تقييم واقع حوكمة الشركات في الجزائر في إطار ميثاق الحكم الراشد– دراسة حالة شركة "آن سي آى" رويبة الجزائر (مارس 2013– جويلية 2020)

سفيان خلوفي* ،كمال شريط، مريم زغلامي*****

الإرسال:30/12/2020

القبول:12/12/2021

النشر:06/02/2022

ملخص : هدفت هذه الدراسة إلى تحليل وتقييم واقع حوكمة الشركات في الجزائر بعد صدور ميثاق الحكم الراشد(2009)، من خلال عرض دراسة حالة شركة"آن سي آى"رويبة الجزائر. وتوصلت الدراسة إلى أنّ حوكمة الشركات في الجزائر بعيدة عن المستوى المطلوب وذلك لضعف دور البورصة ومحدودية المنظمات المهنية وعدم فعالية النظام الضريبي والقضائي والمحاسبة وغياب إطار مؤسسي صلب وقوانين داعمة له.

وأوصت الدراسة في الأخير بضرورة بذل المزيد من الجهود من أجل تحديد الإطار المؤسسي لحوكمة الشركات في الجزائر، وترقية عملية تسيير ومراقبة المؤسسات من أجل ضمان حقوق أصحاب المصلحة من خلال استقلالية المراجعة الداخلية والخارجية في المؤسسات.

الكلمات المفتاحية :حوكمة، ميثاق، حكم راشد، شركة "آن سي آى"رويبة، جزائر.

تصنيف JEL: *G34, G38*.

Evaluation of the Status of Corporate Governance in Algeria within the Framework of the Charter of Good Governance -A Case Study of "NCA "Ruiba, Algeria (March 2013- July 2020)

Abstract: This study aimed to analyze and evaluate the reality of corporate governance in Algeriaafter the issuance of the Charter of good governance (2009), and trying to present a case study of an Algerian industrial enterprise, NCA Rouiba, the study found that corporate governance in Algeria is far from requiredthis is due to the weak role of the stock exchangeAnd limited professional organizationsand the ineffectiveness of the tax and judicial accounting system,the absence of a solid institutional framework and supporting laws

This study recommended that more efforts bemade to define the institutional framework for corporate governance in Algeria, and promote corporate governance to ensure stakeholder rights through the independence of internal and external auditing in institutions.

Keywords: Governance, Charter, Rashid rule, NCA Rouiba, Algeria.

JEL Classification : *G34, G38*

*أستاذ، جامعة العربي التبسي– تبسة، الجزائر ، soufyanekheloufi@gmail.com، (المؤلف المرسل)

**أستاذ محاضر–أ،جامعة العربي التبسي– تبسة، الجزائر، Kamel.cherayett@univ-tebessa.dz

***أستاذة، جامعة العربي التبسي– تبسة، الجزائر، meriem.zoghlami@univ-tebessa.dz

1. مقدمة :

ما يشهده العالم من تحريرٍ للاقتصاديات، وما يتبعها من تحريرٍ للأسواق المالية يترتّب عليه تزايد انفصال رؤوس الأموال، والتوسع في حجم الشركات، وانفصال الملكية عن الإدارة، كل ذلك أدّى إلى ضرورة الاستعانة بآليات جديدةٍ للرّقابة؛ من خلال إطار تنظيمي يضمن حماية رؤوس الأموال في الشّركات والمشروعات، وكانت إحدى هذه الآليات حوكمة الشّركات، أو ما يسمّى بالتحكم المؤسّسي، وما يتبعها من إجراءات تستند على عدّة مبادئ تدعو إلى الإدارة الصحيحة والرّشيدة، وتوطيد العلاقة بين الشّركة وأصحابها للحفاظ على حقوق المساهمين وتعظيم الربحية وتفعيل مبدأ محاسبة المسؤولين في الشركات.

