن السير الحسن لعمليات البورصة بالإضافة إلى الأحكام العامة المنصوص عليها في المرسوم التشريعي رقم 93-10 المتعلق ببورصة القيم المنقولة ، وهو اختصاص تنظيمي[21] يمارس في إطار احكام المادة 31 من القانون السابق الذكر.

وفي القانون الفرنسي يمارس الاختصاص التنظيمي منذ تعديل سنة 2003 لقانون الاسواق المالية من طرف هيئة الاسواق المالية Autorité des marchés financiers (AMF) والتي تظم ثلاث هيئات تتمثل في : لجنة عمليات البورصة ، مجلس السوق المالي ومجلس العقاب والتسيير المالي[22].

ويتطلب من الشركات المتعاملة في بورصة القيم المنقولة العمل وفق الانظمة التي اصدرتها اللجنة إذ تشكل جزء من النصوص القانونية التي يستوجب الالتزام بها.

ومن بين القواعد الفنية والتي اصدرتها لجنة تنظيم عمليات البورصة ومراقبتها في إطار وظيفتها القانونية أو التنظيمية ،لإعلام الواجب نشره من طرف الشركات التي تلجأ إلى الادخار عند إصدارها قيم منقولة[23]، شروط اعتماد الوسطاء في عمليات البورصة[24] ،النظام العام لبورصة القيم المنقولة[25].

كما تساهم اللجنة في إعداد النصوص القانونية إذ تقدم للحكومة مقترحات نصوص تشريعية وتنظيمية تخص بورصة القيم المنقولة[26].

2 – وظيفة المراقبة والرقابة

تسهر اللجنة بموجب احكام المرسوم التشريعي رقم 93-10 المتعلق ببورصة القيم المنقولة على ضمان احترام الشركات المتعاملة في البورصة للنصوص القانونية المعمول بها و حسن سير السوق ، ويتجسد ذلك في وظيفة المراقبة Surveillance والرقابة Contrôle:

أ – **وظيفة المراقبة:** يتمثل هذا المهام في متابعة اللجنة مدى احترام الشركات المتعاملة في البورصة للأحكام التشريعية والتنظيمية التي تسري عليها.

---

21 - وقد خول المشرع هذا الاختصاص لمجلس النقد والقرض بموجب نص المادة 62 من الامر رقم 03-11 مؤرخ في 26 أوت سنة 2003 ، يتعلق بالنقد و القرض ، معدل ومتمم ، ج ر عدد 52 صادر في 27-08-2003،

22 – راجع في الموضوع :

Code monétaire et financière, Article L621, voir : www.legifrance.gouv.fr, COSTA (D) ,« L'autorité des marchés financiers : juridiction ? Quasi juridiction ? Pseudo juridiction ? », Revue R.F.D.A, n° 6, 2005, pp 1174- 1182.

23 – نظام لجنة تنظيم عمليات البورصة ومراقبتها رقم 96-02 مؤرخ في 22 جوان سنة 1996 ، يتعلق بالإعلام الواجب نشره من طرف الشركات والهيئات التي تلجأ علانية إلى الادخار عند إصدارها قيم منقولة ، مصادق عليه بموجب القرار المؤرخ في 28 ديسمبر سنة 1996 ،ج ر عدد 36 صادر في 01-06-1997.

24– نظام لجنة تنظيم عمليات البورصة و مراقبتها رقم 96-03 مؤرخ في 23 جويليه سنة 1996 ، يتعلق بشروط اعتماد الوسطاء في عمليات البورصة وواجباتهم ومراقبتهم ، مصادق عليه بموجب القرار المؤرخ في 28 ديسمبر سنة 1996 ،ج ر عدد 36 صادر في 01-06-1997.

25 – نظام لجنة تنظيم عمليات البورصة ومراقبتها رقم 97 – 03، السابق الذكر.

26 – نص المادة 34 من المرسوم التشريعي رقم 93-10، السابق الذكر.

وفي إطار وظيفة المراقبة لا يتوقف دور للجنة عند الحرص على احترام الشركات النصوص القانونية الخاصة بالبورصة، بل يمتد مهامها إلى التأكد من مدى مراعاة الأحكام الخاصة التي يتطلبها القانون التجاري في تنظيم و سير الشركات التجارية لاسيما القواعد الخاصة بالقيم المنقولة و عقد الجمعيات العامة ، وتشكيلة اجهزة الإدارة والرقابة وعمليات النشر القانونية[27].

ومنح المشرع للجنة صلاحيات ووسائل تمكنها من ممارسة مهامها ، لاسيما امكانية اجراء تحقيقات لدي الشركات ، واستدعاء أي شخص من شانه أن يفيدها بمعلومات ، و اللجوء إلى القضاء[28].

ب – وظيفة الرقابة: وفق نص المادة 46 من المرسوم التشريعي رقم 93-10 المتعلق ببورصة القيم المنقولة ، تمارس اللجنة وظيفة الرقابة من خلال ضمان السير العادي لجلسات البورصة والحرص على احترام اخلاقيات المهنة بتعيين مراقب يتكفل بتسوية احداث ونزاعات عارضة ذات طابع تقني من شلنها تعيق السير الحسن لاجتماع البورصة.

ويتمتع المراقب بموجب احكام المادة 47 من المرسوم التشريعي رقم 93-10 بإمكانية تعليق تحديد السعر أو الاسعار ، و في حالة حادث كبير يمكن أن يضر بالسير الحسن للبورصة ، يمكن للجنة أن تعلق لمدة لا تتجاوز خمسة ايام عمليات البورصة ، وفي حالة إمكانية تجاوز المدة يتخذ قرار الوقف من طرف وزير المالية ، استجابة لأحكام المادتين 47 و 48 من القانون السابق الذكر.

3 – الوظيفة التأديبية و التحكيمية

وفق احكام المادة 51 من المرسوم التشريعي رقم 93-10، تختص بالوظيفة التأديبية والتحكيمية غرفة داخل اللجنة انشئت خصيصا لهذا الغرض ، ويتمثل مهامها في :

أ – الوظيفة التأديبية:على أساس اعتبار لجنة تنظيم عمليات البورصة ومراقبتها سلطة ضبط سوق البورصة ، اعترف لها المشرع بوسائل تمكنها من ممارسة مهامها ، ومنها منحها اختصاص توقيع عقوبات على الاعوان الاقتصاديين في حالة خرق النصوص القانونية المعمول بها ، وهو اختصاص موروث من السلطة القضائية وتعد من الاختصاصات التقليدية للقاضي. والسلطة القمعية معترف بها لكل السلطات الإدارية المستقلة مثال ذلك بموجب المواد من 56 إلى 62 من قانون المنافسة[29] قرر المشرع لمجلس المنافسة استصدار عقوبات مالية.

وتتمثل العقوبات التي تقررها اللجنة بموجب المادة 55 من المرسوم التشريعي رقم 93-10 في: الإنذار ، التوبيخ ، حظر النشاط كله أو جزئه مؤقتا أو نهائيا ، العقوبات المالية ، وسحب الاعتماد الذي يعد اخطر

27- نص المادة 35 من المرجع نفس المرجع.

28- انظر في ذلك: نص المواد 37 إلى 40 من المرجع نفس المرجع.

29 - أمر رقم 03 – 03 مؤرخ في 19 جويليه 2003 ، يتعلق بالمنافسة ،ج ر عدد 43 صادر في 20 – 07 – 2003 ، معدل ومتمم بموجب : قانون رقم 08 – 12 مؤرخ في 25 جوان 2008 ، ج ر عدد 36 صادر في 02 – 07 – 2008 ، والقانون رقم 10 – 05 مؤرخ في 15 اوت 2010 ، ج ر عدد 46 صادر في 18 – 08 – 2010 .

العقوبات التأديبية والمعترف بها للجنة على غرار الوضع بالنسبة اللجنة المصرفية[30] وعلى خلاف دور لجنة الاشراف على التأمينات اذ يتكفل وزير المالية بموجب نص المادة 241 من الأمر رقم 95 – 07 المتعلق بالتامينات[31] باتخاذ اخطر العقوبات التأديبية ، ويطرح الاختلاف بالرغم من انتماء السلطات إلى ذات القطاع وهو القطاع المالي[32].

ب – الوظيفة التحكيمية : منح المشرع الاختصاص التحكيمي لثلاث لسلطات إدارية مستقلة تتمثل في : لجنة تنظيم عمليات البورصة ومراقبتها ، سلطة ضبط البريد والمواصلات السلكية واللاسلكية[33] ، و لجنة ضبط الكهرباء والغاز[34].

وتهتم لجنة تنظيم عمليات البورصة ومراقبتها في إطار اختصاصها التحكيمي بالنظر في النزاعات ذات طابع تقني ناتجة عن تفسير القوانين واللوائح المطبقة على سير البورصة[35].

ومن خلال الوظائف السابقة الذكر، تلعب لجنة تنظيم عمليات البورصة ومراقبتها دور اساسي في ضمان ممارسة الشركات لمهامها في إطار قانوني و محكم.

خاتمة

يتبين من خلال الدراسة السابقة بأنه تؤدي بورصة القيم المنقولة دورا مهما في حوكمة الشركات ، ويتجسد ذلك من خلال الدور المزدوج لهذا الجهاز :

من جهة أولى تعتبر التسعيرة الرسمية السوق الوحيد لبورصة الجزائر وتتضمن أحكام صارمة يتطلب احترامها من طرف الشركات التي تريد التعامل في السوق، وهي قواعد تضمن فعاليتها في كل جوانبها.

إلا انه ، لا تتلاءم بورصة الجزائر مع مفهوم دور البورصة في المجال الاقتصادي بسبب اعتبار التسعيرة الرسمية السوق الوحيد والتي لا يستجيب لقواعدها ولشروطها الصارمة إلا الشركات المتطورة، ويمكن للمشرع الاعتراف بإنشاء سوق ثانية تتضمن قواعد وشروط اقل شدة لهدف منح إمكانية للشركات غير العملاقة للتعامل في

30- نص المادة 114 من الأمر رقم 03-11، السابق الذكر.

31- أمر رقم 95-07 مؤرخ في 25 جانفي سنة 1995 ، يتعلق بالتأمينات ، ج ر عدد 13 صادر في 28-03-1995، معدل ومتمم بموجب القانون رقم 06-04 مؤرخ في 20 فيفري سنة 2006، ج ر عدد 15 صادر في 12-03-2006.

32- للتفصيل في الموضوع، راجع:

ZOUAIMIA Rachid, Droit de la responsabilité disciplinaire des agents économiques : l'exemple du secteur financier, O.P.U, Alger, 2010, p67 et 68.

33- قانون رقم 2000 – 03 مؤرخ في 5 اوت سنة 2000 ، يحدد القواعد العامة المتعلقة بالبريد والمواصلات السلكية واللاسلكية ، ج ر عدد 48 صادر في 06 – 08 – 2000.

34 - قانون رقم 02 – 01 مؤرخ في 5 فيفري سنة 2002 ، يتعلق بالكهرباء وتوزيع الغاز بواسطة القنوات ، ج ر عدد 8 صادر في 06 – 02 – 2002.

35 - نص المادة 52 من المرسوم التشريعي رقم 93-10، السابق الذكر.

البورصة وتحقيق الفعالية الاقتصادية وكل ذلك يلعب دور في تنشيط البورصة وعدم الانغلاق على نفسها بالنظر إلى ضالة الشركات المتعاملة فيها.

ومن جهة أخرى ، تتمتع لجنة تنظيم عمليات البورصة ومراقبتها كسلطة إدارية مستقلة في إطار ضبط السوق باختصاصات مختلفة تتمثل في الوظيفة القانونية ، وظيفة المراقبة والرقابة ، والوظيفة التأديبية و التحكيمية ، تعمل على تنظيم و مراقبة العمليات والحرص على احترام الشركات المتعاملة في البورصة قواعد التعامل فيها ، ومن خلال هذا الدور تساهم في ضبط دور الشركات في المجال الاقتصادي.

إلا انه ، يتطلب ممارسة هذه السلطات من طرف اللجنة استقلاليتها ازاء السلطة التنفيذية و الشركات المتعاملة في البورصة.

وعلى أساس المعطيات السابقة ، تبقى بورصة الجزائر غير فعالة لتحقيق دورها ازاء الشركات.

قائمة المراجع

أولا – باللغة العربية

1 – الكتب

– عاشور عبد الجواد عبد الحميد، بعض جوانب النظام القانوني لأسواق رأس المال، دار النهضة العربية، القاهرة، 1995.

2 – النصوص القانونية

أ– أمر رقم 75-59 مؤرخ في 26 سبتمبر سنة 1975 ، يتضمن القانون التجاري ، ج ر عدد 101 صادر في 19-12-1975 ، معدل ومتمم ، انظر : الموقع الاليكتروني التالي : www.joradp.dz.

ب– مرسوم تشريعي رقم 93-10 مؤرخ في 23 ماي سنة 1993 ، يتعلق ببورصة القيم المنقولة، ج ر عدد 34 صادر في 23-05-1993 ، معدل ومتمم بموجب : أمر رقم 96-10 مؤرخ في 10 جانفي سنة 1996 ، ج ر عدد 03 صادر في 14-01-1996 ، قانون رقم 03-04 مؤرخ في 17 فيفري سنة 2003 ، ج ر عدد 11 صادر في 19-02-2003.

ت–أمر رقم 95-07 مؤرخ في 25 جانفي سنة 1995 ، يتعلق بالتأمينات ، ج ر عدد 13 صادر في 28-03-1995، معدل ومتمم بموجب القانون رقم 06-04 مؤرخ في 20 فيفري سنة 2006، ج ر عدد 15 صادر في 12-03-2006.

ث– قانون رقم 2000 – 03 مؤرخ في 5 اوت سنة 2000 ، يحدد القواعد العامة المتعلقة بالبريد والمواصلات السلكية واللاسلكية ، ج ر عدد 48 صادر في 06 – 08 – 2000.

ج– قانون رقم 02 – 01 مؤرخ في 5 فيفري سنة 2002 ، يتعلق بالكهرباء وتوزيع الغاز بواسطة القنوات ، ج ر عدد 8 صادر في 06 – 02 – 2002

ح–أمر رقم 03 – 03 مؤرخ في 19 جويليه 2003 ، يتعلق بالمنافسة ،ج ر عدد 43 صادر في 20 – 07 – 2003 ، معدل ومتمم بموجب : قانون رقم 08 – 12 مؤرخ في 25 جوان 2008 ، ج ر عدد 36 صادر في 02 – 07 – 2008 ، والقانون رقم 10 – 05 مؤرخ في 15 اوت 2010 ، ج ر عدد 46 صادر في 18 – 08 – 2010 .

خ– امر رقم 03-11 مؤرخ في 26 أوت سنة 2003 ، يتعلق بالنقد و القرض ، معدل ومتمم ، ج ر عدد 52 صادر في 27-08-2003.

د– نظام لجنة تنظيم عمليات البورصة ومراقبتها رقم 96-02 مؤرخ في 22 جوان سنة 1996 ، يتعلق بالإعلام الواجب نشره من طرف الشركات والهيئات التي تلجأ علانية إلى الادخار عند إصدارها قيم منقولة ، مصادق عليه بموجب القرار المؤرخ في 28 ديسمبر سنة 1996 ،ج ر عدد 36 صادر في 01-06-1997.

ذ– نظام لجنة تنظيم عمليات البورصة و مراقبتها رقم 96-03 مؤرخ في 23 جويليه سنة 1996 ، يتعلق بشروط اعتماد الوسطاء في عمليات البورصة وواجباتهم ومراقبتهم ، مصادق عليه بموجب القرار المؤرخ في 28 ديسمبر سنة 1996 ،ج ر عدد 36 صادر في 01-06-1997.

ر- نظام لجنة تنظيم عمليات البورصة ومراقبتها رقم 97 – 03 مؤرخ في 18 نوفمبر سنة 1997، يتعلق بالنظام العام لبورصة القيم المنقولة، مصادق عليه بموجب القرار المؤرخ في 6 ديسمبر سنة 1997، ج ر عدد 87 صادر في 29 – 12 – 1997.

ثانيا – باللغة الفرنسية

1- <u>Ouvrages</u> :

A- FERERES Mair et RIVI2RE Gérard, L'introduction en bourse : mode d'emploi, édition d'Organisation, Paris, 2001.
B- JACQUILLAT Bertrand, L'introduction en bourse 2 ème édition, Collection Que sais-je, édition PUF, Paris, 1989.
C-JAFFEUX Corynne, Bourse et financement des entreprises, Dalloz, Paris, 1994.
D- ZOUAIMIA Rachid, Droit de la responsabilité disciplinaire des agents économiques : l'exemple du secteur financier, O.P.U, Alger, 2010.
E- ZOUAIMIA Rachid, Les instruments juridiques de la régulation économiques en Algérie, éd Belkeise, Alger, 2012.

2- <u>Articles</u> :

A- COSTA (D) ,« L'autorité des marchés financiers : juridiction ? Quasi juridiction ? Pseudo juridiction ? », Revue R.F.D.A, n° 6, 2005, pp 1174- 1182.

B-VUILLEMIN Karine, « Introduction en bourse des titres de capital », édition de Juris-Classeur, commercial, (Banque – Crédit2), 1999, pp5 et 6.

3 - Textes Juridiques :

A- Code monétaire et financière. www.legifrance.gouv.fr.
B - Décret n° 97- 1050, du 14 novembre 1997, J O 20- 11-1997, www.legifrance.gouv.fr.
C- COB, Décision générale relative a la création d'un second marché, Bull COB n° 155 janvier 1983, www.legifrance.gouv.fr
D- Règles d'organisation et de fonctionnement de la SBF bourse de Paris, avis SBF n° 97 – 0161 du 15 – 01- 1997, voir : www.legifrance.gouv.fr.
E- Arrêté 28 décembre 1995, portant création d'un nouveau marché, J O 10 janvier 1996, www.legifrance.gouv.fr.

طبيعة النظام الرقابي في الشركات

د.حمادوش أنيسة

أستاذة محاضرة " ب "

جامعة مولود معمري تيزي وزو

مقدمة:

مع زيادة حجم الاستثمار واشتداد المنافسة في السوق، تجد الشركات نفسها مجبرة على إتباع طرق وأساليب مناسبة من الخبرة والتسيير، لأجل الصمود أمام المنافسين، مع السعي إلى تنمية مداخلها لإنجاح مشاريعها الاستثمارية. من ذلك أصبح الالتزام بمبادئ الحوكمة من متطلبات الاستثمار وشروطه، بل أصبح دعامة لنجاحه.

نظرا لهذه الأهمية، بات من الضروري إخضاع هذه الشركات للرقابة، لأجل تقييم مدى التزامها بمبادئ الحوكمة وانصياغها للأطر القانونية والاقتصادية المفروضة.إن أهمية حوكمة الشركات، وطبيعة المبادئ التي تقوم عليها، تجعل النظام الرقابي الذي تخضع له، نظاما ذو طبيعة خاصة.

لذا سنتناول ماهية الرقابية كآلية لحوكمة الشركات **(المبحث الأول)**، وأنواع الرقابة التي تخضع لها الشركات **(المبحث الثاني)** ،ثم سنحاول تقييم مدى فعالية النظام الرقابي على الشركات وما هي العراقيل التي يواجهها **(المبحث الثالث)**.

المبحث الأول

ماهية الرقابة كآلية لحوكمة الشركات:

يقوم نظام حوكمة الشركات على فكرة أساسية تكمن في فعالية أدوات الرقابة على المسير، لمصلحة الأطراف الدائمة في الشركة، وكيف يمكن لهذه الأطراف حماية مصالحها من كل استغلال وانتهاك لاستثماراتها.ولعل السبيل الوحيد والفعال في نجاح نظام حوكمة الشركات هو إخضاع هذه الأخيرة إلى نظام رقابي فعال وصارم. ففيما تتمثل الرقابة على الشركات **(مطلب الأول)** وما هي أهدافها **(المطلب الثاني)**.

المطلب الأول

تعريف الرقابة على الشركات

إن الرقابة ليست فكرة حديثة النشأة، إذ عرفت منذ أن وجدت التجمعات البشرية، وتغيرت عبر الزمن مسايرة بذلك الظروف السياسية والاجتماعية والاقتصادية. فالرقابة ظاهرة تلازم تجمع الأفراد، فإذا اجتمع هؤلاء، فلابد عليهم من القيام ببعض الأعمال والتصرفات لتحقيق مصالحهم، وثمة أعمال ينفرون منها لما لها من مساوئ[1].

للرقابة عدّة تعاريف، واختلفت باختلاف الزاوية التي ينظر منها إليها، فلقد عرفها البعض بأنها مجموعة من القواعد المتعلقة بضبط أنشطة المنظمة بشكل يساعد على بلوغ الهدف[2]. كما تعرف بأنها كلّ شيء يسير وفق الخطة المرسومة والتعليمات الصادرة والقواعد المقررة[3].

أما إذا حاولنا تعريف الرقابة على الشركات، فيمكن القول بأنها احد الوظائف التسيير التي تقوم بمسايرة الأعمال ومتابعتها وتقييمها، بحيث نجدها مرتبطة بكل مراحل التسيير داخل المؤسسة وخاصة التخطيطية منها والتي ترسم الأهداف، فالرقابة بهذا المعنى هي وسيلة تكشف عن مدى تحقيق هذه الأهداف.

فإذا كان مفهوم حوكمة الشركات[4] يعني القوانين والقواعد والمعايير التي تحدد العلاقة بين إدارة الشركة من ناحية وأصحاب المصالح والأطراف المرتبطة بالشركة من ناحية أخرى ،بحيث يضمن الممولون حسن استغلال الإدارة لأموالهم وزيادة الأرباح[5].

فإن الرقابة هي مجموع الإجراءات الموضوعة من قبل إدارة الشركة، بحيث تساعد في التأكيد على أن الأهداف الرئيسية للإدارة قد تكمن من بلوغها وتحقيقها بأقصى حدّ من الفعالية والالتزام.

---

[1] – راجع: محمود عوفي محمود الكفراوي، الرقابة المالية في الإسلام، مؤسسة شباب الجامعة، 1983، ص 11.

[2] – راجع: شكلاط رحمة، « الأجهزة الرقابية على القطاع المصرفي»، المجلة النقدية للقانون والعلوم السياسية، عدد 2، 2006، كلية الحقوق، جامعة مولود معمري، تيزي وزو، ص 115.

[3] – المرجع نفسه، ص 115.

[4] – الحوكمة هي الترجمة الحقيقية لكلمة انجليزية « **gouvernance** » والتي تجد مصدرها في مفهوم « **corporate governance** » أو حوكمة المؤسسة، فهذا المصطلح كان ينطبق في بداية ظهوره على المؤسسة، ويعني تقنية تسيير خاصة، تهدف إلى التوفيق بين مصالح الشركاء المستثمرين والمسيرين المدراء في نظام قائم على التوفيق بين السلطات والرقابة: راجع في هذا المعنى:

BOUZIDI (Nachida), « Gouvernance et développement économique : une introduction ou débat », actes du colloque national sur la gouvernance, Alger 20 – 21 Novembre 2005, Revue Idara, vol 15, N°2, 2005 ,p110.

وعليه فإن الرقابة ودروها في حوكمة الشركات مهم للغاية، ذلك أن وجود رقابة فعالة من شأنه أن يرفع ويزيد من ثقة المستثمرين بقدرة الشركة على تحقيق الأهداف وتخطط للوصول إليها.

المطلب الثاني

أهداف الرقابة على الشركات:

إن الرقابة كآلية لتحقيق حوكمة الشركات تسعى إلى تحقيق عدّة أهداف نجملها فيما يلي:

- ✓ خدمة الإدارة ومساعدتها في ضمان أن الأداء يتم وفقا للخطط الموضوعة.
- ✓ الحرص على تحقيق الأهداف المسطرة من قبل التخطيط، فالرقابة شديدة الارتباط به، وهما وجهان لعملية واحدة[6].
- ✓ التأكد من تنفيذ المهام المخططة ومعرفة مدى تنفيذ الواجبات الموضوعة كمهمة ينبغي إتمامها.
- ✓ معرفة الأخطار في الوقت المناسب واكتشاف النقائص ومعرفة مواضيع نشوء الصعوبات وكذا أسبابها، بغية إزالتها، بأقصى سرعة وبدون تأخير حتى يتواصل ويستمر نشاط المؤسسة أو الشركة.
- ✓ تعميم الخبرات الجيدة، أي معرفة أماكن تحقيق النجاح واستخلاص النتائج المطلوبة من ذلك بغية تقييم هذه النجاحات على أمان أخرى من الشركة أو المؤسسة.

المبحث الثاني

أنواع الرقابة على الشركات

تعرف الشركات نوعين من الرقابة، رقابة داخلية وهي تلك المخولة لأجهزة داخلية في الشركة، وتتمثل في رقابة مجلس الإدارة، رقابة مجلس المراقبة ورقابة جمعية المساهمين **(المطلب الأول)**.

أما الرقابة الخارجية فهي تلك الرقابة المسندة إلى هيئة مستقلة عن الشركة: وتتمثل في رقابة مندوبي الحسابات **(مطلب الثاني)**.

المطلب الأول

الرقابة الداخلية

---

[6] – راجع: مدونة وليد الجبلي، مدى احترام مبادئ الحوكمة...،
Walidsamir7.blog.post.com/2012/11blog.post = 1980.htm.

مرجع سابق.

إن الإشراف على أعمال الشركات ورقابة إدارتها، من الأصول الضرورية التي تحكم الشركات عموما، وهذه الرقابة يتولها في الأصل الشركاء أنفسهم في شركات الأشخاص[7]. على خلاف شركات الأموال[8].

ولما كان الإشراف والرقابة على إدارة الشركة والإطلاع على مستنداتها وحساباتها، يتطلب خبرة فنية عالية لا تتاح عادة لجمهور المساهمين، ولا يقدر على تطبيقها إلا الأخصائيون في علوم المحاسبة وإدارة الأعمال والضرائب وسواها[9].

لذلك كان من البديهي أن يختلف نظام الرقابة في شركات الأشخاص عنه في شركات الأموال، واقتضى الأمر أن يعهد بهذه المهمة في الشركات الأموال إلى أجهزة مختلفة و هي مجلس الإدارة(الفرع الأول)، مجلس المراقبة(الفرع الثاني)،و جمعية المساهمين(الفرع الثالث)

الفرع الأول

رقابة مجلس الإدارة

يعتبر مجلس الإدارة العصب الأساسي في الشركة، ذلك لأن الجمعيات العامة للمساهمين، لا يسعها متابعة نشاط الشركة، لاسيما الإدارية منها، فتعهد إلى مجلس الإدارة القيام بأعمال الشركة واتخاذ القرارات بشأنها، وذلك تحت رقابة وإشراف الهيئة العامة للمساهمين، باعتبارها السلطة العليا في الشركة[10].

يعتبر مجلس الإدارة إذا هيئة أساسية في الشركة[11]، يتولى إدارتها وتسيير أعمالها، تحقيقا للمشروع الذي أنشأت من أجله الشركة، ولا يحدّ من هذه السلطات إلا ما نص عليه القانون أو نظام الشركة أو قرارات الهيئة العامة للمساهمين.

---

[7] – إن عدد الشركاء في شركات الأشخاص عادة ما يكون قليل ومحدود، وهم أصحاب المصلحة المباشرون في هذه الشركة الذين تقتضي مصلحتهم معرفة حقيقة أحوال الشركة والاطمئنان إلى حسن سير العمل فيها.

[8] – تتكون شركات الأموال من عدد كبير من الشركاء المساهمين، فقد يضم آلاف من المساهمين، لذا فإنه من الصعب أن يسمح لكل واحد منهم من الإشراف على أعمال الشركة ورقابة إدارتها، لأن ذلك من شأنه أن يعيق سيرها ويعرقل أعمالها، أكثر من ذلك قد يكون سببا في خلق المنازعات بين المساهمين وأعضاء مجلس الإدارة.

[9] – راجع: الياس ناصيف، موسوعة الشركات التجارية، الجزء الحادي عشر، الطبعة الأولى، توزيع منشورات الحلبي الحقوقية، بيروت، 2009، ص ص 185 و 186.

[10] – د.عزيز العكيلي، القانون التجاري، دار مكتبة التربية، بيروت، 1995، ص ص 308، 309.

[11] – عن تشكيلة مجلس إدارة شركة المساهمة مثلا وكيفية انتخاب أعضائه. راجع: المادة 610 وما بعدها من الأمر 75 – 59 مؤرخ في 26 سبتمبر 1975 يتضمن القانون التجاري، دار بلقيس، الجزائر، 2010 – 2011.

ومن واجبات المجلس الهامة، تنظيم الأمور المالية والمحاسبية والإدارية للشركة، بموجب أنظمة خاصة يعدها مجلس الإدارة[12] ويحدد فيها بصورة مفصلة واجبات المجلس وصلاحياته ومسؤولياته في تلك الأمور بما لا يخالف الأحكام القانونية[13].

وعليه يمارس مجلس الإدارة على الشركة رقابية مالية ورقابة التسيير، فتتمثل الرقابة المالية في تبليغ ووضع تحت تصرف المساهمين الوثائق اللازمة التي تمكنهم من إبداء أرائهم عن دراية وإصدار قرار دقيق و سير أعمال الشركة.

أما بالنسبة للتنظيم الحديث لشركة المساهمة والمأخوذ من القانون الألماني[14]، فلقد تم استحداث جهاز إداري ثاني إلى جانب مجلس الإدارة، يتمثل في مجلس المديرين[15]« directoire » والذي هو عبارة عن مجلس مصغر، يملك جميع سلطات الإدارة والتسيير التي كانت في التنظيم القديم موّزعة بين مجلس الإدارة ورئيسها[16] .

نستنتج مما تقدم أن الرقابة الممارسة من طرف مجلس الإدارة هي عملية فحص ومراجعة ، يقصد منها الوقوف على أن الشركة تعمل في الحدود التي تحقق الغرض أو الهدف الذي أنشأت من أجله، كما تهدف كذلك إلى ضمان التطبيق السليم للقوانين والتعليمات الصادرة من السلطة العليا في الشركة ، والمتمثلة في جمعة المساهمين، خدمة لمصالحهم وللمسير أو المدير نفسه، حيث تحميه وتحفظه من شتى الانحرافات.

ولما كان مجلس الإدارة بمثابة وكيلا عن الشركة، لذا فإن مسؤولية أعضاء مجلس الإدارة تتحدد على ضوء القواعد العامة للوكيل بأجر[17] ،فضلا عن النصوص القانونية في التقنين التجاري.

على ذلك فإذا بذل أعضاء مجلس الإدارة في تنفيذ واجباتهم والتزموا حدود سلطاتهم، كما حددها القانون ونظام الشركة، واحترموا الأحكام الواردة فيها، فلا مسؤولية عليهم سواء حققت الشركة أرباحا أو منيت بخسائر، لأن الشركة تمارس نشاطا تجاريا، والتجارة تحتمل الربح والخسارة ولا يستطيع أعضاء

---

[12] – راجع: عزيز العكيلي، القانون التجاري، مرجع سابق، ص 311. و عليوات ياقوت، الرقابة على المؤسسة العامة الاقتصادية. رسالة ماجستير في القانون العام، جامعة الجزائر، معهد الحقوق والعلوم الإدارية، ماي 1990، ص40.

[13] – راجع نص المادتين 716 و 717 من التقنين التجاري الجزائري، مرجع سابق.

[14] – راجع: يسعد حورية، المسؤولية الجنائية لمسيري الشركات التجارية، بحث لنيل شهادة الماجستير في العقود والمسؤولية، معهد الحقوق والعلوم الإدارية، جامعة مولود معمري، تيزي وزو،1997 -1998 ،ص 44.

[15] – راجع نص المواد من 642 إلى 635 من التقنين التجاري الجزائري، مرجع سابق.

[16] – Voir : semaine juridique : 63 année, 12 avril 1989, n° 15, P.135. (tableau de jurisprudence).

[17] – راجع نص المادة 571 من الأمر 75 – 58 المؤرخ في 26 سبتمبر سنة 1975 يتضمن القانون المدني، ج،ر العدد 78 الصادر في 1975/09/30 معدل ومتمم، تقابلها المادة 1984 من التقنين المدني الفرنسي.

مجلس الإدارة مهما بذلوا من عناية وحرص في إدارة الشركة، أن يضمنوا نجاح الشركة وتحقيق الأرباح[18].

على هذا الأساس يسأل أعضاء مجلس الإدارة عن أخطائهم في الإدارة وعن جميع أعمال الغش وإساءة استعمال السلطة وعن كلّ مخالفة للقانون أو نظام الشركة[19].

الفرع الثاني

مجلس المراقبة

تختلف ممارسة أعمال الرقابة من دولة لأخرى، فمن التشريعات التي تسند مهمة الرقابة في الشركات إلى هيئة خاصة تسمى بـ « **مجلس المراقبة**» ومنها من يخضعها إلى مندوبي الحسابات.

لقد كان القانون الفرنسي لسنة 1925 قد نص على تأليف مجلس للرقابة في الشركة ذات المسؤولية المحدودة وتعيين سلطاته ، إلاّ أن هذا المجلس ألغي سنة 1966[20].

لقد نص على هذه الهيئة المشرع التجاري الجزائري بخصوص شركات المساهمة[21].

وخلافا لمجلس الإدارة والجمعية العامة، التي بالإضافة إلى سلطاتها الإدارية المختلفة تتمتع بسلطة الرقابة على أعمال الشركة، فإن مجلس المراقبة هي هيئة رقابة بحتة، مهمتها هي الرقابة الدائمة على الشركة، حيث يتمتع هذا المجلس بسلطة إجراء الرقابة التي يراها لازمة وضرورية وله حق الإطلاع على كل الوثائق والمستندات التي يراها ضرورية ومفيدة للقيام بمهمته[22].

ويمارس مجلس المراقبة نوعين من الرقابة، رقابة على التسيير، يتأكد من خلالها على حسن تسيير الشركة من قبل أعضاء مجلس الإدارة وذلك من خلال الإطلاع على تقارير التي ترفع إليه من قبل

---

[18] – راجع: د.محسن شفيق، الموجز في القانون التجاري المصري، القاهرة، 1966 – 1977، ص 599.

[19] – راجع نص المواد من 800 إلى 805 من ت.ت.ج الخاصة بشركة ذات المسؤولية المحدودة، والمواد من 811 إلى 813 من ت. ت .ج والمتعلقة بشركة المساهمة.

[20] – لقد أخذت بعض التشريعات العربية بهذه الهيئة في الشركة ذات المسؤولية المحدودة منها المادة 123 من التقنين التجاري المصري، المادة 206 من قانون الشركات الكويتي، والمادة 180 من نظام الشركات السعودي.
راجع: إلياس ناصيف، موسوعة الشركات التجارية، الجزء السادس، الشركة المحدودة المسؤولية، منشورات الحلبي الحقوقية، طبعة ثانية، 2010، ص ص 315 و 316.

[21] – راجع نص المادة 642 والمادة 654 من التقنين التجاري الجزائري، مرجع سابق.

[22] – راجع نص المادة 653 من التقنين التجاري الجزائري، مرجع سابق.

مجلس المديرين[23]. ويمارس المجلس أيضا رقابة مالية، حيث يتولى مراقبة الميزانية والتقرير السنوي وتوزيع الأرباح، ويقدم تقريرا في هذا الشأن إلى الجمعية العمومية للشركاء[24].

فمجلس المراقبة إذا يحل محل الشركاء في مراقبة مدير الشركة والإشراف عليه، غير أنه لا يدخل في سلطات هذا المجلس القيام بأي عمل من أعمال إدارة الشركة أو الاعتراض على التصرفات التي يقوم بها المديرون[25].

وبمناسبة أداء مهامهم الرقابية، يكون كل واحد من أعضاء مجلس الإدارة مسئولا عن الخطأ الذي يرتكبه، وقد يخضع عضو مجلس المراقبة، فضلا عن مسؤوليته المدنية إلى مسؤولية جزائية، في حالة قيام كل مراقب على المصادقة على توزيع أرباح أو فوائد على خلاف أحكام القانون أو نظام الشركة ، ووضع تقرير كاذب عن نتيجة مراجعته[26].

الفرع الثالث

رقابة الجمعية العامة للمساهمين

تعتبر الجمعية العامة للمساهمين السلطة العليا في الشركة ، فهي مصدر السلطات فيها[27]، وللجمعية العامة سيادة تامة على شؤون الشركة، تمارسها عن طريق ممارسة المساهمين حقهم في التصويت في هذه الجمعية[28]، فهي صاحبة الاختصاص العام، ماعدا ما أنيط للجمعية غير العادية أو لمجلس الإدارة[29].

وحماية للمساهم في شركات المساهمة، فقد خوله المشرع حقوق يمارسها داخل الجمعية العامة، تتمثل هذه الحقوق في:

---

[23] – تنص المادة 656 من ت.ت.ج على ما يلي: « **يقدم مجلس المديرين مرة كل ثلاثة أشهر على الأقل وعند نهاية كل سنة مالية، تقريرا لمجلس المراقبة حول تسييره...**».

[24] – راجع نص المادتين 2/656 و 2/716 – 3 من التقنين التجاري الجزائري،مرجع سابق . راجع أيضا: د.إلياس ناصيف، موسوعة الشركات...، مرجع سابق، ص 371.

[25] – راجع: د.إلياس ناصف، موسوعة الشركات...، مرجع سابق، ص 322.

[26] – راجع المادة 5/162 و 6 من القانون المصري، عن إلياس ناصيف، موسوعة الشركات...، مرجع سابق، ص323.

[27] – تتمثل السلطات العامة التي تتمتع بها الجمعية العامة في ما يلي: هي التي تقرر صحة تكوين الشركة – تصادق على نظامها وعلى إجراءات تأسيسها، – تتمتع بصلاحيات تعيين وعزل أعضاء مجلس الإدارة – تقرر تعيين وعزل مفوضو الرقابة – هي التي تصادق على أعمال الإدارة وحسابات الشركة أو ترفض المصادقة عليها...الخ.
راجع: د.الياس ناصيف، موسوعة الشركات التجارية، الجزء الثاني عشر (12)، منشورات الحلبي الحقوقية، لبنان، 2010، ص 9.

[28] – راجع نص المادتين 674 و 675 من التقنين التجاري الجزائري، مرجع سابق.

[29] – راجع: يسعد حورية، المسؤولية الجنائية...، مرجع سابق، ص 77.

1 – حق المساهم في معرفة كلّ ما يتعلق بحياة الشركة[30].

2 – حق حضور الجمعيات أثناء انعقادها[31].

3 – حقه في التصويت[32].

ولما كانت الجمعية العامة، تمثل جميع المساهمين، وتعبر عن إرادتهم العامة، وتعتبر قراراتها التي راعت فيها الأصول القانونية ملزمة لجميع المساهمين، وهي تتمتع بسلطات قانونية[33]، ونظامية[34]، وإدارية[35].

أما بخصوص سلطاتها الرقابية، فتقوم الجمعية العمومية بمراقبة أعمال مجلس الإدارة، والنظر في أخلائه من المسؤولية، وفي هذه الحالة يمتنع على أعضاء مجلس الإدارة من الاشتراك في التصويت على قرارات الجمعية العمومية، إذا كانت تتعلق بإقرار مسؤوليتهم أو إعفائهم منها أو إبراء ذمتهم[36].

يظهر من خلال ما تقدم المكانة الهامة التي تتمتع بها الجمعية العامة في الشركة، حيث تتمتع بسلطات وصلاحيات واسعة ،فهي صاحبة القرار باعتبارها تتكون من المساهمين الذي هم مالكي الشركة، فهي تراقب كل صغيرة وكبيرة بالشركة تطبيقا للمبدأ القائل: « يراقب من يدفع» [37].

المطلب الثاني

الرقابة الخارجية

يتمثل جهاز الرقابة الخارجية في رقابة مندوبي الحسابات ، الذين يقومون بمهمة رقابة حسابات الشركات.

لقد جاء قانون رقم 91 – 08 المؤرخ في 27 أفريل 1991[38] متضمنا مهمة مندوبي الحسابات، كما تضمن شروط ممارسة مهمة مندوبي الحسابات في الشركات التجارية، منها شركات الأموال طبقا

---

30 – راجع نص المادة 680 من التقنين التجاري الجزائري ،مرجع سابق.

31 – راجع نص المادتين: 643 و 676 من التقنين التجاري الجزائري، مرجع سابق.

32 – راجع نص المادة 679 من التقنين التجاري الجزائري، مرجع سابق.

33 – من السلطات القانونية البت في حسابات أعضاء مجلس الإدارة، توزيع أنصبة الأرباح، تعيين مفوضون جدد للمراقبة، تعيين أعضاء مجلس الإدارة الذين انتهت وكالتهم، أو عزل أعضاء مجلس الإدارة...الخ.

34 – السلطات النظامية: تحديد سلطات الهيئة التي تتولى إدارة الشركة، النظر باقتراحات الرهن، إعادة الكفالات...الخ.

35 – السلطات الإدارية، يدخل في سلطة الجمعية العمومية كل مسألة تتعلق بإدارة الشركة، ولا تدخل في سلطات محل الإدارة، كعقد القروض العامة، بيع أو رهن الشركة، التبرع بمبالغ هامة... الخ، وفي كل مسألة يرفعها إليها مجلس الإدارة.

36 – راجع: الياس ناصيف، موسوعة الشركات...، مرجع سابق، ص 209 وما بعدها.

37 – Mohamed BOUSSOUMAH, l'entreprise socialiste en Algérie, thèse Doctorat, faculté de droit, université de Nancy 2, OPU, Alger, P.440.

لأحكام التقنين التجاري، وبينت المواد من 2 إلى 8 الشروط التي يجب أن يتمتع بها كل شخص يريد القيام بمهمة مندوب الحسابات، و بمقتضى هذا القانون وبعد صدور المرسوم التنفيذي رقم 92 – 20 المؤرخ في 13 جانفي 1992، اعترف التشريع الجزائري بمهمة مندوبية الحسابات للشركات كمهنة حرّة[39].

وتجدر الملاحظة في هذا الصدد أنه في الفترة الممتدة ما بين 1975 إلى 1991، تم الاستغناء عن الرقابة الخارجية للشركات التجارية[40]. لكن كيف يتم تعيين مندوبي الحسابات **(الفرع الأول)** وما هي سلطاته الرقابية **(الفرع الثاني)**.

الفرع الأول

تعيين مندوبي الحسابات

يعين مندوبي الحسابات من قبل الشركاء بالنسبة للشركات ذات المسؤولية المحدودة التي يتجاوز رأسمالها 300.000دج أو من قبل الجمعية العامة العادية للمساهمين لمدة 3 سنوات[41]. ويتم اختيارهم من قائمة الخبراء المعتمدين.

أما في القانون الفرنسي[42]، فإن تقنين 7 مارس 1925 المتعلق بالشركات ذات المسؤولية المحدود لم يتضمن نظام مندوبي الحسابات، إذ كانت مراقبة الحسابات تتم من قبل مجلس المراقبة المتكون من 3 شركاء على الأقل، حيث أن هذا المجلس ضروري بالنسبة للشركات التي تضم عشرون شريكا، وعند صدور قانون 24 جويلية 1966، تم إلغاء المجلس وعوض بمندوبي الحسابات، وهذا التنظيم مأخوذ من شركات المساهمة التي يزيد رأسمالها عن 300.000 فرك فرنسي[43].

وتجدر الملاحظة أنه فيما يخص الشركات التي تهدف إلى تحقيق المصلحة العامة، فإن المراقبة فيها عن طريق مندوب الحسابات غير كافية، لذا تقوم بتعيين مندوب تابع للحكومة يقوم بالمراقبة المالية، أما في الشركات التي توجه الدعوة للاقتراض من الجمهور، والشركات التي يتجاوز رأسمالها خمسة

---

[38] – راجع قانون رقم 91 – 08 المؤرخ في 27 أفريل 1991، المتعلق بمهنة الخبير المحاسب ومحافظ الحسابات والمحاسب المعتمد، ج ر العدد 20 الصادر في 1 ماي 1991.

[39] – راجع المرسوم التنفيذي رقم 92 – 20 المؤرخ في 13 جانفي 1992، ج ر العدد 3، الصادر في 15 جانفي 1992.

[40] – voir : Abdelaziz Amokrane ; guide sur la pratique de la gestion des sociétés par action, ce qu'il faut savoir et faire , groupe de presses, éd communication et publicité, 1993, P.140.

[41] – راجع نص المادة 715 مكرر من التقنين التجاري الجزائري، مرجع سابق.

[42] – عن تعيين مندوبي الحسابات ونظامهم القانوني في التشريع الفرنسي، راجع:
BONNARD (Jerôme), droit des sociétés, édition hachette Paris, 2012 – 2013, PP.94 – 95 ; PETI (Bruno), droit des sociétés, éd litec, Paris, 2008, pp.70 et 71.

[43] – راجع يسعد حورية، المسؤولية الجزائرية...، مرجع سابق، ص 86.

ملايين فرنك فرنسي، فيتم تعيين مندوبين على الأقل[44]. أما في شركات المساهمة، فإن الجمعية العامة العادية للمساهمين تتولى تعيين واحد أو أكثر من مندوبي الحسابات لمدة ثلاثة سنوات[45].

الفرع الثاني

دور مندوبي الحسابات في رقابة الشركات

يعتبر مندوبي الحسابات (commissaires au comptes) فئة من الخبراء الأخصائيين، يقومون الشركة برقابة دائمة وفعالة في الشركة لحساب المساهمين، فيلفتون النظر إلى ما قد يحدث من انحراف في الإدارة أو مخالفات في القانون[46].

وعليه فإن مهمة مندوبي الحسابات تعتبر عاملا مباشرا لتلاقي المخاطر التي قد تتعرض لها الشركة، بما تتضمنه من رقابة جدّية ومفيدة على أعمال الإدارة، لذا عمد المشرع إلى إسناد هذه الرقابة إلى عدد محدود من الخبراء من ذوي الاختصاص.

أما عن السلطات الرقابية لمندوبي الحسابات، فلقد منح القانون لمندوبي الحسابات، سلطة الرقابة على أعمال الشركة، والاطلاع على أوراقها وحساباتها و على جميع المعلومات التي تمكنهم من تنفيذ هذه الرقابة[47]. وعلى مندوبي الحسابات تقديم تقرير إلى الجمعية العامة عن حالة الشركة ودعوة هذه الجمعية إلى الانعقاد في حالات معينة نص عليها القانون[48].

غير أنه لا يجوز لمندوبي الحسابات التدخل في إدارة أعمال الشركة ، التي هي من صلاحية مجلس الإدارة و الرئيس المدير العام، وغيرهم ممن يتولون أعمال الإدارة.

ويجوز لمندوبي الحسابات بمناسبة أدائهم لمهامهم الرقابية في الشركة، طلب توضيحات من رئيس مجلس الإدارة أو مجلس المديرين، الذي يتعين عليهم الرّد على كل الوقائع التي من شأنها أن تعرقل استمرار الاستغلال والتي تم اكتشافها أثناء ممارسة مهامه[49]. عموما تتلخص المهمة الرقابية لمندوبين الحسابات فيما يلي:

1 – رقابة سير أعمال الشركة وتدقيق حساباتها.