ويعتمد قيام ونجاح حوكمة الشّركات بمختلف أشكالها القانونية ونشاطاتها الاقتصادية على مدى تطبيق المبادئ الأساسية لحوكمة الشّركات والحكمية الرّاشدة، وتنظيم العناصر والأطراف الفاعلة فيها من أجل الوصول إلى تحكم مؤسّسي فعّال في النهاية. بحيث تؤدّي الحوكمة دورًا مهمًّا في معالجة قضايا الشركات المعقّدة؛ كالفساد المالي والإداري؛ من خلال تفعيل آليات الحوكمة سواء الداخلية أو الخارجية، للحدّ من تحمّل الشركات تكاليفَ إضافيةٍ تنعكس على أسعار السلع والخدمات التي تقدمها، ويُضعف قدرتها على المنافسة والبقاء، وتتحوّل هذه الشركات من محرّكات للاقتصاد الوطني وعامل من عوامل النمو إلى عبءٍ على الاقتصاد الوطني؛ يتحمل المجتمع بأسره انعكاساته. من خلال ما سبق يمكن طرح التساؤل الرئيسي الجوهري التالي:

➢ **ما هو واقع حوكمة الشّركات في إطار تطبيق ميثاق الحكم الرّاشد في شركة "آن سي آى" رويبة بالجزائر خلال الفترة الممتدّة من شهر مارس 2013 إلى شهر جويلية من سنة 2020؟** ويتفرّع عن هذا التساؤل الرئيسي التساؤلات الفرعية التالية:

– فيما تكمن جهود الحكومة الجزائر في مجال تطبيق وتفعيل آليات حوكمة الشّركات؟ وما التحدّيات التي تواجه حوكمة الشّركات في الجزائر؟

– هل وفرت شركة "آن سي آى" رويبة الجزائر إطار فعّال لتبني مفهوم الحوكمة بآلياته المختلفة خلال فترة الدراسة؟

– إلى أي مدى تبنت شركة "آن سي آى" رويبة الجزائر مفهومي الإفصاح والشفافية في أعمالها خلال فترة الدراسة؟

– هل كان لمجلس إدارة شركة "آن سي آى" رويبة الجزائر دور ومسؤوليات محددة في صنع قرارات الأعمال بالشركة خلال فترة الدراسة؟

– هل وفرت شركة "آن سي آى" رويبة الجزائر ضمانات لحقوق مساهميها خلال فترة الدراسة؟

– هل منحت شركة "آن سي آى" رويبة الجزائر حقّ الاطلاع لأصحاب المصالح وفق ضوابط للعلاقات المتبادلة خلال فترة الدراسة؟

– ما أهم الاقتراحات التي من شأنّها أنّ تعزز تبني الشركات الجزائرية لآليات الحوكمة في إطار تطبيق ميثاق الحكم الراشد مستقبلًا؟

فرضيات الدراسة: في ضوء موضوع الدراسة واستجابة لمتطلبات تحقيق أهدافها يمكن صياغة الفرضيات التالية:

– **الفرضية الأولي:** هناك إطار دائم فعّال لتبني مفهوم الحوكمة في شركة "آن سي آى" رويبة الجزائر خلال فترة الدراسة.

– **الفرضية الثانية:** شركة "آن سي آى" رويبة الجزائر تتبني مبدئي الإفصاح والشفافية في أعمالها خلال فترة الدراسة.

– **الفرضية الثالثة:** لمجلس إدارة شركة "آن سي آى" رويبة الجزائر دور ومسؤوليات في صنع قرارات الأعمال بالشركة خلال فترة الدراسة.

– **الفرضية الرابعة:** شركة "آن سي آى" رويبة الجزائر توفر ضمانات لحقوق مساهميها.

– **الفرضية الخامسة:** شركة "آن سي آى" رويبة الجزائر تقدم ضمانات للمعاملة المتساوية للمساهمين (حقّ الاطلاع) وفق ضوابط محدد للعلاقات خلال فترة الدراسة.

أهمّية الدّراسة: تكتسب هذه الدّراسة أهميتها من الأهمية المتزايدة لهذا الموضوع، والذي جاء ليدعم التوجه المستقبلي للمؤسسات والشركات في مجال الحوكمة، وحثها على بذل المزيد من الجهود إزاء تبني آليات الحوكمة الداخلية والخارجية وضمان حقوق أصحاب المصالح، سعيًا منها لتطبيق السليم للمعايير المحاسبية ومعايير المراجعة؛ لتفادي الفشل المالي والأزمات لقيام نظام قويّ وفعّال لحوكمة الشّركات. كما تستمد الدّراسة أهميتها من أهمية قطاع الصناعة الغذائية، باعتباره من أهم القطاعات التي يمكنها أنّ تكون بديل حقيقي للاقتصاد الريعي في الجزائر مستقبلًا، الأمر الذي كان محفزًا لهذه الدراسة لاختيار شركة "آن سي آى" رويبة الجزائر للدراسة والبحث، بالإضافة إلى كونها الشركة الوحيدة في القطاع التي أدرجة في البورصة الجزائرية خلال فترة الدراسة دائمًا.