---

[44] – Voir : ROBLOT (René), les sociétés commerciales, commentaire de la loi du 24 Juillet 1966, extrait du tome 1 du traité élémentaire de droit commercial de RIPERT (G) et ROBLOT(René) , L.G.D.J, Paris, 1968, p.641.

[45] – راجع نص المادة 715 مكرر 4 من التقنين التجاري الجزائري، مرجع سابق.

[46] – راجع: إلياس ناصيف، موسوعة الشركات...، الجزء الحادي عشر، مرجع سابق، ص 188.

[47] – راجع نص المادة 715 مكرر 4 فقرة 2 من التقنين التجاري الجزائري، مرجع سابق.

[48] – راجع نص المادة 715 مكرر 4 فقرة 6 ، من التقنين التجاري الجزائري، مرجع سابق.

[49] – راجع نص المادة 715 مكرر 11 من التقنين التجاري الجزائري، مرجع سابق.

2 – التدقيق بصحة تأسيس الشركة.

3 – الإطلاع على أوراق الشركة والمعلومات الخاصة بذلك.

4 – الإطلاع على أوراق الشركة ودفاترها ومستنداتها[50].

5 – مراقبة سير العمل في الشركة.

6 – الرقابة القانونية[51].

هكذا نلاحظ أن لمندوبي الحسابات صلاحيات واسعة في رقابة كل أعمال الشركة والتأكد من صحتها وعدم مخالفتها للنظام الأساسي للشركة ولا للقانون.

المبحث الثالث

تقييم النظام الرقابي في الشركات

لا يمكن تقييم النظام الرقابي للشركات التجارية إلا من خلال التطرق إلى الأسباب التي أدت إلى عدم فعالية الرقابة المفروضة على الشركات، سواء الرقابة الداخلية أو الخارجية وعدم تحقيقها للأهداف التي أنشأت منها الشركة **(المطلب الأول)**، ولقد كان لفشل النظام الرقابي استحداث مبادئ إدارية جديدة تتمثل في مبادئ حوكمة الشركات ، بغرض الوصول إلى الإدارة المثالية في الشركة **(المطلب الثاني)**.

المطلب الأول

أسباب عدم فعالية النظام الرقابي في الشركات

لقد تضمنت القوانين الخاصة بالشركات، الأحكام المنظمة لإدارة الشركات، حيث توجد اللبنات الأولى لتوضيح العلاقة بين ملاك للأسهم من جهة ومجلس إدارة الشركة من جهة أخرى. [52]. وهذه العلاقة تضل مستمرة تحقيقا لمصلحة الشركة بالرغم من أنها لا تخلو من الشد والجذب بين الأطراف في بعض الأوقات.

---

[50] – راجع نص المادة 715 مكرر 10 من التقنين التجاري الجزائري، مرجع سابق.

[51] – لا تقتصر رقابة مندوبي الحسابات على تدقيق صحة العمليات الحسابية، بل تتناول قانونية الأعمال الحاصلة والتحقق من وجود مخالفات للقانون، كتوزيع أنصبة في الأرباح على المساهمين قبل اقتطاع الاحتياطي القانوني أو النظامي أو تعيين أعضاء مجلس الإدارة على وجه غير قانوني...الخ.

[52] – راجع: الأحكام الخاصة بالشركات التجارية في المواد من 544 و ما بعدها من التقنين التجاري.

فمن الناحية الشكلية، تنص قوانين الشركات وكذا العقود التأسيسية على اجتماعات مبرمجة للمساهمين ولمجلس الإدارة[53]، مع العلم أن هذه الاجتماعات سواء كانت عادية[54] أو غير عادية[55] تحدد المسائل المدرجة للنقاش في الإجماع المعني والتفاصيل الخاصة بالدعوة للاجتماعات، توفير النصاب القانوني لانعقاد الاجتماع[56]، إدارة الاجتماع، إصدار القرارات، تقارير أعمال اللجان، وغيرها من التفاصيل التي تشكل النطاق الإداري النمطي، الذي تحدده قوانين الشركات لحسن تسيير وإدارة الشركة.

فضلا عن ذلك، هناك معوقات داخل قوانين الشركات تحول دون تحقيق مبادئ الحوكمة ونذكر منها:

إن أي مساهم يملك عدد محدد من أسهم رأس مال الشركة ، يحق له أن يكون عضوا في مجلس إدارة الشركة، أو تعيين من يمثله في مجلس الإدارة ،وفق النسبة التي يملكها في رأس المال[57]. هذا يعني بكل بساطة أن من يملك المال قد يسيطر على مجلس إدارة الشركة، بغض النظر عن مؤهلاته أو مقدراته أو أمانته.

بل يكفي أن يملك الأموال الكافية للسيطرة على رأسمال الشركة ، وبالتالي السيطرة على مجلس الإدارة، وهذا من شأنه أن يؤدي إلى إهدار الأهداف المرجوة من الرقابة، لأن أصحاب هذه الأموال الذي يمكنهم القانون من عضوية مجلس الإدارة، قد لا يملك أي مؤهلات تؤهلهم لإدارة متجر صغير أو مشروع، ناهيك عن شركة كبيرة مالها من حقوق وعليها من التزامات.

بالإضافة إلى ذلك، هناك نقطة أخرى تتمثل في أن القانون يمنح الحق للمساهمين عزل أي من أعضاء مجلس الإدارة وهذا العضو[58]، ولسوء الطالع، قد يكون أكثر الأعضاء مقدرة وكفاءة أو أمانة وإلماما بالمتطلبات المطلوبة، وفق مبادئ الحوكمة، وهذا يهدم نظام الرقابة داخل الشركة، ويضر بها إضرارا بليغا.

---

[53] – راجع: نص المادة 676 من التقنين التجاري الجزائري، مرجع سابق.

[54] – راجع نص المادتين 676 و 6/678 من التقنين التجاري الجزائري، مرجع سابق.

[55] – راجع نص المادة 7/678 من التقنين التجاري الجزائري، مرجع سابق.

[56] – راجع نص المادة 2/674 من التقنين التجاري الجزائري، مرجع سابق.

[57] – راجع نص المادة 133 من قانون التجاري اللبناني، المرسوم الاشتراعي رقم 304 مؤرخ في 1942/12/24، رجع: إلياس ناصيف، موسوعة الشركات التجارية...، الجزء العاشر، مرجع سابق. ص 402.

[58] – راجع المادة 645 من تقنين التجاري الجزائري، وراجع أيضا: إلياس ناصيف، موسوعة الشركات التجارية...، الجزء العاشر، مرجع سابق. ص 13.

ونحن لا نطالب بالحدّ من الصلاحيات القانونية التي يمنحها القانون للمساهمين، ولكن نطالب بمراعاة منح بعض الأفضلية ولا نقول الحصانة للأعضاء الملتزمين بتحقيق الإدارة المثلى والرقابة الفعالة ومنحهم الفرصة للاستمرار في المجلس كلما كان ذلك ممكنا.

لكن تطور الأنظمة الإدارية وتشعب أعمال الشركات وتداخلها مع الأنظمة الأخرى، وما قد ينجم عن ذلك من تقصير في الإدارة وعدم تحقيق الأهداف المرجوة أو بعضها، تبين أن أحكام وقوانين الشركات غير كافية أو قد لا تؤدي الغرض المنشود ، لتحقيق الدرجة المطلوبة من الطموحات في حسن سير وإدارة الشركة [59].

المطلب الثاني

دور الحوكمة في تفعيل النظام الرقابي على الشركات

لقد تم استحداث مبادئ إدارية جديدة تتمثل في مبادئ « **حوكمة الشركات**» بغرض الوصول إلى الإدارة المثالية في الشركة، وأهم ما يميز هذه المبادئ ما يلي:

1 – وجود مجلس إدارة يتمتع بالقدرة والعلم والتأهيل لإدارة الشركة، مع النص على ضرورة قيام عضو في مجلس الإدارة بدوره كاملا بصفته الفردية، وفي الوقت نفسه العمل مع بقية أعضاء مجلس الإدارة في تناغم تام يوضح توافر الروح الجماعية في إدارة الشركة. وعلى رئيس مجلس الإدارة تعزيز ذلك وتوفير الإمكانيات الضرورية لتحقيق وتنفيذ ذلك.

2 – من مبادئ حوكمة الشركات العمل على تحقيق روح الانسجام بين مجلس الإدارة والمساهمين وتعزيز روح الوحدة بينهم لتحقيق المصلحة العليا لجميع الأطراف في الشركة وكل المجتمع.

3 – إن مبادئ حوكمة الشركات جاءت من رحم قوانين الشركات التجارية، وهي مكملة لبعض جوانب النقص أو القصور في الأحكام الواردة في قانون الشركات ،وهي تمثل تطورا طبيعيا للوصول لأقصى درجات الكفاءة في إدارة الشركات ، سعيا لتحقيق الكمال في إدارة الشركات التجارية.

لكن بالرغم من كلّ هذه التطورات التي تم وضعها في مبادئ حوكمة الشركات، إلا أننا نلاحظ وجود بعض الأحكام والقوانين الخاصة بالشركات تسيير في الاتجاه المعاكس لهذه التوجيهات، لأنها لا تصب في مصلحة حوكمة الشركات وفلسفتها، بل قد تهددها وتفرغها من محتواها، ولابد من إعادة النظر في هذه الأحكام إذا أردنا لحوكمة الشركات البقاء للارتقاء بشركاتنا لتلحق عاليا مع بقية الشركات الرائدة في العالم.

---

[59] – راجع: د.محسن شفيق، الموجز في القانون التجاري المصري، القاهرة، 1966 – 1977، ص 599.

الخاتمــة:

إن للنظام الرقابي في الشركات دورا هاما في ضبط أعمال الشركات، حيث تساعد على اتخاذ القرارات الرشيدة ،التي تكفل استمرار الأداء الجيد لتلك الشركات في تحقيق أهدافها ، ورعاية مصالح مساهميها وصيانة حقوق المتعاملين معها، وهدا بدوره يساعد على حماية الاقتصاد الوطني من خلال حماية الشركات.

فإذا كانت الرقابة الداخلية، تمثل قاعدة أساسية وضرورية للاطمئنان إلى دقة البيانات المالية والتحقق من قدرتها على تحقيق أقصى كفاية إنتاجية للمحافظة على الاستثمار، فإن الرقابة الخارجية تكتسي هي الأخرى دورا هاما في ضبط النظام المحاسبي للشركات ،عن طريق فحص وتقييم نظام الرقابة الداخلية، ثم التقرير حول مدى تمثيل المستندات المالية للمركز المالي والوضعية الحقيقية للشركة، والتأكد على مصداقية المعلومات المقررة عنها من قبل مندوبي الحسابات، باعتباره أساسا لنجاع القرارات الداخلة في تفعيل الأداء وتوجيه قرارات الاستثمار الخارجة عن الشركة.

ومن ثم فإن حوكمة الشركات ليس هدفا بحد ذاته ،وإنما هي وسيلة لتحقيق الهدف الأسمى، إلا وهو زيادة وتعزيز ثقة المستثمرين بالمنشآت الاقتصادية، خصوصا شركات المساهمة وكفاءة إدارتها وإعادة ثقتهم بكفاءة وشفافيته سوق المال وانضباط آلياتها.

قائمة المراجع:

باللغة العربية :

1. إلياس ناصيف، موسوعة الشركات التجارية، الجزء السادس، الشركة المحدودة المسؤولية، منشورات الحلبي الحقوقية، طبعة ثانية، 2010.
2. د.الياس ناصيف، موسوعة الشركات التجارية، الجزء الثاني عشر (12)، منشورات الحلبي الحقوقية، لبنان، 2010
3. عزيز العكيلي، القانون التجاري، دار مكتبة التربية، بيروت، 1995.
4. محسن شفيق، الموجز في القانون التجاري المصري، القاهرة، 1966 – 1977.
5. عليوات ياقوت، الرقابة على المؤسسة العامة الاقتصادية. رسالة ماجستير في القانون العام، جامعة الجزائر، معهد الحقوق والعلوم الإدارية، ماي 1990، ص40.
6. محمود عوفي محمود الكفراوي، الرقابة المالية في الإسلام، مؤسسة شباب الجامعة، 1983، ص 11.
7. الياس ناصيف، موسوعة الشركات التجارية، الجزء الحادي عشر، الطبعة الأولى، توزيع منشورات الحلبي الحقوقية، بيروت، 2009.
8. يسعد حورية، المسؤولية الجنائية لمسيري الشركات التجارية، بحث لنيل شهادة الماجستير في العقود والمسؤولية، معهد الحقوق والعلوم الإدارية، جامعة مولود معمري، تيزي وزو، ص 44. .

المقالات:

9. شكلاط رحمة، « الأجهزة الرقابية على القطاع المصرفي»، المجلة النقدية للقانون والعلوم السياسية، عدد 2، 2006، كلية الحقوق، جامعة مولود معمري، تيزي وزو.

النصوص القانونية :

10. الأمر 75 – 59 مؤرخ في 26 سبتمبر 1975 يتضمن القانون التجاري، دار بلقيس، الجزائر، 2010 – 2011.
11. رقم 91 – 08 المؤرخ في 27 أفريل 1991، المتعلق بمهنة الخبير المحاسب ومحافظ الحسابات والمحاسب المعتمد، ج ر العدد 20 الصادر في 1 ماي 1991.
12. مرسوم التنفيذي رقم 92 – 20 المؤرخ في 13 جانفي 1992، ج ر العدد 3، الصادر في 15 جانفي 1992

مواقع الانترنت :

13. مدى احترام مبادئ الحوكمة في الشركات المساهمة الجزائرية، أبحاث في المحاسبة والمراجعة (مدونة وليد الجبلي).
14. Walidsamir7.blog.post.com/2012/11blog.post = 1980.htm

باللغة الفرنسية :

15. Abdelaziz Amokrane ; guide sur la paralique de la gestion des sociétés par action, ce qu'il faut savoir et faire groupe de presses, éd communication et publicité, 1993, P.140.
16. BONNARD (Jerôme), droit des société, édition hachette Paris, 2012 – 2011 .
17. PETI (Bruno), droit des sociétés, éd litec, Paris, 2008.
18. BOBLOT (René), les sociétés commerciales, commentaire de la loi du 24 Juillet 1966, extrait du tome 1 du traité élémentaire de droit commercial de Ripert (G) et ROBLOT, L.G.D.J, Paris, 1968.
19. Mohamed BOUSSOUMAH, l'entreprise socialiste en Algérie, thèse Doctorat, faculté de droit, université de Nancy 2, OPU, Alger

Article

20. BOUZIDI (Nachida), « gouvernance et développement économique : une introduction ou débat », actes du colloque national sur la gouvernance, Alger 20 – 21 Novembre 2005, Revue Idara, vol 15, N°2, 2005.

21. a semaine juridique : 63 année, 12 avril 1989, n° 15, P.135. (tableau de jurisprudence).

À

- seminaire.societe@yahoo.fr

مقدمة.

على الرغم من عدم وجود اتفاق جامع ومانع حول مفهوم محدد لمصطلح الحوكمة إلى أنه يمكن القول بأنها الطريقة الرشيدة لي إدارة الشركة ومواردها المختلفة ودلك بالقدر الذي يعمل على التوازن في حقوق المساهمين والأطراف الأخرى ذات العلاقة بالشركة وعليه تستوجب هده الحوكمة ضرورة تطوير البيئة القانونية والاقتصادية والمؤسساتية بالقدر الذي يساعد الشركة على التطور والاستمرار وتحقيق الأهداف طويلة الأجل وتعظيم قيمتها وتعزيز أرباحها مع الالتزام بتحقيق مصالح أخرى ففي ظل النظام الملكية الخاصة يتمتع المساهمون بحق توجيه نشاط الشركة المساهمة والتحكم في إدارتها بما يخدم مصالحهم الأمر الذي أدى إلى تنامي ظاهرة الفصل بين الإدارة والملكية في شركات المساهمة الحديثة خاصة في الدول المتقدمة مع الحاجة إلى تعين متخصصين من غير المساهمين لي إدارة الشركة تجنبا للتضارب بين الإدارة والمساهمين وأيضا تجنبا للازمات التي **من** المحتمل أن تواجهها هده الشركة ومن تم إعادة بإدارتها من خلال تحسين آليات عملية مراقبة وتوجيه أنشطتها ويعتبر مجلس الإدارة من أهم مبادئ منظمة التعاون الاقتصادية والتنمية .

وبناءا على ما تقدم تتضح معالم الإشكالية البحثية في التساؤل الرئيسي التالي:
إلى أي مدى يمكن اعتبار مجلس الإدارة احد الآليات الفعّالة في تطبيق الحوكمة ؟
ومجموعة من الأسئلة الفرعية التالية:

- ما دور مجلس الإدارة في تطبيق مجلس الإدارة؟
- ما دور مجلس الإدارة في وضع إستراتيجية الشركة؟
- ما هي طريقة تطبيق مجلس الإدارة لحوكمة الشركة؟

أولا_ أهمية دور مجلس الإدارة في حكومة الشركات.

في ظل مفهوم حكومة الشركات فإن مجلس الإدارة سوف يقوم بصفة محددة نيابة عن المستثمرين بمساءلة المديرين ومحاسبته عن أدائهم لتحقيق أهداف الشركة وتحقيق مصالح المستثمرين.[1] وهذا هو السبب في وجوب إعطاء درجة كافية من الاستقلال لمجلس الإدارة التي تمكنه تقنين قدرته في رقابة المديرين وفصلهم إذا لم يحقق الأداء المطلوب، وبالتالي فإن الحوكمة الرشيدة للشركة تؤدي عن طريق المحاسبة والرقابة أمام مجلس الإدارة إلى أداء أفضل إذ أن التأكيد على المحاسبة عن المسؤولية يؤدي إلى تحسين قدرة الشركة على إنتاج الثروة. كما أن المعرفة المؤكدة بالخضوع للتدقيق والمراجعة تعمل على تحسين وتحمل المسؤولية والأداء على كافة المستويات، وهناك العديد من الدراسات التي اهتمت بدراسة العلاقة بين الحوكمة الجيدة والأداء الناجح للشركة.[2]

وكانت النتيجة أن هناك علاقة كبيرة لها وزنها من الناحية الإحصائية من الشركات التي تتبع ممارسات جيدة للحوكمة والتي تم قياسها عن طريق وجود مجالس إدارة نشطة مستقلة والأداء الأفضل للشركة.
وهذا يؤكد عن أهمية الدور الذي يلعبه مجلس الإدارة بالنسبة لأداء الشركة وحماية حقوق المستثمر.

ثانيا:المبادئ الدولية لحوكمة مجلس الإدارة.

نظرا للأهمية المتزايدة لظاهرة حوكمة الشركات فقد وضعت مبادئ حوكمة الشركات الدولية والعديد من لوائح حكومات الدول العربية على إصدار مجموعة من القواعد التي يجب الالتزام بها عند إنشاء مجلس الإدارة وتتمثل فيما يلي:

1- أن يحدد النظام الأساسي للشركة أعضاء مجلس الإدارة على أن لا يقل عن ثلاثة ولا يزيد عن أحد عشر.

2- أن تعيّن الجمعية العامة أعضاء مجلس الإدارة للمدة المنصوص عليها في النظام الأساسي للشركة بشرط أن لا تتجاوز ثلاثة سنوات ويجوز إعادة تعيين أعضاء مجلس الإدارة ما لم ينص النظام الأساسي للشركة على غير ذلك.

3- أن تتكون أغلبية مجلس الإدارة من الأعضاء غير التنفيذيين.

4- يحضر الجمع بين منصب رئيس مجلس الإدارة و أي منصب تنفيذي بالشركة مثل منصب العضو المنتدب أو الرئيس التنفيذي والمدير العام.

5- أن لا يقيل عدد أعضاء مجلس الإدارة عن عضوين أو ثلث أعضاء المجلس لهما أكثر.

6- أن يبن النظام الأساسي للشركة كيفية انتهاء عضوية المجلس وأنه يجوز للجمعة العامة في أي وقت عزل جميع أعضاء مجلس الإدارة أو بعضهم.

7- عند انتهاء عضوية احد أعضاء مجلس الإدارة بأي من طرف انتهاء العضوية يجب على الشركة أن تخطر هيئة سوق المال وسوق الأوراق المالية المسجلة أسهمها فورا مع بيان الأسباب التي دعت إلى ذلك.[3]

8- أن لا يستغل العضو عضوية مجلس الإدارة أكثر من خمس شركات مساهمة في آن واحد.

9- لا يجوز للشخص ذي الصفة الاعتبارية (الذي يحق له بحسب النظام الأساسي للشركة تعين ممثلي له في مجلس الإدارة) والتصويت على اختيار الأعضاء الآخرين في مجلس الإدارة. [4]

ولضمان فعالية المجلس يجب على الأعضاء تعريفهم بشؤون الشركة عند بداية عملهم، من أجل أكتسب الأعضاء الجدد المهارات والمعرفة المناسبة بعد تعيينهم وذلك من خلال برنامج شامل يختص بالشركة ويتمثل:

1- الاجتماع مع المسؤولين في الشركة وكبار المساهمين.

2- إعداد زيارات ميدانية إلى مواقع الشركة.

3- الحصول على معلومات عن الشركة ونشاطها وأسواقها ومنافسيها والخدمات التي تقوم بها و تنظيمها الإداري والمخاطر الرئيسية التي تواجهها

4- والمؤشرات التحفيزية الرئيسية .

من أجل زيادة الأداء في الشركة.

ثالثا: دور رئيس مجلس الإدارة في تطبيق مبادئ الحوكمة:

يقوم رئيس مجلس الإدارة بدور هام وفعال في التطبيق السليم لمبادئ حوكمة الشركات، بل يمكن أن نقول أن نجاح تطبيق تلك المبادئ والحصول على النتائج المرجوة منها يتوقف بدرجة كبيرة على رئيس مجلس إدارة الشركة، ولهذا السبب اهتمت الهيئات العلمية الدولية بأهمية هذا الدور وقامت بإصدار مجموعة من الإرشادات المتعلقة بكيفية انتخاب رئيس مجلس الإدارة وبكيفية قيامه بمهامه وواجباته، ويمكن تلخيص تلك الإرشادات في ما يلى:

1- يتم انتخاب رئيس مجلس الإدارة من الأعضاء المنتخبين ذات نفسهم وذلك بغالبية الأصوات.[5]

2-العضو الذي يشغل منصب العضو المنتدب للشركة أو مدير تنفيذي تابع له، لا يجوز أن يتم انتخابه كرئيس مجلس إدارة الشركة.

3- مجلس الإدارة سوف يكون له حق إنهاء عمل وإعادة تعيين رئيس المجلس في أي وقت وذلك بغالبية أصوات الأعضاء المنتخبين.

4- حيث يقوم رئيس مجلس الإدارة بالمهام التالية:

4-1 تنظيم عمل مجلس الإدارة وتوفير الأجواء المناسبة لتبادل الآراء والمناقشة المفتوحة بين كل الأعضاء للموضوعات التي يتضمنها جدول الأعمال.

4- 2الترتيب لمواعيد انعقاد اجتماعات المجلس والدعوة لانعقادها، الإعداد لجدول الأعمال ورئاسة الاجتماعات، تنظيم عملية التصويت على القرارات.

4-3 تنظيم محاضر الاجتماعات والتوقيع عليها.[6]

4-4 التوقيع على عقود التوظيف بمشاركة العضو المنتدب وأعضاء اللجنة التنفيذية بالنيابة عن الشركة، عدا أن يكون هذا الحق قد قام مجلس الإدارة بتفويضه لأشخاص آخرين.

4-5التأكد من فعالية عملية اتخاذ القرارات للموضوعات المدرجة في جدول الأعمال من خلال وجود المعلومات الكافية عن تلك الموضوعات وكفاية الوقت لمناقشتها وإجراء عملية التصويت عليها.[7]

4-6 توفير المعلومات المناسبة عن الموضوعات التي سوف يتم مناقشتها في الاجتماعات وذلك قبل أسبوعين من تاريخ عقد الاجتماع.

4-7إنشاء لجان مجلس الإدارة، وتعيين الأعضاء لتلك اللجان وتنسيق العلاقة بين تلك اللجان وبين المديرين التنفيذيين بالشركة.

4-8المحافظة على الاتصال المنتظم بالعضو المنتدب.

4-9استلام الاقتراحات المقدمة من المساهمين والمتعلقة بدعوة الجمعية العامة الترشيحات لعضوية مجلس الإدارة.

4-10رئاسة الجمعية العامة للمساهمين

4-11إعداد تقرير مجلس الإدارة والذي يعتبر من ضمن محتويات التقرير السنوي للشركة، وذلك عن أنشطة المجلس خلال العام.

5-في حالة غياب رئيس مجلس الإدارة عن أحد الاجتماعات، يتم اختيار أحد أعضاء المجلس للقيام بمهامه وذلك بأغلبية أصوات الأعضاء الحاضرين للاجتماع.

رابعا: أهمية تقييم مجلس الإدارة لنفسه.

إن حتمية التغير والحقيقة التي تؤكد أن أكثر أعضاء مجلس الإدارة موهبة وممارسة في الماضي، قد تثار حولهم الشكوك في مستوى أدائهم في الوقت الحالي، كل هذا يعني أن مجلس الإدارة الفعال يجب أن يراقب نفسه للوقوف على مستوى أداؤه. والجدير بالذكر أنه في بعض الشركات يقوم الأعضاء غير التنفيذيين بالمجلس باستخدام استقصاءات لجمع الآراء الخاصة بأدائهم من أنفسهم ومن التنفيذيين في المناصب العليا ثم يقوم المجلس بمراجعة نتائج هذه الاستقصاءات لتحديد فرص التطوير والتحسين. وفي بعض الشركات الأخرى يقوم أعضاء مجلس الإدارة بتخصيص جزء من أحد الاجتماعات سنويا لعقد مناقشة مفتوحة خاصة بأداء المجلس وأساليب تحسينه بغض النظر عن الإجراءات التي تستخدم في التقييم الذاتي، ويجب أن يتم تقدير إلى أي مدى يحسن المجلس أداء مهامه ومسؤولياته ويتم هذا في ضوء الظروف التي تواجه أعضاء مجلس الإدارة وكيف كان أداء الأعضاء؟ وما هي الصعوبات التي تواجهه؟ وكيف تسير عملية تقييم المدير التنفيذي وإلى أي مدى تعتبر المعلومات المتوفرة للمجلس مفيدة؟ وإلى أي مدى يستخدم أعضاء مجلس الإدارة وقتهم معا بفعالية؟ تلك هي بعض الموضوعات التي يجب أن تنافس حتى نجعل المجلس أكثر فعالية [8].

ويمكن لعملة التقييم الذاتي للمجلس تسهيلها بشكل كبير عن طريق تصميم المجلس لمجموعة من المبادئ التي تعكس ماذا ينوي أعضاء مجلس الإدارة فعله فعندما يتم وضع هذه المبادئ سيتوفر لأعضاء مجلس الإدارة مرجع واضح يستطيع من خلاله تقييم أدائهم كما توفر لهم الفرصة أيضا الفرصة لمناقشة التغيرات التي من شأنها وتطوير العملية الإشرافية التي يقومون بها، ويجب أن نلاحظ أنه بالإضافة إلى مراجعة عمليات المجلس هناك مجالس قليلة هي التي تقوم بإجراء مراقبات خاصة بالأعضاء غير التنفيذيين من خارج الشركة وبالطبع فإن هذه المراجعات أكثر إثارة للمشاكل لأنها تشتمل على حساسيات وأحاسيس أعضاء مجلس الإدارة كأفراد وليس عمليات المجلس بصفة عامة وكنتيجة لذلك إن هذه المراجعات عادة كانت تتم في أوقات إعادة الترشيح أكثر من إتمامها على أساس مستمر بطريقة أو بأخرى فإنها تلفت النظر إلى الأهمية التي يجب أن تضعها الشركات في الاعتبار عند اختيار أو تعيين الأعضاء التنفيذيين في المجلس.[9]

الأسئلة	نعم	لا
1- هل قام مجلس الإدارة بتكريس الوقت المناسب لدراسة أهداف الشركة طويلة الأجل؟		
2- إذا كانت الإجابة بنعم، هل أسفرت تلك الدراسة عن قيام		

المجلس باتخاذ قرارات متعلقة يتلك الأهداف؟		
3- هل قام المجلس بوضع أسس معينة متعلقة بالسياسات والإجراءات التي يجب أن تطبق بالشركة والخاصة بمسؤوليته الاجتماعية والأدبية مثل قيام المجلس بوضع إجراءات رسمية متعلقة بكيفية تسجيل ونشر قرارات مجلس الإدارة الرئيسية والتي تعتبر أداة للمديرين التنفيذيين في قيامهم بأعمالهم؟		
4- هل يقوم المجلس بصفة دورية بمراجعة الهيكل التنظيمي للشركة مع الأخذ في الاعتبار إمكانية التغير في المستقبل؟		
5- هل قام المجلس بمراجعة واعتماد التعيينات الأساسية بالشركة؟		
6- هل قام المجلس بمراجعة مدى ملائمة برامج تنمية الموارد البشرية بالشركة؟		
7- هل يتسلم المجلس بصفة روتينية جميع المعلومات التي يحتاجها لكي تمكنه من الرقابة على المديرين التنفيذيين؟		
8- هل هناك أحداث غير متوقعة حدثت للشركة نتيجة عدم توفير المعلومات الدقيقة للمجلس؟		
9- هل يطلب المجلس بصفة دورية من العضو المنتدب لأن يقوم بعرض خططه السنوية والموازنات المتعلقة بها لكي يقوم المجلس بمراجعتها واعتمادها؟		
10- هل يقوم المجلس بصفة منتظمة بتقييم أداء العضو المنتدب وباقي المديرين التابعين له في ضوء النتائج الفعلية التي تم تحقيقها مقارنة بالخطط والموازنات المحددة التي تم وضعها على الفترة محل المقارنة؟		
11- عندما يطالب المجلس باتخاذ قرارات مهمة متعلقة بالأهداف والإستراتيجيات والسياسات والاستثمارات الهامة للشركة والتعيينات لكبار المديرين، هل يحصل أعضاء المجلس على الوقت الكافي والمعلومات المناسبة لكي يتمكنوا من اتخاذ القرارات، أم يجدون أنفسهم مطالبين فقط للتوقيع على قرارات تم اتخاذها بالفعل؟		

خامسا: اجتماعات مجلس الإدارة.

يختلف تكرار الاجتماعات الرسمية بين الشركات الناجحة وتعتبر حوالي اجتماعات للمجلس الرئيسي، وهي تمثل الحد الأدنى للمجلس الموحد في الولايات المتحدة

وانجلترا وقد يجتمع المجلس أكثر من ذلك في الحالات الاستثنائية وذلك حسب نوع وطبيعة عمل الشركة مع مراعاة العوامل التالية:

أ-حجم وتعقيد الشركة: حيث تحتاج الشركات البسيطة والصغيرة إلى اجتماعات رسمية قليلة، أما الشركات الكبيرة والتي تتميز عملياتها.[10] بالتعقيد، يتم طرح موضوعات ذات أهمية كبيرة كافية لجذب انتباه المجلس ولعقد عدد كبير من الاجتماعات

ب-مجالات العمل التي عهدت إلى لجان المجلس: حجم وكمية الأعمال التي وكلها المجلس للجان التابعة له مثل لجنة المراجعة أو لجنة الترشيحات و المكافآت، سوف تؤثر بلا شك على اجتماعات المجلس، حيث تقوم تلك اللجان بعرض النتائج والتحليلات والقرارات التي توصلت إليها على المجلس لكي يقوم باتخاذ القرارات فيها وبالتالي يجب أن يوفر المجلس الوقت المناسب لذلك.

ج-مدة الاجتماعات: هذه أيضا تتعلق بتعقيد الموضوعات وعدد أعضاء المجلس .

على ذالك فإن معظم مجالس الإدارة يجب أن تقوم بالأعمال الآتية:

أ-التحقق من الغياب لأعضاء المجلس والنصاب القانوني.

ب-المراجعة والموافقة على محاضر الاجتماعات السابقة.

ج- تقرير عن الوضع الحالي للشركة والذي يقدمه المدير أو العضو المنتدب وهذا التقرير يبين لأعضاء مجلس الإدارة عما يحدث في الشركة وما هي الخطط المستقبلية، ويشتمل على تقييمات أداء الشركة ونتائج الأقسام المختلفة وأي تغيرات في الإدارة التنفيذية وأي تطور في الأحداث مند الاجتماع السابق ويميل أعضاء مجلس الإدارة إلى اعتبار تقرير المدير التنفيذي كأهم حدث في أي اجتماع عادي ويولونه معظم الانتباه، وعندما تسيير الأمور على ما يرام يستخدم أعضاء مجلس الإدارة التقرير لتحسين فهمهم للشركة بدون مناقشة، وعندما تظهر المشاكل يبدأ أعضاء مجلس الإدارة في تبادل هذا الفهم والمفاهيم في مناقشته. [11]

سادسا: دور مجلس الإدارة في وضع إستراتيجية الشركة.

تعتبر عملية قيام مجلس الإدارة بوضع إستراتيجية وأهداف الشركة من أهم المسؤوليات التي يجب على المجلس القيام بها في ضل مفهوم حوكمة الشركات حيث ركزت العديد من المبادئ الحكومة على الأهمية الذي يلعبه المجلس في تلك العملية نظرا لتأثيرها المباشر على قيمة الشركة في الأجل القصير والطويل ويعتبر قيام المجلس بهذا الدور من أهم العوامل[12] التي يمكن على أساسها تقييم فعالية مند إنشاء الشركة و يجب أن يتم تحديد إلى أي مدى يشارك المجلس في عملية إعداد وتنفيذ إستراتيجية الشركة. حيث يجب الأخذ في الاعتبار الخصائص الأساسية لطبيعة البنية التي تعمل بها الشركة والتي تؤثر على طبيعة الدور الذي يلعبه المجلس في تلك العملية. ففي بيئة الأعمال التي تتميز بالتغيير المستمر، نجد نجاح الشركة يعتمد على درجة تعديل أهدافها وإستراتيجيتها وفقا لتلك التغيرات والتأكد مناسبة الأهداف والاستراتيجيات لها.في حين في أن دور المجلس لا يكون بتلك الصورة في حالة الشركات التي تواجه بيئة أعمال مستمرة. [13]

سابعا: الأدوات العلمية لقيام مجلس الإدارة بوضع إستراتيجية وأهداف الشركة.

يجب على مجلس الإدارة عند قيامه بمناقشة واعتماد إستراتيجية وأهداف الشركة المالية والتشغيلية أن يقوم بتوجيه مجموعة من الأسئلة إلى المديرين التنفيذيين والحصول على الإجابات الوافية لها ويمكن إيجازها في ما يلي:
متى تم إعداد الإستراتيجية، وهل تم أخذ جميع الظروف المالية والاقتصادية في الحسابات عند إعدادها؟
1- ما هي المنتجات والخدمات التي سوف تقوم الشركة بتقديمها؟
2- إلى أي مدى تتوافق الإستراتيجية الفرعية للشركة مع الإستراتيجية العامة لها ؟
3-ما هي المخاطر التي يمكن أن تواجهها الشركة والمرتبطة بإستراتيجية الشركة وما هي طريقة دراستها في المستقبل؟
4-ما هي التقارير وزمن تبليغها والمتعلقة بكيفية قيام المديرين التنفيذيين بإخبار المجلس عن مدي التقدم في تحقيق إستراتيجية الشركة؟[14] ويمكن للمجلس إضافة بعض الأسئلة حسب طبيعة بيئة الأعمال التي تعمل بها الشركة.

ثامنا: طريقة تطبيق مجلس الإدارة لحوكمة الشركات.

ليس هناك نظام وحيد الحوكمة الجيدة للشركة يمكن تطبيقه في كل الدول وعلى كافة الشركات (الأشخاص، الأموال، المخططة) إذ أن ممارسة الحوكمة تختلف فيما بين الشركات وتبعا للظروف كما تختلف بشكل أكبر فيما بين الدول. لكن تتفق في المبادئ الأساسية التي تقوم عليها.
وينبغي أن تتمتع بنوع من المرونة والتطور إلا أن الحقيقة العالمية هي أن الطلبات التي تقرها السوق من شفافية وحماية المستثمرين تفرض على الدول والشركات أن تقوم بفحص نظام الحوكمة لها وأن تتحرك نحو توفير الضمانات التي يتطلبها القانون ويسعى إليها المستثمرون وغيرهم من أصحاب المصالح ومن أهم هذه الضمانات الإشراف المستقل وقدرة مجلس الإدارة على التنافس وقدرته في وضع إستراتيجية الشركة.

أولا- الإشراف المستقل:

إن وجود مجلس إدارة يقظ ومستقل هو ذلك الجزء الإيجابي من عملية حوكمة الشركات الذي يحافظ على قيمة الشركة ومصالح المساهمين ويؤدي بالإدارة على زيادة صافي الأرباح والعمل على تعظيم قيمة الشركة في الأجل الطويل ولتحقيق الإشراف المستقل هناك مجموعة من الإرشادات التي توفرها مبادئ الحوكمة وهي:
أ-وجود عدد كافي من أعضاء مجلس الإدارة التنفيذيين المستقلين لكي يكون مجلس الإدارة قادر على ممارسة التفكير المستقل.
ب-استقلالية رئيس مجلس الإدارة.
ج-اجتماع مجلس الإدارة مع الأعضاء غير التنفيذيين دون الأعضاء المشاركين في إدارة الشركة على انفراد لبحث أداء الإدارة.

إلى أي مدى تتوافق الإستراتيجية الفرعية للشركة مع الإستراتيجية العامة لها ؟
3-ما هي المخاطر التي يمكن أن تواجهها الشركة والمرتبطة بإستراتيجية الشركة وما هي طريقة دراستها في المستقبل؟

4-ما هي التقارير وزمن تبليغها والمتعلقة بكيفية قيام المديرين التنفيذيين بإخبار المجلس عن مدي التقدم في تحقيق إستراتيجية الشركة؟[14] ويمكن للمجلس إضافة بعض الأسئلة حسب طبيعة بيئة الأعمال التي تعمل بها الشركة.

ثامنا: طريقة تطبيق مجلس الإدارة لحوكمة الشركات.

ليس هناك نظام وحيد الحوكمة الجيدة للشركة يمكن تطبيقه في كل الدول وعلى كافة الشركات (الأشخاص، الأموال، المخططة) إذ أن ممارسة الحوكمة تختلف فيما بين الشركات وتبعا للظروف كما تختلف بشكل أكبر فيما بين الدول. لكن تتفق في المبادئ الأساسية التي تقوم عليها.

وينبغي أن تتمتع بنوع من المرونة والتطور إلا أن الحقيقة العالمية هي أن الطلبات التي تقرها السوق من شفافية وحماية المستثمرين تفرض على الدول والشركات أن تقوم بفحص نظام الحوكمة لها وأن تتحرك نحو توفير الضمانات التي يتطلبها القانون ويسعى إليها المستثمرون وغيرهم من أصحاب المصالح ومن أهم هذه الضمانات الإشراف المستقل وقدرة مجلس الإدارة على التنافس وقدرته في وضع إستراتيجية الشركة.

أولا- الإشراف المستقل:

إن وجود مجلس إدارة يقظ ومستقل هو ذلك الجزء الإيجابي من عملية حوكمة الشركات الذي يحافظ على قيمة الشركة ومصالح المساهمين ويؤدي بالإدارة على زيادة صافي الأرباح والعمل على تعظيم قيمة الشركة في الأجل الطويل ولتحقيق الإشراف المستقل هناك مجموعة من الإرشادات التي توفرها مبادئ الحوكمة وهي:

أ-وجود عدد كافي من أعضاء مجلس الإدارة التنفيذيين المستقلين لكي يكون مجلس الإدارة قادر على ممارسة التفكير المستقل.

ب-استقلالية رئيس مجلس الإدارة.

ج-اجتماع مجلس الإدارة مع الأعضاء غير التنفيذيين دون الأعضاء المشاركين في إدارة الشركة على انفراد لبحث أداء الإدارة.

د-قيام المجلس بنفسه باستخلاص طرق عمله وخاصة بكيفية اختيار أعضاء المجلس الجدد.

تاسعا: دور مجلس الإدارة في الرقابة في ضل مفهوم حوكمة الشركات.

في ظل مفهوم حوكمة الشركات فان مجلس الإدارة يتم تقييم فعاليته من خلال القيام بمهامه الإشرافية و الرقابة وفي عديد من الحالات تكون مهامه الرقابة أهم من الإشرافية وخاصة في البلدان حديثة العهد بآليات السوق الحرة وبالسواق المالية وبكيفية حماية حقوق المساهمين ولذلك سوف تتطرق في هذا العنصر إلى شرح دور المجلس الإدارة الرقابي في ظل مفهوم حوكمة الشركات من خلال تناول علاقة مجلس الإدارة بكلى من نظام الرقابة الداخلية.[15]

أولا: دور مجلس الإدارة ونظام الرقابة الداخلية.

يعتبر نظام الرقابة الداخلية في الشركة بمثابة خط الدفاع الأول الذي يحمي مصالح المساهمين بصفة خاصة وكافة الأطراف ذات الصلة بالشركة بصفة عامة، حيث أن

نظام الرقابة الداخلية هو النظام الذي يوفر الحماية لعملية إنتاج المعلومات المالية التي يمكن الاعتماد عليها من قبل مجلس الإدارة في اتخاذ القرارات وأيضا المعلومات المتعلقة بالكفاءات والفعالية أنشطة الشركة ودرجة تصنيف القوانين واللوائح.[16]

1-تعريف الرقابة الداخلية:

عرفت لجنة إجراءات المرجعية التابعة لجمع المحاسبيين القانونيين الأمريكيين الرقابة الداخلية بأنها خطة التنظيم وكل الطرق والإجراءات والأساليب التي تضعها إدارة الشركة التي تهدف إلى المحافظة على أصول الشركة وضمان دقة وصحة المعلومات المحاسبية وزيادة درجة الاعتماد وتحقيق الكفاءة التشغيلية من التزام العاملين بالسياسات الإدارية التي وضعتها الإدارة.

2-أهداف الرقابة الداخلية:

أ-المحافظة على أصول الشركة.

ب-ضمان دقة وصحة المعلومات المحاسبية الواردة في القوائم المالية لزيادة درجة الاعتماد عليها.

ج-تحقيق الكفاءة التشغيلية لكل جوانب النشاط في الشركة.

د-التأكد من التزام العاملين بالشركة بالسياسات والأهداف التي وضعتها الإدارة.

ه-ويستخلص من التعريف السابق أن الرقابة الداخلية تتضمن العديد من الجوانب المحاسبية والاقتصادية والإدارية التي تتضمن تحقيق الأهداف السابقة وتتمثل تلك الجوانب في الآتي:

الجوانب المحاسبية: تتمثل في حماية الأصول والتحقق من صحة تسجيل العمليات المحاسبية والتحقيق من صحة المعلومات الواردة في القوائم المالية.

الجوانب الاقتصادية: تتمثل في تحقيق الاستقلال الأمثل للموارد الاقتصادية المنافسة للشركة وذلك نتيجة لاستخدام العديد من أساليب وقياس الأداء الفعلي.

الجوانب الإدارية: وتتمثل في تشجيع كافة العاملين بالشركة على الالتزام بالسياسات والأهداف الموضوعة بواسطة الإدارة.

3-أسس نظام الرقابة الداخلية.

يقوم نظام الرقابة الداخلية على مجموعة من الدعائم والأسس الأساسية التي يمكن إيجازها فيما يلي:[17]

أ- وجود هيكل تنظيمي كفء.

يعتبر وجود هيكل تنظيمي كفء في أي شركة هو أساس عملية الرقابة والهيكل التنظيمي الكفء الذي يتم فيه تحديد المسؤوليات والسلطات المختلفة لكافة الإدارات والأشخاص بصورة واضحة ودقيقة ويجب أن يكون في الهيكل التنظيمي رئيسا يتابعه ويقيم أداته باستمرار.

ويجب أن يكون لكل فرد مسؤوليات محددة تتناسب وقدرته، إضافة إلى وجود مخطط تنظيمي للشركة ككل ولكل قسم.[18]

ب -وجود سياسات وإجراءات لحماية الأصول والتحقيق من صحة البيانات والتقارير المالية.

من المقومات الأساسية لوجود نظام كفء للرقابة الداخلية تطبق مجموعة من السياسات والإجراءات لحماية الأصول وضمانات دقيقة وصحة البيانات والتقارير المالية حيث يتم الاعتماد عليها من قبل الإدارة في اتخاذ القرارات الإدارية ومن جهة أخرى يعتمد المستثمرين عليها في تقييمهم للشركة وتحليل أدائها، وتعتمد تلك الدقة على صحة تسجيل العمليات وتشغيلها من خلال الدورة المحاسبية ويتطلب ذلك تقييم للعمل مع وجود مرجعية لكل عملية من الجهة المسندة وعليه فان وجود إدارة مستقلة للمرجعية الداخلية يعتبر من العوامل الأساسية للحوكمة.[19]

ج- وجود إجراءات لزيادة الكفاءة التشغيلية وتشجيع الالتزام بالسياسات الموضوعية.

يجب أن تتوفر مجموعة من الإجراءات(المؤشرات) التي تعمل على زيادة الكفاءات في أداء الوظائف والعمليات داخل الشركة وتشجيع العاملين على الالتزام بالسياسات الموضوعية حيث أنه قد تكون البيانات المحاسبية صحيحة ودقيقة ولكن يوجد إسراف في استغلال الموارد المتاحة.

5-ا لأشخاص المسئولين عن نظام الرقابة الداخلية.

نظام الرقابة الداخلية هو مسئولية كل فرد بالشركة ويجب أن يحدد في الوصف الوظيفي لكل شخص وبصفة عامة فإن جميع الموظفين لهم دور في نظام الرقابة الداخلية، وأيضا كل شخص مسئول عن توصيل المشاكل أو الأحداث الناتجة عن عدم الالتزام باللوائح والقوانين التي يكتشفها في أدائه لعمله وعادة يبدأ نظام الرقابة الداخلية في الشركة على مستوى مجلس الإدارة والإدارة التنفيذية العليا من خلال قيامهم بإنشاء النظام وتوفير البيئة المناسبة له ومتابعة المستثمرين من اجل ضمان فعالية أكثر لنظام الرقابة.

الخاتمة.

إذا كانت حوكمة الشركات تعد من أهم القضايا التي شغلت وما زالت تشغل رجال المال والاقتصاد وتسيطر على عقول العلماء والمفكرين، فإن تطبيق أحكامها والاستفادة منها تكمن في كيفية تجسيدها في أرض الواقع .

وفي حقيقة الأمر أن العنصر البشري يعد في حقيقة الأمر المحك الرئيسي والمخاطب الأساسي لقواعد الحوكمة، ويعتبر نجاح نظام الحوكمة بنجاح تسيير إدارة المجلس،إذ يجب أن يحدد النظام الأساسي للشركة واختصاصات المجلس والتزامات أعضائه بشكل واضح وبشكل تفصيلي وفي جميع الأحوال لا يجوز للمجلس أن يتجاوز حدود اختصاصاته المنصوص عليها في النظام الأساسي أو القيام بأي تصرفات تخرج عن نطاق الغرض التي أنشأة من أجله.
ولقد اتضح أيضا من خلال دراستنا لهذا الموضوع بالتطرق لأهمية مجلس الإدارة والرقابة التي يمارسها على أعضاء المجلس، والسياسة التي يتّبعها المدير في مساءلة الأعضاء التنفيذيين أن مجلس الإدارة يعد من أهم الموضوعات التي توليها المؤسسات والمنضمات الدولية اهتماما كبيرا في تجسيد حوكمة الشركات، كم يعد من أهم المبادئ الأساسية التي ترتكز عليه المؤسسة في التسيير الراشد.

---

[1]- محمد مصطفى سليمان: حوكمة الشركات ومعالجة الفساد الإداري, الدار الجامعية,2006, الإسكندرية, ص95.
[2]- محمد مصطفي سليمان: الشركات ودور أعضاء مجالس الإدارة والمديرين التنفديين, 2011, الدار الجامعية,الإسكندرية , ص29.

1- عطا الله وارد خليل، محمد عبد الفتاح العشماوي، سلمان الفيصل: الحوكمة المؤسسية، دار النشر والتوزيع،2008، القاهرة, ص 87.
[4]- محمد مصطفي سليمان: الشركات ودور: أعضاء مجالس الإدارة والمديرين التنفديين, مرجع سبق ذكره، ص 32.
[5]- عطا الله وارد خليل، محمد عبد الفتاح العشماوي، سلمان الفيصل: مرجع سبق ذكره، ص 73.
[6]- عطا الله وارد خليل، محمد عبد الفتاح العشماوي، سلمان الفيصل: المرجع السابق، ص 75.
[7]- محمد مصطفي سليمان : الشركات ودور: أعضاء مجالس الإدارة والمديرين التنفديين, مرجع سبق ذكره، ص 125.
[8]- عطا الله وارد خليل، محمد عبد الفتاح العشماوي، سلمان الفيصل: مرجع سبق ذكره، ص 74.
[9]- محمد مصطفى سليمان: حوكمة الشركات ومعالجة الفساد الإداري, مرجع سبق ذكره، ص 103.
[10]- عطا الله وارد خليل، محمد عبد الفتاح العشماوي، سلمان الفيصل: مرجع سبق ذكره، ص 80.
[11]- عدنان بن جبرين درويش: حوكمة الشركات ودور مجلس الإدارة، اتحاد المصارف، 2007، ص 85.
[12]- محمد مصطفى سلمان: حوكمة الشركات ودور مجلس الإدارة والمديرين، المرجع السابق، ص58.
[13]- محمد مصطفى سلمان: المرجع السابق, ص 59.

[14]- عبد الحميد أشرف: الحوكمة والتقارير المالية المنشورة للشركات المصرية، مجلة البحوث التجارية المعاصرة كلية التجارة، جامعة جنوب الواد المجلد السادس عشر العدد الثاني، ديسمبر 2002،ص 228.

[15]- محمد ابراهيم موسى: حوكمة الشركات المقلدة بسوق الأوراق المالية ، دار الجامعة الجديدة، الاسكندرية، 2010، ص 82.

[16]- عطا الله وارد خليل، محمد عبد الفتاح العشماوي، بسمان الفيصل: مرجع سبق ذكره، ص 87.

[17]- حسين عبد الجليل آل غزوي : حوكمة الشركات وأثرها على مستوى الإفصاح في المعلومات المحاسبية، جامعة الدنمارك، 2010، ص 115.

[18]- محمد مصطفى سليمان: حوكمة الشركات ودور مجلس الإدارة والمديرين، مرجع سبق ذكره، ص 115.

[19]- وليد بن نعمة الهزاع: أهمية تطبيق معايير الحوكمة الراشدة وقواعدها، مجلس التعاون دول الخليج، 2009، ص 85.

À

- seminaire.societe@yahoo.fr

مقدمة.

على الرغم من عدم وجود اتفاق جامع ومانع حول مفهوم محدد لمصطلح الحوكمة إلى أنه يمكن القول بأنها الطريقة الرشيدة لي إدارة الشركة ومواردها المختلفة ودلك بالقدر الذي يعمل على التوازن في حقوق المساهمين والأطراف الأخرى ذات العلاقة بالشركة وعليه تستوجب هده الحوكمة ضرورة تطوير البيئة القانونية والاقتصادية والمؤسساتية بالقدر الذي يساعد الشركة على التطور والاستمرار وتحقيق الأهداف طويلة الأجل وتعظيم قيمتها وتعزيز أرباحها مع الالتزام بتحقيق مصالح أخرى ففي ظل النظام الملكية الخاصة يتمتع المساهمون بحق توجيه نشاط الشركة المساهمة والتحكم في إدارتها بما يخدم مصالحهم الأمر الذي أدى إلى تنامي ظاهرة الفصل بين الإدارة والملكية في شركات المساهمة الحديثة خاصة في الدول المتقدمة مع الحاجة إلى تعين متخصصين من غير المساهمين لي إدارة الشركة تجنبا للتضارب بين الإدارة والمساهمين وأيضا تجنبا للازمات التي **من** المحتمل أن تواجهها هده الشركة ومن تم إعادة بإدارتها من خلال تحسين آليات عملية مراقبة وتوجيه أنشطتها ويعتبر مجلس الإدارة من أهم مبادئ منظمة التعاون الاقتصادية والتنمية .

وبناءا على ما تقدم تتضح معالم الإشكالية البحثية في التساؤل الرئيسي التالي:
إلى أي مدى يمكن اعتبار مجلس الإدارة احد الآليات الفعّالة في تطبيق الحوكمة ؟
ومجموعة من الأسئلة الفرعية التالية:

- ما دور مجلس الإدارة في تطبيق مجلس الإدارة؟
- ما دور مجلس الإدارة في وضع إستراتيجية الشركة؟
- ما هي طريقة تطبيق مجلس الإدارة لحوكمة الشركة؟

أولا_ أهمية دور مجلس الإدارة في حكومة الشركات.

في ظل مفهوم حكومة الشركات فإن مجلس الإدارة سوف يقوم بصفة محددة نيابة عن المستثمرين بمساءلة المديرين ومحاسبته عن أدائهم لتحقيق أهداف الشركة وتحقيق مصالح المستثمرين.[1] وهذا هو السبب في وجوب إعطاء درجة كافية من الاستقلال لمجلس الإدارة التي تمكنه تقنين قدرته في رقابة المديرين وفصلهم إذا لم يحقق الأداء المطلوب، وبالتالي فإن الحوكمة الرشيدة للشركة تؤدي عن طريق المحاسبة والرقابة أمام مجلس الإدارة إلى أداء أفضل إذ أن التأكيد على المحاسبة عن المسؤولية يؤدي إلى تحسين قدرة الشركة على إنتاج الثروة. كما أن المعرفة المؤكدة بالخضوع للتدقيق والمراجعة تعمل على تحسين وتحمل المسؤولية والأداء على كافة المستويات، وهناك العديد من الدراسات التي اهتمت بدراسة العلاقة بين الحوكمة الجيدة والأداء الناجح للشركة.[2]

وكانت النتيجة أن هناك علاقة كبيرة لها وزنها من الناحية الإحصائية من الشركات التي تتبع ممارسات جيدة للحوكمة والتي تم قياسها عن طريق وجود مجالس إدارة نشطة مستقلة والأداء الأفضل للشركة.
وهذا يؤكد عن أهمية الدور الذي يلعبه مجلس الإدارة بالنسبة لأداء الشركة وحماية حقوق المستثمر.

ثانيا:المبادئ الدولية لحوكمة مجلس الإدارة.

نظرا للأهمية المتزايدة لظاهرة حوكمة الشركات فقد وضعت مبادئ حوكمة الشركات الدولية والعديد من لوائح حكومات الدول العربية على إصدار مجموعة من القواعد التي يجب الالتزام بها عند إنشاء مجلس الإدارة وتتمثل فيما يلي:

1- أن يحدد النظام الأساسي للشركة أعضاء مجلس الإدارة على أن لا يقل عن ثلاثة ولا يزيد عن أحد عشر.

2- أن تعيّن الجمعية العامة أعضاء مجلس الإدارة للمدة المنصوص عليها في النظام الأساسي للشركة بشرط أن لا تتجاوز ثلاثة سنوات ويجوز إعادة تعيين أعضاء مجلس الإدارة ما لم ينص النظام الأساسي للشركة على غير ذلك.

3- أن تتكون أغلبية مجلس الإدارة من الأعضاء غير التنفيذيين.

4- يحضر الجمع بين منصب رئيس مجلس الإدارة و أي منصب تنفيذي بالشركة مثل منصب العضو المنتدب أو الرئيس التنفيذي والمدير العام.

5- أن لا يقيل عدد أعضاء مجلس الإدارة عن عضوين أو ثلث أعضاء المجلس لهما أكثر.

6- أن يبن النظام الأساسي للشركة كيفية انتهاء عضوية المجلس وأنه يجوز للجمعة العامة في أي وقت عزل جميع أعضاء مجلس الإدارة أو بعضهم.

7- عند انتهاء عضوية احد أعضاء مجلس الإدارة بأي من طرف انتهاء العضوية يجب على الشركة أن تخطر هيئة سوق المال وسوق الأوراق المالية المسجلة أسهمها فورا مع بيان الأسباب التي دعت إلى ذلك.[3]

8- أن لا يستغل العضو عضوية مجلس الإدارة أكثر من خمس شركات مساهمة في آن واحد.

9- لا يجوز للشخص ذي الصفة الاعتبارية (الذي يحق له بحسب النظام الأساسي للشركة تعين ممثلي له في مجلس الإدارة) والتصويت على اختيار الأعضاء الآخرين في مجلس الإدارة. [4]

ولضمان فعالية المجلس يجب على الأعضاء تعريفهم بشؤون الشركة عند بداية عملهم، من أجل أكتسب الأعضاء الجدد المهارات والمعرفة المناسبة بعد تعيينهم وذلك من خلال برنامج شامل يختص بالشركة ويتمثل:

1- الاجتماع مع المسؤولين في الشركة وكبار المساهمين.

2- إعداد زيارات ميدانية إلى مواقع الشركة.

3- الحصول على معلومات عن الشركة ونشاطها وأسواقها ومنافسيها والخدمات التي تقوم بها و تنظيمها الإداري والمخاطر الرئيسية التي تواجهها

4- والمؤشرات التحفيزية الرئيسية .

من أجل زيادة الأداء في الشركة.

ثالثا: دور رئيس مجلس الإدارة في تطبيق مبادئ الحوكمة:

يقوم رئيس مجلس الإدارة بدور هام وفعال في التطبيق السليم لمبادئ حوكمة الشركات، بل يمكن أن نقول أن نجاح تطبيق تلك المبادئ والحصول على النتائج المرجوة منها يتوقف بدرجة كبيرة على رئيس مجلس إدارة الشركة، ولهذا السبب اهتمت الهيئات العلمية الدولية بأهمية هذا الدور وقامت بإصدار مجموعة من الإرشادات المتعلقة بكيفية انتخاب رئيس مجلس الإدارة وبكيفية قيامه بمهامه وواجباته، ويمكن تلخيص تلك الإرشادات في ما يلى:

1- يتم انتخاب رئيس مجلس الإدارة من الأعضاء المنتخبين ذات نفسهم وذلك بغالبية الأصوات.[5]

2-العضو الذي يشغل منصب العضو المنتدب للشركة أو مدير تنفيذي تابع له، لا يجوز أن يتم انتخابه كرئيس مجلس إدارة الشركة.

3- مجلس الإدارة سوف يكون له حق إنهاء عمل وإعادة تعيين رئيس المجلس في أي وقت وذلك بغالبية أصوات الأعضاء المنتخبين.

4- حيث يقوم رئيس مجلس الإدارة بالمهام التالية:

4-1 تنظيم عمل مجلس الإدارة وتوفير الأجواء المناسبة لتبادل الآراء والمناقشة المفتوحة بين كل الأعضاء للموضوعات التي يتضمنها جدول الأعمال.

4- 2الترتيب لمواعيد انعقاد اجتماعات المجلس والدعوة لانعقادها، الإعداد لجدول الأعمال ورئاسة الاجتماعات، تنظيم عملية التصويت على القرارات.

4-3 تنظيم محاضر الاجتماعات والتوقيع عليها.[6]

4-4 التوقيع على عقود التوظيف بمشاركة العضو المنتدب وأعضاء اللجنة التنفيذية بالنيابة عن الشركة، عدا أن يكون هذا الحق قد قام مجلس الإدارة بتفويضه لأشخاص آخرين.

4-5التأكد من فعالية عملية اتخاذ القرارات للموضوعات المدرجة في جدول الأعمال من خلال وجود المعلومات الكافية عن تلك الموضوعات وكفاية الوقت لمناقشتها وإجراء عملية التصويت عليها.[7]

4-6 توفير المعلومات المناسبة عن الموضوعات التي سوف يتم مناقشتها في الاجتماعات وذلك قبل أسبوعين من تاريخ عقد الاجتماع.

4-7إنشاء لجان مجلس الإدارة، وتعيين الأعضاء لتلك اللجان وتنسيق العلاقة بين تلك اللجان وبين المديرين التنفيذيين بالشركة.

4-8المحافظة على الاتصال المنتظم بالعضو المنتدب.

4-9استلام الاقتراحات المقدمة من المساهمين والمتعلقة بدعوة الجمعية العامة الترشيحات لعضوية مجلس الإدارة.

4-10رئاسة الجمعية العامة للمساهمين

4-11إعداد تقرير مجلس الإدارة والذي يعتبر من ضمن محتويات التقرير السنوي للشركة، وذلك عن أنشطة المجلس خلال العام.

5-في حالة غياب رئيس مجلس الإدارة عن أحد الاجتماعات، يتم اختيار أحد أعضاء المجلس للقيام بمهامه وذلك بأغلبية أصوات الأعضاء الحاضرين للاجتماع.

رابعا: أهمية تقييم مجلس الإدارة لنفسه.

إن حتمية التغير والحقيقة التي تؤكد أن أكثر أعضاء مجلس الإدارة موهبة وممارسة في الماضي، قد تثار حولهم الشكوك في مستوى أدائهم في الوقت الحالي، كل هذا يعني أن مجلس الإدارة الفعال يجب أن يراقب نفسه للوقوف على مستوى أداؤه. والجدير بالذكر أنه في بعض الشركات يقوم الأعضاء غير التنفيذيين بالمجلس باستخدام استقصاءات لجمع الآراء الخاصة بأدائهم من أنفسهم ومن التنفيذيين في المناصب العليا ثم يقوم المجلس بمراجعة نتائج هذه الاستقصاءات لتحديد فرص التطوير والتحسين. وفي بعض الشركات الأخرى يقوم أعضاء مجلس الإدارة بتخصيص جزء من أحد الاجتماعات سنويا لعقد مناقشة مفتوحة خاصة بأداء المجلس وأساليب تحسينه بغض النظر عن الإجراءات التي تستخدم في التقييم الذاتي، ويجب أن يتم تقدير إلى أي مدى يحسن المجلس أداء مهامه ومسؤولياته ويتم هذا في ضوء الظروف التي تواجه أعضاء مجلس الإدارة وكيف كان أداء الأعضاء؟ وما هي الصعوبات التي تواجهه؟ وكيف تسير عملية تقييم المدير التنفيذي وإلى أي مدى تعتبر المعلومات المتوفرة للمجلس مفيدة؟ وإلى أي مدى يستخدم أعضاء مجلس الإدارة وقتهم معا بفعالية؟ تلك هي بعض الموضوعات التي يجب أن تنافس حتى نجعل المجلس أكثر فعالية [8].

ويمكن لعملة التقييم الذاتي للمجلس تسهيلها بشكل كبير عن طريق تصميم المجلس لمجموعة من المبادئ التي تعكس ماذا ينوي أعضاء مجلس الإدارة فعله فعندما يتم وضع هذه المبادئ سيتوفر لأعضاء مجلس الإدارة مرجع واضح يستطيع من خلاله تقييم أدائهم كما توفر لهم الفرصة أيضا الفرصة لمناقشة التغيرات التي من شأنها وتطوير العملية الإشرافية التي يقومون بها، ويجب أن نلاحظ أنه بالإضافة إلى مراجعة عمليات المجلس هناك مجالس قليلة هي التي تقوم بإجراء مراقبات خاصة بالأعضاء غير التنفيذيين من خارج الشركة وبالطبع فإن هذه المراجعات أكثر إثارة للمشاكل لأنها تشتمل على حساسيات وأحاسيس أعضاء مجلس الإدارة كأفراد وليس عمليات المجلس بصفة عامة وكنتيجة لذلك إن هذه المراجعات عادة كانت تتم في أوقات إعادة الترشيح أكثر من إتمامها على أساس مستمر بطريقة أو بأخرى فإنها تلفت النظر إلى الأهمية التي يجب أن تضعها الشركات في الاعتبار عند اختيار أو تعيين الأعضاء التنفيذيين في المجلس.[9]

الأسئلة	نعم	لا
1- هل قام مجلس الإدارة بتكريس الوقت المناسب لدراسة أهداف الشركة طويلة الأجل؟		
2- إذا كانت الإجابة بنعم، هل أسفرت تلك الدراسة عن قيام		

المجلس باتخاذ قرارات متعلقة يتلك الأهداف؟		
3- هل قام المجلس بوضع أسس معينة متعلقة بالسياسات والإجراءات التي يجب أن تطبق بالشركة والخاصة بمسؤوليته الاجتماعية والأدبية مثل قيام المجلس بوضع إجراءات رسمية متعلقة بكيفية تسجيل ونشر قرارات مجلس الإدارة الرئيسية والتي تعتبر أداة للمديرين التنفيذيين في قيامهم بأعمالهم؟		
4- هل يقوم المجلس بصفة دورية بمراجعة الهيكل التنظيمي للشركة مع الأخذ في الاعتبار إمكانية التغير في المستقبل؟		
5- هل قام المجلس بمراجعة واعتماد التعيينات الأساسية بالشركة؟		
6- هل قام المجلس بمراجعة مدى ملائمة برامج تنمية الموارد البشرية بالشركة؟		
7- هل يتسلم المجلس بصفة روتينية جميع المعلومات التي يحتاجها لكي تمكنه من الرقابة على المديرين التنفيذيين؟		
8- هل هناك أحداث غير متوقعة حدثت للشركة نتيجة عدم توفير المعلومات الدقيقة للمجلس؟		
9- هل يطلب المجلس بصفة دورية من العضو المنتدب لأن يقوم بعرض خططه السنوية والموازنات المتعلقة بها لكي يقوم المجلس بمراجعتها واعتمادها؟		
10- هل يقوم المجلس بصفة منتظمة بتقييم أداء العضو المنتدب وباقي المديرين التابعين له في ضوء النتائج الفعلية التي تم تحقيقها مقارنة بالخطط والموازنات المحددة التي تم وضعها على الفترة محل المقارنة؟		
11- عندما يطالب المجلس باتخاذ قرارات مهمة متعلقة بالأهداف والإستراتيجيات والسياسات والاستثمارات الهامة للشركة والتعيينات لكبار المديرين، هل يحصل أعضاء المجلس على الوقت الكافي والمعلومات المناسبة لكي يتمكنوا من اتخاذ القرارات، أم يجدون أنفسهم مطالبين فقط للتوقيع على قرارات تم اتخاذها بالفعل؟		

خامسا: اجتماعات مجلس الإدارة.

يختلف تكرار الاجتماعات الرسمية بين الشركات الناجحة وتعتبر حوالي اجتماعات للمجلس الرئيسي، وهي تمثل الحد الأدنى للمجلس الموحد في الولايات المتحدة

وانجلترا وقد يجتمع المجلس أكثر من ذلك في الحالات الاستثنائية وذلك حسب نوع وطبيعة عمل الشركة مع مراعاة العوامل التالية:

أ-حجم وتعقيد الشركة: حيث تحتاج الشركات البسيطة والصغيرة إلى اجتماعات رسمية قليلة، أما الشركات الكبيرة والتي تتميز عملياتها.[10] بالتعقيد، يتم طرح موضوعات ذات أهمية كبيرة كافية لجذب انتباه المجلس ولعقد عدد كبير من الاجتماعات

ب-مجالات العمل التي عهدت إلى لجان المجلس: حجم وكمية الأعمال التي وكلها المجلس للجان التابعة له مثل لجنة المراجعة أو لجنة الترشيحات و المكافآت، سوف تؤثر بلا شك على اجتماعات المجلس، حيث تقوم تلك اللجان بعرض النتائج والتحليلات والقرارات التي توصلت إليها على المجلس لكي يقوم باتخاذ القرارات فيها وبالتالي يجب أن يوفر المجلس الوقت المناسب لذلك.

ج-مدة الاجتماعات: هذه أيضا تتعلق بتعقيد الموضوعات وعدد أعضاء المجلس .

على ذالك فإن معظم مجالس الإدارة يجب أن تقوم بالأعمال الآتية:

أ-التحقق من الغياب لأعضاء المجلس والنصاب القانوني.

ب-المراجعة والموافقة على محاضر الاجتماعات السابقة.

ج- تقرير عن الوضع الحالي للشركة والذي يقدمه المدير أو العضو المنتدب وهذا التقرير يبين لأعضاء مجلس الإدارة عما يحدث في الشركة وما هي الخطط المستقبلية، ويشتمل على تقييمات أداء الشركة ونتائج الأقسام المختلفة وأي تغيرات في الإدارة التنفيذية وأي تطور في الأحداث مند الاجتماع السابق ويميل أعضاء مجلس الإدارة إلى اعتبار تقرير المدير التنفيذي كأهم حدث في أي اجتماع عادي ويولونه معظم الانتباه، وعندما تسيير الأمور على ما يرام يستخدم أعضاء مجلس الإدارة التقرير لتحسين فهمهم للشركة بدون مناقشة، وعندما تظهر المشاكل يبدأ أعضاء مجلس الإدارة في تبادل هذا الفهم والمفاهيم في مناقشته. [11]

سادسا: دور مجلس الإدارة في وضع إستراتيجية الشركة.

تعتبر عملية قيام مجلس الإدارة بوضع إستراتيجية وأهداف الشركة من أهم المسؤوليات التي يجب على المجلس القيام بها في ضل مفهوم حوكمة الشركات حيث ركزت العديد من المبادئ الحكومة على الأهمية الذي يلعبه المجلس في تلك العملية نظرا لتأثيرها المباشر على قيمة الشركة في الأجل القصير والطويل ويعتبر قيام المجلس بهذا الدور من أهم العوامل[12] التي يمكن على أساسها تقييم فعالية مند إنشاء الشركة و يجب أن يتم تحديد إلى أي مدى يشارك المجلس في عملية إعداد وتنفيذ إستراتيجية الشركة. حيث يجب الأخذ في الاعتبار الخصائص الأساسية لطبيعة البنية التي تعمل بها الشركة والتي تؤثر على طبيعة الدور الذي يلعبه المجلس في تلك العملية. ففي بيئة الأعمال التي تتميز بالتغيير المستمر، نجد نجاح الشركة يعتمد على درجة تعديل أهدافها وإستراتيجيتها وفقا لتلك التغيرات والتأكد مناسبة الأهداف والاستراتيجيات لها.في حين في أن دور المجلس لا يكون بتلك الصورة في حالة الشركات التي تواجه بيئة أعمال مستمرة. [13]

سابعا: الأدوات العلمية لقيام مجلس الإدارة بوضع إستراتيجية وأهداف الشركة.

يجب على مجلس الإدارة عند قيامه بمناقشة واعتماد إستراتيجية وأهداف الشركة المالية والتشغيلية أن يقوم بتوجيه مجموعة من الأسئلة إلى المديرين التنفيذيين والحصول على الإجابات الوافية لها ويمكن إيجازها في ما يلي:
متى تم إعداد الإستراتيجية، وهل تم أخذ جميع الظروف المالية والاقتصادية في الحسابات عند إعدادها؟
1- ما هي المنتجات والخدمات التي سوف تقوم الشركة بتقديمها؟
2- إلى أي مدى تتوافق الإستراتيجية الفرعية للشركة مع الإستراتيجية العامة لها ؟
3-ما هي المخاطر التي يمكن أن تواجهها الشركة والمرتبطة بإستراتيجية الشركة وما هي طريقة دراستها في المستقبل؟
4-ما هي التقارير وزمن تبليغها والمتعلقة بكيفية قيام المديرين التنفيذيين بإخبار المجلس عن مدي التقدم في تحقيق إستراتيجية الشركة؟[14] ويمكن للمجلس إضافة بعض الأسئلة حسب طبيعة بيئة الأعمال التي تعمل بها الشركة.

ثامنا: طريقة تطبيق مجلس الإدارة لحوكمة الشركات.

ليس هناك نظام وحيد الحوكمة الجيدة للشركة يمكن تطبيقه في كل الدول وعلى كافة الشركات (الأشخاص، الأموال، المخططة) إذ أن ممارسة الحوكمة تختلف فيما بين الشركات وتبعا للظروف كما تختلف بشكل أكبر فيما بين الدول. لكن تتفق في المبادئ الأساسية التي تقوم عليها.
وينبغي أن تتمتع بنوع من المرونة والتطور إلا أن الحقيقة العالمية هي أن الطلبات التي تقرها السوق من شفافية وحماية المستثمرين تفرض على الدول والشركات أن تقوم بفحص نظام الحوكمة لها وأن تتحرك نحو توفير الضمانات التي يتطلبها القانون ويسعى إليها المستثمرون وغيرهم من أصحاب المصالح ومن أهم هذه الضمانات الإشراف المستقل وقدرة مجلس الإدارة على التنافس وقدرته في وضع إستراتيجية الشركة.

أولا- الإشراف المستقل:

إن وجود مجلس إدارة يقظ ومستقل هو ذلك الجزء الإيجابي من عملية حوكمة الشركات الذي يحافظ على قيمة الشركة ومصالح المساهمين ويؤدي بالإدارة على زيادة صافي الأرباح والعمل على تعظيم قيمة الشركة في الأجل الطويل ولتحقيق الإشراف المستقل هناك مجموعة من الإرشادات التي توفرها مبادئ الحوكمة وهي:
أ-وجود عدد كافي من أعضاء مجلس الإدارة التنفيذيين المستقلين لكي يكون مجلس الإدارة قادر على ممارسة التفكير المستقل.
ب-استقلالية رئيس مجلس الإدارة.
ج-اجتماع مجلس الإدارة مع الأعضاء غير التنفيذيين دون الأعضاء المشاركين في إدارة الشركة على انفراد لبحث أداء الإدارة.

إلى أي مدى تتوافق الإستراتيجية الفرعية للشركة مع الإستراتيجية العامة لها ؟
3-ما هي المخاطر التي يمكن أن تواجهها الشركة والمرتبطة بإستراتيجية الشركة وما هي طريقة دراستها في المستقبل؟

4-ما هي التقارير وزمن تبليغها والمتعلقة بكيفية قيام المديرين التنفيذيين بإخبار المجلس عن مدي التقدم في تحقيق إستراتيجية الشركة؟[14] ويمكن للمجلس إضافة بعض الأسئلة حسب طبيعة بيئة الأعمال التي تعمل بها الشركة.

ثامنا: طريقة تطبيق مجلس الإدارة لحوكمة الشركات.

ليس هناك نظام وحيد الحوكمة الجيدة للشركة يمكن تطبيقه في كل الدول وعلى كافة الشركات (الأشخاص، الأموال، المخططة) إذ أن ممارسة الحوكمة تختلف فيما بين الشركات وتبعا للظروف كما تختلف بشكل أكبر فيما بين الدول. لكن تتفق في المبادئ الأساسية التي تقوم عليها.

وينبغي أن تتمتع بنوع من المرونة والتطور إلا أن الحقيقة العالمية هي أن الطلبات التي تقرها السوق من شفافية وحماية المستثمرين تفرض على الدول والشركات أن تقوم بفحص نظام الحوكمة لها وأن تتحرك نحو توفير الضمانات التي يتطلبها القانون ويسعى إليها المستثمرون وغيرهم من أصحاب المصالح ومن أهم هذه الضمانات الإشراف المستقل وقدرة مجلس الإدارة على التنافس وقدرته في وضع إستراتيجية الشركة.

أولا- الإشراف المستقل:

إن وجود مجلس إدارة يقظ ومستقل هو ذلك الجزء الإيجابي من عملية حوكمة الشركات الذي يحافظ على قيمة الشركة ومصالح المساهمين ويؤدي بالإدارة على زيادة صافي الأرباح والعمل على تعظيم قيمة الشركة في الأجل الطويل ولتحقيق الإشراف المستقل هناك مجموعة من الإرشادات التي توفرها مبادئ الحوكمة وهي:

أ-وجود عدد كافي من أعضاء مجلس الإدارة التنفيذيين المستقلين لكي يكون مجلس الإدارة قادر على ممارسة التفكير المستقل.

ب-استقلالية رئيس مجلس الإدارة.

ج-اجتماع مجلس الإدارة مع الأعضاء غير التنفيذيين دون الأعضاء المشاركين في إدارة الشركة على انفراد لبحث أداء الإدارة.

د-قيام المجلس بنفسه باستخلاص طرق عمله وخاصة بكيفية اختيار أعضاء المجلس الجدد.

تاسعا: دور مجلس الإدارة في الرقابة في ضل مفهوم حوكمة الشركات.

في ظل مفهوم حوكمة الشركات فان مجلس الإدارة يتم تقييم فعاليته من خلال القيام بمهامه الإشرافية و الرقابة وفي عديد من الحالات تكون مهامه الرقابة أهم من الإشرافية وخاصة في البلدان حديثة العهد بآليات السوق الحرة وبالسواق المالية وبكيفية حماية حقوق المساهمين ولذلك سوف تتطرق في هذا العنصر إلى شرح دور المجلس الإدارة الرقابي في ظل مفهوم حوكمة الشركات من خلال تناول علاقة مجلس الإدارة بكلى من نظام الرقابة الداخلية.[15]

أولا: دور مجلس الإدارة ونظام الرقابة الداخلية.

يعتبر نظام الرقابة الداخلية في الشركة بمثابة خط الدفاع الأول الذي يحمي مصالح المساهمين بصفة خاصة وكافة الأطراف ذات الصلة بالشركة بصفة عامة، حيث أن

نظام الرقابة الداخلية هو النظام الذي يوفر الحماية لعملية إنتاج المعلومات المالية التي يمكن الاعتماد عليها من قبل مجلس الإدارة في اتخاذ القرارات وأيضا المعلومات المتعلقة بالكفاءات والفعالية أنشطة الشركة ودرجة تصنيف القوانين واللوائح.[16]

1-تعريف الرقابة الداخلية:

عرفت لجنة إجراءات المرجعية التابعة لجمع المحاسبيين القانونيين الأمريكيين الرقابة الداخلية بأنها خطة التنظيم وكل الطرق والإجراءات والأساليب التي تضعها إدارة الشركة التي تهدف إلى المحافظة على أصول الشركة وضمان دقة وصحة المعلومات المحاسبية وزيادة درجة الاعتماد وتحقيق الكفاءة التشغيلية من التزام العاملين بالسياسات الإدارية التي وضعتها الإدارة.

2-أهداف الرقابة الداخلية:

أ-المحافظة على أصول الشركة.

ب-ضمان دقة وصحة المعلومات المحاسبية الواردة في القوائم المالية لزيادة درجة الاعتماد عليها.

ج-تحقيق الكفاءة التشغيلية لكل جوانب النشاط في الشركة.

د-التأكد من التزام العاملين بالشركة بالسياسات والأهداف التي وضعتها الإدارة.

ه-ويستخلص من التعريف السابق أن الرقابة الداخلية تتضمن العديد من الجوانب المحاسبية والاقتصادية والإدارية التي تتضمن تحقيق الأهداف السابقة وتتمثل تلك الجوانب في الآتي:

الجوانب المحاسبية: تتمثل في حماية الأصول والتحقق من صحة تسجيل العمليات المحاسبية والتحقيق من صحة المعلومات الواردة في القوائم المالية.

الجوانب الاقتصادية: تتمثل في تحقيق الاستقلال الأمثل للموارد الاقتصادية المنافسة للشركة وذلك نتيجة لاستخدام العديد من أساليب وقياس الأداء الفعلي.

الجوانب الإدارية: وتتمثل في تشجيع كافة العاملين بالشركة على الالتزام بالسياسات والأهداف الموضوعة بواسطة الإدارة.

3-أسس نظام الرقابة الداخلية.

يقوم نظام الرقابة الداخلية على مجموعة من الدعائم والأسس الأساسية التي يمكن إيجازها فيما يلي:[17]

أ- وجود هيكل تنظيمي كفء.

يعتبر وجود هيكل تنظيمي كفء في أي شركة هو أساس عملية الرقابة والهيكل التنظيمي الكفء الذي يتم فيه تحديد المسؤوليات والسلطات المختلفة لكافة الإدارات والأشخاص بصورة واضحة ودقيقة ويجب أن يكون في الهيكل التنظيمي رئيسا يتابعه ويقيم أداته باستمرار.

ويجب أن يكون لكل فرد مسؤوليات محددة تتناسب وقدرته، إضافة إلى وجود مخطط تنظيمي للشركة ككل ولكل قسم.[18]

ب -وجود سياسات وإجراءات لحماية الأصول والتحقيق من صحة البيانات والتقارير المالية.

من المقومات الأساسية لوجود نظام كفء للرقابة الداخلية تطبق مجموعة من السياسات والإجراءات لحماية الأصول وضمانات دقيقة وصحة البيانات والتقارير المالية حيث يتم الاعتماد عليها من قبل الإدارة في اتخاذ القرارات الإدارية ومن جهة أخرى يعتمد المستثمرين عليها في تقييمهم للشركة وتحليل أدائها، وتعتمد تلك الدقة على صحة تسجيل العمليات وتشغيلها من خلال الدورة المحاسبية ويتطلب ذلك تقييم للعمل مع وجود مرجعية لكل عملية من الجهة المسندة وعليه فان وجود إدارة مستقلة للمرجعية الداخلية يعتبر من العوامل الأساسية للحوكمة.[19]

ج- وجود إجراءات لزيادة الكفاءة التشغيلية وتشجيع الالتزام بالسياسات الموضوعية.

يجب أن تتوفر مجموعة من الإجراءات(المؤشرات) التي تعمل على زيادة الكفاءات في أداء الوظائف والعمليات داخل الشركة وتشجيع العاملين على الالتزام بالسياسات الموضوعية حيث أنه قد تكون البيانات المحاسبية صحيحة ودقيقة ولكن يوجد إسراف في استغلال الموارد المتاحة.

5-ا لأشخاص المسئولين عن نظام الرقابة الداخلية.

نظام الرقابة الداخلية هو مسئولية كل فرد بالشركة ويجب أن يحدد في الوصف الوظيفي لكل شخص وبصفة عامة فإن جميع الموظفين لهم دور في نظام الرقابة الداخلية، وأيضا كل شخص مسئول عن توصيل المشاكل أو الأحداث الناتجة عن عدم الالتزام باللوائح والقوانين التي يكتشفها في أدائه لعمله وعادة يبدأ نظام الرقابة الداخلية في الشركة على مستوى مجلس الإدارة والإدارة التنفيذية العليا من خلال قيامهم بإنشاء النظام وتوفير البيئة المناسبة له ومتابعة المستثمرين من اجل ضمان فعالية أكثر لنظام الرقابة.

الخاتمة.

إذا كانت حوكمة الشركات تعد من أهم القضايا التي شغلت وما زالت تشغل رجال المال والاقتصاد وتسيطر على عقول العلماء والمفكرين، فإن تطبيق أحكامها والاستفادة منها تكمن في كيفية تجسيدها في أرض الواقع .

وفي حقيقة الأمر أن العنصر البشري يعد في حقيقة الأمر المحك الرئيسي والمخاطب الأساسي لقواعد الحوكمة، ويعتبر نجاح نظام الحوكمة بنجاح تسيير إدارة المجلس،إذ يجب أن يحدد النظام الأساسي للشركة واختصاصات المجلس والتزامات أعضائه بشكل واضح وبشكل تفصيلي وفي جميع الأحوال لا يجوز للمجلس أن يتجاوز حدود اختصاصاته المنصوص عليها في النظام الأساسي أو القيام بأي تصرفات تخرج عن نطاق الغرض التي أنشأة من أجله.
ولقد اتضح أيضا من خلال دراستنا لهذا الموضوع بالتطرق لأهمية مجلس الإدارة والرقابة التي يمارسها على أعضاء المجلس، والسياسة التي يتّبعها المدير في مساءلة الأعضاء التنفيذيين أن مجلس الإدارة يعد من أهم الموضوعات التي توليها المؤسسات والمنضمات الدولية اهتماما كبيرا في تجسيد حوكمة الشركات، كم يعد من أهم المبادئ الأساسية التي ترتكز عليه المؤسسة في التسيير الراشد.

---

[1]- محمد مصطفى سليمان: حوكمة الشركات ومعالجة الفساد الإداري, الدار الجامعية,2006, الإسكندرية, ص95.
[2]- محمد مصطفي سليمان: الشركات ودور أعضاء مجالس الإدارة والمديرين التنفديين, 2011, الدار الجامعية,الإسكندرية , ص29.

1- عطا الله وارد خليل، محمد عبد الفتاح العشماوي، سلمان الفيصل: الحوكمة المؤسسية، دار النشر والتوزيع،2008، القاهرة, ص 87.
[4]- محمد مصطفي سليمان: الشركات ودور: أعضاء مجالس الإدارة والمديرين التنفديين, مرجع سبق ذكره، ص 32.
[5]- عطا الله وارد خليل، محمد عبد الفتاح العشماوي، سلمان الفيصل: مرجع سبق ذكره، ص 73.
[6]- عطا الله وارد خليل، محمد عبد الفتاح العشماوي، سلمان الفيصل: المرجع السابق، ص 75.
[7]- محمد مصطفي سليمان : الشركات ودور: أعضاء مجالس الإدارة والمديرين التنفديين, مرجع سبق ذكره، ص 125.
[8]- عطا الله وارد خليل، محمد عبد الفتاح العشماوي، سلمان الفيصل: مرجع سبق ذكره، ص 74.
[9]- محمد مصطفى سليمان: حوكمة الشركات ومعالجة الفساد الإداري, مرجع سبق ذكره، ص 103.
[10]- عطا الله وارد خليل، محمد عبد الفتاح العشماوي، سلمان الفيصل: مرجع سبق ذكره، ص 80.
[11]- عدنان بن جبرين درويش: حوكمة الشركات ودور مجلس الإدارة، اتحاد المصارف، 2007، ص 85.
[12]- محمد مصطفى سلمان: حوكمة الشركات ودور مجلس الإدارة والمديرين، المرجع السابق، ص58.
[13]- محمد مصطفى سلمان: المرجع السابق, ص 59.

[14]- عبد الحميد أشرف: الحوكمة والتقارير المالية المنشورة للشركات المصرية، مجلة البحوث التجارية المعاصرة كلية التجارة، جامعة جنوب الواد المجلد السادس عشر العدد الثاني، ديسمبر 2002،ص 228.

[15]- محمد ابراهيم موسى: حوكمة الشركات المقلدة بسوق الأوراق المالية ، دار الجامعة الجديدة، الاسكندرية، 2010، ص 82.

[16]- عطا الله وارد خليل، محمد عبد الفتاح العشماوي، بسمان الفيصل: مرجع سبق ذكره، ص 87.

[17]- حسين عبد الجليل آل غزوي : حوكمة الشركات وأثرها على مستوى الإفصاح في المعلومات المحاسبية، جامعة الدنمارك، 2010، ص 115.

[18]- محمد مصطفى سليمان: حوكمة الشركات ودور مجلس الإدارة والمديرين، مرجع سبق ذكره، ص 115.

[19]- وليد بن نعمة الهزاع: أهمية تطبيق معايير الحوكمة الراشدة وقواعدها، مجلس التعاون دول الخليج، 2009، ص 85.

الملتقى الوطني حول حوكمة الشركات كحافز للاستثمار

الأستاذة بوزليفة شهرة
جامعة أوت 1955 سكيكدة
رقم الهاتف: 0561991881
البريد الإلكتروني:chahra_b09@yahoo.fr

المحور: المحور الرابع: علاقة البورصة بالحوكمة

عنوان المداخلة: حوكمة الشركات المقيدة بسوق الأوراق المالية.

مقدمة:

إن الأزمات المالية التي شهدتها الاقتصاديات المتقدمة والناشئة كشفت عن وجود قصور في الإفصاح بالتقارير المالية و وجود تدني في جودة تقارير المراجعة، وبالتالي لإعادة الثقة في البيانات المالية للشركات وطمأنة أصحاب المصالح المتعارضة ودعم ترشيد القرار الإداري، فقد كان لمفهوم حوكمة الشركات الدور الرائد في هذا الصدد، خاصة الشركات المقيدة بسوق الأوراق المالية و ذلك لما تلعبه بورصات الأوراق المالية من دور في تداول رؤوس الأموا. فاستقرار البورصة و حسن أدائها يساعد على تطور حجم المعاملات من ناحية و ارتفاع معدل الربحية من ناحية أخرى، و هذا الاستقرار يلزمه مجموعة من الضوابط ويحتاج إلى الشفافية والإفصاح.

إن الحوكمة توفر للشركة المقدرة على التنافس والتواجد في الأسواق الدولية و بالتالي الاستفادة مما تفتحه العولمة من أسواق جديدة و جذب لرؤوس الأموال الكافية التي تجنب الشركات حدوث الأزمات. فنجاح الحوكمة للشركات المقيدة بسوق الأوراق المالية يرتبط بتنظيم البورصة و بحسن أداء السماسرة لدورهم.

وعلى هذا الأساس نحاول من خلال هذه الورقة البحثية الإجابة على التساؤل التالي: ما هو الدور الذي تلعبه البورصة في ضبط قواعد الحوكمة للشركات المسجلة بسوق رأس المال؟

ولتسليط الضوء على الإشكالية السابقة ارتأينا التطرق إلى العناصر التالية:

أولا: : ماهية حوكمة الشركات.

ثانيا: البورصة كآلية لضبط قواعد الحوكمة.

ثالثا: أهمية سماسرة الأوراق المالية في عملية الحوكمة.

أولا: ماهية حوكمة الشركات

1- مفهوم حوكمة الشركات:

بالرغم من انتشار مفهوم الحوكمة و السعي لتطبيقه على المستوى العالمي، إلا أنه لم يتم الاتفاق على تعريف موحد له بين المختصين والمهتمين بتطبيقه. و قد يرجع ذلك إلى تعدد أبعاد هذا المفهوم و تأثره بالنواحي التنظيمية و الاقتصادية والمالية والاجتماعية للشركات.

في البداية يتعين القول بأنه لا يوجد مرادف محدد في اللغة العربية لمصطلح Corporate Governance. لهذا طرح العلماء و رجال القانون العديد من المصطلحات، يعد أهمها الحوكمة، حيث عرف هذا المصطلح كما يلي:

- "الحوكمة هي مجموعة من القوانين والنظم التي تهدف إلى تحقيق الجودة والتميز في الأداء عن طريق اختيار الأساليب المناسبة والفعالة لتحقيق خطط وأهداف الشركة "[1].

- يعرف البنك الدولي الحوكمة بأنها "الحالة التي من خلالها تتم إدارة الموارد الاقتصادية للمجتمع بكفاءة عالية بهدف التنمية[2].

- وقدمت منظمة التعاون الاقتصادي والتنميةOECD تعريف لحوكمة الشركات أشارت فيه إلى أنها" ذلك النظام الذي يتم بواسطته توجيه ورقابة منظمات الأعمال اعتمادا على هيكل توزيع الواجبات والمسؤوليات بين المشاركين المختلفين في الشركة المساهمة مثل مجلس الإدارة، و المديرين، و غيرهم من ذوي المصالح، واستنادا إلى القواعد والأحكام اللازمة لترشيد القرارات الإدارية، وعى ذلك فحوكمة الشركات تعطي اهتماما للهياكل التي تستطيع من خلالها الشركة تحديد أهدافها، والوسائل اللازمة لتحقيق هذه الأهداف، والعمل على مراقبة الأداء[3].

مما سبق يمكن تعريف حوكمة الشركات بأنها أسلوب الإدارة المثلى من حيث الاستقلال و التوجيه أو إحكام الرقابة فهي تعني إذن وضع النظام الأمثل الذي يتم من خلاله استغلال موارد الشركات و حسن توجيهها و مراقبتها من أجل تحقيق أهداف الشركة و الوفاء بمعايير الإفصاح و الشفافية.

2- أهداف حوكمة الشركات:

تساعد الحوكمة الجيدة للشركات في دعم الأداء و زيادة القدرات التنافسية، و جذب الاستثمارات للشركات، و تحسين الاقتصاد بشكل عام، و ذلك من خلال الوصول إلى الأهداف التالية[4]:

---

[1]: هشام طلعت عبد الحكيم، **حوكمة الشركات ودورها في التقييم العادل للأسهم العادية**، مجلة الإدارة و الاقتصاد، العدد 77، العراق، ماي2009، ص 43.

[2]: عطا الله وارد خليل، محمد عبد الفتاح العشماوي، **الحوكمة المؤسسية**، مكبة الحرية للنشر والتوزيع، القاهرة-مصر، 2008، ص 28.

[3]: نفس المرجع، ص 32.

[4]: Chery, D, **Defining moment for good governance**, Financial Executive, Vol .10.8, Nov 2003, p 49.

– تدعيم عنصر الشفافية في كافة معاملات و عمليات الشركات، وإجراءات المحاسبة والتدقيق المالي على النحو الذي يمكن من الحد من ظاهرة الفساد المالي والإداري؛

– تجنب حدوث الأزمات المالية نظرا لتأثيرها على الاقتصاد الوطني؛

– ضمان التعامل بطريقة عادلة بالنسبة للمساهمين و العاملين، والدائنين، و الأطراف الأخرى خاصة حال تعرض الشركات للإفلاس؛

– المراجعة و التعديل للقوانين الحاكمة لأداء الشركات؛

– تمكين الشركات من الحصول على التمويل المرغوب من جانب عدد أكبر من المستثمرين المحليين و الأجانب، و ذلك من خلال بناء و رفع درجة الثقة في الشركات؛

– تجنب حدوث الممارسات المالية و الإدارية الخاطئة و تدعيم استقرار الشركات و دعم أسواق المال المحلية و الدولية.

3– مبادئ حوكمة الشركات:

تأسست مبادئ حوكمة الشركات التي أرستها منظمة التعاون الاقتصادي والتنميةOECD، ونذكرها فيما يلي[1]:

3–1– الإطار العام لحوكمة الشركات:

يتضمن الإطار العام لحوكمة الشركات مجموعة الأبعاد التالية:

– أن يكون ذو تأثير على الأداء الاقتصادي الشامل؛

– توزيع المسؤوليات في نطاق تشريعي؛

– لدى الجهات السلطة و النزاهة و الموارد للقيام بواجباتها.

3–2– حقوق المساهمين:

يتضمن حقوق المساهمين مجموعة الأبعاد التالية:

– توافر الحقوق الأساسية للمساهمين؛

– الحق في المعلومات عن القرارات؛

– الحق في المشاركة بالتصويت؛

– التصويت شخصيا أو غيابيا؛

– الإفصاح عن الهياكل و الترتيبات.

[1]: عطا الله وارد خليل، محمد عبد الفتاح العشماوي، مرجع ذكر سابقا، ص 57.