أهداف الدّراسة: من أهدافها ما يلي:

– تسليط الضوء على الإطار النظري لحوكمة الشّركات ومتطلّبات تطبيقها.

– الوقوف عند آليات حوكمة الشّركات، وإطارها المؤسّسي في الجزائر، واستعراض واقع حوكمة الشّركات في الجزائر وسُبل تفعيلها.

– تقييم واقع الحوكمة في شركة "آن سي آى" رويبة الجزائر؛ من خلال عرض مظاهر الحوكمة في هذه الشركة خلال الفترة (مارس 2013–جويلية 2020).

– إمكانية التوصل إلى مجموعة من النتائج والتي يمكن من خلالها تقديم اقتراحات تعزيز تبني الشركات الجزائرية لمفهوم الحوكمة بآلياتها المختلفة في إطار تطبيق ميثاق الحكم الراشد.

منهج الدّراسة: تم الاعتماد في هذه الدّراسة على المنهج الوصفي التحليلي؛ وذلك للاستدلال على مضمون الأدبيات التي تطرّقت إلى أهمّ المفاهيم والأسس النظرية ذات الصّلة بالموضوع، إضافة إلى استخدام منهج دراسة الحالة بهدف إسقاط مضامين الدّراسة النظرية على أهمّ مظاهر وآليات حوكمة الشركات في شركة "آن سي آى" رويبة الجزائر محلّ الدّراسة خلال الفترة من (مارس 2013–جويلية 2020).

الدراسات السابقة: من خلال المسح المكتبي للأدبيات الإدارية الباحثة في موضوع الدراسة، توصل الباحثون إلى مجموعة من الدراسات كان من أهمها:

– **دراسة: "علي العبسي، و هشام لبزة" (2017)**، بعنوان: **"أساليب مكافحة الفساد الاداري والمالي وحوكمة الشركات مع الاشارة الى تجربة شركة أن سي أ رويبة الجزائر"**، جاءت هذه الدراسة بهدف التطرق إلى دور آليات الحوكمة في الحد من الفساد المالي والإداري والمحاسبي في شركة "آن سي آى" رويبة الجزائر، وتوصلت هذه الدراسة في الأخير إلى أن تبني شركة "آن سي آى" رويبة الجزائر لمفهوم الحوكمة خلال سنوات 2013، 2014، 2015 من خلال عمليات الإفصاح والشّفافية ساعد كثيرًا على توطيد العلاقة مع أصحاب المصالح، ولاسيما فيما تعلّق بجذب المساهمين والتواصل معهم والسماح لهم بالتّدخّل بصورة مباشرة أو حتى عن طريق الإبلاغ، فقط في القرارات الرئيسة للشركة، وقد دعمت هذه الخطوة آنذاك رؤية الشركة المستقبلية كثيرًا، وساعدت الشركة في تجاوز الكثير من الخلافات العائلية التي نشأت بسبب كبر العائلة خلال تلك الفترة.