3-3- المعاملة المتكافئة للمساهمين:

و ذلك من حيث:

- معاملة المساهمين معاملة متساوية؛
- الإفصاح عن العمليات.

3-4- دور أصحاب المصالح:

يتضمن العناصر التالية:

- التعويض مقابل انتهاك الحقوق؛
- المصالح وفقا للقانون أو الاتفاقات؛
- المعلومات في الوقت المناسب؛
- إطار للأسعار و آخر للدائنين.

3-5- الإفصاح و الشفافية:

- الإفصاح عن السياسات؛
- المراجعة الخارجية؛
- الفرصة و التوقيت للمستخدمين؛
- المنهج الفعال لإطار الحوكمة.

3-6- مسؤوليات مجلس الإدارة:

تتمثل مسؤوليات مجلس الإدارة في العناصر التالية:

- العمل وفقا للمعلومات الكاملة؛
- المعاملة العادلة للمساهمين؛
- تطبيق المعايير الأخلاقية؛
- عرض السياسات؛
- الوقت المناسب لإتاحة المعلومات.

ثانيا: البورصة كآلية لضبط قواعد الحوكمة.

1- ماهية البورصة:

تعتبر البورصة من المؤسسات المالية غير المصرفية التي تساهم في تمويل الاقتصاد بآليات معينة تختلف عن تلك الموجودة في المؤسسات المصرفية، فهناك من يعتبرها مؤسسة منافسة للبنوك في كثير من الجوانب، سواء تعلق الأمر بتعبئة المدخرات أو بالتمويل الاقتصادي بشكل عام.

1-1- تعريف البورصة:

من حيث الأصل اللغوي يقال أن كلمة بورصة مشتقة من اسم أحد الصيارفة البلجيكيين الذي كان يدعى Vander bourse و الذي كان تجار المدينة يجتمعون في قصره، إذ أن أول مبنى أنشئ للبورصة وعرف بهذا الاسم هو بناء مدينة ANVERS في بلجيكا عام 1460.

يمكن تعريف البورصة بأنها "سوق منظمة تنعقد في مكان معين و في أوقات دورية بين المتعاملين في بيع و شراء مختلف الأوراق المالية، المحاصيل الزراعية، أو السلع الصناعية. و يتم التعامل في البورصة وفق لوائح و قوانين معينة تنظم قواعد التعامل و عقد الصفقات، و كذلك تحدد الشروط الواجب توافرها في المتعاملين، و يتألف جهاز البورصة من مجموع الوسطاء المكلفين بإجراء مختلف العمليات لحساب موكليهم"[1].

1-2- أنواع البورصات:

هناك ثلاثة أنواع من البورصات هي:

- بورصة الأوراق المالية: و يجري التعامل فيها على القيم المنقولة ممثلة في الأسهم و السندات التي تصدرها الشركات و الحكومات.

- بورصة البضائع: يتم التعامل فيها عن طريق إبرام عقود بين البائع و المشتري لتسليم البضاعة في المستقبل.

- بورصة الصرف و المعادن الثمينة.

1-3- أهداف بورصة الأوراق المالية:

تؤدي البورصة دورا هاما في الحياة الاقتصادية إذ تتيح فرصة لتقابل العرض و الطلب على الأموال، كما أنها تعتبر مقياسا لحركة الاستثمار و الادخار في البلاد، و يمكن تبيان أهم أهدافها في العناصر الآتية:

- الاطمئنان إلى ثبات قيمة الورقة و على إمكانية استرداد قيمتها في أي وقت؛

[1]: عبد الحق بوعتروس، **مدخل الاقتصاد النقدي والمصرفي**، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 2007، ص 100.

– تحقيق القابلية للتداول؛

– تؤدي بورصة الأورا ق المالية دورها على أكمل وجه حتى يشجع هذا الأداء المتعاملين، أو بمعنى أدق المدخرين على استثمار أو توظيف أموالهم ومدخراتهم في مجال الأوراق المالية، مع هذا فإن أداء البورصة لهذا الدور منوط بما تقدمه شركات السمسرة من مساهمة وانضباط، حيث لا تجري التعاملات فيها بدون تدخل هؤلاء السماسرة، فبدونهم لا يتم تنفيذ أوامر البيع والشراء.

2– البورصة و حوكمة الشركات:

إن دور البورصة في ضبط قواعد الحوكمة للشركات المسجلة بسوق رأس المال يبرزه ما تقوم به من رقابة ومتابعة تلك الشركات، وما تمارسه كذلك من سبل لتفعيل سوق رأس المال.

2–1– الدور الرقابي:

لقد أناط المشرع إدارة البورصة بمتابعة التزام الشركات المقيدة بسوق الأوراق المالية بقواعد الإفصاح والشفافية، هدا فضلا عن دورها في متابعة أنشطة الوسطاء[1].

2–1–1– متابعة الالتزام بقواعد الإفصاح و الشفافية:

إدارة البورصة هي المسؤولة عن صحة المعلومات التي تعلنها تلك الشركات للجمهور، طالما أنه يقع على عاتقها الإشراف على المعلومات التي تقدم إليهم، وذلك من خلال تنفيذ الشركات لالتزامها بتقديم قوائمها المالية إليها كل ثلاثة أشهر.

في الحقيقة إن قيام البورصة بمثل هذا الدور ذو أثر بالغ في نجاح نظام الحوكمة، حيث أن المعلومات المفصح عنها تمثل أهمية كبيرة في زيادة أو العكس في انخفاض حركة التداول، لما لهذه المعلومات من تأثير واضح على القرارات التي يتخذها المتعاملون في الشراء و البيع أو على العكس في الإحجام عن التعامل. لهذا ركزت القواعد الدولية على أهمية هذا الدور حتى تكفل الضمان اللازم لصحة الوصول السريع للمعلومات، بما يمكن في النهاية المستثمرين من اتخاذ قراراتهم و يقلل من خطر التلاعب أو القيام ببعض الممارسات غير السليمة في سوق رأس المال.

في الواقع إن متابعة هذا الالتزام لا تكون فقط من خلال الإشراف و الرقابة على ما تقدمه الشركات من بيانات

و معلومات و قوائم، و إنما باتخاذ الإجراءات اللازمة و الجزاءات المناسبة لمنع مسؤولي الشركات من أي محاولة للغش أو التضليل أو التلاعب بالسوق والمتعاملين.

---

[1]: محمد إبراهيم موسى، **حوكمة الشركات المقيدة بسوق الأوراق المالية**، دار الجامعة الجديدة، مصر، 2010، ص 95.

2-1-2- متابعة أنشطة الوسطاء:

إن لفظ الوسطاء يشمل السماسرة وما يستعينون به من مندوبين أو تابعين يساعدونهم في تنفيذ أوامر البيع والشراء في البورصة، حيث يلعبون دور هاما في عملية الحوكمة.

2-2- الدور التفعيلي لسوق رأس المال[1]:

لا يقتصر دور البورصة على رقابة الشركات العاملة في مجال الأوراق المالية، و إنما يتعداه إلى العمل على نمو سوق رأس المال. و هو الأمر الذي يتحقق بإدراكها لحقيقة التصرفات التي تشكل تلاعبا في أسواق المال الداخلية منها والخارجية من ناحية، و وضعها لمعيار محدد للتحكم في أسعار الأوراق المالية المتداولة من ناحية أخرى.

2-2-1- إدراك حقيقة التصرفات التي تشكل تلاعبا في أسواق المال:

وهذه التصرفات تأتي دائما من عمليات التداول التي تتم خارج بورصة الأوراق المالية. صحيح أن الأصل هو تداول الأوراق المالية داخل البورصة، باعتبارها السوق الطبيعي لتداول مثل هذه الأوراق، مع هذا يتم تداول الأوراق المالية خارج البورصة وذلك بالاستعانة بالسماسرة، ويتعين على ذلك إخطار إدارة البورصة بذلك حتى تتمكن من إخطار الشركة المصدرة للورقة لتقوم بتغيير بياناتها و التأشير في السجل الخاص لذلك، وذلك عكس تداول الأوراق المالية لحاملها، حيث تنتقل ملكيتها للغير بالتسليم، و هو الأمر الذي يثير العديد من الصعوبات منها متابعة تلك الأوراق.

و قد وضعت المنظمة الدولية لأسواق رأس المال بعض القواعد التي تساعد على كشف التصرفات التي تشكل تلاعبا في الأسواق، البعض منها يتعلق بتحليل حركة الأسعار أنماط التداول، و البعض الآخر بتعلق بفحص البيانات والمعلومات الخاصة بالأوراق المتداولة.

2-2-2- وضع معيار محدد للتحكم في أسعار الأوراق المالية:

إن الارتفاع أو الانخفاض الحاد في أسعار الأوراق المالية يؤدي إلى تخوف المستثمرين من الإقدام على سوق الأوراق المالية أو الاستثمار فيه. فهذا الارتفاع و ذلك الانخفاض يعد في معظم الأحوال مردود طبيعي لنتائج الأعمال و حقيقة الأوضاع الاقتصادية السائدة في الدولة. و عليه عندما يحدث مثل هذا التغيير في الأسعار بصورة عشوائية، دون أي انعكاس حقيق لنتائج أعمال الشركات المصدرة، فإن هذا يبرز بوضوح أن تحديد السعار أو التحكم فيها لا يستند إلى معيار محدد أو يعتمد على أسس حقيقية، الأمر الذي يؤدي إل فقدان المتعاملين و المستثمرين للثقة في سوق الأوراق

---

[1]: عاطف وليم أندراوس، **السياسة المالية وأسواق الأوراق المالية خلال فترة التحول لاقتصاد السوق**، مؤسسة شباب الجامعة، الإسكندرية- مصر، 2005، ص 156.

المالية، لهذا يتعين على إدارة البورصة أن تضع معيارا واضحا لتحديد سعر الأوراق المالية المتداولة، وما يمكن أن يرد عليه من ارتفاع أو انخفاض.

ثالثا: أهمية سماسرة الأوراق المالية في عملية الحوكمة.

لا يقتصر دور شركات لسمسرة على تنفيذ أوامر البيع والشراء، و إنما يتعداه إلى تحليل البيانات و إيضاحها للمستثمرين. فهذه الشركات تساهم إذن بما تلعبه من دور في إنفاذ قواعد الحوكمة.

1- دور سماسرة الأوراق المالية في تنفيذ أوامر البيع و الشراء:

إن الدور الرئيسي الذي يضطلع به سماسرة الأوراق المالية هو تنفيذ أوامر البيع و الشراء. فالسماسرة باعتبارهم وكلاء يقع على عاتقهم الالتزام بتنفيذ الأوامر الصادرة من العملاء. هذا الدور يرد إلى عقد الوكالة من ناحية و إلى الاحتكار القانوني المقرر للسماسرة من ناحية أخرى.

1-1- عقد الوكالة أساس للدور الرئيسي للسماسرة في تنفيذ أوامر البيع و الشراء[1]:

يعد عقد الوكالة أساس قيام السماسرة بتنفيذ أوامر البيع و الشراء، فقيامهم بهذا الدور ليس سوى تنفيذا لالتزاماتهم التي يفرضها هذا العقد. فالسمسار باعتباره و كيلا عن العميل يقع على عاتقه تنفيذ الأوامر الصادرة إليه من هذا العميل.

1-2-الاحتكار القانوني كأساس لقيم السماسرة بدورهم:

يعد الاحتكار القانوني الذي رسمه القانون لسماسرة الأوراق المالية هو العامل الأساسي في قيام السماسرة بدورهم و أدائهم لهذه المهمة.

حيث إذا ظهر لإدارة البورصة وجود تلاعب في التعامل فإنه يحق لرئيس البورصة إلغاء العمليات التي تعقد بالمخالفة لأحكام القوانين و اللوائح و القرارات الصادرة، هذا فضلا عن حقه في وقف التعامل على أي ورقة مالية يكون من شأن التعامل بها الإضرار بالسوق أو بالمتعاملين فيه.

2- دور سماسرة الأوراق المالية في تحليل المعلومات و إيضاحها:

في الحقيقة لا يستطيع المستثمر العادي فهم المعلومات المعلن عنها و تحليلها، ومن ثم اتخاذ القرار المناسب بشأنها. و من هنا يأتي دور السماسرة في تحليل هذه المعلومات و إيضاحها للمستمر و مساعدته على اتخاذ القرارات التي تتناسب مع مقدرته المالية و احتياجاته الحقيقية للتعامل في مجال الأوراق المالية.

[1] : منير إبراهيم هندي، **الأوراق المالية وأسواق رأس المال**، منشأة المعارف، الإسكندرية- مصر، 1993، ص 98.

إن الدور الذي تلعبه شركات السمسرة في هذا التحليل و الإيضاح يساعد إلى حد ما على استقرار سوق الأوراق المالية ونموها. فعلى الرغم من أهمية المعلومات و اعتبارها مطلبا ضروريا لثبات سوق الأوراق المالية، إلا أن الأمر لا يكتمل إلا بالفهم الصحيح و التحليل الدقيق لهذه المعلومات، فاستقرار سوق الأوراق المالية لا يتوقف عند حد إعلان و إيضاح الشركات المتعاملة عن المعلومات الخاصة بها، و إنما يستلزم الأمر ضرورة فهم المغزى الحقيقي لها حتى يمكن اتخاذ القرار المناسب بشأنها.

إن قيام شركات السماسرة بهذا الدور والمساهمة من خلاله ف استقرار سوق الأوراق المالية و ضبط قواعد الحوكمة يتوقف على صحة البيانات و المعلومات المعلن عنها من ناحية، و صرامة الجزاء الذي يوقع على تلك الشركات عند الإخلال بالتزاماتها من ناحية أخرى.

خاتمة:

إن حوكمة الشركات تعد من القضايا التي تشغل فكر رجال القانون والاقتصاد والمفكرين، لذلك فتطبيق أحكامها و جني ثمارها يحتاج إلى تضافر كل الجهود و إخلاص كل الأطراف.

يعد العنصر البشري المخاطب الأساسي بقواعد الحوكمة، فتوفر المعلومات الكاملة لكافة المتعاملين في مجال الأوراق المالية يمثل دعامة أساسية لنجاح سوق المال.

و من خلال هذه الورقة البحثية تطرقنا إلى ماهية حوكمة الشركات ، و كذلك ماهية البورصة ودورها في ضبط قواعد حوكمة الشركات المقيدة بسوق الأوراق المالية، وتم التعرض كذلك إلى الدور الذي يلعبه سماسرة الأوراق المالية في عمليات البيع والشراء، وفي تحليل المعلومات و إيضاحها و تم استخلاص مجموعة من النتائج نذكر أهمها فيمايلي:

– أن الإدارة المثلى التي تعد محور نظام الحوكمة هي التي تسعى إل تحقيق الأهداف المرجوة من هذا النظام واستغلال كافة موارد الشركة وحسن توجيهها مع الوفاء بمعايير الإفصاح والشفافية؛

– أن أساس أداء الشركة لمعايير الحوكمة يعتمد بصورة أساسية على أدائها المالي، فهذا الأخير يعد أفضل الأسس لقياس أو تقييم ممارسة الحوكمة؛

– أن ضبط الحوكمة يعتمد كذلك على كفاءة المناخ التنظيمي والرقابي، والذي يرتكز على دعامتين أساسيتين هما الإفصاح والشفافية، والمعايير المحاسبية السليمة؛

– أن نجاح نظام الحوكمة يعتمد أيضا على تحديد مسؤوليات مجلس الإدارة على نحو واضح و دقيق؛

– إن ضبط قواعد الحوكمة يقوم أخيرا على إحكام الدور الذي تضطلع به شركات السمسرة، سواء في تنفيذ أوامر البيع والشراء، أو في تحليل البيانات و إيضاحها للمستثمرين.

المراجع:

1- باللغة العربية:

1-1- الكتب:

- محمد إبراهيم موسى، **حوكمة الشركات المقيدة بسوق الأوراق المالية**، دار الجامعة الجديدة، مصر، 2010.

- منير إبراهيم هندي، **الأوراق المالية وأسواق رأس المال**، منشأة المعارف، الإسكندرية- مصر، 1993.

- عاطف وليم أندراوس، **السياسة المالية وأسواق الأوراق المالية خلال فترة التحول لاقتصاد السوق**، مؤسسة شباب الجامعة، الإسكندرية- مصر، 2005.

- عبد الحق بوعتروس، **مدخل الاقتصاد النقدي والمصرفي**، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 2007.

- عطا الله وارد خليل، محمد عبد الفتاح العشماوي، **الحوكمة المؤسسية**، مكبة الحرية للنشر والتوزيع، القاهرة مصر، 2008.

1-2- المجلات:

- هشام طلعت عبد الحكيم، **حوكمة الشركات ودورها في التقييم العادل للأسهم العادية**، مجلة الإدارة و الاقتصاد، العدد 77 العراق، ماي2009.

1-2- باللغة الأجنبية:

- Chery, D, **Defining moment for good governance**, Financial Executive, Vol .10.8, Nov 2003.

سكيكدة في2013/01/17

الأستاذة بن زكري راضية
أستاذة مساعدة قسم ب
جامعة 20 أوت 1955 سكيكدة

الموضوع : الملتقى الوطني حول حوكمة الشركات كحافز للإستثمار بجامعة 20 أوت 1955 سكيكدة

مداخلة بعنوان الأبعاد التنظيمية لحوكمة الشركات

يستحوذ موضوع حوكمة الشركات في الوقت الحاضر على قدر كبير من اهتمام المجتمع الدولي الاقتصادي والمصرفي بسلطاته الإشرافية ومؤسساته المالية ، نظرا لما تبين خلال السنوات الماضية من أهمية متنامية له في ضمان حسن سير العمل والاستقرار في المؤسسات والتشريعات ،ولقد دفعت الأزمات المالية العالمية المتكررة إلى إعسار وإفلاس العديد من الشركات مما أدى إلى ظهور مفهوم حوكمة الشركات الذي يركز على ضرورة وضع الضوابط والآليات الرقابية التي تضمن حسن إدارة الأعمال بما يحافظ على مصالح الأطراف ذات العلاقة بها ويحد من التصرفات غير السليمة للمديرين التنفيذيين فيها وتفعيل دور مجالس الإدارة وتطبيق ضوابط الإفصاح والشفافية فيها ، لكن تطبيق حوكمة الشركات يتطلب أبعاد تنظيمية تحكم قواعدها بطريقة رشيدة ،تتمثل في الأبعاد الإشرافية،الرقابية ،الأخلاقية والقانونية ،والبيئية ،والإقتصادية وإدارة الأرباح .

إشكالية المداخلـــــة:

ما هو نطاق الأبعاد التنظيمية لحوكمة الشركات ؟

للإجابة على هذه الإشكالية قسمت المداخلة إلى محورين كالتالي :

المحور الأول : أسس حوكمة الشركات

المحور الثاني : نطاق الأبعاد التنظيمية لحوكمة الشركات

المحور الأول : أسس حوكمة الشركات

تعرف حوكمة الشركات على أنها ذلك النظام الذي وفقا له يتم تسير ورقابة المؤسسة وتعتني بإعطاء الوسائل اللازمة التي تسمح بإيجاد التوازن المنطقي للسلطة تفاديا لكل الإنحرافات الشخصية، وتقوم على ثلاثة ركائز وهي مجلس الإدارة، التدقيق وإدارة أعمال المؤسسة[1]،أو أنها الإطار العام الذي يجمع القواعد، العلاقات، النظم، المعايير، العمليات التي تساعد على ممارسة السلطة والتحكم في الشركات[2].

لتحقيق أهداف الحوكمة، لابد من توافر قواعد راسخة تساهم فى إقامة نظام سليم يعزز فرص النجاح والإصلاح الاقتصادى والتنظيمي للشركات، فقد وضعت منظمة التعاون الاقتصادى والتنمية مجموعة من الأسس المبدئية لحوكمة الشركات بالاشتراك مع الحكومات الوطنية والمنظمات العالمية ذي العلاقة ، وأصبح تطبيق هذه الأسس وسيلة لتعزيز الثقة فى الشركات المدرجة بالسوق المالي ومؤشراً على المستوي التي وصلت إليه إدارة الشركات من التزام مهني بقواعد الحوكمة من حسن الإدارة والشفافية والمحاسبة ووجود إجراءات الحد من الفساد، وبالتالي أثرت على الاقتصاد ونموه.

وبناء على ما تقدم فإن الأسس الخاصة بحوكمة الشركات تنقسم إلى ست مجموعات رئيسية وهي توافر إطار فعال للحوكمة،حماية حقوق المساهمين،المعاملة العادلة للمساهمين،دور أصحاب المصالح بالنسبة للقواعد المنظمة للحوكمة،مسئوليات مجلس الإدارة،الإفصاح والشفافية[3]،يتم عرضها فيما يلي :

أولا : إطار فعال للحوكمة

يجب أن يتضمن إطار حوكمة الشركات كلا من تعزيز شفافية الأسواق وكفاءتها، كما يجب أن يكون متناسقا مع أحكام القانون، وأن يصيغ بوضوح تقسيم المسئوليات فيما بين السلطات الإشرافية والتنظيمية والتنفيذية المختلفة[4].

وقد عقد المؤتمر الإقليمي السنوي السادس لحوكمة الشركات الذي انعقد في يومي 31 أكتوبر والأول من نوفمبر 2011 في دبي" وتم إصدار البيان الختامي للمؤتمر الذي نص على جملة من القواعدا منها التشجيع على جمع معلومات تفصيلية عن أطر

---

[1]- jaques renard**, theorie et pratiques de l'audit interne**, edition d'organisation, 6eme edition, paris, 2007, p439.

[2]- سناء عبد الكريم الخلاق، حوكمة المؤسسات المالية ودورها في التصدي للازمات المالية) التجربة الماليزية(، المؤتمر السابع لكلية الاقتصاد والعلوم الإدارية، تداعيات الأزمة،(ب،س،ن)

[3] - ماجد اسماعيل أبو الحمام،أثر تطبيق قواعد الحوكمة على الإفصاح المحاسبي و جودة التقارير المالية ،مذكرة مقدمة لاستكمال متطلبات الحصول على درجة الماجستير في المحاسبة والتمويل،كلية التجارة قسم المحاسبة والتمويل ، الجامعة الإسلامية بغزة فلسطين،السنة الجامعية 2009-2010،ص 18.

[4] - محمد حسن يوسف،محددات الحوكمة ومعاييرها، **2007/7/27**،مقال متاح على الموقع الالكتروني : http://www.saaid.net/Doat/hasn/hawkama.doc

حوكمة الشركات في دول الشرق الأوسط وشمال أفريقيا، كما جاء في المسح الذي أجرته منظمة التعاون الإقتصادي والتنمية في عام 2011، من أجل فهم الفجوات القائمة ودعم الحوار الإقليمي؛ وأقرت الدول المشاركة فيه على وجود تحديات إثر تطبيق المتطلبات الجديدة للشركات المدرجة واعتماد أعلى معايير الحوكمة بين الشركات الأخرى (المملوكة للدولة والشركات الصغيرة والمتوسطة غير المدرجة) التي تساهم بشكل كبير في تعزيز اقتصادات الدول العربية[1]، ونظراً للتحديات الناجمة عن الأزمة المالية العالمية، فضلاً عن آثار "الربيع العربي" السياسية والاقتصادية في المنطقة العربية، فأن الممارسات الجيدة لحوكمة الشركات تعمل على تعزيز الأداء الاقتصادي في المنطقة على المدى الطويل من خلال جعلها وجهة استثمارية مناسبة ، وذلك لا يتأتى إلا بمواصلة تطوير أسواق رأس المال العربي عبر توفير حوافز خاصة للشركات المملوكة للعائلات والأنواع الأخرى من الشركات لادراج أسهمها، وكذلك العمل على تطوير منصة أبحاث حوكمة الشركات الإقليمية والجمع بين الأكاديميين والممارسين بهدف تحفيز وجمع البحوث القائمة على الأدلة التي من شأنها تعزيز مزايا الحوكمة الجيدة وتحديات التطبيق[2].

وبالتطرق الى التجربة الجزائرية في مجال حوكمة الشركات بذلت الحكومة جهودًا لتحسين بيئة الأعمال وانفتاح الاقتصاد الجزائري على اقتصاد السوق وتشتمل أجندة إصلاحها على التركيز الجاد على الخصخصة، وتنمية المشروعات الصغيرة، وإزالة االعوائق أمام قيادة القطاع الخاص للنمو، وفتح السوق الجزائرية أمام المستثمرين الأجانب،و تم استحداث دليل حوكمة الشركات الجزائري سنة 2009 من قبل مجموعة عمل متعددة الأطراف، وقامت بإطلاق مركز" حوكمة الجزائر" في أكتوبر 2010 ،بالجزائر العاصمة ليكون بمثابة منبر لمساعدة الشركات على الالتزام بمواد الدليل، واعتماد أفضل ممارسات حوكمة الشركات الدولية، ورفع الوعي الجماهيري[3] بهذه القاعدة وإعطاء فرصة جديدة لمجتمع الأعمال لإحداث نقلة نوعية في البيئة الإقتصادية وتحسين قيم الحوكمة الديمقراطية، بما فيها الشفافية، والمساءلة، والمسؤولية،ودفع تنافسية الشركات مع الأخذ بعين الإعتبار مصالح كل الأطراف المشاركة،لكن مع ذلك بقيت خطى هذه الجهود بطيئة في تطبيق هذه الإصلاحات الإقتصادية ، إذ لم يتمكن القطاع الخاص من

---

[1] – البيان الختامي للمؤتمر الإقليمي السنوي السادس المتعلق بحوكمة الشركات ، معهد "حوكمة" الخاص بحوكمة الشركات ومنظمة التعاون الاقتصادي والتنمية ،يومي 1 نوفمبر 2011،دبي، دولة الإمارات العربية المتحدة،ص 1-2-3.

" : مؤتمر دبي للحوكمة شلركت فيه الجزائر ، والبحرين، ومصر، والعراق، والأردن، والكويت، ولبنان، والمغرب، وسلطنة عمان، والسلطة الفلسطينية، وقطر، والسعودية، والسودان، وتونس، وتركيا، ودولة الإمارات العربية المتحدة ونظرائهم من أوروبا والولايات المتحدة الأمريكية.

[2] - المرجع نفسه،ص 3.

[3] - مركز المشروعات الدولية الخاصة،حوكمة الشركات قضايا واتجاهات ،مقال منشور بنشرة دورية للشرق الأوسط وشمال افريقيا يصدرها مركز المشروعات الدولية الخاصة، العدد 21،سنة 2011،ص 3 ،www.cipe-arabia.org

تفعيل دوره في القضاء على الأزمات المالية بصورة محكمة في الإقتصاد الوطني باستثناء شركات خاصة استطاعت أن تحقق الأهداف المتوخاة من قواعد الحوكمة ، منها شركة (أن سي أي رويبة)التي تعتبر مثال ناجحا للتسيير الحديث للشركات ،فقد ساهمت في تطوير بيئة الاستثمار الجزائري بتطبيقها للمبادىء الرشيدة لحوكمة أطرافها ومساهميها وأصحاب مصالحها ومتعامليها وتحقيق ثورة اقتصادية أصبحت مثال للشركات العالمية ، وكانت من بين الشركات المحلية القليلة في الجزائر التي تصدر تقريرًا سنويًا، تضمن خطة الشركة التوسعية ورؤيتها وأرقام أرباحها وخسائرها، وكذلك مؤشرات الأداء الرئيسية .واستطاعت الشركة بصورة فريدة في هذه السوق وبخطى سابقة لمنافسيها في مجال الشفافية أن تحظى بثقة المستثمرين وتجتذب استثمارات جديدة من خلال صندوق الاستثمار الخاص الإقليمي المعروف باسم إفريقيا إنفست[1]

ثانيا : حماية حقوق المساهمين

تسعى الأسواق المالية إلى تجميع المدخرات الصغيرة وتوجهيها إلى تمويل نشاط الشركات المدرجة وإن نجاح السوق فى هذا المجال يكمن فى قدرته على استقطاب المستثمرين ، ولهذا تركز قواعد الحوكمة على حماية حقوق المساهمين من خلال وضع الضوابط والآليات التي تحقق للمساهمين التمتع بحقوق الملكية و الوقوف على كافه المعلومات عن الشركة وتوفير حقوق التصويت والمشاركة الخاصة بالتغيرات الجوهرية فى الشركة مثل طلب الاطلاع على دفاتر الشركة والمساهمة الفعالة فى اجتماعات الجمعية العمومية والتصويت على قراراته ا، وكذلك أي عملية غير عادية تؤثر على البنية الأساسية للشركة، وأيضا وجوب الإفصاح عن هيكل رأس المال والترتيبات التي تمكن بعض المساهمين من الحصول على قدر من التحكم الذي يؤثر على سياسة الشركة ، كذلك إعطائهم الفرصة لتبادل الاستشارات فى الموضوعات المتعلقة بحقوق ملكيتهم لمنع سوء الاستغلال.

ومما سبق يتبين أن من حق المساهمين الاطلاع على جميع التعديلات الأساسية فى الشركات وكذلك تسجيل الأسهم بأسمائهم فور شراؤها، والمشاركة والتصويت فى اجتماعات الجمعية العامة للمساهمين، وتزويدهم بالمعلومات الكافية، و فى الوقت المناسب بعيداً عن الاحتيال والالتفاف حول قرارات مجلس الإدارة، وبالإضافة إلى حق المساهمين فى مساءلة مجلس الإدارة والرقابة عليه[2].

---

[1] - المنتدى العالمي لحوكمة الشركات، تشجيع حوكمة الشركات في الشرق الأوسط وشمال إفريقيا :تجارب وحلول ،مركز المشروعات الدولية الخاصة cipe،2011/02/20،ص 26.

[2] - ماجد اسماعيل أبو الحمام،المرجع السابق الذكر،ص 20.

ثالثا : المعاملة العادلة للمساهمين

وتعنى المساواة بين حملة الأسهم داخل كل فئة، وحقهم في الدفاع عن حقوقهم القانونية، والتصويت في الجمعية العامة على القرارات الأساسية، وكذلك حمايتهم من أي عمليات استحواذ أو دمج مشكوك فيها، أو من الاتجار في المعلومات الداخلية، وكذلك حقهم في الاطلاع على كافة المعاملات مع أعضاء مجلس الإدارة أو المديرين التنفيذيين[1]،و يجب على أعضاء مجلس الإدارة والمديرين الإفصاح عن تعاملاتهم الخاصة بالصفقات أو الأمور التي لها تأثير على الشركة سواء بأسلوب مباشر أو غير مباشر أو نيابة عن أطراف أخرى.

رابعا : مسئوليات مجلس الإدارة

إن قواعد حوكمة الشركات تعمل على ضمان التوجيه الستراتيجي والمراقبة الفعالة للادارة من قبل مجلس الادارة ومسألة المجلس من قبل المساهمين لضمان دقة القرارات المتخذة وحسن ادارة الشركات[2] .

تشمل هيكل مجلس الإدارة وواجباته القانونية، وكيفية اختيار أعضائه ومهامه الأساسية، ودوره في الإشراف على الإدارة التنفيذية وامتلاك مجلس الإدارة المعارف والخبرات والمهارات التي تمكنه من التعامل مع القضايا المتعلقة بالإعمال المختلفة مع إمكانيته من مراجعة وتحسين أداء الإدارة،وامتلاكه الحجم الكافي من حيث العدد،والمستوى الملائم من الالتزام الذي يساعده على الاستجابة التامة لمسؤولياته وواجباته،لذلك لابد أن يشارك المديرين التنفيذيين وغير التنفيذيين في إنجازا لأعمال الإدارية المتعلقة بالمؤسسة.[3] ، و العمل وفقاً للمعلومات الكاملة و المعاملة العادلة للمساهمين و تطبيق المعايير الأخلاقية و الحكم الموضوعي المستقل والوقت المناسب لإتاحة المعلومات[4].

خامسا : دور أصحاب المصالح بالنسبة للقواعد المنظمة للحوكمة

تضمن الحوكمة تحقيق وضمان مصالح الأطراف الأساسية المتعلقة بالشركة، وهذا بتوفير المعلومات عن النتائج المالية للشركة وأهدافها ومعرفة هيكل وسياسة الحوكمة فيها ، ويتم إعداد و مراجعة المعلومات و الإفصاح عنها بأسلوب يتفق والمعايير المحاسبية

---

[1] – فيصل محمود الشواورة، قواعد الحوكمة وتقييم دورها في مكافحة ظاهرة الفساد والوقاية منه في الشركات المساهمة العامة الأردنية،مقال منشور بمجلة جامعة دمشق للعلومالاقتصادية والقانونية، المجلد 25 العدد الثاني ، 2009 ، ص 127.

[2] - صلاح الدين محمد امين الامام، دور حوكمة الشركات في عمليات تقييم الاستثمار،بحث مقدم للمؤتمر العلمي للنزاهة ،ص 7.

[3] - مسلم علاوي شبلي و محمد حسين منهل، بناء منظور إستراتيجي لنظام الحوكمة وقياس مستوى أداءه دراسة إستطلاعية في جامعة البصرة، كلية الإدارة والاقتصاد ،قسم إدارة الأعمال،جامعة البصرة العراق،جوان 2008.ص 7 .

[4] - كنان ندة و حسين القاضي، مبادئ حوكمة الشركات في سورية : دراسة مقارنة مع مصر والأردن،مقال منشور بمجلة جامعة دمشق للعلوم الاقتصادية والقانونية، المجلد – 26 العدد الثاني2010 ، ص 683.

والمالية المتعارف عليها. كما تتم عملية المراجعة الخارجية بهدف إتاحة التدقيق الموضوعي للأسلوب المستخدم في إعداد القوائم المالية [1] .

هذا الأساس يقر بحقوق أصحاب المصالح التي ينص عليها القانون أو الاتفاقيات المتبادلة، كما يتم تشجيع التعاون النشط بين الشركات وبينهم بهدف خلق الثروة وفرص العمل والحفاظ على المشاريع، وتشمل حوكمة الشركات إلزامية احترام حقوقهم القانونية، والتعويض عن أي انتهاك لتلك الحقوق، وكذلك آليات مشاركتهم الفعالة في الرقابة على الشركة، وحصولهم على المعلومات المطلوبة. ويقصد بأصحاب المصالح البنوك والعاملين وحملة السندات والموردين والعملاء[2].

سادسا : الإفصاح والشفافية

تعني الحوكمة تطبيق قواعد عامة ومجردة على كافة الشركات مهما كان نوعها ، كما تستلزم تطبيق قواعد الشفافية والإفصاح وتقديم الإقرارات ونشر المعلومات والمراقبة الفعالة والإدارة الرشيدة للمخاطر والتقييم الدقيق للأنشطة، ويقصد بالشفافية قدرة الأفراد والجماعات على الرقابة الفعالة والدقيقة وحق الحصول على المعلومات أي إتاحة المعلومات والقدرة على التحليل الدقيق لها ومشاركتها أي علانيتها وما يتصل بذلك أيضًا من الإفصاح عن الموقف الحقيقي للشركات من حيث أنشطتها ووضعها المالي والقانوني وضرورة إعلام المساهمين بالقرارات الجوهرية التي تمس هيكل وبناء الشركة[3] ، ولا شك أن ذلك يثير معضلة الحوكمة من الناحية القانونية وثقافة الحوكمة سواء داخل الشركات أو بين الشركات من ناحية والمواطنين من ناحية أخرى، ولا شك أن تطبيق قواعد الحوكمة والشفافية والإفصاح يزيد من القدرة على المسائلة نظرًا للدفع بالحقائق بما يطلق عليه الإفصاح النشط، وهو ما يؤدي كذلك إلى ما يسمى بـ"حلقة المعلومات والشفافية" Information- Transparency Cycle، بمعنى أن الإفصاح يؤدي إلى الشفافية والشفافية تؤدي إلى تحسين جودة المعلومات، وكل ذلك يعمق من ثقافة الشفافية Culture of Transparency (CoT) لدى مختلف أطراف العملية الاقتصادية[4]،لذلك ينبغي أن يكفل إطار حوكمة الشركات تحقيق الإفصاح الدقيق، وفي الوقت الملائم بشأن كافة المسائل المتصلة بتأسيسها، ومن بينها الوضعية المالية والأداء والملكية وأسلوب ممارسة السلطة[5] .

لقد تحولت الشفافية إلى كلمة السر للانطلاق من الأزمة إلى الحل، ففي المؤتمر الثالث عشر لمنظمة الشفافية الدولية في أثينا باليونان والذي عقد ما بين 30 أكتوبر- 2 نوفمبر 2008 والذي أطلق عليه مؤتمر مقاومة الفساد، أكد البيان الختامي على أن مواجهة الكساد والخسارة الكبيرة للاقتصاديات الناشئة والخسائر الأكبر للاقتصاديات الأقل نموًا تقتضي الاعتراف بالدور المركزي للشفافية والمحاسبية، وأن الفقراء لا يمكنهم تحمل تكلفة وأطماع وسوء الإدارة في المؤسسات المالية في البلدان الغنية البعيدة عنها،

---

[1] - عبد المجيد قدي، إمكانية تطبيق مبادئ منظمة التعاون والتنمية الاقتصادية بخصوص حوكمة الشركات في البلاد العربية، : الجزائر نموذجا ، محاولة تقويمية" في: les cahiers du CREAD العدد 03 الثلاثي الثالث،2002،ص 3.

[2] - عمر شريقي ، دور الحوكمة في استقرار النظام المصرفي، مداخلة بالملتقى العلمي الدولي الأزمة المالية والإقتصادية الدولية والحوكمة العالمية أيام 20 و 21 أكتوبر 2009،كلية العلوم الإقتصادية وعلوم التسيير ،جامعة فرحات عباس سطيف،ص 5.

[3] – المعتصم بالله الغرياني ،حوكمة شركات المساهمة :دراسة في الأسس الإقتصادية والقانونية ،مصر ،الإسكندرية ،دار الجامعية الجديدة ،2008،ص 149.

[4] - عبد المنعم المشاط، الشفافية والإفصاح في الأزمة المالية والاقتصادية العالمية وتأثيرها على مصر،مصر ،القاهرة،2009،ص 2-3-4.

[5] - مركز المشروعات الدولية الخاصة، مبادئ منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية في مجال حوكمة الشركات ،مصر ،القاهرة ،ص 8.

وهكذا؛ فأن مجابهة الفساد يجب أن تظل على قائمة العمل الدولي، كما رأى المجتمعون أهمية التمسك وأسس وقواعد الحوكمة العالمية وما تفرع عنها من حلول[1].

المحور الثاني: نطاق الأبعاد التنظيمية لحوكمة الشركات

يتمثل نطاق الأبعاد التنظيمية في الأبعاد القانونية، الإشرافية، الرقابية، ، الإقتصادية والأخلاقية، والبيئية وكذلك إدارة الأرباح ،نعرضها في النقاط التالية :

أولا : البعد القانوني

تسعى العديد من الشركات في جميع الدول لتطوير البعد القانوني لنظام إدارتها وإعطائها شرعية تهدف لتحقيق الالتزام والانضباط للقواعد الرشيدة وتضمينها مفاهيم عالمية عادلة تضمن المساواة بين كل أطراف الشركة من خلال سن تشريعات وقوانين واضحة ومنظمة لعمل هذه المؤسسات مع توفير هيكل تنظيمي فعال يقوم بضبط جوانب الأداء بما تتوافق مع المتطلبات القانونية التي تلزم الشركات بضبط عناصر وقواعد حوكمتها بصفة فعالة.

يعتبر موضوع حوكمة الشركات من أهم الموضوعات التي تستقطب اهتمام الجزائرفي ظل الوضع الراهن حيث أصبح أولوية وإستراتجية وطنية، ومرد ذلك يعود للحاجة الماسة والمتنامية لمؤسساتنا قصد توطيد قدرا تها التنافسية الداخلية للفوز برهانات وتحديات سوق مفتوح ومتطور، ونتيجة لذلك قامت سنة 2009 إطلاق إصدار تحت عنوان" ميثاق الحكم الراشد للمؤسسة في الجزائر " حيث عرف في هذا الميثاق الحكم الراشد للمؤسسة بأنه "عبارة عن فلسفة تسييريه ومجموعة من التدابير العملية الكفيلة في آن واحد لضمان استدامة وتنافسية المؤسسة بواسطة تعريف حقوق وواجبات الأطراف الفاعلة في المؤسسة وتقاسم الصلاحيات والمسؤوليات المترتبة على ذلك[2]"،وهذا نتيجة لتفاعل الجمعيات واتحادات الأعمال الجزائرية بمبادرة لاكتشاف الطرق التي تهيء تشجيع الحوكمة الجيدة في مجتمع الأعمال بغاية جذب الاستثمار الأجنبي المباشر ولقيادة هذه العملية قام أصحاب المصالح في القطاعيين العام والخاص لعام 2007 م بإنشاء مجموعة عمل لحوكمة الشركات، حيث وفي مؤتمر وطني عقد في 2009/03/11 أعلنت كل من جمعية" كير (care) واللجنة الوطنية لحوكمة الشركات في الجزائر عن إصدار قانون حوكمة الشركات الجزائري .وقد تم إعداد هذا القانون بمساعدة كل من المنتدى العالمي لحوكمة الشركات ،(GCGF) ومؤسسة التمويل الدولية ،ويقوم مركز المشروعات الدولية الخاصة (cipe) بدعم جمعية" كير في رفع درجة الوعي بالقانون، والدفع باتجاه المضي قدما في تطبيق حوكمة الشركات في الجزائر . وسيتطلب الأمر من الجماعات المحلية أن تقوم باستثمار ذلك في نشر وزيادة الوعي في دوائر القطاعيين العام والخاص وأجهزة الإعلام

[1] – المرجع نفسه ،ص 10.

[2] ميثاق الحكم الراشد للمؤسسة في الجزائر، إصدار 2009 ، ص 14,

بفوائد ومزايا حوكمة الشركات والإطار المؤسسي اللازم لها ويعتمد النجاح في إتباع ممارسات حوكمة الشركات في الجزائر على مدى اتساع نطاق قبولها في مجتمع الأعمال وهذا يتطلب إحداث تحول ثقافي عالمي[1] .

ثانيا : البعد الإشرافي والفني

يرتبط البعد الإشرافي بوظيفة مجلس الإدارة وتفعيل دورها في الإشراف على أداء الإدارة التنفيذية والأطراف ذات المصلحة والمساهمين ،إذ يتوجب على أعضاء مجلس الإدارة القيام بتدقيق فعال للتأكد من وجود تطبيق محكم ورشيد لعمل الشركة وفي حالة المخالفة يتعرض الموظفون وأعضاء مجلس الإدارة على السواء لعقوبات إدارية وفقا للضوابط والآليات القانونية المكرسة لحماية[2] الشركات،إن توفر معايير فنية يؤدي إلى تطوير مفهوم جودة المعلومات مما يعكس بدوره على جودة التقارير المالية ويزيد ثقة المساهمين والمستثمرين وأصحاب المصالح بالشركة و يؤدي إلى رفع وزيادة الاستثمار.

وعليه تتضح أن وجود معايير لضبط جودة التقارير المالية يكون له أثر كبير فى تطوير وتفعيل دور الجهات التنظيمية للحوكمة من خلال وضع هياكل لتنظيم العملية الإدارية وسن القوانين التي تنظم عمل الشركات وتحفظ حقوق المساهمين ، وكذلك بيان أهمية ا لرقابة والدور المنوط بالمراجع الخارجي مع وجود نظام رقابي يظهر الحاجة للمساءلة مما يزيد ثقة المستثمرين بإدارة االشركة .ولذلك فإن مهنه المحاسبة والمراجعة ترتبط ارتباطا وثيقاً بقواعد الحوكمة، حيث تعتبر المحاسبة والمراجعة من أكثر المجالات العلمية والمهنية تأثر بمبادئ وإجراءات الحوكمة، وهذه الأخيرة تلعب دوراً كبيراً فى مجال تطوير مهنة المحاسبة والمراجعة من خلال إصدار التشريعات والقوانين التي تحكم عملية الإشراف والرقابة[3].

ثالثا : البعد الرقابي

يتعلق البعد الرقابي بتدعيم وتفعيل الرقابة الداخلية والخارجية للشركة ،فعلى مستوى الداخلي تتضمن نظم الرقابة الداخلية ونظم إدارة المخاطر ،أما على مستوى الخارجي للرقابة فيتناول القوانين واللوائح وقواعد التسجيل في البورصة وإتاحة الفرصة لحاملي الأسهم والأطراف ذات المصلحة في عملية الرقابة ،وكذلك توسيع نطاق مسؤوليات المراجع الخارجية وتدعيم استقلالها من خلال الإلتزام بتطبيق معايير المحاسبة والمراجعة المناسبة على المستوى المهني بالحوكمة ، حيث تعتبر المحاسبة والمراجعة من أكثر المجالات العلمية والمهنية تأثيراوتأثرا بمبادئ وإجراءات الحوكمة، فلا يمكن لمبادئ وإجراءات الحوكمة أن تطبق بفاعلية بدون دعم مهنة المحاسبة والمراجعة، كما أن مبادئ وإجراءات الحوكمة تلعب دورا كبيرا فى مجال تطوير مهنة المحاسبة والمراجعة.

ولذلك يتبين الدور الذي تقوم به المراجعة الداخلية في تأكيد فعالية الرقابة الداخلية والعمل مع مجلس الإدارة ولجنة المراجعة من اجل إدارة المخاطر والرقابة عليها في عملية حوكمة الشركات من خلال تقييم وتحسين العمليات الداخلية للوحدة الاقتصادية،و نتيجة

---

[1] - فاتح غلاب ، تطور دور وظيفة التدقيق في مجال حوكمة الشركات لتجسيد مبادئ ومعايير التنمية المستدامة ،دراسة لبعض المؤسسات الصناعية،مذكرة مقدمة كجزء من متطلبات نيل شهادة الماجستير في إطار مدرسة الدكتوراه في العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير،كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير،جامعة فرحات عباس سطيف،السنة الجامعية 2010-2011 ،ص 38.

[2] – فاتح غلاب، المرجع نفسه،ص 27.

[3] - المرجع نفسه ،ص 28.

لما يقوم به المر اجع الخارجي من إضفاء الثقة والمصداقية على المعلومات المحاسبية وذلك من خلال قيامه بإبداء رأيه الفني المحايد في مدى صدق وعدالة القوائم المالية التي تعدها الوحدات الاقتصادية من خلال التقرير الذي يقوم بإعداده ، فإن دور المراجعة الخارجية أصبح جوهر ياً وفعال فى مجال حوكمة الشركات لأنه يحد من التعارض بين الملاك وإدارة الوحدة، كما أنه يحد من مشكلة عدم الالتزام بمبادئ وسلوك المهنة،أما لجان المراجعة فلها دور فعال في ضمان جودة التقارير المالية وتحقيق الثقة فى المعلومات المحاسبية نتيجة لما تقوم به من تطبيق لقواعد الحوكمة،لذلك دعت لشركات إلى الاهتمام بوجود لجان مراجعة تأخذ على عاتقها متابعة تطبيق قواعد الحوكمة وتقييم فاعلية مستويات الأداء اللازمة لزيادة كفاءتها، و ينظر إلى عنصر الرقابة بأنه أحد مكونات العملية الإدارية التي يرتكز عليها كل من مجلس الإدارة والمستثمرين، ويتوقف نجاح هذا العنصر على وجود رقابة فعالة تحدد دور كل من لجان المراجعة وأجهزة الرقابة المالية والإدارية في تنظيم المعالجة المالية وكذلك دور المساهمين والإطراف ذات العلاقة في تطبيق قواعد الحوكمة بواسطة أجهزة رقابية للتأكد من أن سياستها وإجراءاتها تنفذ بفاعلية وأن بياناتها المالية تتميز بالمصداقية مع وجود تغذية عكسية مستمرة وتقييم للمخاطر وتحليل للعمليات وتقييم الأداء الإداري ومدي الالتزام بالقواعد والقوانين المطبقة

ومما سبق يتبين أن المعايير الرقابية تلعب دوراً مهماً في تنظيم قواعد الحوكمة على اعتبار أن المعايير الرقابية تهتم بفحص وتقييم مدي الالتزام بالسياسات والإجراءات التي من شأنها تسهيل عملية تخصيص الموارد للوصول إلى رفع كفاءة المنشأة وزيادة ثقة مستخدمي القوائم المالية، مما ينعكس أثره على تدعيم الدور الإيجابي للرقابة.

رابعا : البعد الاقتصادي أو الاستثماري

يتضمن السياسات الاقتصادية على المستوى الكلي، ودرجة المنافسة في السوق وتوفر نظام المعلومات المالية والمعلومات غير المالية .التي تساعد الشركة في الحصول على التمويل وإدارة المخاطر[1] وتضمن تعظيم قيمة أسهم الشركة واستمرارها في الأجل الطويل ويتضمن هذا البعد الإفصاح المالي ويشمل التقارير السنوية، السياسيات المحاسبية المتبعة، تقارير التدقيق الخارجي ومقاييس الانجاز الرقابة الداخلية ويشمل التدقيق الداخلي، لجان التدقيق، إدارة المخاطر، الموازنة التقديرية وتدريب الموظفين[2].

إن تباين أداء الشركات ما هو إلا نتاج البيئة الداخلية للشركة ذاتها، ومؤشر مهم عن غياب الاستراتيجيات والخطط المستقبلية لها، فقد سخرت جميع مواردها المتاحة ليس لعملية الإنتاج بل لعملية تضليل المستثمر وجهات الرقابة. ولعل حوكمة الشركات أوجدت آلية تحكم عمل الإدارة وتنظم ممارساتها مما سيؤثر إيجاباً في أدائها , وأثبتت ذلك دراسة لمؤسسة خدمات المساهمين shareholder services Institutional، فالشركات التي تتمتع بإطارحوكمي جيد فاقت عوائدها حقوق المساهمين ما يقارب 23.8 في المائة، وفي دراسة لجامعة هارفارد توصلت إلى أن صناديق الاستثمار التي تركز استثماراتها على الشركات ذات الحوكمة الجيدة تحسنت عائداتها مقارنة بالصناديق التي تستثمر في شركات تتبع حوكمة ركيكة. ارتفاع ربحية الشركات له أبعاد اقتصادية عدة, منها تحقيق الكفاءة الاقتصادية ،أي الاستخدام الأمثل لجميع الموارد المتاحة للشركة مالية ومادية وبشرية في

---

[1] - **مها محمود رمزي ريحاوي**،الشركات المساهمة ما بين الحوكمة والقوانين والتعليمات :**حالة دراسية للشركات المساهمة** العامة العمانية،مقال منشور ب**مجلة جامعة دمشق للعلوم الاقتصادية والقانونية –المجلد – 24 العدد الأول،2008،ص 98.**

[2] _ فاتح غلاب،المرجع السابق الذكر ،ص 84.

خدمة الإنتاج، تحسين مركزها المالي مما يمكنها من الدخول في مشاريع توسعية أو تنويعية لتقليل المخاطر،ارتفاع ربحية المستثمرين نتيجة ارتفاع الأرباح الموزعة[1].

ومن منظور آخر, إن تبني معايير عالية من الشفافية سيعزز ثقة المستثمرين بالشركة والسوق معاً، ويحافظ على رؤوس الأموال الوطنية ويحد من تسربها للبحث عن بيئة حاضنة أكثر تنظيماً، وقد عانت اقتصاديات المنطقة العربية من هجرة رؤوس الأموال العربية، فالبيئة المناسبة ستساعد كبار المستثمرين وصغارهم تحديداً على ضخ مدخراتهم, وهذا بدوره سيدعم المشاريع الاستثمارية ويضمن لها التمويل اللازم بالتكلفة المنخفضة. أضف إلى ذلك، أن وجود تنظيمات وقواعد نوعاً ما صارمة في الشركات المساهمة سيخلق بيئة استثمارية جذابة لرؤوس الأموال الأجنبية. وشهدت سوق الأسهم السعودية تجارب ناجحة متمثلة في الاستثمار الأجنبي المباشر كان آخرها "إعمار المدينة الاقتصادية" التي تعتبر شراكة استراتيجية بين شركة إعمار[2] الإماراتية ورؤوس أموال سعودية. إضافة إلى أن القرار الصادر عن هيئة السوق المالية بتاريخ 2006/8/9 بالسماح للأشخاص الاعتباريين من دول مجلس التعاون بالتداول لن تُحصد ثماره في ظل غياب الأسس اللازمة لتفعيل إطار حوكمة الشركات، فتحقيق الطمأنينة للمستثمرين من مفرغات جذب الاستثمار.

بالنسبة للجزائر لقد تم الشروع في الإصلاحات الاقتصادية في الجزائر دون إدراك لمضامين الحوكمة، إلا أن دعم الإصلاحات من قبل المنظمات الدولية كصندوق النقد الدولي والبنك العالمي جعل مبادئ الحوكمة تكون ضمن الحزمات المقدمة للسلطات العمومية، خاصة وأنه تمت ملاحظة بعض المؤشرات السلبية في أداء الاقتصاد الجزائري، كتصنيف الجزائر في مراتب متقدمة ضمن مؤشرات الفساد ، و ضعف جاذبية المناخ الاستثماري، مما جعل الجزائر تسعى إلى الاندماج في الاقتصاد العالمي والانتقال إلى اقتصاد السوق وا تخضع لالتزامات الانضمام للمنظمات الدولية والتجمعات الإقليمية التي تقوم على الشفافية وتعزيز التنافسية وزيادة تحرير الاقتصاد. وهذا ما انعكس على مراجعة آليات إدارة الاقتصاد وزيادة الانفتاح على المبادرات الخاصة الوطنية والأجنبية. ولقد تجسد هذا الانفتاح في السعي إلى تقليص حجم الدولة والشروع في خوصصة القطاع العام وإزالة القيود أمام تكوين مؤسسا ت القطاع الخاص بشكل جعل مساهمة القطاع الخاص في الناتج المحلي الخام خارج المحروقات تصل إلى79.56 بالمائة سنة 2006.وكذلك تمت مراجعة النظام المحاسبي باعتماد نظام محاسبي ومالي جديد وفقا للمعايير المحاسبية الدولية تم تطبيقه على كافة المؤسسات والقطاعات ابتداء من 2010[3]،وقد قدمت الجزائر تقريرها المرحلي الثاني حول الحوكمة للاتحاد الافريقي في دورته القادمة باديس ابابا خلال أشغال القمة العادية ال 18 للاتحاد الافريقي المقررة يومي 29 و 30 جانفي 2012.حيث ن التقرير يستعرض في 640 صفحة النشاط الوطني في مجال الحوكمة في ميادين السياسة والاقتصاد وما يتعلق بنشاطات المؤسسات الوطنية تنمويا واقتصاديا. كما يحتوي التقرير ارقاما ومعطيات السياسة والنشاطات المتبعة من قبل السلطات لعمومية فيما يخص الحوكمة بالجزائر وذلك بمساهمة القطاعين العام والخاص والاحزاب السياسية ومنظمات المجتمع المدني والبرلمان ،وقد سبق للجزائر أن قدمت تقريرا حول الحوكمة في 2008 ,آخر في 2009 متعلق بتطبيق الالتزامات المذكورة في التقرير التقييمي الذي سلم للاتحاد الافريقي[4].

---

[1] - زياد،الأبعاد الإقتصادية لحوكمة الشركات ،مقال منشور بجريدة الإقتصادية ،العدد 4732،25 /2006/09،ص 12

[2] - زياد،المرجع السابق ،ص 13.

[3] – عبد المجيد قدي،المرجع السابق الذكر،ص 6.

[4] – وكالة الأنباء الجزائرية ، الجزائر تقدم تقريرها المرحلي الثاني حول الحوكمة للاتحاد الافريقي في دورته القادمة باديس ابابا،2012/01/22.

خامسا : البعد الأخلاقي

تعنى الشركات على خلق وتحسين البيئة الرقابية بما تشمله من قواعد أخلاقية، ونزاهة، وأمانة، ونشر ثقافة الحوكمة على مستوى إدارات الشركات وبيئة الأعمال بصفة عامة، وتشكل الأخلاق والثقافة الأخلاقية داخل العمل جوهر إطار حوكمة الشركات، إلا إنه يتعين التعامل مع كل منهما على نحو مختلف إلي حد ما، فحوكمة الشركات تعنى بشكل أساسى بإيجاد هيكل لصنع القرارات على مستوى مجلس الإدارة بل وتطبيق تلك القرارات ، بالإضافة إلى ذلك فإن حوكمة المؤسسات تعنى بتحقيق القيم الجوهرية المتمثلة في الشفافية، المسئولية، الإنصاف والمحاسبة، وحيث أن تلك القيم تمثل أيضا مواضع اهتمام رئيسية بالنسبة لأخلاقيات العمل، يمكن الترابط المباشر بين أخلاقيات العمل والحوكمة التي تتناول بناء الهياكل التى يمكن من خلالها بلوغ تلك القيم فى حين أن الأخلاقيات هى بمثابة مرشد للسلوك ومجموعة من المبادئ والقوانين الأخلاقية ،فقد نجد النظام الأخلاقي السليم يشتمل على القيم الجوهرية :المسئولية، الشفافية، الإنصاف والمحاسبة، إلا إنه يمتد في نفس الوقت ليضم أبعادا عديدة أخرى[1].

سادسا : البعد الإجتماعي و البيئي

تظهر الرابطة بين البعد الاجتماعي والأداء المالي للشركات بشكل جيد في الأسواق الناشئة والنامية ،و قامت احد دراسات قيمة التنمية بتقييم 240 شركة في أكثر من 60 دولة ، وجدت أن الحوكمة الجيدة و الرشيدة للشركات والتزامها بالمسؤولية الإجتماعية أنتجت فوائد مالية للأسواق التجارية النامية والناشئة. منها ظهور تخفيضات كبيرة للتكاليف، التقليل من استخدام الطاقة والحد من التلوث، وزيادة الإيرادات ، إنشاء خطوط إنتاج بيئية جديدة ، والتقليل من المخاطر، وتعزيز السمعة السوقية، تقوية رأس المال البشري، وتسهيل الوصول لرؤوس الأموال خاصة رأس المال الأجنبي.

وفي تقريرين تم إعدادهما بواسطة أسواق آسيا والمحيط الهادئ CLSA على حوكمة الشركات في الأسواق الناشئة وجدت أيضا رابطة إيجابية بين الأداء الاجتماعي والمالي ,وقد توفقت أسهم57 شركة التي تتبنى معايير عالية للحوكمة على أسهم الشركات التي لم تولي اهتماما كافيا بمبادئها كما أظهرت نتائج مشابهة للأسهم السوقية بشكل عام؛ في تلك الشركات التي تتبنى أنظمة حوكمة دقيقة وقوية أكثر من التي تتبع أنظمة أضعف. وفي دراسة أخرى "لدويل، هارت، ويونج" عام 2000 ، وجد أن الشركات التي تتخذ معايير بيئية صارمة لديها قيمة سوقية أعلى بكثير من غيرها من الشركات التي تتبع معايير أقل صرامة[2] .

هكذا فإنه توجد مؤشرات قوية على أن المسئولية الاجتماعية للشركات تصنع قيمة للشركات في الأسواق الناشئة للأسباب نفسها في الأسواق المتقدمة، كما أن الشركات الملتزمة اجتماعيا تتجه لتكون أفضل من ناحية الإدارة، والوصول للأسواق الجديدة بقوة عمل جادة وتدريب متخصص ومخاطر قليلة[3] .

---

[1] - عبد القادر بريش و محمد حمو ،البعد السلوكي والأخلاقي لحوكمة الشركات ودورها في التقليل من آثار الأزمة المالية العالمية ، مداخلة بالملتقى العلمي الدولي الأزمة المالية والإقتصادية الدولية والحوكمة العالمية أيام 20 و 21 أكتوبر 2009،كلية العلوم الإقتصادية وعلوم التسيير ،جامعة فرحات عباس سطيف ،ص 05.

[2] - عمر زاوي و عبد الرزاق مولاي لخضر و بوزيد سايح، دوافع تبني منظمات الأعمال أبعاد المسؤولية الاجتماعية والأخلاقية كمعيار لقياس الأداء الاجتماعي.،مداخلة بالملتقى الدولي الثالث حول منظمات الأعمال و المسؤولية الاجتماعية ،كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير ،جامعة بشار،ص 12،13.

[3] - عمر زاوي و عبد الرزاق مولاي لخضر و بوزيد سايح، **المرجع نفسه** ،ص 12-13.

إن الحوكمة الشاملة تأخذ بعين الاعتبار التوليفة الاقتصادية والاجتماعية والبيئية مجتمعة بالنسبة لمؤسسات الأعمال والعمل على حماية البيئة من انتاج السلعة أو بيعها أو تقديم الخدمة ،لذلك أدمج الوعي البيئي في حوكمة الشركات ،النظام المستدام بيئيا، يجب أن يحافظ على قاعدة ثابتة من الموارد الطبيعية، تجنب الإستتراف الزائد للموارد المتجددة وغير المتجددة، ويتضمن ذلك حماية التنوع الحيوي والإتزان الجوي وإنتاجية التربة والأنظمة البيئية الطبيعية الأخرى التي لا تصنف عادة كموارد إقتصادية.،وقد أدرك مجلس إدارة المؤسسة اليوم بأن التنمية المستدامة هي جزء من إدارتها ، حيث أصبحت تقوم بإعداد ونشر تقارير الإستدامة أو التنمية المستدامة، وإن مثل هذا التقارير مازال ينمو بشكل متزايد، حيث تستخدم اليوم تقارير التنمية المستدامة المنشورة للأطراف ذات المصلحة لإظهار الثقة والشفافية في السياسات والتقدم المحرز بشأن التنمية المستدامة، وكان من الطبيعي أن يطلب الأطراف ذات المصلحة المؤسسات ما يضمن لهم المصداقية في هذه التقارير، ومنه ظهرت أهمية خدمة تدقيق التنمية المستدامة وعادة ما تسمى بتدقيق تقارير التنمية المستدامة أو تأكيدات الإدارة بشأن الاستدامة للبرهنة على أن المؤسسة تلتزم في أدائها بالتنمية المستدامة وتعتبر هذه الوظيفة أداة رقابية في مجال حوكمة الشركات، أي أداة لرقابة أصحاب المصلحة على إدارة الشركات.

تهدف التنمية المستدامة أساسا في تفعيل حوكمة الشركات التي تعد وتنشر تقارير عن مقدرتها عن الإستدامة من شأنها أن ترفع مستوى الإفصاح والشفافية بشأن الأداء المالي والبيئي والإجتماعي، الأمر الذي يعمل على تفعيل الحوكمة بإعتبار أن الشفافية من آليات ومبادئ الحوكمة،لذلك يجب على المؤسسات الإهتمام بالتنمية المستدامة، لأنها تحقق الكفاءة والربحية نتيجة لتحقيق فوائد عديدة منها :تخفيض تكاليف أداء العمل، تقليل الالتزام، زيادة المنافسة على المدى الطويل، وفرة الإبتكار وتحسين الإنتاجية، جذب عملاء جدد وتقوية ثقة ومصداقية السوق[1].

سابعا : إدارة الأرباح

تمارس إدارة بعض الوحدات الاقتصادية سياسة إدارة الأرباح لتحقيق الكثير من الأهداف مثل الوصول إلى مستوى التنبؤات التي سبق الإعلان عنها أو تجنب الإعلان عن الأرباح أو الخسائر أو للحصول على بعض المزايا المرتبطة بالأرباح المرتفعة مثل المكافآت والعمولات، وبالتالي فإن عملية إدارة الربح تعني قيام الإدارة بالتأثير على حمله الأسهم أو سعر السهم أو التلاعب فى البيانات المحاسبية الواردة بالتقارير المالية بصرف النظر عن الهدف من ذلك[2] .

ولكن فى ظل تطبيق حوكمة الشركات والحد من سلطة الإدارة وإتاحة الفرصة للأطراف الأخرى لحماية حقوقها مع وجود الضوابط المختلفة، فإن إدارة الأرباح تصبح لا وجود لها ، لذ أشارات نتائج إحدى الدراسات والتي تناولت أثر متغير الحوكمة على ممارسة إدارة الوحدات الاقتصادية لسياسة إدارة الأرباح ، بأن هناك علاقة عكسية بين اتجاه وسلوك أعضاء لجنة المراجعة الذين يعملون خارج الوحدة، وبين المراجعين الداخليين فى مراجعة إدارة الأرباح فى الشركة ،وبذالك يمكن القول أن دور تطبيق قواعد حوكمة الشركات فى الحد من سلطة الإدارة فى عملية إدارة الأرباح ينعكس بالإيجاب على تحقيق جودة المعلومات المحاسبية وعلى أسعار الأسهم[3].

---

[1] – فاتح غلاب،المرجع السابق الذكر ،ص 117.

[2] - علي وعبد الوهاب شحاتة، مراجعة الحسابات وحوكمة الشركات في بيئة الأعمال العربية والدولية المعاصر،مصر،الإسكندرية،الدار الجامعية،2007،ص 79.

[3] – ماجد اسماعيل أبو حمام،المرجع السابق الذكر،ص 33

خاتمة

تشمل حوكمة الشركات الجوانب التي تحكم علاقات الشركة مع المساهمين وأصحاب المصلحة الآخرين وتمكن من عقد توازن بين الأهداف الاقتصادية والاجتماعية الفردية والجماعية وذلك ضمن أهداف ومقاييس ومعايير لتحقيق اكبر قدر من مصالح الأفراد والشركات والمجتمع ضمن أبعاد تنظيمية تضمن توفير بيئة وإطار تنظيمي فعال للأنشطة الاقتصادية.

وقد توصلت هذه المداخلة إلى النتائج التالية :

1-ان حوكمة الشركات هي جزء من النظام الذي يجب ان تعمل في ظله الشركات .

2-ان حوكمة الشركات تعد مكملة لنظام اوسع من توازن الصلاحيات والمسؤليات في الشركات .

3- ليس هناك نموذج مثالي لحوكمة الشركات ولكن هناك مبادئ عامة وقواعد يتعين الاسترشادبها

4- إن الأبعاد التنظيمية لحوكمة الشركات ذات طبيعة متغيرة ينبغي أن تتطور وفقا للممعطيات الإقتصادية الجديدة لكل دولة

5- ضعف أجهزة الرقابة الخارجية والداخلية عن الإسهام الحقيقي في تحديد وابراز مشاكل الشركات .

6 - ان تطبيق حوكمة الشركات هو المخرج والحل الفعال لضمان حقوق أصحاب المصالح في داخل الشركات وخاصة المستثمرين

7- ان حوكمة الشركات الجيدة تساعد على جذب الاستثمارات سواء الاجنبية او المحلية وتساعد على الحد من هروب رؤوس الاموال ومكافحة الفساد .

الإقتراحات :

1- ضرورة الإسراع بالالتزام القانوني للمؤسسات الجزائرية بتطبيق مبادئ الحوكمة، والعمل على توفير الإطار المؤسسي والقانوني كبيئة مناسبة لذلك.

2- سن وتطوير العديد من التشريعات والأنظمة والقوانين في الوطن العربي للارتقاء بأداء مجالس الإدارة والمديرين وحقوق المساهمين داخل الشركة .

3- العمل على مواكبة التطورات الحاصلة في بيئة الأعمال ضمن مناهج التعليم العالي للجامعات الجزائرية والاعتراف بالتطورات الحديثة في بيئة الأعمال والمتمثلة أساسا في حوكمة المؤسسات وكذا التطورات التي حدثت بالنسبة لأطرافها ، وهذا بتطويرها.

4- ضرورة إنشاء منظمات مهنية تعمل على تنظيم آليات مزاولة مهنة المراجعة في الجزائر مع إصدار معايير المراجعة الداخلية والخارجية بما يتوافق مع المعايير الدولية، بالإضافة إلى وضع ميثاق أخلاقيات المهنة مع الأخذ بعين الاعتبار بيئة الأعمال الجزائرية.

5- ضرورة إعادة تنظيم وظيفة المراجعة الداخلية، الخارجية وكذا لجنة المراجعة في الشركات الجزائرية بما يضمن استقلاليتها، موضوعيتها وكفاءة وفعالية عملياتها.

6- إنشاء معهد متخصص لتدريب وتكوين المراجعين الداخليين والخارجيين مع إعطاء شهادات معترف بها دوليا ، بالإضافة إلى حثّ المراجعين الداخليين والخارجيين للانخراط في المعاهد الدولية لتبادل واكتساب الخبرات.

قائمة المصادر والمراجع :

المراجع باللغة العربية :

الكتب :

1) حماد،طارق عبد العال ،حوكمة الشركات(المفاهيم ،المبادىء،التجارب،تطبيقات الحوكمة في المصارف، مصر ،الدار الجامعية،2005.

2) علي وعبد الوهاب شحاتة ،مراجعة الحسابات وحوكمة الشركات في بيئة الأعمال العربية والدولية المعاصرة،مصر،الإسكندرية،الدار الجامعية،2007.

3) المعتصم بالله الغرياني ،حوكمة شركات المساهمة :دراسة في الأسس الإقتصادية والقانونية ،مصر ،الإسكندرية ،دار الجامعية الجديدة ،2008.

المذكرات الجامعية :

1) أبو الحمام ، ماجد اسماعيل ،أثر تطبيق قواعد الحوكمة على الإفصاح المحاسبي و جودة التقارير المالية ،مذكرة مقدمة لاستكمال متطلبات الحصول على درجة الماجستير في المحاسبة والتمويل،كلية التجارة قسم المحاسبة والتمويل ، الجامعة الإسلامية بغزة فلسطين،السنة الجامعية 2009-2010.

2) غلاب ،فاتح، تطور دور وظيفة التدقيق في مجال حوكمة الشركات لتجسيد مبادئ ومعايير التنمية المستدامة ،دراسة لبعض المؤسسات الصناعية،مذكرة مقدمة كجزء من متطلبات نيل شهادة الماجستير في إطار مدرسة الدكتوراه في العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير،كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير،جامعة فرحات عباس سطيف،السنة الجامعية 2010-2011.

المجلات والدوريات

1) الشواورة، فيصل محمود ،قواعد الحوكمة وتقييم دورها في مكافحة ظاهرة الفساد والوقاية منه في الشركات المساهمة العامة الأردنية،مقال منشور بمجلة جامعة دمشق للعلوم الاقتصادية والقانونية، المجلد 25 العدد الثاني ، 2009

2) زياد، محمود،الأبعاد الإقتصادية لحوكمة الشركات ،مقال منشور بجريدة الإقتصادية ،العدد 4732،25 /2006/09.

3) قدي، عبد المجيد ، إمكانية تطبيق مبادئ منظمة التعاون والتنمية الاقتصادية بخصوص حوكمة الشركات في البلاد العربية، : الجزائر نموذجا ، مقال منشور في: les cahiers du CREAD، العدد الثالث، الثلاثي الثالث،.2002

4) كنان ،ندة و حسين، القاضي، مبادئ حوكمة الشركات في سورية : دراسة مقارنة مع مصر والأردن،مقال منشور بمجلة جامعة دمشق للعلوم الاقتصادية والقانونية، المجلد السادس والعشرون، العدد الثاني ،2010.

5) محمود رمزي ريحاوي، مها ،الشركات المساهمة ما بين الحوكمة والقوانين والتعليمات :حالة دراسية للشركات المساهمة العامة العمانية،مقال منشور بمجلة جامعة دمشق للعلوم الاقتصادية والقانونية، المجلد الرابع والعشرون، العدد الأول،2008.
6) مسلم علاوي، شبلي و محمد حسين ،منهل، بناء منظور إستراتيجي لنظام الحوكمة وقياس مستوى أداءه ، دراسة إستطلاعية في جامعة البصرة، كلية الإدارة والاقتصاد ،قسم إدارة الأعمال،جامعة البصرة العراق،جوان 2008.

الملتقيات العلمية

1) بريش،عبد القادر، و حمو، محمد ،البعد السلوكي والأخلاقي لحوكمة الشركات ودورها في التقليل من آثار الأزمة المالية العالمية ، مداخلة بالملتقى العلمي الدولي الأزمة المالية والإقتصادية الدولية والحوكمة العالمية أيام 20 و 21 أكتوبر 2009،كلية العلوم الإقتصادية وعلوم التسيير ،جامعة فرحات عباس سطيف .
2) شريقي، عمر ، دور الحوكمة في استقرار النظام المصرفي، مداخلة بالملتقى العلمي الدولي الأزمة المالية والإقتصادية الدولية والحوكمة العالمية أيام 20 و 21 أكتوبر 2009،كلية العلوم الإقتصادية وعلوم التسيير ،جامعة فرحات عباس سطيف
3) زاوي،عمر، و مولاي لخضر،عبد الرزاق و بوزيد ،سايح، دوافع تبني منظمات الأعمال أبعاد المسؤولية الاجتماعية والأخلاقية كمعيار لقياس الأداء الاجتماعي.،مداخلة بالملتقى الدولي الثالث حول منظمات الأعمال و المسؤولية الاجتماعية ، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير ،جامعة بشار.

المؤتمرات

1) الخلاق،سناء عبد الكريم، حوكمة المؤسسات المالية ودورها في التصدي للازمات المالية: التجربة الماليزية، المؤتمر السابع لكلية الاقتصاد والعلوم الإدارية، تداعيات الأزمة،(ب،س،ن) .
2) صلاح الدين محمد امين الامام، دور حوكمة الشركات في عمليات تقييم الاستثمار،بحث مقدم للمؤتمر العلمي للنزاهة.(ب ،س ،ن).

التقارير والبيانات

1) ميثاق الحكم الراشد للمؤسسة في الجزائر، إصدار 2009 .
2) البيان الختامي للمؤتمر الإقليمي السنوي السادس المتعلق بحوكمة الشركات ، معهد "حوكمة" الخاص بحوكمة الشركات ومنظمة التعاون الاقتصادي والتنمية ،يومي 1 نوفمبر 2011،دبي، دولة الإمارات العربية المتحدة.
3) وكالة الأنباء الجزائرية ، التقرير المرحلي الثاني حول الحوكمة للاتحاد الافريقي في دورته القادمة باديس ابابا،2012/01/22.

المواقع الإلكترونية

1) المشاط، عبد المنعم ، الشفافية والإفصاح في الأزمة المالية والاقتصادية العالمية وتأثيرها على مصر، ،القاهرة،2009.مقال على الأنترنت

2) المنتدى العالمي لحوكمة الشركات، تشجيع حوكمة الشركات في الشرق الأوسط وشمال إفريقيا :تجارب وحلول ، مقال منشور بمركز المشروعات الدولية الخاصة ،www.cipe-arabia org،2011/02/20

3) مركز المشروعات الدولية الخاصة،حوكمة الشركات قضايا واتجاهات ،مقال منشور بنشرة دورية للشرق الأوسط وشمال افريقيا يصدرها مركز المشروعات الدولية الخاصة، العدد 21،سنة 2011، www.cipe-arabia.org

4) محمد حسن، يوسف, محددات الحوكمة ومعاييرها مع اشارة خاصة لنمط تطبيقها في مصر, 27/7/2007, مقال متاح على موقع الكتروني ،http://www.saaid.net/Doat/hasn/hawkama.doc

5) مركز المشروعات الدولية الخاصة، مبادئ منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية في مجال حوكمة الشركات ،مصر ،القاهرة. www.cipe-arabia.org

المراجع باللغة الأجنبية :

1-jaques renard, theorie et pratiques de l'audit interne, edition d'organisation, 6eme edition, paris, 2007, p43

2-Benissad Med el Hocine, la réforme économique en Algérie, Alger: OPU, 1999.

جامعة 20 أوت 1955 – سكيكدة

كلية الحقوق والعلوم السياسية

الملتقى الوطني الأول حول:

حوكمة الشركات كحافز للاستثمار

يومي 05 – 06 مارس 2013

عنوان المداخلة:

الضوابط العملية لتطبيق الحكم الراشد على المؤسسات الاقتصادية في الجزائر

من إعداد الأستاذة: ربيعة صبايحي

أستاذة محاضرة (أ)

كلية الحقوق والعلوم السياسية

جامعة مولود معمري

تيزي وزو

عنوان المداخلة:

الضوابط العملية لتطبيق الحكم الراشد على المؤسسات الاقتصادية في الجزائر

إعداد: ربيعة صبايحي
أستاذة محاضرة (أ)
كلية الحقوق-جامعة تيزي وزو

منذ عشريتين من الزمن انكشفت معالم الفشل في العديد من المؤسسات لعدم فعلية الإدارة الاقتصادية المحلية، فاتجهت الأنظار نحو تغيير أسلوب الإدارة للرفع من مستوى الكفاءة والأداء وبعث حركة الاستثمار في إطار ميثاق الحكم الراشد، هذا الميثاق الذي لم يكن معمولا به، ولم يدرج فعليا ضمن البرامج الاقتصادية للدول النامية- من بينها الجزائر- إلا ابتداء من عمليات تقييم برامج إعادة الهيكلية التي أجريت لمواجهة تعثر أغلبية المؤسسات ذات الأهمية الاقتصادية، وبعدها تحول إلى مفهوم شامل ومؤطر لعمليات إدارة وتسيير عالم الأعمال بصفة عامة.

نظريا يكون من باب الأهمية التعرف على الآثار الإيجابية للحكم الراشد في الجزائر التي تبنت ميثاقها سنة 2009 بحكم أن تجربته في الدول الرائدة اقتصاديا أثبتت فعاليته في إحداث التنمية السريعة والمستدامة.

ولكن على مستوى التطبيق، تثور إشكالية من طابع عملي تتمحور حول آليات التوصل إلى وضع حيز التطبيق مضمون ومبادئ الحكم الراشد في الجزائر لاعتبار أن المسألة في أساسها مرتبطة بنظام سياسي – إداري- اقتصادي واجتماعي في مواجهة نظام عالمي تفرضه الهيئات العالمية والمتعاملين الاقتصاديين الأجانب.

المداخلة تكون انطلاقا من هذه الإشكالات لنركز على تحليل ومناقشة التدابير العملية المطلوبة لوضع موضع التطبيق ميثاق الحكم الراشد، ويكون ذلك من خلال محورين:

المحور الأول: تصحيح وتهيئة المناخ العام الاقتصادي.
المحور الثاني: المبادرة بمحاربة الفساد كحافز للاستثمار.

المحور الأول: تصحيح وتهيئة المناخ العام الاقتصادي

ظهر مفهوم الحكم الراشد في نهاية الثمانينات كجزء من ثقافة عالمية تنهض على تعزيز مبدأ "الجودة في صنع القرار"، ويرتبط ظهور هذا المفهوم بالأزمة الاقتصادية التي عرفتها أغلبية الدول النامية، والتي أثبت الخبراء أنها أخطاء سببها هو طبيعة الحكم القائم من حيث عدم سلامته وعدم نزاهته، ولهذا صاغت مؤسسات التمويل

الدولية آلية الحكم الراشد لتطبق على أنظمة الحكم في دول الجنوب[1] بعد ما تيقنت أن برامج التعديل الهيكلي لم تنته إلى النتائج المرجوة، وأنها أفرزت مشاكل متناقضة يصعب وقد يستحيل إيجاد حل لها، وبعد ما قدرت مؤسسات بريتون وودز حتمية استعادة القضايا العامة والاجتماعية مكانتها في استراتيجيات التنمية، أكدت أن تصويب التناقضات في الدول النامية يكون من خلال الإحباط من الحكم الرديء وتبني مفهوم الحكم الراشد[2] الذي أدرج ضمن مناهج هيئات التمويل الدولية بما في ذلك الإصلاح الهيكلي، والدعوة لإصلاح المؤسسات القاعدية قصد تنشيط الأسواق وتطوير الاقتصاد[3].

وفي تعريف الحكم الراشد يكون التركيز أكثر على عملية ذلك الحكم، دون التركيز على نتائجه، لأن الحكم الراشد لا يضمن بالضرورة تحقيق نتائج أفضل كالنمو الاقتصادي المرتفع أو التخفيض في معدل البطالة، ولكن يمكن اعتباره كإجراء وقائي، بحيث يصبح حدوث واستمرار النتائج السيئة أقل احتمالا، ومجموع هذه النتائج يمكن أن تتحقق في إطار السياسة العامة الجيدة، وبالتالي لا ينبغي الخلط بين الحكم الراشد وتلك النتائج، وهذا السبب يدفعنا إلى القول أن البلدان المتقدمة ليست بالضرورة دولا ذات نظام حكم أفضل.

الحكم الراشد هو مفهوم نظري، يعتمد على التركيز على بعض المفاهيم الإنسانية العالمية في تصحيح وتهيئة المناخ العام الاقتصادي من خلال السياسات الاقتصادية السليمة (أولا) واستحداث هياكل مستقلة لمتابعة نزاهة الممارسات التجارية (ثانيا).

أولا – استخدام السياسات الاقتصادية السليمة:

يعد استخدام السياسات السليمة من العوامل التي يتحدد على أساسها التنمية بمفهومها الواسع الذي يشمل الجانب الاقتصادي والاجتماعي وذلك بطريقة سريعة، مستمرة ودائمة[4] وقد كان مفهوم السياسات الاقتصادية السليمة مستبعدا في الدول النامية بما فيها الجزائر، التي عرفت مؤسساتها الاقتصادية أزمة متعددة الأوجه، زادت حدّتها بفعل الخلل القائم في تسيير الهياكل التمويلية وتطبيق سياسة الدعم لمؤسسات القطاع العام لمواجهة أوجه الخلل في سوء التسيير والتقلبات في الأسعار، وكان من نتائج الدعم أن ارتفعت نسبة المصروفات العامة للدولة مما أسهم في عجز الميزانية العامة، اختلال ميزان المدفوعات وتفاقم المديونية، بهذا الشكل وقع الاقتصاد الوطني في حلقة من الاختلالات الهيكلية أفسدت مناخ الاستثمار وحالت دون جذب الرأسمال الأجنبي

---

1 – في دول الشمال الحديث يدور الحديث عن "الدور الجديد للدولة" في عالم تسوده العولمة، و"إعادة اختراع الحكومة" و"الإدارة العامة الجديدة".

2 – يرى كوفي عنان، الأمين العام السابق للأمم المتحدة أن « الحكم الراشد هو العامل الأهم الذي يمكّن من محاربة الفقر وتعزيز التنمية ».

3 – Sommet mondial sur le développement durable, Johannesburg, 2002, fiche N° 10.

4 – BELMIHOUB Med Cherif, "Les institutions de l'économie de marché à l'épreuve de la bonne gouvernance", Revue IDARA, vol. 15, N° 2, 2005, p 17.

في ظل غياب الأمن المادي والتشريعي له، فضلا عن هروب المدخرات المحلية إلى الخارج، بادرت الدولة على إثر هذه الوضعية المتردية نحو الإصلاح الاقتصادي من خلال مجموع إجراءات إعادة الهيكلة المالية لمؤسساتها الاقتصادية[1] التي تمت في شكل ضخ آلي للسيولة من الخزينة العمومية بموجب مخطط إنقاذ يراعي مبدأ استمرارية المؤسسات بغض النظر عن مردوديتها.

ولقيام صعوبة أو استحالة ردّ ما ينفق في سبيل رفع كفاءة ومردودية المؤسسات المبرمجة لإعادة الهيكلة[2]، توجهت الدولة إلى اعتماد مبدأ حوكمة الشركات كحافز لتنمية الاستثمار، وذلك بإصدار ميثاق الحكم الراشد للمؤسسات في 2009 الذي يستهدف تحقيق كفاءة المؤسسات الاقتصادية من خلال أساليب التسيير والإدارة الجيدة. وقد جاء صدور هذا الميثاق عن قناعة مفادها أن المردودية والكفاءة غير مرتبطتين بطبيعة الملكية، فلا نحمل الملكية الخاصة الكفاءة والملكية العامة الخسارة، طالما أن مرجع هذه الأخيرة ناتج عن التسيير الإداري للاقتصاد وغياب الحكم الديمقراطي وعدم إدراجه كجزء ضمن برنامج الإصلاح الاقتصادي، مما عرض نتائج هذا الأخير للخطر.

الجزائر على غرار الدول الإفريقية ومن خلال الميثاق الأفريقي للديمقراطية والانتخابات والحكم[3] سعت إلى إنشاء ثقافة سياسية تجد أساسها في التغيير في مجال الديمقراطية والتنمية ويعتمد بدرجة كبيرة على ترسيخ الأمن والاستقرار بما يتفق والحكم الراشد ومتطلبات التنمية، إلا أن متطلبات الحكم الراشد على مستوى المؤسسة الاقتصادية يتطلب إصلاحات تدرج في إطار السياسات السليمة[4]، نذكر منها ما يلي:

1 – التخلي عن الأنماط القديمة في التسيير من خلال سياسة إزالة التنظيم[5]: يترتب على مفهوم إزالة التنظيم إعادة توزيع في حقوق الملكية من خلال الاعتراف بحرية المبادرة وإلغاء الاحتكارات واستعادة التسيير

---

1 – بموجب قانون المالية لسنة 1993 وصل مبلغ الضخ إلى 700 مليار وشمل 180 مؤسسة في إطار معالجة الديون المصرفية وتسديد الأجور المتأخرة والديون الجبائية وشبه الجبائية، قانون المالية لسنة 2005، وبموجب مادته 48 خصص 35 مليار لضمان التطهير المالي للمؤسسات العمومية المهدمة البنية، وقانون المالية لسنة 2009 بدوره رخص بالإجراء نفسه الذي استفادت منه 222 مؤسسة من بينها ENIEM – ENATB – ENAL وهذا تقديرا لنسبة العمال الذين تستوعبهم وكذا مردوديتها من الناحية الاقتصادية محليا ودوليا. انظر:
AMAR Zahi, "Aspects juridiques et réformes économiques", RASJEP, N° 3, 200, p 57.

2 – BELLATOF Matouk, "Les mondalités et les difficultés de la mise en œuvre de privatisation des entreprises en Algérie", Revue CREAD, N° 39, 1997, pp 31, 91.

3 – اعتمد الميثاق في 30 جانفي 2007 خلال الدورة العادية الثامنة لجمعية الاتحاد الإفريقي.

4 – ROUBIER Paul, MASPELIER Roland, La distinction du droit privé et du droit public et l'entreprise publique, Archive de philosophie du droit, Libraire du recueil, Sirey, p 82.

5 – « Les politiques de déréglementation… visent à dé-monopoliser les secteurs à forte, croissance et dont les justifications traditionnelles du monopole en termes de volume d'investissement et de rendements d'échelle croissant ne sont plus valable ». Voir : Med Cherif BELMIHOUB, "Les

الإداري، وتسيير النشاط الاقتصادي بأسلوب الإدارة التجارية المعمول بها في إطار شركات الأموال والذي يؤهلها للتعامل في محيط تنافسي، والمفروض أن يدرج هذا المطلب ضمن الالتزامات الجوهرية الملقاة على عاتق مديري المؤسسات، وجعل الإخلال به يرتب جزاءات تأديبية توقع على مسؤولي تلك المؤسسات خاصة إذا أسفرت السنة المالية للمشروع على خسائر فادحة، كما هو معمول به في فرنسا[1].

ونذكر من نتائج الإدارة التجارية ما يلي:

(أ) اتساع صلاحيات مجلس الإدارة على مستوى المؤسسة وعدم تقييده بلوائح الإدارة المركزية والإجراءات الإدارية المعقدة؛ ومن الأمثلة التي تذكر في هذا السياق تبني مبدأ تحديد الأسعار وترتيب استثناءات عليه ضمن قانون المنافسة[2].

(ب) معالجة الإدارة المالية المؤسسة على أساس مبدأ التمويل الذاتي، أي تخصيص الأرباح لتمويل استثماراتها التوسعية.

(ج) خضوع المؤسسة للضريبة السارية على الشركات التجارية الخاصة[3].

(د) الأخذ بنظام المحاسبة التجارية، واستبعاد النظم المالية العامة المعمول بها في المرافق العامة، وهو ما يلزم الجمعية العامة بتعيين محافظ أو محافظي الحسابات لمراقبة حسابات المؤسسة مع إعداد التقرير السنوي على ذلك، يرسل بعده إلى أعضاء الجمعية العامة للبت فيه[4] و التي تلتزم بإعداد برنامج مالي تدرج فيه الإيرادات والمصروفات بحسب متطلبات التعامل التجاري للمؤسسة، وفي إطار دعم مبدأ المحاسبة والمساءلة التي يتطلبها الحكم الراشد صدر الأمر رقم 08-01 المؤرخ في 28 فيفري 2008 ليعدل ويتمم الأمر رقم 01-04 المتعلق بتنظيم المؤسسات العمومية الاقتصادية وتسييرها وخوصصتها[5] والذي يشكل سند قانوني لتدخل المفتشية العامة للمالية في المؤسسات الاقتصادية، لتحليل عمليات ونشاطات تلك المؤسسات متى قدرت هيئات التسيير الممثلة للدولة المساهمة أهمية ذلك؛ ولا يتعارض هذا التدخل مع أحكام القانون التجاري وكذا الرقابة التي يمارسها محافظي الحسابات.

(و) ترشيد التكلفة على كل المستويات:

---

institutions de l'économie de marché à l'épreuve de la bonne gouvernance", IDARA, vol. 95, N° 2, 2005, p 33.

1 – د. فتحي عبد الصبور، الشخصية المعنوية للمشروع العام التجاري، عالم الكتب، القاهرة، 1973، ص 176.

2 – المادة 4 من الأمر رقم 03-03 المؤرخ في 2003/07/19 المتعلق بالمنافسة، ج ر عدد 43، لسنة 2003.

3 – البارودي علي، القانون التجاري والقطاع العام وفقا لقانون 1983/97، منشأة المعارف، الإسكندرية، 1986، ص 19.

4 – المادة 12/5 والمادة 10 من المرسوم التنفيذي رقم 01-283 المؤرخ في 2001/09/24، يتضمن الشكل الخاص بأجهزة إدارة المؤسسات العمومية الاقتصادية وتسييرها، ج ر عدد 55، لـ 2001/09/26.

5 – ج ر عدد 11، لـ 2008/03/02.

– على مستوى إحلال المواد الأولية المحلية محل المواد المستوردة وترشيد استخدامها عند التسليم، التخزين أو عند استعمالها في العملية الإنتاجية.

– على مستوى الأجور، لا بد من ربطها بالإنتاج وتكريس جزاءات متمثلة في الخصم من الأجر، أو الحرمان منه بسبب الإنتاج المعيب الذي يستحيل تصريفه إلى السوق.

– على مستوى الأعباء الإدارية يتعين توقيف تعيينات العمال على الطريقة الإدارية التي كانت تتجاهل مردودية العمل الحقيقي، وفي ظل هذه التغيرات فإن إستراتيجية تأمين فرص العمل للأعداد الهائلة من العاطلين عن العمل حاملي الشهادات من الشباب ليس بمسألة ثابتة في المؤسسات الاقتصادية، بل هي مسؤولية موزعة بين مؤسسات القطاع العام ومؤسسات القطاع الخاص.

2 – فتح المجال أمام القطاع الخاص:

تفيد الدراسات حول التجارة والاستثمار وإدارة الحكم أن قضية التنمية الاقتصادية وتحفيز الاستثمار في منطقة الشرق الأوسط وشمال أفريقيا يتطلب معالجة مستمرة لقضايا مؤسستية أهمها انهاء هيمنة القطاع العام، وتحرير البيئة الاقتصادية من خلال ترسيخ مبادئ اقتصاد السوق في ظل منافسة نزيهة تضمن كفاءة المتدخلين في السوق، إضافة إلى تبني نظام التسعير الاقتصادي، تأمين الاستثمار وخفض القيود على التجارة الخارجية، دعم المستثمر الخاص من خلال خفض العقبات التي تعرقل نشاطه، ودعم مشاركته في المجالات الإنتاجية من خلال دعم عمليات خوصصية المؤسسات العامة الاقتصادية، التي تمثل مثالا حيا لمعالجة وتحليل مبادئ الحكم الراشد باعتبارها اختيار سياسي – اقتصادي وحتمية ضمن مفهوم التنمية الحديثة، وهي عملية مركبة لها تأثير على كل المستويات، فمن الناحية السياسية يكون القطاع الخاص خلفا للدولة في جزء من ممتلكاتها، وتفاديا من تبديد هذه الأخيرة باعتبارها مال عام، فإن القانون يخضع هذا التحول لإجراءات تنطوي على عنصر الشفافية من ناحية تعيين خبراء محايدين لإجراء عملية التقييم، تنصيب لجان مستقلة لرقابة عملية التقييم والتكفل بمبدأ العدالة والمساواة في تحديد الأسعار[1]، ومن الناحية الاقتصادية فإنّ تكفل الدولة بتهيئة بيئة الاستثمار للقطاع الخاص وإصلاح المنظومة التجارية والجبائية... وغيرها، فهي ترسخ مبادئ الحكم الراشد من حيث العدالة والشفافية والمساءلة[2].

3 – الانفتاح على الأسواق العالمية وتبني نظام الاقتصاد المتنوع:

يكون ذلك من خلال إلغاء الاحتكارات الحكومية بحكم انكماش دور الدولة، ويرتبط تحرير التجارة من الناحية العملية بالانضمام إلى المنظمة العالمية للتجارة، وذلك لأهمية الحوافز الخاصة بتأهيل المؤسسات لإدخالها إلى

---

1 – صبايحي ربيعة، "أبرز ضوابط تقييم المؤسسات العامة الاقتصادية لغرض الخوصصة"، مجلة إدارة، المجلد 17، العدد 1، 2007، ص ص 73 – 80.

2 – Med Cherif BELMIHOUB, "Les institutions de l'économie de marché…", op.cit, p 30.

الأسواق مع ضمان منافذ لمنتوجاتها في السوق الدولية وخاصة سوق الدول المتقدمة وهو ما يتطلب من المؤسسة تنصيب استراتيجية إنتاج وتسويق فعالة.

في الجزائر تمّ تحرير التجارة الخارجية بموجب الأمر رقم 03-04[1]، ويظهر عنصر الترشيد هنا في استبدال الرخص الكمية في تقييد الواردات بالرخص النوعية التي تضع شروطا تمييزية على السلع المسموح لها بالدخول عبر الحدود الجزائرية، واتخذت تدابير لضمان استقبال المستثمرين الأجانب في إطار الأمر رقم 01-03 المؤرخ في 2001/08/20 الخاص بتطوير الاستثمار[2]، وعلى أثره ألغي الاعتماد المسبق من أجل تجسيد حرية التجارة والصناعة[3]. كما أن الحكم الراشد يتطلب التحول من الاقتصاد المعتمد على النفط إلى التنوع الاقتصادي، نتيجة ارتفاع أسعار النفط، وارتفاع الطلب المحلي عليه مع النمو السكاني السريع، وعليه فإن التنوع يسمح باستمرارية وفعالية النفقات العامة.