– دراسة: **"NourredineFellagBelkacemBoufatah". (2018)**، بعنوان: " **Evaluation Of Corporate Governance Practices In Algerian Small And Medium Sized Enterprises: Case Of An Industry Sme In Chlef"**، هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على مستوى حوكمة الشركات في االمؤسسات الجزائري الصغير والمتوسط من خلال البحث النظري والتجريبي، ولتحقيق اهداف هذه الدراسة استخدم الباحثين أسلوب المقابلة الشخصية لجمع البيانات الأساسية لهذه الدراسة، وكان المعنيون بهذه الدراسة المدير العام، والأمين العام، والمحاسب، ورئيس قسم الموظفين، ورئيس قسم المالية والمحاسبة لعينة من المؤسسات بولاية الشلف. وخلصت هذه الدراسة إلى أنّ حوكمة الشركات في المؤسسة المدروسة جيدة جدًا، ولكن آليات حوكمة الشركات لم يتم تمكينها كما ينبغي، حيث لا تولي المؤسسة أهمية لأصحاب المصلحة الخارجيين، كما توصلت الدراسة إلى أنّ مستوى حوكمة المؤسسات الجزائرية الصغيرة والمتوسطة لا تزال ضعيفة، وأوصت الدراسة في هذا الصدد بضرورة بذل جهود كبيرة، ولا يجب أن ترتكز هذه الجهود فقط على القوانين والتشريعات الصادرة المتعلقة بممارسات حوكمة الشركات الصغيرة والمتوسطة الحجم.

– دراسة: **"شريط كمال"، "خلوفي سفيان" (2018)**، بعنوان: **"دور الحوكمة والمسؤولية الاجتماعية في تحسين أداء المؤسسات الصناعية بالجزائر (دراسة حالة مؤسسة "أن سي أ رويبة" الجزائر)** "، هدفت هذه الدراسة إلى إلى التعرف على الدور الذي تؤديه كل من الحوكمة والمسؤولية الاجتماعية للمؤسسات في تحسين أداء المؤسسات الصناعية الجزائرية من خلال عرض دراسة حالة لمؤسسة "أن سي أ رويبة" ، بحيث تم عرض مختلف مظاهر تطبيق معايير ومبدأ الحوكمة والمسؤولية الاجتماعية للمؤسسة خلال السنوات الأخيرة، كما تم عرض بعض مؤشرات الأداء حسب أخر التقارير المالية الخاصة بالمؤسسة. وكذا بعض المعطيات التي تم الحصول عليها من الموقع الالكتروني لبورصة الجزائر، وتوصلت الدراسة إلى أن الحوكمة والمسؤولية الاجتماعية تؤديان دور كبير في تشجيع الاستثمار الأمثل والأرشد للموارد المتاحة، من خلال تهيئة مناخ الأعمال وفق بيئة أساسها المسؤولية والرقابة والالتزام ومراعاة مبادئ الوضوح والشفافية في رسم أهداف وخطط الشركة الإستراتيجية، وبيان حقوق كياناتها والتزاماتها، وإدارة علاقتها مع جميع أصحاب المصلحة كالموردين والممولين والمستهلكين وجهات الرقابة وغيرهم، وأوصت هذه الدراسة بضرورة وضع سياسات وبرامج المسؤولية الاجتماعية التي تخدم القضايا التي تحل المشاكل الاجتماعية للمجتمع، وكذا تطبيق مبدأ الحوكمة من خلال الشفافية والإفصاح والعدالة، من أجل تحسين مؤشرات الأداء الخاصة بالمؤسسة الصناعية.

– دراسة: **"كموش عبد المجيد" (2019)**، بعنوان: **"واقع ممارسات الحوكمة في المؤسسات الاقتصادية في الجزائر (الشركات المدرجة في بورصة الجزائر نموذجا)** "، هدفت الدراسة إلى التعرف على واقع ممارسات حوكمة الشركات في المؤسسات الاقتصادية في الجزائر، وذلك من خلال التعرض لحالة الشركات المدرجة في بورصة الجزائر، وتوصلت هذه الدراسة في الأخير إلى أنّ شركات المساهمة المدرجة في بورصة الجزائر تلتزم بشكل عام بتطبيق المبادئ المتعارف عليها لحوكمة الشركات، وذلك بما يتلاءم مع طبيعة بيئة الأعمال الجزائرية، كما بينت الدراسة وجود تغطية قانونية ملائمة ومتماثلة مع ما تدعو إليه المفاهيم المتعلقة بحوكمة الشركات. بالإضافة إلى ذلك، فقد أظهرت الدراسة ضعفًا وقصورًا في الدور الذي تؤديه بورصة الجزائر من أجل تحقيق ممارسات الحوكمة.