وقد تم الشروع في تطبيق هذه السياسات في الجزائر منذ 1990غير أنها سجلت تباطأ ملحوظا لعدم دقة وانسجام الأهداف المسطرة والإفراط في الاستدانة الذي عمق مضمون الأزمة ومعالجة آثارها، إلى جانب صعوبة تحقيق إجماع بين كل الأطراف المعنية حول حدود انسحاب الدولة من دائرة النشاط الاقتصادي[4] وقد سجلت نهاية الألفين تراجعا ملحوظا في سياسات الاستثمار والخوصصة والمنافسة، بدليل طرح مشروعي قانون المعاملات التجارية والمنافسة واقتراح تحديد سقف أعلى لأسعار بعض المنتجات والسلع.

ومن أهم ضمانات إنجاح السياسات الاقتصادية في مختلف جوانبها المتقدمة ما يلي:

أ – ضرورة ربط السياسة الاقتصادية السليمة بمسألة الديمقراطية التي تشكل محورا جوهريا للحكم الراشد بفضل ما تنطوي عليه من رقابة سياسية ومالية، لأن الحكم الراشد يعني ممارسة السلطة السياسية والاقتصادية والإدارية لإدارة شؤون الدولة على جميع المستويات الرسمية وغير الرسمية من أجل أن يخرج القرار بأكثر من صوت ويصب في خدمة هدف واحد هو المصلحة العامة التي تعتمد بدرجة أساسية على الاستقرار السياسي والاقتصادي، مع ضمان استبعاد كل تأثير على أصحاب القرار في الدولة (سلطة تشريعية أو سلطة تنفيذية) مع ضمان مساندة المنظمات النقابية، ويعترف للاتحاد العام للعمال الجزائريين بهذا الدور، كما أن المصادقة على العقد الاقتصادي – الاجتماعي من قبل الثلاثية في سنة 2006 يشكّل أكبر إنجاز لهذه المساندة باعتباره إطارا وطنيا

---

1 – الأمر رقم 03-04 المؤرخ في 2003/07/19 المتعلق بالقواعد العامة المطبقة على استيراد البضائع وتصديرها والذي ألغى القانون رقم 88-29 المؤرخ في 1988/07/19 المتعلق بممارسة احتكار الدولة للتجارة الخارجية، ج ر عدد 43، لـ 2003/07/20.

2 – ج ر عدد 47، لـ 2001/08/22.

3 – ZOUAIMIA Rachid, "Déréglementation et énéffectivité des normes en droit économique Algérien", Revue IDARA, N° 1, 2001, p 128.

4 – LAGGOUNE Walid, "L'Etat dans le problématique du changement : Elements et réflexions", Revue IDARA, vol. 13, N° 1, 2003, p 41.

للتشاور وتحمل التحديات الاقتصادية والاجتماعية الناجمة عن الإصلاحات المنطوية على تكريس الاقتصاد التنافسي.

ب – ضمان احترام المؤسسات من قبل السلطة وكذا المواطنين، وتفعيل دور السلطة القضائية لتفصل في قضايا الأفراد على أساس العدل، وفعالية القضاء مرتبطة باستقلالية الجهاز القائم به وحياده[1] وكذا تجنب فترات التأخير الطويل في إصدار الأحكام وإيجاد جهات جديرة بضمان التطبيق الفعلي لأحكامها[2].

ج – اختيار طريقة انتقاء القيادة الحاكمة بما يسمح بتقييم المسار الديمقراطي وحرية وسائل الإعلام، وتقدير فعالية سياسات الحكومة من خلال فحص نوعية الخدمات التي تقدمها المرافق العامة ونجاعة النصوص التي يقتضيها بناء اقتصاد السوق.

إنّ تجاهل الحكم الديمقراطي الصالح في الجزائر عمّق من حدّة الأزمة على كل المستويات رغم الثروات الهائلة التي تمتلكها، والمبالغ الكبيرة التي تلقتها كمساعدات أجنبية، وكان من آثار هذا الوضع ما يلي[3]:

أ – وجود سياسات لا تتجاوب ومطالب الشعب، مما أدى إلى تضاءل الشرعية وانخفاض التأييد للديمقراطية والإصلاحات.

ب – إهدار وضياع الموارد المحلية والأجنبية.

ج – رداءة السلع والخدمات.

د – انتشار الأمراض وظهور العنف لغياب عنصر المحاسبة والمساءلة.

هـ – انتشار الفساد الذي يشكل أحد الأسباب الرئيسية لاستمرار الفشل السياسي–الاقتصادي وعرقلة تنمية الأسواق وتطور الاستثمار بنوعيه، والرفع من تكلفة القيام بالأعمال التجارية والتحايل على القانون الذي أدى إلى انتشار عمليات الاحتيال والجريمة المنظمة والإرهاب وغيرها من الاضطرابات التي أدت إلى تقليص الأداء التنموي عبر تحويل الموارد والتوزيع غير العادل لها بسبب تدهور المناخ الاستثماري.

ثانيا – استحداث هياكل مستقلة لضبط المجال الاقتصادي:

إن فكرة إزالة التنظيم في إطار الدولة الحديثة حولت دور الدولة من المتدخل المحتكر إلى الضابط والمراقب للأنشطة الاقتصادية المختلفة وهذا يعني أن فكرة إزالة التنظيم ليست فكرة مطلقة، بل تترك المجال في الكثير من

---

1 – المادة 138 من دستور الجزائر « السلطة القضائية مستقلة وتمارس في إطار القانون ».

2 – Med Cherif BELMIHOUB, "Les institutions de l'économie de marché…", op.cit, p 28.

3 – منظمة الأمم المتحدة للتربية والعلم والثقافة (اليونسكو) المنتدى الدائم للحوار العربي الإفريقي بشأن الديمقراطية وحقوق الإنسان، القاهرة، 2010، ص 4، 5.

المواضيع لتنطبق قواعد الضبط (régulation) الذي يشكّل أسلوبا جديدا لتدخل الدولة، ومن خلال هذا الأسلوب تتجسد معالم الحكم الراشد على مستوى القطاعات الاقتصادية المتنوعة[1].

وإذا اعتادنا في القانون التقليدي على إدراج عملية الضبط ضمن الاختصاص الطبيعي للدولة واعتبارها مجموع القوانين والتنظيمات المفروضة من قبل الدولة على النشاط الاقتصادي[2]، فقد تبلورت عملية الضبط في إطار اقتصاد السوق لتستهدف تكريس مبادئه ودعم الإشراف والرقابة على المتدخلين فيه لما يتميز به من حرية تنقصها آلية الضبط الآلي أو الذاتي، وهذا ما يبرر من الناحية العملية استمرارية الدولة في التدخل نسبيا لضمان استمراريته[3]، ففي مجال الأسعار تحدد الدولة أسعار بعض السلع بحسب أهدافها دون أن ترتبط بالأهداف الموضوعية للمؤسسة لأسباب قد ترتبط بالعدالة أو المردودية[4]، ويثور العمل بقواعد الضبط والتنظيم في الأحوال التي تكون فيها المنافسة غير ممكنة، وهو ما يحدث في حالات الاحتكار الطبيعي كالمياه والغاز والكهرباء، واتسع مفهوم التنظيم ليشمل قوانين إغراق السوق بالسلع الأجنبية وبصفة عامة حظر كل الطرق غير الشرعية للمنافسة النزيهة[5].

إلا أنّ ما يميّز تدخل الدولة في ضبط المجال الاقتصادي ورقابة الأعوان الاقتصاديين المتدخلين في السوق هو تدخلها في إطار ما يمليه القانون، ويحدث هذا التدخل بطريق غير مباشر من خلال هياكل تنشأ أساسا لغرض الضبط الاقتصادي[6]، وتسهر الدولة على ضمان تحقيق استقلالية هذه الأجهزة، لأن من الشروط الموضوعية الجوهرية لعملية الضبط هي إبعاد السلطة الاقتصادية عن تأثير السلطة السياسية، وجعل قراراتها مسيطرة ومتحكمة كما يتطلب القانون ذلك.

---

1 – Mostefa TRARI TANI, "Gouvernance et régulations", Revue droit société et pouvoir, N° spécial, Acte du colloque National sur les indicateurs de la bonne gouvernance et ses applications, 06 – 07 Avril 2011, N° 1, 2012, p 39.

2 – André DEMICHEL, Le contrôle de l'Etat sur les organismes privés, Essai d'une théorie générale, LGDJ, Paris, 1960, p 2. « … L'autorité centrale à instaurer un système de régulation de type réglementaire par le quel elle entend diriger, orienter puis contrôler les agents économiques… ». Voir : DEBBOUB Youcef, Le nouveau mécanisme économiques en Algérie, OPU, Alger, 2000, p 8.

3 – Frison Roche (Anne Marie), Le droit de régulation, Dalloz, N° 7, 2001, pp 126 – 127.

4 – « … L'intervention publique dans l'économie n'est pas une évidence en soi, d'un point de vue économique cette intervention est généralement justifiée pour des raisons d'efficacité et d'équité… ». Voir : DEWATRIONT Mathias et PRAET Peter, "Pourquoi l'Etat intervient-il dans l'économie", Problèmes économiques, N° 2.640, la documentation française, 17 Nov. 1999, p 9.

5 – BOWMAN Edward (H) MC williams BRUCE G., "Déréglementation des résultats concluants", Problèmes économiques, N° 1.990, la documentation française, 17 Sep. 1986, p 19.

6 – CHEVALIER ROCHE (MA), "Les autorités administratives indépendantes et la régulation des marchés", Justice, N° 1, 1995, p 81.

منذ بداية التسعينات شُرع في إنشاء هيئات متعددة مهمتها الضبط في مجالات متنوعة[1]، نذكر منها المجلس الأعلى للإعلام (قانون رقم 90-07) وفي السنة نفسها صدر قانون النقد والقرض لينشئ مجلس النقد والقرض واللجنة المصرفية (قانون رقم 90-10) في 1993 أنشئت لجنة تنظيم ومراقبة عمليات البورصة، وفي 1995 أنشئ مجلس المنافسة (الأمر رقم 95-06) وسلطة ضبط التأمينات (أمر رقم 95-07). وفي 2000 أنشئت لجنة ضبط البريد والمواصلات السلكية واللاسلكية (قانون رقم 2000-03)، أما في 2001 فتمّ إنشاء لجنتين لضبط القطاع المنجمي هما: الوكالة الوطنية للممتلكات المنجمية والوكالة الوطنية للجيولوجية والمراقبة المنجمية (قانون 2001-10)، وفي السنة الموالية تمّ إنشاء لجنة ضبط الكهرباء والغاز (قانون رقم 2002-01) إضافة إلى سلطة ضبط النقل (قانون رقم 2002-11، وفي 2005 تمّ إنشاء هيئة لضبط المياه (قانون رقم 05-12) كما تمّ إنشاء سلطتي الضبط في قطاع المحروقات.

وعلى مستوى كل قطاع فإن عملية الضبط تستهدف أغراض متنوعة ذات صلة بطبيعة النشاط، فعلى سبيل المثال مجلس المنافسة بحكم سيطرته على جميع القطاعات الاقتصادية خوّلت له صلاحيات واسعة بهدف تشجيع وضمان الضبط الفعّال للسوق واتخاذ كل التدابير لضمان السير الحسن للمنافسة وترقيتها، كما يملك صلاحية فرض شروط خاصة لممارسة نشاط الإنتاج والتوزيع والخدمات، وبصفة عامة فهو يكاد يكون المرجع الجوهري في مجال ضبط السوق، بحيث يستشار في كل قضية ذات صلة بالمنافسة والأسعار، كما يتدخل في الممارسات المنافية للمنافسة، وقد أكّد المشرع على استقلاليته من خلال جعله هيئة فوق الحكومة لا يرتبط برئيسها ولا بوزير التجارة، ويلتزم بإرسال تقاريره مباشرة إلى رئيس الجمهورية والسلطة التشريعية[2]. وعلى مستوى باقي الهيئات فإنّ عملية الضبط لها أهداف مشتركة نذكر بعضها كما يلي:

أ – ضمان استقلالية النشاط الاقتصادي عن تأثير وتدخل السلطة الحاكمة.

ب – ضمان حدّ معين من المهنية والتقنية.

ج – تكريس قواعد وأخلاقيات التنافس في كل قطاع نشاط.

د – ترسيخ نظام التسوية الوردية (الوساطة – المصالحة – التحكيم...) خاص بكل قطاع[3].

هـ – تفعيل آلية الرقابة المحاسبية في سبيل محاربة ومنع التبذير وتحقيق التنمية المستدامة[1]. في هذا المنوال تمّ تفعيل التفتيش المالي لأموال الدولة وأموال المجموعات المحلية من خلال إرسال مفتشين ماليين لمراجعة الحسابات

---

1 – ZOUAIMIA Rachid, "De l'Etat interventionniste à l'Etat régulateur : L'exemple Algérien", Revue critique de droit et sciences politiques.

2 – كايس شريف، مدى فعلية رقابة مجلس المنافسة في الجزائر، ملتقى وطني حول حماية المستهلك والمنافسة، أيام 17 – 18 نوفمبر 2009، جامعة عبد الرحمان ميرة، بجاية.

3 – J. Ph COLSON, Droit public économique, 3ème édition, LGDJ, Paris, p 499.

والتأكد من سلامتها ورفع التقارير إلى الوزارة المختصة، هذا هو مضمون المرسوم التنفيذي رقم 09-96 المؤرخ في 2009/02/22 يحدد شروط وكيفيات رقابة وتدقيق المفتشية العامة للمالية لتسير المؤسسات العمومية الاقتصادية، والذي يجد سنده القانون في الأمر رقم 08-01 كما سبق بيانه.

وترتبط مصداقية المؤسسات المتقدم ذكرها باستقلاليتها العضوية والوظيفية في ممارستها عمليات الضبط الاقتصادي، وإتاحتها الوسائل المادية التي تسهل ذلك[2]، ومن مؤشرات عدم مصداقيتها التغيرات غير المتوقعة في السياسات والقرارات الاقتصادية في الدولة، وتغير الحكومات المتعاقب[3]، التقاعس في تنفيذ أحكام القضاء وانتشار الرشوة والفساد والتعقيدات الإدارية التي من شأنها أن تشل هذه المؤسسات في أداء دورها في المجال الاقتصادي بكل ما له من تداعيات على المستوى الاجتماعي.

---

1 – Nachida BOUZIDI, "Gouvernance et développement économique, une introduction au débat", Revue IDARA, vol. 15, N° 2, 2005, pp 110 – 115.

2 – ZOUAIMIA Rachid, Les autorités administratives indépendantes et la régulation économique en Algérie, Houma, Alger, 2005, p 9.

3 – بين السنوات 1996 – 2003 تداول على السلطة في الجزائر أربعة رؤساء دولة، تسعة رؤساء حكومات، مئات الوزراء من بينهم من أُعفي بعد أشهر من تعيينه، بينما كان الجنرالات أصحاب القرار وما زالوا جميعا في وظائفهم.

المحور الثاني: المبادرة بمحاربة الفساد

إن نجاح السياسة الاقتصادية وسلامتها مرتبط بنجاح الحكومة والحكومة الناجحة هي الحكومة التي تقوم على الديمقراطية وتستبعد كل أشكال التعقيد والفساد، نظرا لأنه هذا الأخير يشوّه الدور الاقتصادي للدولة في حقيق التوازن العادل للموارد والاستقرار كما يشوه المؤسسات الاقتصادية في تحقيق كفاءتها (أولا)، إلاّ أن كفاءة سير العمل في السوق ونزاهة القرارات الاقتصادية تتطلب إجراءات لمحاربة ظاهرة الفساد وإخراج المؤسسة من الأزمة وتحضيرها لمستقبل أفضل على كل المستويات. (ثانيا).

أولا – الفساد يشوّه الدور الاقتصادي للمؤسسات:

يأتي لفظ الفساد من الفعل اللاتيني (compère) بمعنى أن قاعدة سلوك أخلاقي، اجتماعي أو إداري قد كسرت من قبل موظف يتّجه في الواقع إلى استغلال السلطات المتخولة للدولة في المجال الاقتصادي بصورة غير مشروعة من أجل تحقيقه مكاسب غير مشروعة، وهذا هو التعريف الذي اعتمدته منظمة الشفافية الدولية التي تأسست على يد "بيتر آيجز" مدير البنك الدولي السابق، وهي منظمة غير حكومية أخذت على عاتقها محاربة الفساد بصفته آفة العصر، والتي تشكل حسب تقدير الخبراء أكبر عائق للتطور الاقتصادي والديمقراطي في دول العالم بصفة عامة والثالث على وجه الخصوص[1]، ومن صور الفساد الرشوة والمحسوبية واختلاس الأموال العامة وتهريبها إلى الخارج[2].

ومن العوامل التي تفسد بيئة المؤسسة العامة الاقتصادية وتحول دون تحقيقها الكفاءة والمردودية المرجوة هي طبيعة النظام القائم وأزمة التسيير الناتجة عن الرغبة في التحكم في نشاط تلك المؤسسات بموجب قرارات حكومية، وهو مما يتلاءم مع نشاط وبيئة تلك المؤسسات، مما يهيئ الفرصة لانتشار الفساد لقلة التحكم في إدارة الاستثمارات وسوء التنظيم[3].

في الجزائر، ركزت الإدارات المعنية بالاستثمار والصناعة اهتمامها على إقامة صناعة ذات توجه خارجي دون اهتمامها بالإدارة الفعالة للموارد البشرية والمالية والمادية أو الاهتمام بمردودية القطاع الصناعي، وكانت السلطات الجزائرية تفخر بالنسب التي يساهم فيها الاستثمار في التنمية الاقتصادية والاجتماعية وتخمد الحديث عن التسيير البيروقراطي للمؤسسات الاقتصادية، الفساد، قلة التحكم في إدارة الاستثمارات، قلة التنسيق والبرمجة مما جعل

---

1 – Christoph STUCHELBERGER, Lutte contre la corruption : une tache urgente pour les œuvres d'entraides, les missions et les églises, PAIN POUR LE PROCHAIN (www.ppp.ch)… p 21.

2 – منظمة الشفافية الدولية، الانترنت، الموقع: تاريخ التحميل 2009/01/08.
http:/www.dw-world.ok/dw/article/0.557019.00 html.

3 – فينو تانزي، "الفساد والأنشطة الحكومية والأسواق"، مجلة التمويل والتنمية، المجلد 32، العدد 4، ديسمبر 1995، ص 26.

المؤسسة الاقتصادية تعمل في ظروف تنعدم فيها المنافسة والشفافية واحتضانها أعداد هائلة من العاملين بما يفوق طاقتها واحتياجاتها، علاوة على التكاليف الباهظة التي كانت تنفق مما ألحقها خسارة قادت بها إلى الأزمة.

والتكاليف الباهظة تعود إلى وتيرة التصنيع، توجهات السلطة وسلوك الصناعيين من البيروقراطيين، بحيث كان اللجوء متزايدًا إلى الخارج لاستيراد التكنولوجيا (آلات، مواد أولية...)، وتجميع القروض الخارجية لتمويل الانجازات الصناعية مع الاعتماد المفرط على التعاون التقني، فاللجوء الشامل إلى الشركات الأجنبية والاتفاقيات التعاقدية مثل "المفتاح في اليد" و"المنتوج في اليد" قد أضرت كثيرا بالاقتصاد الجزائري، وانتزعت من مسؤولي واطارات المؤسسات العامة الاقتصادية روح المبادرة.

يُكشف على الفساد من خلال المبالغة في تكاليف التجهيز، وشراء أجهزة زائدة، التأخر في إنجاز المشاريع الصناعية والالتزام بنفقات التأخر التي قد تصل إلى 100 % من الكلفة الأولية، هذا بالإضافة إلى التكاليف التي تنفق لتغطية الأخطاء في التصميم أو عدم التنسيق، كل صور الانفاق هذه أثرت سلبًا على سعر تكاليف المنتوجات الصناعية الجزائرية وأسعارها، وكانت تسمح للشركات الأجنبية بتحقيق أرباح إضافية وتحويل أموال غير قانونية لشركائها الجزائريين.

فعلى سبيل المثال في إطار المخطط الخماسي 1970 – 1984، كلّفت الشركة الوطنية للسكك الحديدة شركة أجنبية ببناء 49 مركزًا للصيانة بسعر باهظ وغير مبرر، تبين فيما بعد إهمال وعدم استعمال بعض هذه المراكز، كما اشترت الشركة 400 عربة من شركة فرنسية بموجب صفقة مغشوشة، كشف عليها وزير الخارجية آنذاك والذي طالب رئيس الجمهورية بفتح تحقيق في ذلك، إلاّ أن طلبه لم يشهد أية متابعة، كما كشفت المفتشية العامة للمالية عن تجاوزات من قبل شركة الخطوط الجوية في شرائها الطائرات الضخمة (Airbus)، ولم تتخذ ضدها أية إجراءات قمعية.

وفي بناء بعض المركبات والمجمعات الصناعية الجزائرية، ارتكبت أخطاء من قبل الشركات الأجنبية المنشئة، ترتبت عنها مشكلات تقنية فتأخرت عملية الإنتاج مما حرّمها من الكسب، ولم تتخذ أية إجراءات قانونية ضد هذه الشركات الأجنبية الفاشلة نظرا لتورط المسؤولين الجزائريين في الفساد عند الإنفاق على هذه الصفقات وهو ما شكل ضمانة وحماية للشركات الأجنبية المتورطة في الفساد، فعلى سبيل المثال مجمع سكيكدة للغاز المميع أسند إنشائه إلى عدة شركات أجنبية بنفقات استثمار باهظة، إلا أن غالبية أجنحته عرفت مشاكل تقنية كوجود الزئبق في المبدّلات، كذلك مركب عنابة للأسمدة المشبعة بالفوسفات أشرفت الشركة الفرنسية (كريبس) على إنجازه، عرف تأخير في الإنتاج لمدة 7 سنوات، مع الإنفاق لشراء الأسمدة دون استثمارها، مما ألحق المركب خسارة.

أما مجمع أرزيو للغاز المميع فقد أشرفت على إنشائه شركة أمريكية بتأخير في الانجاز دام 5 سنوات تحملت نفقاته الجزائر، حاولت شركة سوناطراك في عام 1975 أن تخاصم الشركة الأمريكية أمام محكمة تحكيم غرفة التجارة الدولية لعدم الوفاء بالعقد الموقع وطالبت سوناطراك تعويض تأخير قدره 647 مليون دولار، وفي أثناء

ذلك بينت الصحافة الأمريكية أن القضية يعتريها الفساد واتهمت في ذلك مسؤولين جزائريين، أما في الجزائر فقد ضرب تعتيم على هذه القضية.

في مجال الترقية العقارية، فإن بناء السكنات الاجتماعية كلّف الدولة غلافًا ماليًا قدره بـ 125 مليار دينار في زمن الريع النفطي، إلا أن الرشاوي والغش أفسدت مناخ الاستثمار في بيئة التهيئة والتعمير.

واتسعت دائرة الفساد لتشمل استيراد المواد الغذائية والصيدلانية، حيث أن أطنان من الأدوية استوردت بعد انتهاء مدة الصلاحية، دون ملاحقات قضائية تذكر ضد المؤسسات الجزائرية المستوردة أو ضد الشركات الفرنسية المصدرة لتعويض الأدوية أو الخسارة.

إن الانفاق في كل صوره المتقدمة ألحق المؤسسات الاقتصادية في الجزائر خسائر كبيرة، وفي محاولة لإعادة التوازن المالي الخارجي (1990 – 1993) انخفضت مستويات الفساد بسبب التخفيض من حجم المستوردات، إلا أنه في بداية 1994 استطاع الفساد أن يتغلغل إلى قطاعات اقتصادية ذات برامج مهمة للاستثمار والاستيراد بسبب إعادة الهيكلة المفروضة من قبل صندوق النقد الدولي والموقوفة على شرط تحرير التجارة الخارجية،بينما إعادة تنظيم المؤسسات بما يضمن لها الشفافية في التسيير وتحسين الأداء الاقتصادي والمالي لم يغير شيئًا، يظهر ذلك من خلال البرامج المتعددة لمحاولة خوصصة قطاعات ذات أهمية إستراتيجية وإدخال الشركات المتعددة الجنسيات لاستغلال المخزون من البترول في مقابل مبالغ باهظة وغير معلنة.

نذكر في هذا الصدد بالاختناق الذي تعرضت له بعض المؤسسات الوطنية ذات السمعة بسبب التواطؤ والتبذير، واتساع جرائم اختلاس الأموال العمومية مع اتساع ظاهرة الإرهاب، وقد عاينت الطبقية القضائية وجود أكثر من 1753 قضية اختلاس إلى غاية 1993، وأثبتت الإحصائيات تورط أكثر من 18 % من الإطارات الوطنية في هذا النوع من الجرائم فتم زجر بعض المدراء العامون وبعض الإطارات التقنية.

في سنة 2000 انفجرت قنبلة فحطّمت المبنى الإداري للمؤسسة الوطنية للصناعة الكهرومنزلية بتيزي وزو، تسببت في خسائر معتبرة وفي توقيف الإنتاج، وفي 2002 عرفت الصناعة الميكانيكية تدهورًا بسبب التوجه نحو توسيع الاستيراد لقطاع الغيار وفرض تعريفة جمركية مرتفعة، كل هذه العوامل تؤكد إرادة التخريب التي تقوم بها قوى خفية من أجل تدمير الشركات الفاعلة على فرض نفسها في السوق لقدراتها التقنية وكفاءة إطاراتها العالية.

وقد تحولت حاليًا السوق الموازية إلى نشاط تجاري احتكاري يفقد النزاهة من الناحية الاقتصادية فهو يحقق أرباح غير مشروعية تقدر بملايين الدينارات، كما أن عدد كبير من شركات التصدير والاستيراد تستعمل كواجهة للمبادلات المغشوشة، دورها يكمن في تضخيم فواتير السلع المستوردة وتأطير العمليات التجارية المزيفة بالتعاون مع المستثمر الأجنبي للاستيلاء على أموال عمومية أو تحويل العملة الأجنبية إلى الخارج.

ثانيا – آليات التخلص من الفساد لترسيخ مبادئ الحكم الراشد:

أدى الفساد والأموال غير الشرعية وتبديد و تحويل الأموال العمومية إلى تكديس الثروات وتفاقم عدم المساواة الاجتماعية و إلى ظهور عداء من طرف السكان للسلطة العامة التي تعد مسؤولة عن التدهور المتزايد للوضعية الاقتصادية والاجتماعية، وهذا ما شحذ منذ عدة سنوات إرادة المجتمع لتغيير النظام في إطار ديمقراطي، وهنا يثور بالنسبة للجزائر التساؤل حول الآليات الممكن تجنيدها للخروج من الوضعية المتأزمة قبل تعفنها، في هذا الصدد نتولى تحليل بعض المعطيات والمبادئ التي من شأنها ضمان الحكم الراشد في المجال الاقتصادي كما يلي:

أ – إنشاء جهاز مستقل خاص بمكافحة الفساد:

بذلت مجهودات معتبرة على المستوى الدولي والإقليمي من أجل محاربة ظاهرة الفساد ولا سيما بالتوقيع على اتفاقية مابوتو في 11 جويلية 2003 تحت إشراف الاتحاد الإفريقي وكذا اتفاقية الأمم المتحدة الموقعة بتاريخ 31 أكتوبر 2003، وبالرجوع إلى اتفاقية مابوتو نجدها تؤكد على الرابطة الوثيقة بين الحكم الراشد ومكافحة الفساد، بحيث تنص على ضرورة تعزيز وحماية حقوق الإنسان ودعم المؤسسات والثقافة الديمقراطية وكفالة الحكم الراشد وسيادة القانون ومكافحة الفساد في البلدان الأفريقية.

وبمصادقة الجزائر على الاتفاقيتين[1]، أصدر المشرع قانون محاربة الفساد وهو القانون رقم 06-01 المؤرخ في 2006/02/20[2] وتضمن التصرفات المحظورة والعقوبات التي تقابلها كما نص على إنشاء جهاز من نوع خاص وهو "الهيئة الوطنية للوقاية من الفساد ومكافحته".

ب – إعادة بناء الثقة:

تقوم عملية بناء الثقة والمصداقية على مجموعة من المبادئ كما يلي:

1- إضفاء ديمقراطية حقيقية على مستوى الحياة السياسية، الاجتماعية والثقافية ووسائل الإعلام وتطهير التمثيل الفعلي للمواطنين في إطار من الشفافية والديمقراطية والمصالحة الوطنية، تعميق الحوار من خلال وقف العنف واحترام الحريات وفي مقدمتها حرية التعبير والإعلام.

2 – دعم مبدأ الفصل بين السلطات وتفعيل دور السلطة القضائية لتفصل في قضايا الأفراد على أساس العدل، وفعالية القضاء مرتبطة باستقلاليته بعيدًا عن كل التأثيرات طبقًا لما تمليه المادة 138 من دستور 1996، ففي شهر ماي 2008 صرّح السيد وزير العدل، بأنه تم عزل 120 قاضيًا خلال السنوات الأخيرة بسبب الفساد

---

1 – مرسوم رئاسي رقم 04-128 مؤرخ في 19 أفريل 2004 يتضمن التصديق بتحفظ على اتفاقية الأمم المتحدة من قبل الجمعية العامة للأمم المتحدة بنيويورك يوم 31 أكتوبر سنة 2003، ج ر، عدد 26 لـ 2004.
مرسوم رئاسي رقم 06-137 مؤرخ في 10 أفريل 2006 يتضمن التصديق على اتفاقية الاتحاد الإفريقي لمنع الفساد ومكافحته المعتمدة بمابوتو في 11 جويلية 2003، ج ر، عدد 24 لـ 2006.

2 – ج ر، عدد 14 لـ 2006.

من مجموع 300 قاضي، وفي جريدة الخبر اليومية لـ 2008/08/23 مواطن يطلب من سفير الجزائر في دولة أجنبية إخراج ابنه المسجون ظالما برشوة تقدر بخمسة (5) آلاف دولار.

كما أن تفعيل دور القضاء يتطلب تجنب فترات التأخير الطويل في إصدار الأحكام وإيجاد جهات جديرة بضمان التطبيق الفعلي لأحكامه.

3 – المساءلة الفاعلة على جميع المستويات ضد كل أشكال الفساد وسوء الأداء المالي في قطاع الأعمال وكل أشكال الإثراء غير الشرعي، ويتطلب هذا المبدأ إيجاد أجهزة تختص بمتابعة الممارسات المنافية للقانون وتحويلها للعدالة، ويشترط في المساءلة أن تكون العقوبة رادعة ومتجاوزة للمنافع المترتبة على جريمة الفساد.

4 – ترسيخ مبدأ النزاهة والأمانة في تعيين الموظفين للمناصب العمومية، وإدراج الموظفين ضمن برامج تكوينية لدعم الجانب الأخلاقي بما يكفل انضباطهم في خدمة المجال الاقتصادي، فقد أفادت جريدة الخبر اليومية لـ 2008/06/09 عن وجود إطارات في مناصب عليا في الدولة بشهادات مزورة بقدر 2695 ملف مزور مقابل رشاوي.

يمكن تقليص الفساد من خلال كفالة أجر ملائم وتعويضات كافية للمواطنين، ولكن لا يمكن محاربته بخفض رواتب العمال والموظفين في المؤسسات العامة الاقتصادية لافتراض تلقيهم أموالاً وراء الستار.

5 – إلغاء النصوص التشريعية والتنظيمية القمعية التي تم إصدارها منذ جانفي 1992، وذلك لضمان الشفافية والعدالة والمنافسة الشريفة بين الأعوان الاقتصادية المتدخلة في السوق، فمثلا الالتزام بالشفافية في مجال الصفقات العمومية يلزم الإدارة المعنية بإعداد الدفاتر مراعاة قواعد المنافسة الشريفة وباقي الشروط الموضوعية (المادة 9 من قانون 06-01)، كما يتعين على الإدارات والمؤسسات العمومية في هذا الصدد أن تمكّن الجمهور من الحصول على معلومات دقيقة بما يمنع الرشوة والمحاباة في هذه الصفقات ويجنبها تبديد الأموال التجارية للدولة.

6 – إصلاح النظام الجبائي: إن الغش والتهريب الجبائي يقلل بشكل مباشر من مردودية الدخل مباشرة، وعليه فإن إحداث إصلاح جبائي عميق يحقق الأهداف المرجوة من الحكم الراشد، وتكون محاور الإصلاح كما يلي:

– أن يعكس النظام الجبائي مبدأ العدالة الاجتماعية.

– اعتبار الضريبة أداة لتشجيع الأنشطة الإنتاجية وتمكين المؤسسات الإنتاجية من تطوير دخلها وتمويل مشروعاتها التوسعية بما يضمن خلق مناصب عمل جديد ونمو اقتصادي.

– إضفاء الشفافية والفعالية في مكافحة فساد إدارة الضرائب والغش الضريبي من خلال تبسيط العمليات الجبائية مع ضمان حياد القائمين بها.

– إحداث تنسيق جبائي وطني ومحلي، يمكّن مختلف المناطق من التحكم والتصرف في مداخلها الخاصة بهدف إدارة أفضل لمجهودات التنمية المحلية والتضامن الوطني.

خاتمة:

من خلال هذه المداخلة قمت بإلقاء الضوء على مفهوم الحكم الراشد والظروف التي ساعدت على ظهوره، مركزة على الضوابط أو المتطلبات العملية لتطبيقه على المؤسسات الاقتصادية في الجزائر، ولتحليل ذلك وردت المداخلة ضمن محورين: الأول حول السياسات الاقتصادية السليمة والثاني حول المبادرة لمحاربة الفساد، وقد توصّلت في مؤخرة البحث إلى عدة نتائج، متداخلة فيما بعضها نذكر منها:

أ – أن مفهوم الحكم الراشد يتضمن الإشارة إلى مفاهيم الشفافية، المسؤولية، دولة القانون، المشاركة والتنسيق، اللامركزية والفاعلية، وواضح أن الحكم الراشد بهذا المضمون ينسجم مع مختلف الاتجاهات التي تراود لنظام اقتصاد السوق، استعادة دور الديمقراطية واحترام حقوق الإنسان.

ب – إن تحقيق متطلبات الحكم الراشد في أية دولة كفيل بمكافحة الفساد وتحقيق التنمية على جميع المستويات، وأن التقصير في هذه المتطلبات يوسع من دائرة الفساد، مما يفضى إلى انحرافات تزيد من حدة التدهور الاجتماعي وانخفاض مستوى الأداء الاقتصادي.

ج – إصلاح المنظومة القانونية تشكل واحدة من الوسائل التي توصلنا إلى تكريس الحكم الراشد، وهو ما يتطلب تحولاً جوهريا في در الدولة في مقابل التحول في دور المتدخلين الاقتصاديين الأطراف وأصحاب المصلحة في التنمية.

د – أن السلطات العامة في الجزائر رغم مصادقتها على اتفاق الأمم المتحدة والإتحاد الإفريقي، فإن إرادتها ليست واضحة في قضية محاربة ظاهرة الفساد، الذي يشوّه بحق الدور الاقتصادي للمؤسسات، وهو في ذلك يعتبره البنك العالمي أنه من أخطر الحواجز أمام الاستثمار في الجزائر[1]: فمختلف الإصلاحات التشريعية، المالية والاقتصادية، الإدارية والسياسية غير كافية لترسيخ حكم راشد حقيقي، وقد تحوّلت تلك الإصلاحات إلى مجرد شعار تتباهى به الدولة أمام المؤسسات الدولية والنظام الاقتصادي الدولي دون أن نجد لها أثر في الميدان بحكم النقض الذي يعتريها وعدم الانسجام في مضامينها.

و – عدم فعالية الهيئة الوطنية للوقاية من الفساد ومكافحته، فهي غير مستقلة بحكم تبعيتها للسلطة التنفيذية، بحيث أن رئيس الجمهورية هو الذي يحتكر سلطة تعيين أعضائها، ومن ناحية صلاحيتها فهي مقيدة بحكم استبعاده من تلقى التصريحات بالمكالمات الخاصة بالشخصيات البارزة في الدولة.

---

1 – Dans une étude portant sur plus de 1400 investisseurs et sociétés en 2003, la banque mondiale, aboutit à la conclusion que « la corruption représente un handicape majeur en matière d'investissement en Algérie… et que les sociétés en Algérie dépensant en moyenne 6 % de leurs chiffres d'affaires sur la corruption ».
Voir : Djilali HADJADJ, "Rapports pays : Algérie", in Transparency International, Rapport Mondial sur la corruption, Economica, Paris, 2006, pp 115 – 156.

مداخلة بعنوان: حدود سلطات اللجنة المصرفية في مراقبة البنوك و المؤسسات المالية

ملتقى وطنى حول :

حوكمة الشركات كحافز الاستثمار

من تنظيم جامعة 20 أوت 1955 ب سكيكدة.

من إعـــــداد: شكـــــلاط ، زيوش،رحمـــــة

أستـــاذة محـــاضرة بجـــامعة مولـود معمـري – تيـــزي وزو –

rahmaziou@gmail.com

مقدمة

يحتل القطاع المصرفي مكانة هامة في اقتصاديات الدول ، لكونه المحور والعمود الأساسي و الهام الذي تقوم عليه السياسة الاقتصادية بشكل عام و السياسة الماليـــــة خاصة، الى جانب الـدور الاستيراتيجى الذي يلعبه في ظل الاقتصاد الحر، الذي استوجب ضرورة انسحاب الدولة من الساحة الاقتصاديـــــة، و تبنى القواعد المعمول بها في الدول الليبرالية، مما ترتب عنه انتقال الدولة من الحارسة الى الدولة الضابطة و من أجل مسايرة التطورات التي حدثت على المستوى الدولي، و فى ظل الإصلاحات التي شرع فيها في مختلف الميادين ، منها القطاع المصرفي، و التي أحدثت تغييرات هامة، منها ما يتعلق بهيكلة النظام بأكمله، و بهيكل البنك المركزي، (سابقا)، أو بالهيئة المشرفة و القائمة بالسلطة النقدية، (مجلس النقد و القرض) الذي أنشأ بمقتضى القانون رقم 90-10 المتعلق بالنقد و القرض، حيث كان يقوم و يشرف على إدارة البنك المركزي، من ناحية ، إلى جانب ممارسة السلطة النقدية.

يعد القطاع المصرفي أول قطاع ظهرت فيه سلطات الضبط (المجلس الأعلى للإعلام) سنة 1990،ثم تلتها سلطات أخرى في العديد من المجالات. بهدف إقامة توازن بين من يضبط السوق وحماية مصلحة الأعوان الاقتصاديين،بذلك فتح المجال للمنافسة.

كم تم وضع آليات و تقنيات لتأطير القطاع المصرفي ،و لكن تغير الوضع بصدور الأمر رقم 01-01،و تماشيا مع الظروف الاقتصادية السائدة في الدولة و مراعاة لمقتضيات الأنظمة الليبرالية واقتصاد السوق ، صدر الأمر رقم 03-11 الذي أتى بجديد ، مع إلغاء بعض أحكام النصوص السابقة، و أصبح مجلس النقد و القرض يتمتع بسلطة إصدار الأنظمة و القرارات الفردية فقط، أي هيئة تشريعية في المجال المصرفي، في حين أسندت وظيفة التأديب و الرقابة إلى اللجنة المصرفية، التي تعمل على مراقبة البنوك و المؤسسات المالية ، التي تقدم خدمات بنكية، يشترط فيها الجودة العالية ، لفسح المجال للمنافسة النزيهة، لذلك تسهر و تعمل على التحقق من مدى احترام البنوك و المؤسسات المالية للنصوص التشريعية و التنظيمية السارية المفعول، و مدى التزامها بقواعد و أخلاقيات المهنة ، و قواعد الحذر.

التساؤل المطروح هل تم تحقيق و تجسيد الفعالية و ترشيد النشاط البنكي على ضوء المبادئ ووفق المقاييس و الضوابط المعمول بها دوليا، و ما هي الهيئات المختصة لترسيخ مبادئ الحكومة والتقنيات المتبعة للوصول إلى التطبيق العملي و الفعلي ؟

علما أن مجلس النقد و القرض يعمل و يسهر على توطيد مبادئ الحوكمة ، و توسيع تطبيقاتها في القطاع المصرفي ، لذلك وضع نظام خاص لحوكمة البنوك ، حيث تلتزم هذه الأخيرة باحترام الأحكام القانونية و التنظيمية، و من ثم المبادئ المعتمدة لدى سلطة النقد في معاملتها مع البنوك و المؤسسات المالية تقوم على الأسس و المعاملات المستمدة من مبادئ الحكومة ، تطبيقا للمعايير الدولية . و تتمثل في تبنى معايير الإفصاح و الشفافية و المساءلة ن وإتباع شروط أهلية المسيرين في البنوك و المؤسسات المالية.

يتم تحليل ذلك ضمن محورين :

المحور الأول: تنظيم و سير اللجنة المصرفية،

المحور الثاني : رقابة اللجنة المصرفية و تقنياتها.

المحور الأول : تنظيم و سير اللجنة المصرفية

لقد تم إنشاء اللجنة المصرفية بمقتضى الأمر رقم 90-10 ، و المتعلق بالنقد و القرض، بهدف ضمان حقوق المودعين من ناحية و النشاط المصرفي بوجه عام، من خلال منح سلطات واسعة للجنة ، للقيام بالعملية الرقابية، قصد التحقق من مدى احترام البنوك و المؤسسات المالية للنصوص القانونية و التنظيمية المعمول بها ، إلى جانب مدى احترام قواعد حسن سير المهنة و أخلاقياتها.

كما لها حق الاطلاع على الوثائق و المستندات ،و البحث و القيام بالتحريات لاكتشاف المخالفات المرتكبة من قبل الأشخاص غير المرخص لهم للقيام بعمليات البنوك و المؤسسات المالية، و تسليط العقوبات المقررة قانونا في حالة الإخلال بقواعد المهنة .[1] كما تتضح وجود علاقة تعاون بين مجلس النقد و القرض و اللجنة المصرفية.

أولا: تشكيلة اللجنة المصرفية

بالرجوع إلى أحكام قانون النقد و القرض ،يشترط ضرورة توفر شروط معينة في أعضاء اللجنة المصرفية ، حيث تتكون من الأعضاء التالية :

- من ستة(06) أعضاء ، المحافظ و هو رئيس ،

- ثلاثة (03) أعضاء ذو كفاءة عالية مهنية و تخصص و خبرة في المجال المصرفي و المالي و المحاسبي، [2]

- قاضين (02) يتم انتدابهما من المحكمة العليا ، بعد اختيارهما من قبل الرئيس بعد رأى المجلس الأعلى للقضاء.[3]

---

[1]- **منى بن لطرش**، السلطات الإدارية المستقلة في المجال المصرفي، وجه جديد لدور الدولة ، **مجلة إدارة** عدد2/2000، ص67.

[2]- تتمثل **المحاسبة** في مجموعة القواعد و الأسس التي يستند إليها لتدقيق و فحص و تحليل البيانات المالية ، بهدف ضبط مختلف العمليات المالية .و تهدف إلى حصر و تقييد و تنظيم الحركات و تقييمها .
يوسف عوض العدلى ، مقدمة في المحاسبة المالية ، منشورات ذات السلاسل، الكويت ، 1986،ص44.

[3] **المادة 106** من الأمر رقم 03-11.

يتضح جليا التعدد في التشكيلة إلى جانب انتماء الأعضاء لقطاعات مختلفة، مما يدل على استقلاليتها.على الرغم من عدم وجود نص صريح يشير إلى ذلك ، و يوضح الطبيعة القانونية للجنة ، مما استوجب الاستعانة و البحث عن المعايير الفقهية المعتمد عليها للحكم و الفصل على هيئة ما بأنها سلطة إدارية مستقلة ،أم هيئة قضائية.

ثانيا: الطبيعة القانونية للجنة المصرفية

بالرجوع إلى مختلف النصوص القانونية المنظمة للسلطات الضبط يتضح تذبذب رأى المشرع الجزائري، حيث لم يعلن صراحة عن طبيعة الهيئة بخلاف ما فعله في البعض الأخر ، واكتفى فى قانون النقد و القرض،بالنص في مادته105 على :**"تؤسس لجنة مصرفية تدعى فى صلب النص "اللجنة "..**

لقد استند بعض العلماء على عدة معايير للحكم على طبيعة اللجنة المصرفية سلطة إدارية ،أم قضائية.

1- المعايير المستند عليها للفصل فى الطبيعة القانونية للجنة المصرفية

يمكن الاستناد على معايير عديدة من شأنها أن تساعد للحكم و حسم مسألة التكييف القانوني للهيئة منها:

- نية المشرع التي تظهر في النصوص القانونية المنشأة لكل سلطة،
- التشكيلة حيث تتشكل اللجنة من محافظ بنك الجزائر و ثلاثة نواب يتم اختيارهم بالنظر الى كفاءتهم و خبرتهم فى المجال المصرفي و المالي و المحاسبي، إلى جانب قاضين. فوجود هما يعد مؤشر هام لتكييف اللجنة على أنها هيئة قضائية، و لكن يرى بعض الأساتذة خلاف ذلك.[4]
- عدم تمتعها بالاستقلالية ، لأن الاستقلالية تعنى عدم خضوعها لأية سلطة رئاسية كانت أم وصائية، حتى و إن كانت غير متمتعة بالشخصية المعنوية ، لكون ذلك لا يعد من بين المعايير الفاصلة فى مدى استقلالية الهيئة، لأنه بالرجوع إلى النصوص المنظمة

[4]- **R.ZOUAIMIA**, droit de la régulation économique, édition **BERT**I ,Alger,2006p.p59 ,51.

لمختلف السلطات ، اتضح وجود سلطات لا تتمتع بالشخصية المعنوية، و أخرى تتمتع بصريح النص[5].

- فيما يتعلق بتبليغ و الطعن في القرارات.[6]

كما اعتمد البعض الأخر على بعض الأسس و الضوابط بشأن اللجنة المصرفية منها:

- **طريقة التعيين:** يتم تعيين الأعضاء بمقتضى مرسوم رئاسي، وهو المستقر عليه في معظم السلطات ، باستثناء البعض ،حيث يتم التعيين عن طريق قرار صادر من وزير المالية كلجنة تنظيم عمليات البورصة و مراقبتها.[7]
- **مدة العمـل:** لقد حدد القانون مدة صلاحية اللجنة بخمسة (05) سنوات[8] فيما يتعلق بالأعضاء الأربعة بينما بقيت مدة تعين المحافظ غير محددة بخلاف المشرع الفرنسي الذي فصل في المسألة. كما سكت المشرع الجزائري عن تحديد مدة عمل اللجان ألأخرى باستثناء مجلس المنافسة الذي حددت مدته بخمسة (05) سنوات و أربع سنوات للجنة مراقبة عملية البورصة.
- **مبدأ الحياد:** تتناف وظيفة عضو اللجنة المصرفية[9] مع أية وظيفة سواء كانت عمومية أو خاصة. يعتبر هدا النظام مكرس في أغلب النصوص المنظمة للسلطات الأخرى[10] ، هناك التكريس الكلي و الجزئي في بعض الأحيان كما هو الشأن في لجنة تنظيم عملية

---

[5]- / **قانون رقم 07/90** مؤرخ فى 1990/04/03 يتعلق بالإعلام ، ملغى بمقتضى قانون عضوي رقم 05/12 مؤرخ فى 2012/01/12، ج.ر،عدد02.

- **قانون رقم 03/2000** مؤرخ فى2000/08/5 المحدد للقواعد المتعلقة بالبريد و المواصلات السلكية و اللاسلكية ، ج.ر،عدد48.

- **قانون رقم 10/01** مؤرخ فى 2001/06/03 و المتضمن قانون المناجم، ج.ر،عدد35.

[6]- **المادة 107** من الأمر رقم 11/03.

[7] - **المرسوم التشريعي** رقم 93- 10 مؤرخ فى 1993/05/23 المعدل و المتمم بالأمر رقم 10/96 مؤرخ فى 1996/01/10 و بمقتضى القانون رقم 04/03 مؤرخ فى 2002/02/17 و المتعلق ببورصة القيم المنقولة ، ج.ر،عدد11.

[8]- **المادة 106** من الأمر رقم 11/03.

- **المادة 14** من الأمر 11/03 و المادة 80 من الأمر رقم 01/07 مؤرخ فى 2007/03/01 المتعلق بحالات التنافى [9]والتزامات الخاصة المتعلقة ببعض الوظائف، ج.ر،عدد16.

[10] - **المادة 124** من القانون 01/02 مؤرخ فى 2002/02/05 و المتعلق بالكهرباء و توزيع الغاز،ج.ر،عدد8.

المادة 18 من القانون رقم 03./2000

المادة 49 من القانون 10/01 من قانون المناجم.

البورصة حيث تم تكريس مبدأ التنافي للرئيس فقط دون غيره كما هو الشأن بالنسبة للمحافظ و نوابه دون الأعضاء الآخرين (رئيس اللجنة المصرفية).

حسب بعض الأساتذة تم تكييف اللجنة على أنها ذات طبيعة مزدوجة[11] للجنة حيث تعد سلطة إدارية مستقلة في حالة ممارستها للعملية الرقابية بهدف التحقق من مدى احترام البنوك و المؤسسات المالية للنصوص القانونية (إصدار الأوامر، القيام بالتحقيق..) و هي قضائية أثناء توقيع الجزاء (كتعيين متصرف ادارى مؤقت، المنع من ممارسة بعض العمليات، سحب الاعتماد).

كما تم التمييز بين القرارات التي تكون محل طعن و غير القابلة .[12].و فى هذا الصدد فصل مجلس الدولة فى الطبعة القانونية للجنة على أنها سلطة إدارية مستقلة.مستبعدا بذلك الطابع القضائي [13]،على الرغم من عدم وجود نص صريح. ذلك ما اتضح فى قضية union bank حيث اعتمد على قابلية الطعن بالإلغاء في القرارات ، في ظل غياب أي نص يشير إلى ذلك في قانون النقد و القرض.

2-علاقة اللجنة المصرفية بمجلس النقد و القرض

توجد علاقة وطيدة بين الدولة و بنك الجزائر،لكون محافظ البنك الجزائر و نوابه من بين الأعضاء المعينين بمقتضى مرسوم رئاسي ، علما أن المحافظ[14] نفسه هو رئيس اللجنة المصرفية إلا أنها مستقلة عنه، حيث يقوم بتنظيم العملية الرقابية عن طريق موظفيه لحساب اللجنة، مما يوضح علاقة التعاون و التنسيق بينهما، (بنك الجزائر و اللجنة المصرفية).

يمكن إرجاع سبب إسناد رئاسة اللجنة إلى المحافظ لاعتبارات عديدة ، منها الخبر ة و الكفاءة العلمية و العملية التي يتمتع بها في المجال المصرفي و المالي و المحاسبي، بالإضافة إلى كون المحافظ الشخص المناسب لممارسة هذه الوظيفة دون غيره. كما تتضح العلاقة التعاونية بين

---

[11] - **SAID DIB ,** la nature du contrôle juridictionnel des actes de la commission bancaire**, revue conseil d'Etat,** N°3/2003 ,p117.
تجدر الإشارة ان هذا هو موقف المشرع الفرنسي بشأن التكييف القانوني للجنة المصرفية.

[12]- **المادة 107 الفقرة 21 من الأمر رقم 03-11**: تكون قرارات اللجنة المتعلقة بتعيين قائم على إدارة مؤقتا، أو المصفى، و العقوبات التأديبية وحدها قابلة للطعن القضائي.

[13] - **R.ZOUAIMIA** , droit de la régulation économique, édition **BERTI** ,ALGER,2006,p59.

[14] - **المادة 106** من الأمر 11/03

مجلس النقد و القرض و اللجنة المصرفية من خلال الهياكل المختلفة للمجلس[15]، منها مركزية المخاطر، مركزية المبالغ غير المدفوعة، و مركزية الميزانيات، حيث تخطر اللجنة بالمخالفات المرتكبة من البنوك و المؤسسات المالية بشأن الأنظمة الخاصة بمركزية المخاطر و مركزية المبالغ الغير مدفوعة[16].

ثالثا: **التزامات البنوك و المؤسسات المالية**

بما أن النشاط المصرفي يشكل حجر الزاوية فى العملية الاقتصادية ، لذلك أضحى من الضروري على السلطة النقدية وضع أحكام قانونية ، و مقاييس و ضوابط تلتزم بها البنوك أو المؤسسات المالية أثناء ممارستها لنشاطها و القيام بمختلف العمليات وفق إجراءات محددة. لتجسيد ذلك تسهر اللجنة المصرفية من خلال العمليات الرقابية على التحقق من مدى احترام البنوك و المؤسسات المالية لقواعد الحذر فى التسيير، و قاعدة التخصص، و النظام المحاسبي و مقتضيات و مبادئ أخلاقيات المهنة.

1- **قواعد الحذر فى التسيير**: تلتزم البنوك و المؤسسات المالية لضمان الفعالية فى الخدمات المقدمة و حمايتهم من الأخطار التي قد تعترضهم و تحول دون الوفاء بالتزاماتهم ، و اتخاذ الحيطة اللازمة في عملية التسيير ، و الحذر فى معاملاتها وفق مقاييس و ضوابط محددة التي تضمن لها المحافظة على هيكلها المالي و الوفاء بالتزاماتها اتجاه الغير من أصحاب الودائع.

بالرجوع الى قانون النقد و القرض منح لمجلس النقد و القرض سلطة تحديد المعايير [17]و النسب المطبقة على البنوك و المؤسسات المالية ، لا سيما ما يتعلق بتغطية المخاطر و توزيعها، ونسب السيولة ، و النسب بين الأموال الخاصة و التسهيلات الممنوحة ،و القدرة

---

[15]- **المادة 98** من الأمر رقم 11/03 و المواد 1، 2، 4 من النظام رقم 02/92 مؤرخ فى 1992/03/22 المتعلق بمركزية المبالغ الغير مدفوعة.

[16]- **المادة 10** من النظام رقم 01./92 مؤرخ فى 1992/03/22 المتعلق بتنظيم و سير مركزية المخاطر.

[17]- **الطاهر لطرش** ، تقنيات البنوك ، الديوان الوطني للمطبوعات الجامعية ، الطبعة الثانية ، 2003، ص218.

على الوفاء و المخاطر بشكل عام.[18] الى جانب تكوين **احتياطي الزامى** يحتفظ لدى بنك الجزائر ، و يساعد على المحافظة و ضمان خدمات القطاع المصرفي بصفة عامة ، لكونه من أهم الضمانات لحماية حقوق المودعين ، و ضمان حسن تنفيذ البنك للسياسة النقدية ، لذلك يسهر على تحديد النسب ، التي قد تتغير نتيجة التغييرات التي تحدث على الساحة الاقتصادية بوجه عام.

لممارسة النشاط و تأدية الوظائف على أحسن وجه ، اشترط القانون ضرورة الانضمام الى كل من مركزية المخاطر ، و مركزية الميزانيات ، و مركزية المبالغ غير المدفوعة ، الى جانب صندوق ضمان الودائع المصرفية.[19] و فى حالة الإغفال تعلم اللجنة المصرفية بذلك لتوقيع الجزاءات المقررة قانونا.

2- **احترام مبدأ التخصص :** لقد حدد القانون العمليات التي تقوم بها البنوك و المؤسسات و تمثلت في العمليات الرئيسية[20] للبنوك و هي تلقي الأموال من الجمهور و منح القروض و يحذر على المؤسسات تلقي الأموال لكونها من النشطات التي تؤول للبنوك، و من ثم يمكن لها القيام بالعمليات الأخرى[21]، استثنى المشرع الجزائري بعض العمليات التي اعتبرها

---

[18] - **المادة 62** من الأمر رقم 11/03،

النظام رقم 09/91 المؤرخ فى 0991/08/14المعدل و المتمم بالنظام رقم 04/95 المؤرخ فى 1995/04/20 المحدد لقواعد الحذر فى تسيير المصارف و المؤسسات.

[19]- تكلف **مركزية المخاطر** بجمع و حصر و إعداد قائمة تتضمن المستفيدين من القروض ، مع تحديد طبيعتها وحجمها ، والضمانات المقدمة.

مركزية الميزانيات : تتولى عملية جمع المعلومات الخاصة بالمؤسسات التى تحصلت على قروض مالية من بنوك ، الى جانب حصر البيانات المحاسبية و المالية بهدف الدراسة و الفحص و التدقيق ،و النشر.

مركزية عدم الدفع: تقوم بإعداد كشف تفصيلي للمبالغ غير المدفوعة ، و العراقيل المسجلة.

المادة 1 من النظام رقم 01/92 المؤرخ في 1992/03/22 المتعلق بتنظيم مركزية المخاطر و عملها.

النظام رقم 07/96 المؤرخ في 1996/07/3 يتعلق بتنظيم مركزية الميزانيات.

المادة 3 من النظام رقم 02/92 المؤرخ في 1992/03/22 يتعلق بتنظيم و سير مركزية عدم الدفع.

المادة 118 من الأمر رقم 11/03.

[20] - **المادة 71** من الأمر 11/03.

[21] - **المادتان 67 و 68** من الأمر 11/03.

مكملة[22] للنشاط الرئيسي و سمح للبنوك و المؤسسات المالية القيام بالعمليات منها: عمليات الصرف،

- عمليات على الذهب و المعادن الثمينة و القطع المعدنية الثمينة،
- توظيف القيم المنقولة و كل منتوج مالي، و اكتتابها و شرائها و تسييرها و حفظها و بيعها،
- الاستشارة و المساعدة في مجال تسيير الممتلكات،
- الاستشارة و التسيير المالي و الهندسة المالية و بشكل عام كل الخدمات الموجهة لتسهيل إنشاء المؤسسات أو التجهيزات و إنمائها مع مراعاة الأحكام القانونية في هذا المجال.

مما لا شك فيه أن الهدف من ذلك السماح للبنوك و المؤسسات المالية بممارسة هذا النوع من العمليات المحدودة الأهمية، و لكن مكملة للنشاط الرئيسي.[23] و من ثم تمنع من ممارسة أي نشاط غير مرخص به أو القيام بعمليات تحمل الشخص على الاعتقاد على أنها من الهيئات الرسمية.[24] و تقوم اللجنة باتخاذ التدابير المناسبة في حالة الإخلال.

3- التزام باحترام النظام المحاسبي: تلتزم البنوك و المؤسسات باحترام النظام المحاسبي و الامتثال لمبادئه ، لكونه المرجع الأساسي لإعداد الوضعيات و القوائم المالية، و التحقق من مدى سلامتها و صحتها، و مدى تعبيرها عن المركز المالي الحقيقي. لذلك منحت لمجلس النقد و القرض[25] سلطة إصدار أنظمة تحدد الضوابط و المقاييس المحاسبية. و التي تتمثل فى مجموعة مبادئ المحاسبة العامة و أسس و ضوابط التقييم.[26] كما يجب على البنوك و المؤسسات إعداد الحسابات الفردية السنوية، ثم نشرها في النشرة الرسمية للإعلانات القانونية في ظرف ستة (06) أشهر التي تلي السنة المالية. و تتمتع اللجنة المصرفية بسلطة

---

[22] - **نظام رقم 05/95** المؤرخ في 1995/11/19 يتعلق بالنشطات التابعة للبنوك و المؤسسات المالية.

[23] - **المادتان 03 و 05** من النظام 06/95

[24] - **المادة 81** من الأمر 11/03.

[25] - **المادة 62** من الأمر 11/03،

و النظام قم 08/92 مؤرخ في 1992/11/17 يتضمن مخطط الحسابات المصرفية و القواعد المحاسبية المطبقة على المؤسسات المالية.

[26] - **المواد من 01 إلى 03** من النظام رقم 08/92.

تمديد الأجل إذا اقتضى الأمر، بعد تقديم طلب مبرر. إلى جانب التزام البنوك و المؤسسات بتزويد اللجنة أو بإرسال نسخة أصلية للحسابات السنوية قبل الشروع في النشر.[27]

كما يقع على البنوك و المؤسسات المالية عدم الإفصاح بأسرار المتعاملين للغير، مما يعزز ثقة المواطن بالمؤسسة، لذلك حرص المشرع على تقرير جزاءات في حالة الإخلال، سواء تلك المتضمنة في قانون العقوبات أو في القانون المتعلق بالنقد و القرض.[28]

إذا كان الأصل يقضي بعدم إفشاء أسرار العملاء، فالاستثناء يتمثل في عدم التذرع بالسر المهني لبعض الهيئات، لعدم تعطيل السير الحسن للمرافق و من ثم تلتزم البنوك و المؤسسات بتزويد بعض الهيئات بالمعلومات الضرورية و تقديم المستندات التي من شأنها الكشف عن الجريمة، كالهيئة المكلفة بالوقاية من الفساد و مكافحته.[29]

المحور الثاني: رقابة اللجنة المصرفية و آلياتها

بما أن اللجنة المصرفية لا تخضع لأي سلطة رئاسية أو وصائية فهي تتمتع بصلاحية واسعة لاتخاذ القرارات المناسبة دون أي تدخل من السلطة التنفيذية مما يعزز استقلاليتها ،بخلاف بعض السلطات أين تتدخل السلطة التنفيذية إما بتعديل القرار كما هو الشأن في مجلس المنافسة أو بالحلول محل اللجنة مثل لجنة تنظيم عملية البورصة و مراقبتها[30]، مما يؤثر على مدى استقلاليتها.

تسعى اللجنة من خلال ممارستها لنشاطها إلى ترسيخ الأسس و المبادئ التي من شأنها أن تحقق استقرار النشاط المصرفي و المالي[31]، بهدف تحقيق المصلحة العامة و من أجل ذلك منح لها القانون ممارسة الرقابة قبل دخول المهنة ، و أثناء مزاولة النشاط عبر كل مراحله.

---

[27] - **المادة 103** من الأمر 11/03 و النظام 09/92.

[28] - **المادة 117** من الأمر 11/03.

- **القانون رقم 01/06** مؤرخ فى2006/02/20 المتعلقة بالهيئة الوطنية للوقاية من الفساد و مكافحته، ج.ر،عدد14.و **المرسوم الرئاسي** رقم 413/06 مؤرخ فى2006/11/22 المحدد لتشكيلة الهيئة الوطنية للوقاية من الفساد و مكافحته و [29]تنظيمها وكيفيات سيرها،ج.ر، عدد74.

[30]- **المواد 48** و **50** من المرسوم التشريعي رقم 93/ 10 المعدل و المتمم .

[31] - **المادة 105**، من الأمر 11./03

أولا : صور الرقابة

تتعدد أشكال الرقابة الممارسة من قبل اللجنة المصرفية ، و التي تتخذ صور مختلفة ،منها رقابة وقائية ، و رقابة أثناء التنفيذ:.

1- الرقابة السابقة (وقائية)

تمارس اللجنة المصرفية رقابة وقائية و مانعة ، من خلال التحقق من مدى توفر الشروط الشكلية و الموضوعية للدخول في المهنة ممارسة النشاط المصرفي ، الذي يحتل مكانة خاصة في النظام ، و يشكل القاعدة الجوهرية التي يبنى عليها الاقتصاد، و من ثم تعمل على :

- التحقق من مدى توفر الشروط الشكلية و الموضوعية لتأسيس البنك و المؤسسات المالية[32]، و طرق الاستغلال و نوعية و جودة الوضعيات المالية، بهدف التأكد من مدى حصولهم على الترخيص و الاعتماد بعد تقديم ملف كامل، و يستوي الأمر سواء تعلق بإحداث بنك أو مؤسسة مالية خاضعة للتشريع الجزائري أو فتح مكاتب تمثيل للبنوك و المؤسسات الأجنبية أو فتح فروع في الجزائر للبنوك و المؤسسات الأجنبية[33].. بعد الحصول على الترخيص يمنح الاعتماد من محافظ بنك الجزائر في حالة استفاءه للشروط القانونية[34] في اجل أقصه اثنى عشر (12) شهرا ابتداء من تاريخ تبليغ الترخيص.

يعتبر الاعتماد[35] اجراء جوهري في العملية،و يتمثل في الموافقة التي تسمح و تمكن المتعامل الاقتصادي ،أيا كان وطنيا أم أجنبيا من ممارسة النشاط ، و الاستفادة من المزايا المقررة قانونا.

- [32]- نظام رقم 02/06 مؤرخ فى 2006/09/24 يحدد شروط تأسيس بنك و مؤسسة مالية و شروط اقامة فرع بنكأو مؤسسة مالية أجنبية،ج.ر،عدد77.
- مقرر رقم 02/98 مؤرخ فى 1998/05/18 يتضمن اعتماد فرع بنكى "سيتى بنك" ن.أ.
- مقرر اعتماد رقم 04/95 مؤرخ فى 1995/09/25 يتضمن اعتماد بنك ، ج.ر. عدد62.

[33] - **المواد من 82** إلى **85** من الأمر 11/03 ، و المادة 1 من النظام رقم 02/06 .

[34]- **المادة 08** من النظام 02/2000.

[35] - المادة 8 من النظام رقم 06-02.

كما أضاف القانون ضرورة التسجيل، لكون البنوك و المؤسسات المالية هي شركات تجارية[36] (شركات مساهمة) تخضع للإجراءات و الشكليات المقررة في القانون التجاري، و هو القيد في السجل التجاري[37]، مما يكسبها الشخصية المعنوية[38].

من خلال هذا الإجراء (التسجيل)[39]، يتم تسجيل البنك أو المؤسسة ضمن قائمة البنوك أو المؤسسات المالية، و يقوم بها محافظ بنك و تنشر القائمة في الجريدة الرسمية، مع كل تعديل الذي قد يطرأ.

يسمح التسجيل بإعلام الجمهور عن القائمة الرسمية للبنوك و المؤسسات المالية، لتجنبهم من الوقوع في مشاكل مع المؤسسات أوهمتهم بأنها تمارس النشاط المصرفي دون ترخيص و اعتماد و هو أمر معاقب عليه.[40] تطبيقا لنص المادة 105 من قانون النقد و القرض.كما لها

- السهر على التحقق من مدى احترام البنوك و المؤسسات المالية للنصوص التشريعية و التنظيمية المعمول بها .

2: الرقابة المستمر ة أثناء مزاولة النشاط

لا تقتصر رقابة اللجنة المصرفية على مرحلة معينة ، و إنما تكون قبل الدخول للمهنة ، و خلال مرحلة التنفيذ، و من ثم لها القيام بما يلى:

- فحص و تدقيق مدى توفر الشروط المقررة للاستغلال النشاط المصرفي من قبل البنوك و المؤسسات المالية ، و شروط معينة فى المسيرين ، منها الكفاءة المهنية و الخبرة في المجال المصرفي و المالي ، و النزاهة،[41]

---

[36] - **المادة 83** من الأمر رقم 11/03

[37] - **المادة 548** من القانون التجاري

[38] - **المادة 549** من القانون التجاري.

[39] - **المادة 93** من الأمر 11/03

[40]- **المادة 105** من ألأمر رقم 11/03.

[41]-**المادة 5** من النظام رقم 92-02 مؤرخ في 0992/03/22 و المتعلق بالشروط الواجب توفرها في مؤسسي البنوك و المؤسسات المالية و مسيرها و ممثليها ، ج.ر.،عدد8 ،و المادة 5 من المرسوم التشريعي رقم 10/93.

-

- إلى جانب ضرورة تبرير مصدر الأموال المراد استثمارها.[42] و مدى توفر الحد الأدنى لرأسمال الشركة.[43]
- القيام بالتفتيش و الاطلاع على المستندات و الوثائق التي تثبت النشاط و الحصول عليها مهما كان حائزها ، شخصا طبيعيا ،أو معنويا دون إثارة مسألة السر المهني.
- الوقوف على مدى صحة و سلامة القوائم المالية و تعبيرها عن المركز المالي الحقيقي للمؤسسة.

كما يمتد اختصاصها إلى فروع الشركات الجزائرية المقيمة بالخارج، إلى جانب القيام بالتحريات بشأن المساهمات و العلاقات المالية بين الأشخاص المعنوية المسيطرين بصفة مباشرة أو غير مباشرة على بنك أو مؤسسة مالية و إلى الفروع التابعة لها ، و يتم تبليغ النتائج.

- القيام بمعاينة المخالفات المرتكبة من قبل أشخاص يمارسون النشاط المصرفي دون الحصول على الترخيص و الاعتماد من السلطة المختصة ، و توقيع العقوبات التأديبية[44].و ذلك باعتبارها هيئة إدارية و قضائية.
- العمل على اكتشاف الأخطاء و المخالفات و توقيع الجزاء المقرر قانونا.
- التحقق من مدى تطبيق و احترام قواعد سير المهنة و أخلاقيتها و قواعد الحذر التي من شأنها أن تساهم و تؤدي إلى السير الحسن للعملية بما يحقق المصلحة العامة.

قد تستعين اللجنة المصرفية لممارسة العملية الرقابية بهيئات تربطهم بها علاقة تعاون ، كمجلس النقد و القرض ، و هيئات التفتيش. و يقع على عاتق البنوك و المؤسسات التزامات قانونية.

---

[42]- **المادة 91**من الأمر رقم 11/03 المعدلة بمقتضى الأمر رقم 04/10 (المادة91) مؤرخ في 2010/08/26 المعدل و المتمم للأمر رقم 11/03، و النظام رقم 02/06.

[43]اشترط القانون توفر حد أدنى من رأس المال و هو:

- عشرة ملايير دينار (10.000.000.000) فيما يخص البنوك ، فى حين كان يقدر بمليارين و خمسمائة مليون دينار (2.500.000.000) في ظل النظام القديم،
- ثلاثة ملايير و خمسمائة مليون دينار (3.500.000.000) بالنسبة للمؤسسات المالية، و كان مقدر في النص القديم بخمسمائة مليون دينار (500.000.000).

نظام رقم 01/04 مؤرخ في 2004/03/04 المتعلق بالحد الأدنى لرأسمال البنوك و المؤسسات المالية العامة فى الجزائر، ج.ر،عدد27، **ملغى.**

- نظام رقم 04/08 مؤرخ فى 2008/12/23 المتعلق بالحد الأدنى لرأسمال البنوك و المؤسسات المالية العامة فى الجزائر، ج.ر،عدد72.

[44] - **المادة 105** من الأمر 11/03.

ثانيا: آليات الرقابة و تقنياتها

تتعدد الوسائل المتبعة من قبل الجنة المصرفية للكشف عن الأخطاء المرتكبة و المخالفات المالية ، و يتم ذلك من خلال الرقابة ، التى تتمثل فى العملية المنصبة على التحقق من مدى احترام البنوك و المؤسسات المالية للأحكام القانونية و مختلف أنظمة بنك الجزائر ،وفق إجراءات محددة ، بهدف اكتشاف الثغرات و النقائص و المخالفات المرتكبة ، و اتخاذ التدابير المناسبة.

و الرقابة المراد تحقيقها ليست بالمفهوم السلبي ، عملية تصيد الأخطاء فقط، بقدر ما هي وقائية تسعى لمنع ارتكابها ، و العمل على تصحيحها و تفادى تكرارها في المستقبل. و تتخذ أشكال مختلفة :

1- أشكال الرقابة و الآثار المترتبة عنها

تسعى اللجنة من خلال العملية إلى الوقوف على مدى احترام البنوك و المؤسسات المالية لأحكام و شروط و ضوابط دخول المهنة ،و التزامها لقواعد ممارسة النشاط، و المحافظة على حقوق المودعين و يتم ذلك وفق أساليب متنوعة منها : الرقابة المستندية ، و الرقابة بعين المكان ، بالإضافة الى الاستعانة بهيئات متخصصة.

أ- الرقابة على أساس الوثائق أو المستندية [45] : تنصب هذه الرقابة على الوثائق و مختلف المستندات التي تثبت العمليات المالية ،منها الحسابات السنوية ،و الكشوفات الشهرية و المقررة قانونا ، التي تتلقاها من مختلف المصالح المالية بصفة دورية في المواعيد المحددة. تعمل على فحصها و تدقيق البيانات و مراجعتها للتحقق من مدى صحتها و سلامتها ، و تعبيرها عن المركز المالي الحقيقي ، و من ثم لها طلب المعلومات التي تراها ضرورية، وتوضيحات واستفسارات من أى بنك أو مؤسسة مالية ، لتمكينها من تأدية وظيفتها على أحسن وجه. أو من أية جهة معينة **كمراجعي الحسابات**،دون أن يشكل ذلك خرقا لقواعد المهنة ، أو المساس بالسرية المصرفية.

[45]- **المادة 108** من الأمر رقم 11/03.

بما أن النشاط المصرفي فى توسع مستمر ،مما ترتب عنه ارتفاع عدد البنوك و المؤسسات المالية ن و من ثم ضرورة إسناد عملية الرقابة المستندية إلى هيئة متخصصة [46] تتولى القيام بما يلى : - التأكد من سلامة و صحة المعلومات التي تصل اليها من البنوك و المؤسسات المالية،

- ضمان استمرارية إيصال المعلومات بصفة منتظمة و دورية،
- التأكد من مدى احترام البنوك و المؤسسات المالية لمبادئ حسن التسيير و الحذر،
- المراجعة الدقيقة و المفصلة لمختلف المعلومات و البيانات المالية ، على ضوء النصوص القانونية و التنظيمية المعمول بها. وإعلام اللجنة المصرفية بحالات التقصير ،أو الإغفال.

بعد الانتهاء من العملية الرقابية ، وعلى ضوء النتائج المتوصل اليها ، يمكن للجنة المصرفية اللجوء الى الرقابة بعين المكان ، أي على مستوى المؤسسة.

ب- الرقابة على مستوى البنوك و المؤسسات المالية: يتم هذا النوع من الرقابة في حالة عدم اقتناع الجنة بالنتائج التي توصلت إليها خلال العملية الأولى ، أو في حالة رغبتها في التعمق في العملية و التحقق من المعلو مات بنفسها للوقوف على شروط الاستغلال.و من ثم تشرع في عملية الفحص الجيد لمختلف الوثائق و المستندات و التدقيق في البيانات ، للتحقق من صحة المعلومات التي بحوزتها. واكتشاف المخالفات للنصوص القانونية و التنظيمية ، و معرفة الوضعية الإجمالية المالية للمؤسسة ، و الاختلال الموجود. كما قد يتدخل بنك الجزائر[47] للممارسة الرقابة بعين المكان لصالح اللجنة المصرفية ، من قبل موظفين متخصصين

---

[46]- تجدر الاشارة الى الاختلاف الموجود فى التشريع الفرنسى ، حيث تمارس هذه الرقابة من قبل الأمانة العامة للجنة المصرفية، و تسخر له الوسائل البشرية و المادية من قبل بنك فرنسا.

[47] - **المادة 108** من الأمررقم 11/03،

L'article23 du règlement n° 91-08 stipule : conformément à la loi n° 90-10 DU 14 AVRIL1990 relative à la monnaie et au crédit et pour s'assurer régularité des opérations et de la consistance des supports servants aux transactions ; la banque d'Algérie peut procéder à des inspections sur place et sur pièces auprès des institutions ayant recours au marché monétaire.

Règlement n91-08 du 14/08/1991 portant organisation du marché monétaire.

ثالثا: النتائج المترتبة على العملية الرقابية

تستوجب كل عملية رقابية على المكلفين بها إعداد تقرير مفصل يوضح كيفية إجراء الرقابة و الأخطاء المكتشفة و الثغرات المسجلة عبر مختلف المراحل ، و الظروف التي أجريت فيها ، مع ذكر العراقيل و الصعوبات التي اعترضتهم أثناء تأدية المهمة ، و اقتراح التدابير التصحيحية ، و تقديم بعض التوصيات التي من شأنها أن تحد من تكرار ارتكاب نفس الأخطاء في المستقبل .ثم يتم تبليغ النتائج المتوصل إليها إلى مجالس الإدارة ، تطبيقا لأحكام القانون المتعلق بالنقد و القرض، لا سيما المادة 110 من حيث نصت على :" **كما يمكن تبليغ نتائج المراقبة في عين المكان إلى مجالس إدارة فروع الشركات الخاضعة للقانون الجزائري و الى ممثلي فروع الشركات الأجنبية فى الجزائر كما تبلغ إلى محافظي الحسابات."**

و يقع على عاتق اللجنة المصرفية اتخاذ التدابير التي تراها مناسبة ضد البنك أو المؤسسة المالية محل الرقابة ، و تسليط العقوبات المقررة في حالة تسجيل المخالفات .

على الرغم من تعدد و تنوع الآليات الرقابية المتبعة من قبل اللجنة المصرفية للممارسة مهامها على أحسن وجه ، الا أنها تستعين بهيئات متخصصة فى المجال المالي و المحاسبي ، من خلال الدراسة الدقيقة و الفحص الجيد لمختلف المستندات المبررة للعمليات ،و تحليل القوائم المالية للوقوف على المركز المالي الحقيقي للبنك أو المؤسسة المالية ، لاكتشاف المخالفات و الأخطاء المرتكبة ، و معرفة الاختلال الموجودة ، و يكون ذلك عن طريق محافظي الحسابات.

1- رقابة محافظي الحسابات

تعتمد اللجنة المصرفية على محافظي الحسابات ، نظرا لتخصصهم و كفاءتهم المهنية و العملية ،حيث يستند عليهم مسيري الشركة لتحضير و إعداد حساباتهم بانتظام ، بالإضافة إلى دورهم في اكتشاف الأخطاء و الخلل و الثغرات في الحسابات المقدمة للمصادقة، و في حالة اكتشافها يتم إعلام المسير ، مع تقديم الملاحظات المسجلة.

تطبيقا لأحكام قانون النقد و القرض يلتزم كل بنك أو مؤسسة مالية ، أو فروع بنك أجنبية بتعيين محافظين على الأقل.[48]

- **ب- صلاحيات محافظي الحسابات**

يتمتع محافظو الحسابات بسلطات واسعة فى مجال الرقابة سواء تلك المقررة بمقتضى القانون المنظم لمهنة الخبير المحاسب و محافظ الحسابات والمحاسب المعتمد ، حيث يعمل على فحص لمختلف العمليات وتدقيق البيانات المالية ، للتحقق من مدى احترام الشركة للنصوص القانونية ، لاسيما قواعد المحاسبة ، و طريقة الأداء و مدى صحة و سلامة القوائم المالية ، من الناحية المالية و المحاسبية. و في حالة التأكد من صحتها تتم المصادقة عليها.

بالإضافة إلى ذلك ، يلتزم بإعداد تقرير مفصل عن كل عملية قبل المصادقة ، وفى حالة اكتشاف أى خلل أو خرق للأحكام القانونية و التنظيمية يعلم الجمعية العامة و المحافظ، ذلك ما تقرر في القانون المتعلق بالنقد القرض ، حيث نصت المادة101 منه على : " **يتعين على محافظي حسابات البنوك و المؤسسات المالية ، زيادة على التزاماتهم القانونية بما يلى:**

- **أن يعلموا فورا المحافظ بكل مخالفة ترتكبها المؤسسة الخاضعة لمراقبتهم طبقا لهذا الأمر و النصوص التنظيمية المتخذة بموجب أحكامه،**
- **أن يقدموا لمحافظ بنك الجزائر تقريرا خاصا حول المراقبة التي قاموا بها . و يجب أن يسلم هذا التقرير للمحافظ في أجل أربعة (04) أشهر ابتداء من تاريخ قفل كل سنة مالية،**
- **أن يقدموا للجمعية العامة تقريرا خاصا حول منح المؤسسة أية تسهيلات لأحد الأشخاص الطبيعيين أو المعنويين المذكورين في المادة 104 من هذا الأمر . و فيما يخص فروع البنوك و المؤسسات المالية الأجنبية فيقدم هذا التقرير لممثليها في الجزائر،**
- **أن يرسلوا إلى محافظ بنك الجزائر نسخة من تقاريرهم الموجهة للجمعية العامة للمؤسسة.**

[48]- **المادة 100** من الأمر رقم 03-11.

بما أن البنوك و المؤسسات المالية تعد من بين الأدوات التي تساهم في تحقيق التطور الاقتصادي و المالي، لذلك سعى المشرع لحماية النظام المصرفي ، من خلال منح للجنة المصرفية سلطة توقيع الجزاء في حالة مخالفة البنوك و المؤسسات المالية النصوص القانونية أو التنظيمية التي يحددها بنك الجزائر،أو خرقها لقواعد حسن سير المهنة ، بالتالي تلجأ لاتخاذ التدابير وإتباع الإجراءات الضرورية ، و توقيع العقوبة المقررة قانونا.

رابعا: التدابير و الإجراءات الإدارية

تعتبر عملية اتخاذ التدابير المناسبة من أهم الضمانات المقررة قانونا لحماية مصلحة المودعين من ناحية ، الزى جانب حماية النظام المصرفي من ناحية أخرى، تتعدد و تتنوع العقوبات التي تفرضها على البنوك و المؤسسات المالية في حالة الإخلال بقواعد سير المهنة ، فلها توجيه التحذير ،و الأوامر مع منح المسيرين فرصة لتقديم التبريرات و التفسيرات المناسبة. كما لها اللجوء إلى مايلي:

- **1- توقيف المؤسسة لمدة معينة**: يحق للجنة المصرفية أن توقف أي بنك أو مؤسسة لاتخاذ الإجراءات الملائمة لإعادة الأوضاع إلى حالها أو إعادة التوازن المالي أو إدخال إجراءات تصحيحية إذا استدعت الوضعية ذلك مع منحها مهلة معينة للقيام بالمعالجة.[49]

2- **تعيين مدير مؤقت:** بالرجوع إلى أحكام قانون النقد و القرض منح للجنة المصرفية سلطة تعيين مدير مؤقت لتسيير إدارة المؤسسة محل المراقبة أو إحدى فروعها، إلى جانب الإعلان عن التوقف عن الدفع، و يتم هذا التعيين إما بطلب القائمين عن المؤسسة في حالة عدم تمكنهم من ممارسة مهامهم وفقا القواعد المعمول بها إما مباشرة من طرف اللجنة المصرفية إذا رأت بأنه من الصعب على المؤسسة تأدية مهامها و الاستمرار في نشاطها لأسباب عديدة، أو في حالة توقيع العقوبات المنصوص عليها في قانون النقد و القرض.[50]

3- **تعيين مصفي:** بالإضافة إلى التدابير السابقة للجنة المصرفية أن تأمر بتعين مصفي في حالة وجود المؤسسة في وضعية خطيرة بسبب سحب الاعتماد،[51] بالتالي يتعذر عليها

---

[49] - المواد من 111 الى 112 من الأمر رقم 11/03.
[50] - المادة114 من الأمر رقم 11/03.
[51]- المادة 115 من الأمر رقم 11/03.

الاستمرار في النشاط المصرفي، و من ثم وضع قيد التصفية أو تعيين متصرف للبنوك و المؤسسات المالية التي أصبحت غير مرخص لها لمزاولة النشاط المصرفي.[52] كما يمنع على المؤسسة استعمال اسما تجاريا أو وسيلة إعلام أو عبارات من شأنها أن توهم الأشخاص بالاعتقاد أنه رخص لها النشاط البنكي، كما لا يجوز لأي شخص أو جهة معينة الحلول محل المسيرين لتنفيذ عمليات تدخل ضمن نشاط المؤسسة المعنية.

من خلال ما سبق يتضح الدور الوقائي للجنة المصرفية التي تتدخل للإصلاح و إدخال تعديلات الضرورية بهدف إعادة التوازن المفقود و في حالة اكتشاف أي خلل أو مخالفة للأحكام التشريعية و التنظيمية، و عدم الامتثال لأوامر اللجنة، لها توقيع العقوبات التي تبدأ من التنبيه إلى سحب الاعتماد.[53]

- [53]- نصت المادة 114 من الأمر رقم 11/03 على :إذا أخل بنك أو مؤسسة مالية بأحد الأحكام التشريعية أو التنظيمية المتعلقة بنشاطه أو لم يذعن لأمر أو لم يأخذ في الحسبان التحذير، يمكن للجنة أن تقضى بإحدى العقوبات التالية :

- التنبيه،

-اللوم،

- الحد من ممارسة بعض الأعمال و غيرها بتقييد البعض،

- منع شخص أو أكثر من القائمين على المؤسسة لممارسة اختصاصاته لمدة معينة مع أو بدون تعيين مدير مؤقت،

- إنهاء مهام قائم أو أكثر على الإدارة مع أو بدون تعيين مدير مؤقت.

- سحب الاعتماد.

كما يمكن للجنة أن تقضي بدلا عن العقوبات التأديبية و إما إضافة لها بعقوبة مالية لا تجوز أن تتعد الحد الأدنى لرأس المال الواجب توفره عند إنشاء المؤسسة، و يتم تحصيل المبالغ لصالح الخزينة العامة.

خاتمة

من خلال هذه الدراسة اتضحت أهمية الرقابة التي تسعى للمحافظة بالدرجة الأولى على الاقتصاد الوطني ، لذلك تسعى مختلف الأجهزة لاسيما اللجنة المصرفية للعمل على ، ترسيخ مبادئ حسن التسيير ، نظرا لأهمية النشاط المصرفي الذي يعد المحور الأساسي الذي يقوم عليه الاقتصاد.

لذلك خول القانون سلطات واسعة للجنة للقيام بمختلف التحريات اللازمة و المعاينات للتحقق من مدى احترام البنوك و المؤسسات المالية للشروط المقررة قانونا لدخول المهنة ، و لممارستها، منها تلك المطلوبة في المسيرين ، الكفاءة الخبرة في المجال المالي و المحاسبي ، و النزاهة لضمان الشفافية . مما لاشك فيه أن العبرة من ذلك انتقاء الأشخاص القادرين على التسيير الفعال الذي يضمن التنفيذ الجيد للخطط المرسومة ، واتخاذ التدابير المناسبة في مواجهة الصعاب و العراقيل التي قد تعيق التنفيذ السليم.

كما تسهر اللجنة الزى الوقوف على مدى احترام البنوك و المؤسسات المالية للمبادئ المعمول بها ، منها مبدأ الحذر في التسيير، واحترام نسب المخاطر... الخ وفق أساليب عديدة و متنوعة. و لتحقيق ذلك و في حالة ارتكاب الأخطاء و المحالفات لها اللجوء إلى توقيع العقوبة المقررة قانونا منها الوقائية و الردعية. و لتحقيق ذلك يجب تعزيز الرقابة لارتباطها الوثيق بتطوير النظام المصرفي ، و تجسيد شفافية التسيير، و الترشيد ، و التسيير العقلاني ، من خلال التحكم في التقنيات المتبعة بما يتلاءم مع الأنماط المعمول بها على المستوى الدولي.

و في الأخير يمكن القول أنه رغم المجهودات المبذولة للنهوض بالاقتصاد ، و تطوير القطاع المصرفي ، إلا أنها تبقى قاصرة ، و لا ترقى الزى مستوى البنوك و المؤسسات المالية المطبقة لمبادئ الحكم الراشد، التي نصت عليها بعض المنظمات ، منها المنظمة الإقليمية للتعاون و التنمية .O.C.D.E .

دور تدقيق الحسابات في حوكمة الشركات (القطاع المصرفي)

د. أحمد قايد نورالدين*

كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير

جامعة محمد خيضر بسكرة

الملخص:

إن الهدف من هذه المداخلة هو دراسة وتحليل دور حوكمة الشركات في مجال المراجعة أو التدقيق في حسابات الشركات خاصة في القطاع المصرفي.

واهم النتائج التي استخلصت من هذه الدراسة تتمثل في لابد من أن تكون عملية تعيين المدقق المحاسبي (الخارجي) تتم بكل حيادية وبعد مناقصة علنية بهدف انتقاء الأحسن والاكفئ. هذه الأخيرة سوف تسمح من إعطاء تقرير حسابات للشركات وخاصة القطاع المصرفي أكثر شفافية ومصداقي للمتعاملين.

Summary:

The goal of this presentation is to examine and analyze the role of corporate governance in the field of audit or audit the accounts of companies ,especially in the banking sector.

The most important results obtained from this study is to be that the process of appointment of the auditor accounting) external (are in a neutral and after a public tender in order to select the best and Alacfi .The latter will allow to give a report to the accounts of private companies and the banking sector more transparent and credibility to customers.

* أستاذ محاضر أ، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة بسكرة، النقال: 06.61.72.05.05

مقدمة:

حوكمة الشركات المساهمة تعتبر من الموضوعات التى تهم العديد من الباحثين فى فروع عديدة من المعرفة، فهى فى مجملها مجموعة من الآليات النظامية والمالية التى تهدف إلى تخفيض حدة تعارض المصالح بين الإدارة وأصحاب رأس المال المستثمر فى الشركة، وبالتالي فإنها تهدف إلى حماية أصحاب رأس المال من التصرفات الانتهازية، وتجعل المديرين يعملون على تحقيق مصالح أصحاب رأس المال وعلى الأخص حملة الأسهم. لهذا فإن المتتبع لدراسات الحوكمة يجد اهتماما كبيرا بها فى العديد من الدوريات العلمية التى تنتمى إلى فروع عديدة من العلوم الاقتصادية والمالية والقانونية مثل الاقتصاد والتمويل والقانون والمحاسبة والإدارة. ففى دراسة Shleifer and Vishny (1997)، وهي دراسة نشرت فى إحدى دوريات التمويل، فإن الاقتصاد والتمويل يسجلان أكثر فروع المعرفة اهتماما بآليات الحوكمة وجاءت الدوريات المحاسبية فى المرتبة الرابعة من حيث تناول الباحثين فيها لآليات الحوكمة. أما فى دراسة Bushman and Smith (2001)، وهى دراسة محاسبية نشرت فى دورية محاسبية، فإن دوريات المحاسبة جاءت فى المرتبة الأولى يليها الاقتصاد والتمويل من حيث الاهتمام بموضوع حوكمة الشركات. وفى الحقيقة فإن كلا الدراستين لم يشمل كل ما نشر بشأن الحوكمة فى كل الدوريات العلمية لتحديد أى فروع المعرفة ساهم بشكل أكبر فى حوكمة الشركات المساهمة، ويختص هذا البحث بدراسة وتحليل دور حوكمة الشركات في مجال المراجعة، وذلك من خلال تناول المحاور التالية:

أولا: الإطار العام للحوكمة.

ثانيا: محددات ومعايير الحوكمة.

ثالثا: الحوكمة في الجزائر والجهاز المصرفي.

أولا: الإطار العام للحوكمة:

ومما لا شك فيه أن الحوكمة أصبحت تحتل أهمية كبيرة على مستوى العالم الآن، في ظل ما يشهده العالم اليوم من التحول إلى النظام الاقتصادي الرأسمالي، والذي تلعب فيه الشركات الخاصة دورا كبيرا ومؤثرا، بما يستتبعه ذلك من ضرورة مراقبة هذا الدور وتقويمه، ولعل هذا الموضوع يزداد أهمية في مصر، نظرا لازدياد دور شركات القطاع الخاص في الاقتصاد المصري، بما يمثله ذلك من ضرورة متابعة أداء تلك الشركات، والوصول بأدائها إلى أفضل مستوى ممكن، ويختص هذا المبحث بتناول الاطار العام للحوكمة من خلال النقاط التالية:

1- مفهوم الحوكمة:

الحوكمة لغة من حكم الشيء وأحكمه أي منعه من الفساد، وفي الاصطلاح هى القواعد والاجراءات التي تتبع لضبط وتنظيم العلاقات بين ملاك الشركة وادارتها وأصحاب المصالح فيها من أجل تحقيق كفاءة الاداء والفعالية وحفظ حقوق كل منهم وتمكينهم من الرقابة وتقييم الأداء.[1]

يعد مصطلح الحوكمة هو الترجمة المختصرة التي راجت للمصطلح CORPORATE GOVERNANCE، أما الترجمة العلمية لهذا المصطلح، والتي اتفق عليها، فهي: " أسلوب ممارسة سلطات الإدارة الرشيدة ".

وقد تعددت التعريفات المقدمة لهذا المصطلح، بحيث يدل كل مصطلح عن وجهة النظر التي يتبناها مقدم هذا التعريف.

فتعرف مؤسسة التمويل الدولية IFC الحوكمة بأنها: " هي النظام الذي يتم من خلاله إدارة الشركات والتحكم في أعمالها ".[2]

كما تعرفها منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية OECD بأنها: " مجموعة من العلاقات فيما بين القائمين على إدارة الشركة ومجلس الإدارة وحملة الأسهم وغيرهم من المساهمين ".[3]

وهناك من يعرفها بأنها: " مجموع "قواعد اللعبة " التي تستخدم لإدارة الشركة من الداخل، ولقيام مجلس الإدارة بالإشراف عليها لحماية المصالح والحقوق المالية للمساهمين ".[4] وبمعنى أخر، فإن الحوكمة تعني النظام، أي وجود نظم تحكم العلاقات بين الأطراف الأساسية التي تؤثر في الأداء، كما تشمل مقومات تقوية المؤسسة على المدى البعيد وتحديد المسؤول والمسؤولية.

2- نشأة وأهمية الحوكمة:[5]

منذ عام 1997، ومع انفجار الأزمة المالية الآسيوية، أخذ العالم ينظر نظرة جديدة إلى حوكمة الشركات. والأزمة المالية المشار إليها، قد يمكن وصفها بأنها كانت أزمة ثقة في المؤسسات والتشريعات التي تنظم نشاط الأعمال والعلاقات فيما بين منشآت الأعمال والحكومة. وقد كانت

---

[1] محمد عبدالحليم عمر، **محاضرة الجوانب المحاسبية للحوكمة**، دورة حوكمة الشركات، جامعة الأزهر، مركز صالح كامل للاقتصاد الآسلامي، 25_2008/29، ص: 3.

[2] Alamgir, M, **Corporate Governance: A Risk Perspective**, paper presented to: Coorporate Governance and Reform: Paving the Way to Financial Stability and Development, a conference organized by the Egyptian Banking Institute, Cairo, May 7 – 8, 2007.

[3] Freeland, C, **Basel Committee Guidance on Corporate Governance for Banks,** paper presented to: Coorporate Governance and Reform: Paving the Way to Financial Stability and Development, a conference organized by the Egyptian Banking Institute, Cairo, May 7 – 8, 2007.

[4] البنك الأهلي المصري، **أسلوب ممارسة سلطات الإدارة الرشيدة في الشركات: حوكمة الشركات**. النشرة الاقتصادية، العدد الثاني، المجلد السادس والخمسون، 2003.

[5] لمزيد من التفاصيل راجع:

- محمد عبدالحليم عمر، محاضرة الجوانب المحاسبية للحوكمة، مرجع سابق، ص: 3.
- http://www.hawkama.net/AboutHawkama.asp

المشاكل العديدة التي برزت إلى المقدمة في أثناء الأزمة تتضمن عمليات ومعاملات الموظفين الداخليين والأقارب والأصدقاء بين منشآت الأعمال وبين الحكومة، وحصول الشركات على مبالغ هائلة من الديون قصيرة الأجل في نفس الوقت الذي حرصت فيه على عدم معرفة المساهمين بهذه الأمور وإخفاء هذه الديون من خلال طرق ونظم محاسبية "مبتكرة"، وما إلى ذلك. كما أن الأحداث الأخيرة ابتداء بفضيحة شركة إنرون Enron وما تلى ذلك من سلسلة اكتشافات تلاعب الشركات في قوائمها المالية أظهر بوضوح أهمية حوكمة الشركات حتى في الدول التي كان من المعتاد اعتبارها أسواقا مالية "قريبة من الكمال".

وقد اكتسبت حوكمة الشركات أهمية أكبر بالنسبة للديمقراطيات الناشئة نظرا لضعف النظام القانوني الذي لا يمكن معه إجراء تنفيذ العقود وحل المنازعات بطريقة فعالة. كما أن ضعف نوعية المعلومات تؤدى إلى منع الإشراف والرقابة وتعمل على انتشار الفساد وانعدام الثقة. ويؤدى اتباع المبادئ السليمة لحوكمة الشركات إلى خلق الاحتياطات اللازمة ضد الفساد وسوء الإدارة، مع تشجيع الشفافية في الحياة الاقتصادية ومكافحة مقاومة المؤسسات للإصلاح.

وقد أدت الأزمة المالية بكثير منا إلى اتخاذ نظرة عملية جيدة عن كيفية استخدام حوكمة الشركات الجيدة لمنع الأزمات المالية القادمة. ويرجع هذا إلى أن حوكمة الشركات ليست مجرد شئ أخلاقي جيد نقوم بعملة فقط، بل إن حوكمة الشركات مفيدة لمنشآ ت الأعمال، ومن ثم فإن الشركات لا ينبغي أن تنتظر حتى تفرض عليها الحكومات معايير معينة لحوكمة الشركات إلا بقدر ما يمكن لهذه الشركات أن تنتظر حتى تفرض عليها الحكومات أساليب الإدارة الجيدة التي ينبغي عليها اتباعها في عملها.

وتزايدت أهمية الحوكمة نتيجة لاتجاه كثير من دول العالم إلى التحول إلى النظم الاقتصادية الرأسمالية التي يعتمد فيها بدرجة كبيرة على الشركات الخاصة لتحقيق معدلات مرتفعة ومتواصلة من النمو الاقتصادي. وقد أدى اتساع حجم تلك المشروعات إلى انفصال الملكية عن الإدارة، وشرعت تلك المشروعات في البحث عن مصادر للتمويل أقل تكلفة من المصادر المصرفية، فاتجهت إلى أسواق المال. وساعد على ذلك ما شهده العالم من تحرير للأسواق المالية، فتزايدت انتقالات رؤوس الأموال عبر الحدود بشكل غير مسبوق، ودفع اتساع حجم الشركات وانفصال الملكية عن الإدارة إلى ضعف آليات الرقابة على تصرفات المديرين، وإلى وقوع كثير من الشركات في أزمات مالية. ومن أبرزها دول جنوب شرق آسيا في أواخر التسعينات، ثم توالت بعد ذلك الأزمات، ولعل من أبرزها

أزمة شركتي أنرون وورلد كوم في الولايات المتحدة في عام 2001، وقد دفع ذلك العالم للاهتمام بالحوكمة.[1]

وعلى ذلك، تهدف قواعد وضوابط الحوكمة إلى تحقيق الشفافية والعدالة، ومنح حق مساءلة إدارة الشركة، وبالتالي تحقيق الحماية للمساهمين وحملة الوثائق جميعا، مع مراعاة مصالح العمل والعمال، والحد من استغلال السلطة في غير المصلحة العامة، بما يؤدى إلى تنمية الاستثمار وتشجيع تدفقه، وتنمية المدخرات، وتعظيم الربحية، وإتاحة فرص عمل جديدة. كما أن هذه القواعد تؤكد على أهمية الالتزام بأحكام القانون، والعمل على ضمان مراجعة الأداء المالي، ووجود هياكل إدارية تمكن من محاسبة الإدارة أمام المساهمين، مع تكوين لجنة مراجعة من غير أعضاء مجلس الإدارة التنفيذية تكون لها مهام واختصاصات وصلاحيات عديدة لتحقيق رقابة مستقلة على التنفيذ.

3- أهداف ومزايا الحوكمة:[2]

من أهم أهداف الحوكمة ما يلي:

- تحقيق الكفاءة الاقتصادية؛
- تحقيق الفاعلية في الوصول للأهداف المنشودة؛
- تعزيز الثقة والمصداقية فى الشركة وادارتها؛
- حفظ حقوق الأطراف ذات الصلة بالشركة.

ومن أهم مزاياها ما يلي:

- تيسير الحصول على الأموال اللازمة بتكلفة أقل؛
- زيادة القدرة التنافسية للشركة؛
- الحد من الفساد وتأثيراته السلبية؛
- تعزيز النمو الاقتصادي.

ثانيا: محددات ومعايير الحوكمة:

يختص هذا المبحث بدارسة وتحليل محددات الحوكمة وكذلك المبادئ التي تستند عليها ومدى صلتها بالجوانب المحاسبية حيث نجد أن الحوكمة تعتمد على العديد من الادوات المحاسبية ومنها

---

[1] راجع:

-البنك الأهلي المصري، **أسلوب ممارسة سلطات الإدارة الرشيدة في الشركات: حوكمة الشركات**. مرجع سابق ص: 11.

-إبراهيم العيسوي، **التنمية في عالم متغير: دراسة في مفهوم التنمية ومؤشراتها**، القاهرة: دار الشروق، 2003، ص ص: 36 – 37.

- Fawzy, S, **Assessment of Corporate Governance in Egypt**. Working Paper No. 82. Egypt, The Egyptian Center for Economic Studies. pp: 6-7, April 2003.

[2] محمد عبدالحليم عمر، **محاضرة الجوانب المحاسبية للحوكمة**، مرجع سابق، ص: 4.

المراجعة الخارجية، المراجعة الداخلية، نظام الرقابة الداخلية المحاسبية، لجان المراجعة، المحاسبة الادارية، المحاسبة الاجتماعية، المحاسبة البيئية، وذلك على النحو التالي:

1- محددات الحوكمة:

هناك اتفاق على أن التطبيق الجيد لحوكمة الشركات من عدمه يتوقف على مدى توافر ومستوى جودة مجموعتين من المحددات: المحددات الخارجية وتلك الداخلية (الشكل رقم1). ونعرض فيما يلي لهاتين المجموعتين من المحددات بشيء من التفصيل كما يلي:

أ- **المحددات الخارجية:** وتشير إلى المناخ العام للاستثمار في الدولة، والذي يشمل على سبيل المثال: القوانين المنظمة للنشاط الاقتصادي (مثل قوانين سوق المال والشركات وتنظيم المنافسة ومنع الممارسات الاحتكارية والإفلاس)، وكفاءة القطاع المالي (البنوك وسوق المال) في توفير التمويل اللازم للمشروعات، ودرجة تنافسية أسواق السلع وعناصر الإنتاج، وكفاءة الأجهزة والهيئات الرقابية (هيئة سوق المال والبورصة) في إحكام الرقابة على الشركات، وذلك فضلا عن بعض المؤسسات ذاتية التنظيم التي تضمن عمل الأسواق بكفاءة (ومنها على سبيل المثال الجمعيات المهنية التي تضع ميثاق شرف للعاملين في السوق، مثل المراجعين والمحاسبين والمحامين والشركات العاملة في سوق الأوراق المالية وغيرها)، بالإضافة إلى المؤسسات الخاصة للمهن الحرة مثل مكاتب المحاماة والمراجعة والتصنيف الائتماني والاستشارات المالية والاستثمارية. وترجع أهمية المحددات الخارجية إلى أن وجودها يضمن تنفيذ القوانين والقواعد التي تضمن حسن إدارة الشركة، والتي تقلل من التعارض بين العائد الاجتماعي والعائد الخاص.[1]

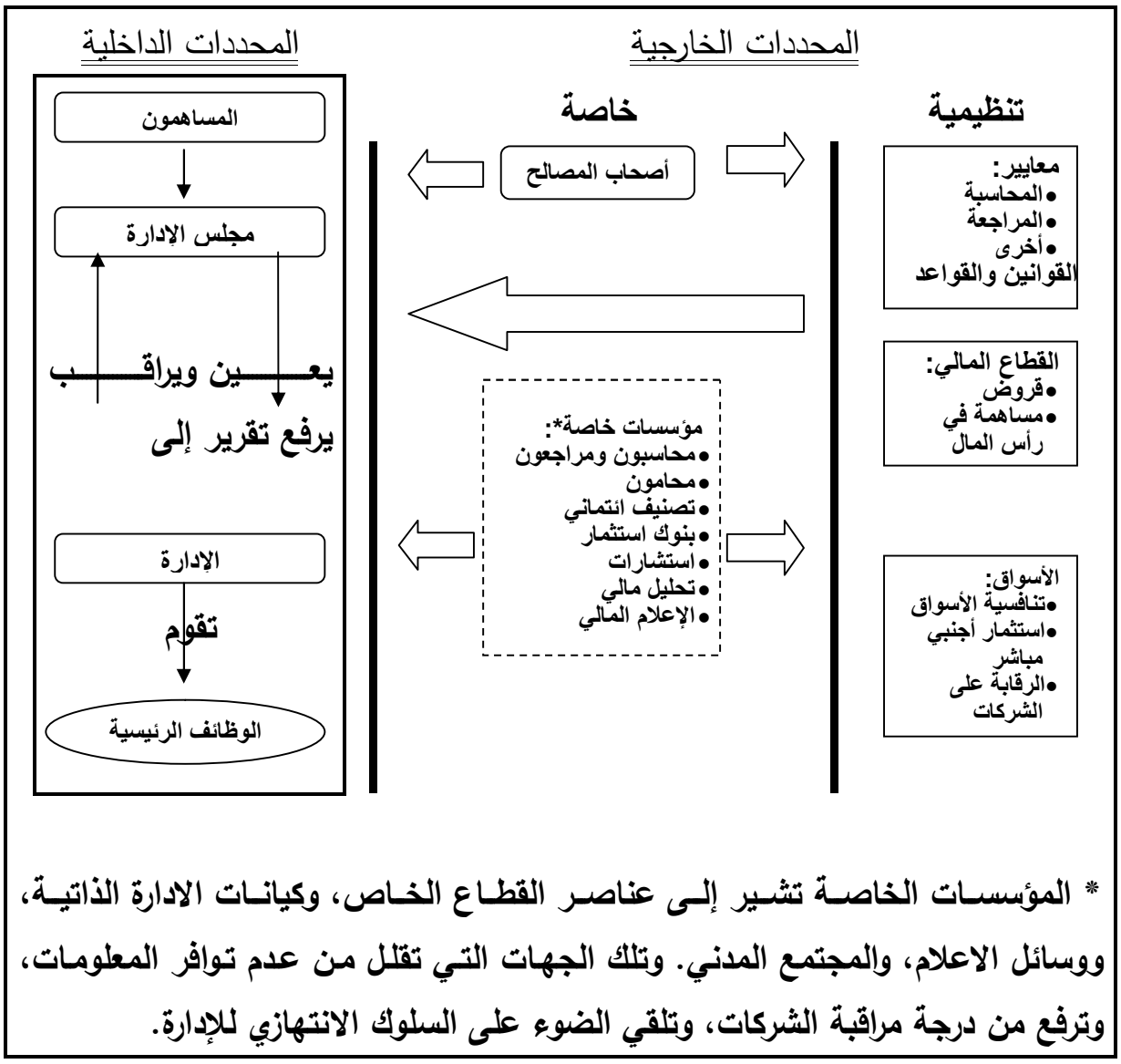
ب-**المحددات الداخلية:** وتشير إلى القواعد والأسس التي تحدد كيفية اتخاذ القرارات وتوزيع السلطات داخل الشركة بين الجمعية العامة ومجلس الإدارة والمديرين التنفيذيين، والتي يؤدى توافرها من ناحية وتطبيقها من ناحية أخرى إلى تقليل التعارض بين مصالح هذه الأطراف الثلاثة.[2]

وتؤدى الحوكمة في النهاية إلى زيادة الثقة في الاقتصاد القومي، وتعميق دور سوق المال، وزيادة قدرته على تعبئة المدخرات ورفع معدلات الاستثمار، والحفاظ على حقوق الأقلية أو صغار المستثمرين. ومن ناحية أخرى، تشجع الحوكمة على نمو القطاع الخاص ودعم قدراته التنافسية، وتساعد المشروعات في الحصول على التمويل وتوليد الأرباح، وأخيرا خلق فرص عمل.

الشكل رقم:1

المحددات الخارجية والداخلية للحوكمة

[1] Fawzy, S. **Op.Cit**. pp: 3-4.
[2] Fawzy, S. **Op.Cit**. p: 4.



المصدر: Iskander, M. and N. Chamlou, **Corporate Governance: A Framework for Implementationm** 2002, P: 122, Fig. 6.1. Published in: Globalization and Firm Competitiveness in the Middle East and North Africa Region, edited by: S. Fawzy. Washington: World Bank.

2- المعايير التي تقوم عليها الحوكمة:

نظرا للاهتمام المتزايد بمفهوم الحوكمة، فقد حرصت العديد من المؤسسات على دراسة هذا المفهوم وتحليله ووضع معايير محددة لتطبيقه. ومن هذه المؤسسات منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية، وبنك التسويات الدولية BIS ممثلا في لجنة بازل، ومؤسسة التمويل الدولية التابعة للبنك الدولي.

وفي الواقع، نجد أنه كما اختلفت التعريفات المعطاة لمفهوم الحوكمة، فقد اختلفت كذلك المعايير التي تحكم عملية الحوكمة، وذلك من منظور وجهة النظر التي حكمت كل جهة تضع مفهوما لهذه المعايير، وذلك على النحو التالي:

3. معايير منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية:[1]

يتم تطبيق الحوكمة وفق خمسة معايير توصلت إليها منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية في عام 1999، علما بأنها قد أصدرت تعديلا لها في عام 2004.[2] وتتمثل في:

- ضمان وجود أساس لإطار فعال لحوكمة الشركات: يجب أن يتضمن إطار حوكمة الشركات كلا من تعزيز شفافية الأسواق وكفاءتها، كما يجب أن يكون متناسقا مع أحكام القانون، وأن يصيغ بوضوح تقسيم المسئوليات فيما بين السلطات الإشرافية والتنظيمية والتنفيذية المختلفة.

❖ التحقيق المحاسبي لهذا المبدأ:

- من واجبات المراجعة الداخلية التأكد من وجود نظام للحوكمة في الوحدة وتقويم تطبيقه بشكل سليم.
- تمثل المحاسبة بأداوتها وأهدافها جزءً هاما من إطار الحوكمة.

- حفظ حقوق جميع المساهمين: وتشمل نقل ملكية الأسهم، واختيار مجلس الإدارة، والحصول على عائد في الأرباح، ومراجعة القوائم المالية، وحق المساهمين في المشاركة الفعالة في اجتماعات الجمعية العامة.

❖ التحقيق المحاسبي لهذا المبدأ:

- الحصول على المعلومات المادية ذات الصلة بالشركةفي الوقت المناسب وعلى اساس منتظم وهذا ما توفره وظيفة العرض والافصاح المحاسبي
- الحق في نصيب من ارباح الشركة وهذا ما تظهره قائمة الدخل.
- الحق في الحصول على معلومات عن العمليات الاستثنائية التى تؤثر على الشركة، وهذا ما توفره متطلبات الافصاح المحاسبي عن الأحداث الهامة.
- الحق في الحصول على المعلومات التى تبين التغيرات في حقوقهم، وهذا ما تظهره قائمة التغيرات في حقوق الملكية.

---

[1] انظر:

-البنك الأهلي المصري، **أسلوب ممارسة سلطات الإدارة الرشيدة في الشركات: حوكمة الشركات**، المرجع السابق، ص: 11.

-محمد عبدالحليم عمر، **محاضرة الجوانب المحاسبية للحوكمة**، المرجع السابق، ص ص: 16-20.

-فؤاد شاكر، **الحكم الجيد في المصارف والمؤسسات المالية العربية حسب المعايير العالمية**، ورقة مقدمة إلى المؤتمر المصرفي العربي لعام 2005 " الشراكة بين العمل المصرفي والاستثمار من أجل التنمية "، منشورة في: Egyptian Banking Institute, Corporate Governance in the Banking Sector Workshop, March 2006.

-Fawzy, S, **Op.Cit**, pp: 5-6.

[2] OECD, Principles of Corporate Governance, 2004.

2- المعاملة المتساوية بين جميع المساهمين: وتعنى المساواة بين حملة الأسهم داخل كل فئة، وحقهم في الدفاع عن حقوقهم القانونية، والتصويت في الجمعية العامة على القرارات الأساسية، وكذلك حمايتهم من أي عمليات استحواذ أو دمج مشكوك فيها، أو من الاتجار في المعلومات الداخلية، وكذلك حقهم في الاطلاع على كافة المعاملات مع أعضاء مجلس الإدارة أو المديرين التنفيذيين.

❖ التحقيق المحاسبي لهذا المبدأ:

- حماية حقوق الأقلية من خلال الافصاح عن حقوقهم في القوائم المالية.
- الافصاح عن مخاطر تركيز الأسهم في يد فئة قليلة من كبار المساهمين.
- الافصاح عن المعاملات مع الأطراف ذوى العلاقة بما فيهم كبار المساهمين.

3-دور أصحاب المصالح في أساليب ممارسة سلطات الإدارة بالشركة: وتشمل احترام حقوقهم القانونية، والتعويض عن أي انتهاك لتلك الحقوق، وكذلك آليات مشاركتهم الفعالة في الرقابة على الشركة، وحصولهم على المعلومات المطلوبة. ويقصد بأصحاب المصالح البنوك والعاملين وحملة السندات والموردين والعملاء.

❖ التحقيق المحاسبي لهذا المبدأ:

- تعمل المحاسبة على توفير المعلومات لاصحاب المصالح بالشكل الذي يمكنهم من اتخاذ القرارات التى تحفظ حقوقهم.
- من جوانب الافصاح المحاسبي، الافصاح عن الاداء الاجتماعي للشركة.

4-الإفصاح والشفافية: وتتناول الإفصاح عن المعلومات الهامة ودور مراقب الحسابات، والإفصاح عن ملكية النسبة العظمى من الأسهم، والإفصاح المتعلق بأعضاء مجلس الإدارة والمديرين التنفيذيين. ويتم الإفصاح عن كل تلك المعلومات بطريقة عادلة بين جميع المساهمين وأصحاب المصالح في الوقت المناسب ودون تأخير.

❖ التحقيق المحاسبي لهذا المبدأ:

- يعتبير الافصاح من اهم الوظائف المحاسبية الأمر الذي يمكن معه القول ان هذا المبدأ بكامل قواعده تحققه المحاسبة حيث يتم الافصاح محاسبيا عن: نتائج العمليات في قائمة الدخل ، والحقوق والالتزامات في قائمة المركز المالي، والمعاملات مع الأطراف ذوى العلاقة، وعوامل المخاطرة، والموضوعات المتعلقة بالعاملين وأصحاب المصالح الأخرى في الايضاحات حول القوائم المالية.

- ينبغي القيام بمراجعة الحسابات بواسطة مراجع خارجي مستقل كفء ومؤهل لتأكيد صدق البيانات المالية، ويكون مسئولا امام المساهمين، والمرا جعة احدى فروع المحاسبة.

5- مسئوليات مجلس الإدارة: وتشمل هيكل مجلس الإدارة وواجباته القانونية، وكيفية اختيار أعضائه ومهامه الأساسية، ودوره في الإشراف على الإدارة التنفيذية.

❖ التحقيق المحاسبي لهذا المبدأ:

- اتخاذ القرارات على اساس معلومات كاملة ودقيقة.
- اعداد الموازنات التقديرية.
- الرقابة المالية بناء على التقارير المحاسبية.
- ضمان نزاهة الحسابات ونظم اعداد القوائم المالية من خلال الاعتماد على معايير محاسبية معتمدة ونظام رقابة داخلي سليم، ومراجعة خارجية.
- وجود نظام لادارة المخاطر تتحقق المراجعة الداخلية من وجوده وتطبيقه.

(أ) معايير لجنة بازل للرقابة المصرفية العالمية (Basel Committee):[1] وضعت لجنة بازل في العام 1999 إرشادات خاصة بالحوكمة في المؤسسات المصرفية والمالية، وهي تركز على النقاط التالية:

- قيم الشركة ومواثيق الشرف للتصرفات السليمة وغيرها من المعايير للتصرفات الجيدة والنظم التي يتحقق باستخدامها تطبيق هذه المعايير.
- إستراتيجية للشركة معدة جيدا، والتي بموجبها يمكن قياس نجاحها الكلي ومساهمة الأفراد في ذلك.
- التوزيع السليم للمسئوليات ومراكز اتخاذ القرار متضمنا تسلسلا وظيفيا للموافقات المطلوبة من الأفراد للمجلس.
- وضع آلية للتعاون الفعال بين مجلس الإدارة ومدققي الحسابات والإدارة العليا.
- توافر نظام ضبط داخلي قوي يتضمن مهام التدقيق الداخلي والخارجي وإدارة مستقلة للمخاطر عن خطوط العمل مع مراعاة تناسب السلطات مع المسئوليات (Checks & Balances).
- مراقبة خاصة لمراكز المخاطر في المواقع التي يتصاعد فيها تضارب المصالح، بما في ذلك علاقات العمل مع المقترضين المرتبطين بالمصرف وكبار المساهمين والإدارة العليا، أو متخذي القرارات الرئيسية في المؤسسة.

[1] فؤاد شاكر، **الحكم الجيد في المصارف والمؤسسات المالية العربية حسب المعايير العالمية**، المرجع السابق.

- الحوافز المالية والإدارية للإدارة العليا التي تحقق العمل بطريقة سليمة، وأيضا بالنسبة للمديرين أو الموظفين سواء كانت في شكل تعويضات أو ترقيات أو عناصر أخرى.
- تدفق المعلومات بشكل مناسب داخليا أو إلى الخارج.

(ج) معايير مؤسسة التمويل الدولية:[1] وضعت مؤسسة التمويل الدولية التابعة للبنك الدولي في عام 2003 موجهات وقواعد ومعايير عامة تراها أساسية لدعم الحوكمة في المؤسسات على تنوعها، سواء كانت مالية أو غير مالية، وذلك على مستويات أربعة كالتالي:

- الممارسات المقبولة للحكم الجيد؛
- خطوات إضافية لضمان الحكم الجيد الجديد؛
- إسهامات أساسية لتحسين الحكم الجيد محليا؛
- القيادة.

ثالثا: الحوكمة في الجزائر والجهاز المصرفي:

إن دارسة وتحليل حوكمة الشركات في الجزائر، وكذلك في الجهاز المصرفي، وذلك على النحو التالي:

1- الحوكمة في الجزائر:

بدأ الاهتمام بالحوكمة فى الجزائر عام 2001 بمبادرة من وزارة الاقتصاد والتجارة الخارجية آنذاك (وزارة التجارة حاليا)، حيث وجدت الوزارة إن برنامج الإصلاح الاقتصادي الذى بدأته الجزائر منذ أوائل التسعينات لا يكتمل إلا بوضع إطار تنظيمى ورقابى يحكم عمل القطاع الخاص فى ظل السوق الحر وبالفعل تم دراسة وتقييم مدى التزام الجزائر بالقواعد المعايير الدولية لحوكمة الشركات وأعد البنك الدولي بالتعاون مع وزارة التجارة الخارجية وهيئة سوق المال وبورصة الأوراق المالية بالإضافة إلى عدد من المراكز البحثية وشركات المحاسبة والمراجعة والمهتمين من الاقتصاديين والقانونيين اول تقرير لتقييم حوكمة الشركات فى الجزائر[2] وكان من أهم نتائج التقييم:

1- تتمشى القواعد المنظمة لإدارة الشركات والمطبقة فى الجزائر مع المبادئ الدولية فى سياق 39 مبدأ من إجمالي 48 مبدأ حيث تنص القوانين الحاكمة للشركات ولصناعة الأوراق المالية على ذات المبادئ كما أن تطبيقاتها تتم بصورة كاملة مع المعايير الدالة على حسن الأداء، ومن أهم القوانين قانون الشركات وقانون قطاع الأعمال، وقانون البورصة، وقانون الاستثمار.

---

[1] المرجع نفسه.

[2] Fawzy, S. **Op.Cit**. p: 7.

2- لا يتم تطبيق بعض المبادئ الواردة فى القوانين الحاكمة الحالية فى السوق الجزائرية بشكل عملي، وقد يرجع هذا إلى ضعف وعي المساهمين أو إدارات الشركات بتلك المعايير ومن ثم لا تتماشى هذه القواعد عمليا مع المبادئ الدولية.

وتشير المعايير التى منحها التقرير لحوكمة الشركات فى الجزائر إلى وجود العديد من الممارسات الإيجابية ولكن من ناحية أخرى فهناك عدد من البنود التى تحتاج إلى تطوير لدرء بعض الممارسات السلبية، وبالنسبة للممارسات الإيجابية فى الجزائر نجد أن القانون يكفل الحقوق الأساسية لحملة الأسهم كالمشاركة فى توزيع الأرباح والتصويت فى الجمعيات العامة والاطلاع على المعلومات الخاصة بالشركة، ويحمي القانون الجزائري حقوق أصحاب المصالح من حملة السندات والمقرضين والعمال (خاصة بالنسبة للشركات المجمعة أو القابضة)، كما أن معايير المحاسبة والمراجعة الجزائرية تتسق مع المعايير الدولية، أما الممارسات السلبية فهى ترتبط بالإفصاح عما يتعلق بالملكية والإدارة ومنها الإفصاح عن هياكل الملكية الصريحة والمستترة أو المتداخلة، ومكافآت مجلس الإدارة والإفصاح عن المعلومات المالية وغير المالية (مثل عوامل المخاطر المحتملة)، كذلك يجب تدعيم ممارسات المحاسبة والمراجعة السليمة، ومن الأمور الهامة تطوير ممارسات مجالس الإدارة بالشركات وتدعيم وتشجيع ممارسة حملة الأسهم لحقوقهم المكفولة، وتعد الجزائر أول دولة فى منطقة المغرب العربي التي تهتم بتطبيق مبادئ الحوكمة ويؤدى تطبيق الحوكمة إلى تحقيق الشفافية مما يساعد على جذب استثمارات جديدة سواء كانت محلية أو أجنبية كما يؤدى إلى تراجع الفساد. ونشير إلى انه عندما بدأ الحديث عن الحوكمة فى الجزائر لم يكن على مستوى الشركات وإنما بدأ في المجتمع المدني وكان الحديث عن كيف يمكن للدولة ان تدير النشاط الاقتصادي إدارة رشيدة (الحكم الراشد) في ضوء المتغيرات والأحداث، إضافة إلى ضرورة استكمال الإطار القانوني الذي يضمن التطبيق السليم للحوكمة ومنها إصدار قانون سوق المال المعدل وقانون الشركات الموحد وقانون مزاولة مهنة المحاسبة والمراجعة وقانون الإفلاس، وفى النهاية نشير إلى أن دور الحوكمة لا يقتصر على وضع القواعد والقوانين ومراقبة تنفيذها (تطبيقها) ولكن يمتد ليشمل أيضا توفير البيئة اللازمة لدعم مصداقيتها وهذا لا يتحقق إلا بالتعاون بين كل من الحكومة والسلطة الرقابية والقطاع الخاص والفاعلين الآخرين بما فيهم الجمهور.

2- الحوكمة في الجهاز المصرفي:[1]

[1] www.cipe.org
www.nacdoline.org
www.encycogov.com

تعنى الحوكمة في الجهاز المصرفى مراقبة الأداء من قبل مجلس الإدارة والإدارة العليا للبنك وحماية حقوق حملة الأسهم والمودعين، بالإضافة إلى الاهتمام بعلاقة هؤلاء بالفاعلين الخارجيين، والتى تتحدد من خلال الإطار التنظيمى وسلطات الهيئة الرقابية، وتنطبق الحوكمة فى الجهاز المصرفى على البنوك العامة والبنوك الخاصة والمشتركة، وتتمثل العناصر الأساسية فى عملية الحوكمة فى مجموعتين، تمثل المجموعة الأولى الفاعلين الداخليين وهم حملة الأسهم ومجلس الإدارة والإدارة التنفيذية والمراقبون والمراجعون الداخليون، أما المجموعة الثانية فتتمثل فى الفاعلين الخارجيين، الممثلين في المودعين، وصندوق تأمين الودائع ووسائل الإعلام وشركات التصنيف والتقييم الائتماني، بالإضافة إلى الإطار القانونى التنظيمى والرقابي، أما الركائز الأساسية التى لابد من توافرها حتى يكتمل أحكام الرقابة الفعالة على أداء البنوك فتتلخص في الشفافية وتوافر المعلومات وتطبيق المعايير المحاسبية الدولية والنهوض بمستوى الكفاءات البشرية من خلال التدريب.

ولا يرتبط نجاح الحوكمة فى الجهاز المصرفى فقط بوضع القواعد الرقابية ولكن لابد من ضرورة تطبيقها بشكل سليم وهذا يعتمد على البنك المركزى ورقابته من جهة وعلى البنك المعنى وإدارته من الجهة الأخرى، حيث يجب أن تكون إدارة البنك مقتنعة بأهمية مثل هذه القواعد والضوابط مما يساعد على تنفيذها .وهذا ما يكشف عن دور كل من مجلس الإدارة بقسميه التنفيذى وغير التنفيذى ولجان المتابعة التى توفر له البيانات اللازمة عن أداء البنك وإدارات التفتيش داخل الجهاز المصرفى التى تعرض تقاريرها على مجلس الإدارة والمساهمين الذين يجب أن يقوموا بدورهم فى الرقابة على أداء البنك إلى جانب المساهمة في توفير رؤوس الأموال فى حالة حاجة البنك إليها، والممارسة السليمة للحوكمة تؤدى عامة إلى دعم وسلامة الجهاز المصرفى وذلك من خلال المعايير التى وضعتها " لجنة بازل " للرقابة على البنوك وتنظيم ومراقبة الصناعة المصرفية والتى من أهمها:

- الإعلان عن الأهداف الاستراتيجية للجهاز المصرفى وللبنك وتحديد مسئوليات الادارة.
- التأكد من كفاءة أعضاء مجلس الإدارة وإدراكهم الكامل لمفهوم الحوكمة، وعدم وجود أخطاء مقصودة من قبل الإدارة العليا.
- ضمان فاعلية دور المراقبين وإدراكهم لأهمية دورهم الرقابى.
- ضرورة توفر الشفافية والإفصاح فى كافة أعمال وانشطة البنك والإدارة.

ويمكن الحديث عن دور البنوك في تعزيز حوكمة الشركات من خلال محورين:

المحور الأول: أن تكون البنوك باعتبارها شركات مساهمة عامة، رائدة في مجال حوكمة الشركات من خلال تبني وتطبيق مبادئ ومفاهيم حوكمة الشركات.

المحـور الثـاني: أن تشـكل البنـوك إحـدى أدوات التغييـر الأساسـية باتجـاه تبنـي وتطبيـق مفـاهيم ومبادئ الحوكمة من قبل الشركات باعتبارها المزود الرئيسي للتمويل.

المحـور الأول: أن تكـون البنـوك باعتبارهـا شـركات مسـاهمة عامـة، رائـدة فـي مجـال تبنـي مبـادئ حوكمة الشركات: على اعتبار أن تبني مبادئ الحوكمة يقلل من المخاطر التي قد تتعرض لها هذه البنوك، خاصة وان التجارب الأخيرة في المنطقة أظهرت إن ضعف الحوكمة في النظم المصرفية كاد أن يؤدي إلى تدمير الاقتصاديات الوطنية بشكل خطير.

ويمكن القول أن أهم ملامح الضعف في المؤسسات المصرفية في المنطقة العربية تشابه إلى حد بعيد تلك الملامح الموجودة في الاقتصاديات العربية عموماً، والمرتبطة بتركيبة مجالس الإدارة ومسؤولياتهم وقضايا الإفصاح والشفافية وحقوق الأقلية.

إن تعزيز مبادئ الممارسات السليمة للحوكمة لدى الجهاز المصرفي يجب أن يمر عبر طريقين، الأول تقوده البنوك المركزية باعتبارها المسؤولة عن تنظيم ورقابة الجهاز المصرفي والآخر هو البنوك ذاتها لأن غياب الحوكمة يعني الفوضى والانهيار.

إن الإصلاحات المطلوبة على هذا الصعيد لا تخرج عن الإصلاحات المطلوبة عموماً في مجال حوكمة الشركات من حيث التأثير في تركيبة مجلس الإدارة والفصل قدر الإمكان بين الملكية والإدارة. وتقوية عمل هذه المجالس من خلال التحديد الواضح والدقيق للمهام والمسؤوليات التي يضطلع بها من خلال التعيينات الإلزامية للمدراء المستقلين وتشكيل اللجان المساندة بهدف مهننة عملية اتخاذ القرارات.

يضاف إلى ذلك أن إجراءات المراجعة والتدقيق التي تجريها البنوك والبنك المركزي تحتاج إلى عملية تقييم فبالرغم من التزام البنوك بإجراءات التدقيق الداخلي والخارجي ورغم دور البنك المركزي بالتدقيق على أعمالها إلا أن الاضطرابات التي تعرضت لها البنوك تظهر مدى الحاجة إلى تقييم عمليات المراجعة وتقويتها.

المحور الثاني: دور البنوك في تعزيز وتطبق مبادئ حوكمة الشركات باعتبارها الممول الرئيسي للشركات: من المعلوم أن وجود نظام مصرفي سليم يعتبر أحد الركائز الأساسية لسلامة عمل سوق الأوراق المالية وقطاع الشركات. حيث يوفر القطاع المصرفي الائتمان والسيولة اللازمة لعمليات الشركة ونموها. كما أن القطاع المصرفي السليم هو أحد أهم المؤسسات التي تسهم في بناء الإطار المؤسسي لحوكمة الشركات.

إن اهتمام البنوك بقضايا حوكمة الشركات وتوفر الممارسات السليمة لها عند اتخذا القرار بمنح الائتمان للعملاء هو المدخل الأساسي لتحفيز الشركات على تطبيق وتبني مفاهيم الحوكمة، بحيث يكون توفر ممارسات سليمة للحوكمة، عامل فاعل باتجاهين، يتمثل الأول باعتبار الحوكمة إحدى أركان القرار الائتماني الأمر الذي يدفع المقترضين إلى الاهتمام بتبني الممارسات السليمة للحوكمة لتسهيل الحصول على الائتمان، أما الاتجاه الثاني فهو أن تتضمن أسعار الفوائد الممنوحة للعملاء مرونة ملموسة تجاه التزام العملاء بالممارسات السليمة للحوكمة بحيث يقتنع العملاء بجدوى الحوكمة ودورها في تسهيل الحصول على الائتمان بأسعار فائدة منخفضة.

ورغم اهتمام البنوك بقضايا الحوكمة عند اتخاذ القرار بمنح الائتمان، إلا أن هذا الاهتمام لم يرقى بعد إلى اعتباره أحد الركائز الأساسية لمنح الائتمان ويعزى ذلك إلى اعتبارات عديدة، أهمها أن البنوك نفسها قد تنقصها الحوكمة ولم يتوفر بعد الوعي الكامل بأهميتها لدى مجالس الإدارة والإدارة التنفيذية العليا، إضافة إلى أن الثقافة المحلية لا تزال تنظر إلى قضايا الحوكمة باعتبارها قضايا قليلة الأهمية بسبب شيوع الملكيات العائلية، كما ان المنافسة بين البنوك ذاتها تدفع إلى التخلي عن مبادئ الحوكمة بهدف المحافظة على الحصة السوقية وتحقيق الأرباح.

إن مراجعة السياسات الائتمانية لدى البنوك يظهر مدى الحاجة إلى أن تتضمن هذه السياسات فصلا خاصا يُعنى بمبادئ حوكمة الشركات ضمن رؤية وأهداف البنك نفسه، كما يجب أن يشمل تعريف البنك لمفهوم أفضل العملاء الذين يتم منحهم سعر الفائدة الفضلى (Prime Lending Rate)، أولئك العملاء الذي تتوفر لديهم ممارسات سليمة لمبادئ حوكمة الشركات، إضافة إلى ذلك فإن عملية تقييم العملاء (Rating) وان كانت تُعنى جزئياً بقضايا الحوكمة، إلا أن تفعيلها أكثر يعتبر أحد الأدوات التي تستطيع البنوك من خلالها تعزيز مبادئ حوكمة الشركات التي يضمن لها في النهاية تخفيض المخاطر التي قد تتعرض لها وضمان عدم حدوث متغيرات مفاجئة.

إن إدخال وتعزيز ثقافة حوكمة الشركات ضمن مفاهيم الثقافة السائدة لدى مسؤولي ومدراء الائتمان يعتبر أمراً ضرورياً باتجاه تدعيم وتعزيز هذا المفهوم مع النظر بعين الدعم والاهتمام بالمؤسسات الصغيرة والمتوسطة التي يتطلب تبنيها لمبادئ الحوكمة سياسات وأدوات مختلفة عن تلك المطلوبة للشركات الكبرى.

وفيما يلي بعض التوصيات والمبادئ التي قد تسهم في تفعيل دورالبنوك لتعزيز تطبيق مبادئ حوكمة الشركات:

المبدأ	المعوقات	التوصية
-أن يشكل وجود حوكمة لدى الشركة المقترضة، أحد معايير وأركان القرار الائتماني، وأن يحظى هذا المعيار بأهمية نسبية عالية ضمن عناصر القرار الائتماني.	- حالة المنافسة التي تدفع البنوك للتخلي عن هذا المعيار بهدف المحافظة على الحصة السوقية لتحقيق الأرباح. - دخول البنوك كمساهمين في الشركات المقترضة.	- أن تقوم جمعية البنوك: -بالتأثير على البنوك باتجاه اعتماد الحوكمة كأحد عناصر القرار الائتماني، -الدفع باتجاه تغيير الثقافة المصرفية السائدة، من خلال برنامج تدريبي يبين أهمية الحوكمة في تخفيض المخاطر التي تواجه البنوك
- أن تشكل الحوكمة أحد المعايير الأساسية عند تقييم الشركات (Rating)، بحيث تنعكس عملية التقييم هذه على أسعار الفائدة الممكن منحها للعملاء لضمان إقناع الشركات بأن الحوكمة ستكون في مصلحتهم أولاً وأخيراً.	صعوبة عملية تقييم مدى التزام الشركات بتطبيق الممارسات السليمة للحوكمة نظرا إلى: -عدم توفر بيانات مكتوبة حول أساليب الإدارة وإجراءات العمل لدى الشركات. -رفض العملاء أحياناً السماح للبنوك بالاطلاع على بيانات الشركة.	-أن يشكل كل بنك لجنة تعنى بالحوكمة تسهم في تعزيز الحوكمة لدى البنك نفسه وتعزز من ثقافة الحوكمة لدى موظفي البنك وتحديدا موظفي الائتمان . -أن يكون التزام العملاء بممارسات الحوكمة أحد الشروط لانطباق تعريف البنك لمفهوم أفضل العملاء عليهم.
-أن يعتبر تحليل وتقييم الإدارة لدى العملاء أحد عناصر الدراسة الائتمانية بهدف تقييم مدى التزام الشركة بوجود نظام صلاحيات ومسؤوليات واضح ومكتوب وتحديد دقيق لخطوط الاتصال وآلية اتخاذ القرارات، أي بكلمة	-صعوبة القدرة على الحكم على إدارة المنشأة من خلال الدراسات التي يجريها البنك عند منح الائتمان.	-أن يتم تطبيق نموذج لتقييم الإدارة ضمن عناصر التقييم التي يستخدمها البنك كتلك المستخدمة في عملية التحليل المالي، بحيث يتم تغذية هذا النموذج من خلال مطالعات مسؤولي الائتمان استناداً إلى خبراتهم مع العملاء.

أخرى التأكد من وجود إدارة سليمة تضمن وجود حياة مؤسسة في الشركة.		
-الاعتماد على البيانات المالية المدققة من قبل مكاتب تدقيق مصنفة ومشهود لها بالخبرة والكفاءة.	-تخوف الشركات من إعلان بياناتها الحقيقية بهدف التهرب الضريبي. -عدم التزام العديد من مكاتب تدقيق الحسابات بأصول وأخلاقيات المهنة. -ضعف إيمان الشركات بضرورة الاعتماد على مكاتب تدقيق مهنية.	-أن تقوم جمعية المدققين بتطبيق ضوابط وعقوبات لمكاتب التدقيق غير الملتزمة بأخلاقيات المهنة. -تعديل شروط الترخيص لمدققي الحسابات لتعكس مستوى المهارة والخبرة المطلوبة الملائمة للمرحلة الحالية من الانفتاح وتعقد الأسواق. -إصدار تشريعات/ تعديل التشريعات بهدف تجسير الهوة بين الشركات من جهة والحكومة من جهة أخرى فيما يخص القضايا الضريبية،
-إيلاء العمليات خارج الميزانية والتي تجريها الشركة اهتماماً واضحاً لغايات تحديد وتقييم المخاطر بحيث يكون البنك على اطلاع ووعي كامل بالمخاطر التي قد تتعرض لها الشركة نتيجة ذلك.	-عدم تغطية هذه العمليات ضمن البيانات المالية. -الطبيعة المعقدة لهذه العمليات وعدم توفر الخبرات الضرورية لدى مدراء الائتمان حول هذا الموضوع. -صعوبة القدرة على التحديد الدقيق لهذه العمليات وتصنيفها بين تلك التي تخص نشاطات الشركة الأساسية أو أنها عبارة عن	-أن تتم معالجة العمليات خارج الميزانية ضمن البيانات المالية حسب المعايير الدولية. -أن تطلب البنوك الإفصاح عن النشاطات الأساسية للشركة التي استدعت هذه العمليات.

	نشاطات مضاربة.	
-أن تراعي البنوك عند دخولها كمستثمر في الشركات المدرجة في البورصة مدى التزام هذه الشركات بممارسات الحوكمة السليمة بحيث يكون استثمار البنوك عبارة عن مؤشر للسوق المالي بشكل عام حول الشركات التي تتمتع بالحوكمة.	-ضعف الثقافة السائدة لدى دوائر الاستثمار في البنوك بمفاهيم ومبادئ حوكمة الشركات.	-توعية مدراء الاستثمار في البنوك بمفهوم حوكمة الشركات. -ان يكون ضمن خطة البنوك عند دخولهم كمستثمرين في الشركات المساهمة العامة التأثير في أسلوب إدارة هذه الشركات باتجاه تبني وتطبيق مبادئ الحوكمة السليمة.

ونشير إلى أن البنك المركزى قام باتخاذ عدد من الإجراءات فى ضوء القواعد الأساسية التى أقرتها لجنة بازل ويتضمن الإطار القانونى والتنظيمى والرقابى لعمل البنك المركزى الجزائري وضع قواعد للرقابة الحذرة على عمل البنوك، تشمل تحديد حجم ومجال نشاط كل بنك ونسبتي السيولة والاحتياطي ومراقبة تطبيق معيار كفاية راس المال، وقد قرر البنك المركزي الجزائري زيادة هذه النسبة من 8 % إلى 10% مطالبا البنوك بالالتزام بها في موعد أقصاه 30 مارس 2003، وفى هذا السياق اهتم البنك المركزى الجزائري بأسلوب تصنيف الأصول وتحديد المخصصات المناسبة لكل فئة منها حيث أن السلامة المصرفية تتحقق عندما يتم التصنيف بشكل سليم، كما اهتم بمعيار تركز القروض لعميل واحد أو بعملة واحدة وذلك حماية للبنك من التقلبات التى يمكن أن تحدث فى أي من هذه الفئات، كذلك اهتم بالإقراض للأطراف المرتبطة والأطراف ذات الصلة والتى يمكن أن تسبب أزمات للجهاز المصرفى وفى هذا المجال اصدر البنك المركزى الجزائري في نوفمبر 2002 قرارا يقضى بضرورة التعامل مع هذا النوع من الإقراض بحذر شديد، ويتطلب نجاح الحوكمة فى الجهاز المصرفى وجود نوع من العقاب فى حالة الخطأ ووجود آلية لتصحيح الأخطاء.

قائمة المراجع:

1. محمد عبد الحليم عمر، **محاضرة الجوانب المحاسبية للحوكمة**، دورة حوكمة الشركات، جامعة الأزهر، مركز صالح كامل للاقتصاد الآسلامي، 25_2008/29.

2. Alamgir, M, **Corporate Governance: A Risk Perspective, paper presented to**: **Coorporate Governance and Reform**: Paving the Way to Financial Stability and Development, a conference organized by the Egyptian Banking Institute, Cairo, May 7 – 8, 2007.

3. Freeland, C, **Basel Committee Guidance on Corporate Governance for Banks**, paper presented to: Coorporate Governance and Reform: Paving the Way to Financial Stability and Development, a conference organized by the Egyptian Banking Institute, Cairo, May 7 – 8, 2007.

4. البنك الأهلي المصري، **أسلوب ممارسة سلطات الإدارة الرشيدة في الشركات: حوكمة الشركات**، النشرة الاقتصادية، العدد الثاني، المجلد السادس والخمسون، 2003.

5. http://www.hawkama.net/AboutHawkama.asp

6. إبراهيم العيسوي، **التنمية في عالم متغير: دراسة في مفهوم التنمية ومؤشراتها**، القاهرة: دار الشروق، 2003.

7. Fawzy, S, **Assessment of Corporate Governance in Egypt**, Working Paper No. 82. Egypt, The Egyptian Center for Economic Studies, April 2003.

8. فؤاد شاكر، **الحكم الجيد في المصارف والمؤسسات المالية العربية حسب المعايير العالمية**، ورقة مقدمة إلى المؤتمر المصرفي العربي لعام 2005 " الشراكة بين العمل المصرفي والاستثمار من أجل التنمية "، منشورة في: Egyptian Banking Institute, **Corporate Governance in the Banking Sector Workshop**, March 2006.

9. OECD, **Principles of Corporate Governance**, 2004.

10.www.cipe.org

11.www.nacdoline.org

12.www.encycogov.com