– دراسة: **"محمد جعفر هني" (2019)**، بعنوان: **"حوكمة الشركات الوقفية العائلية بين النظرية والتطبيق"**، هدفت هذه الدراسة إلى بيان أهمّية إرساء وتعزيز مبادئ حوكمة الشركات في الشركات الوقفية العائلية لضبط أنشطتها، وتوصلت هذه الدراسة في الأخير إلى أنّ وجود نظام فعال لحوكمة الشركات الوقفية يساعد على توفير الثقة والشفافية والفعالية والسليمة للأعمال، وتحسين كفاءة الأداء بالشركات وتطوير خدماتها. كما أن توفر الحاكمية المؤسسسية الجيدة حوافز

مناسبة وسليمة لمجلس الإدارة في الشركات للسعي في تحقيق الأهداف التي تكون في مصلحة الشركات الوقفية ومساهميها كما ينبغي أن تسهل الرقابة الفعّالة بها.

– دراسة: " Ali Abdessamed OmarDouifiHamza." (2020)، بعنوان: **" Implementation Of Governance Mechanisms In The Algerian Corporations - Empirical Study "**، هدفت الدراسة إلى التعرف على واقع تطبيق الحوكمة في الجزائر بالإضافة إلى دراسة وتحليل العلاقة التفاعلية لآليات الحوكمة ومدى مواءمة الإطار القانوني والمؤسساتي مع متطلبات الحوكمة .وخلصت هذه الدراسة في الأخير إلى أن مجلس الإدارة والتدقيق الخارجي يعتبران من أهم الآليات المساهمة في تطبيق الحوكمة في بيئة الأعمال الجزائرية، وأن هنالك علاقة ارتباط قوية بين مجلس الإدارة ومختلف الآليات الأخرى إذ يعتبر هذا الأخير من أهم الآليات الفاعلة في نظام الحوكمة نظرا للدور والمهام التي يقوم بها.

وتجدر الإشارة هنا إلى أن هذه الدراسة تتميز عن غيرها من الدراسات السابقة بما يلي:

أولا: هذه الدراسة الأولى التي تقييم واقع حوكمة الشركات في الجزائر في إطار ميثاق الحكم الراشد، بالتطبيق على حالة شركة "آن سي آى" رويبة الجزائر، وذلك خلال فترة إدارجها في بورصة الجزائر (مارس 2013- جويلية 2020) – في حدود علم الباحثين. لما لذلك من أهمية في تحسين وتطوير بيئة العمل الداخلية للشركة وتوثيق العلاقات في بيئتها الخارجية مع جميع أصحاب المصالح.

ثانيا: بالنظر إلى الدراسات السابقة نجد أنّ معظمها ركز على إيجاد إطار قانوني وتشريعي جزائري لدعم آليات الحوكمة في بيئة العمل،بينما تجاءت هذه الدراسة لتأكد على أنّ الإطار القانوني والتشريعي متوفر منذ سنة 2009 بعد صدور ميثاق الحكم الراشد في الجزائر، والمشكل الحقيقي اليوم هو كيفية تبني هذا الميثاق لتجسيد أهدافها في بيئة الأعمال الجزائرية، وتجاوز عراقيل تجسيد آليات الحوكمة في الشركات الجزائرية. فضلًا على أنّ هذه الدراسة تم تطبيقها فيب يئة تختلف عن بيئة الدراسات السابقة سواء من الناحية المكانية أو الحدود الزمنية.

1- **السياق النظري لمفهوم حوكمة الشّركات:** وذلك من خلال التطرق إلى مفهوم حوكمة الشركات، أهميتها ومبادئها ومحدداتها. بالإضافة إلى آليات ونظام تطبيق مفهوم الحوكمة في المؤسسات:

1-1- مفهوم حوكمة الشركات: تهتمّ حوكمة الشّركات بالعمليات التي يتمّ من خلالها توجيه المنظّمات ومراقبتها ومحاسبتها، وتحقيق التوازن بين مصالح مختلف أصحاب المصلحة والمجتمع ككل مع الأهداف الاقتصادية للمنظّمة**(Liangrong, 2009, p. 08)**. لحوكمة الشّركات عدّة تعاريف نذكر منها ما يلي:

عُرّفت حوكمة الشّركات على أنّها: "استراتيجية تتبنّاها المنظّمة؛ لتحقيق أهدافها الرئيسة ضمن منظور أخلاقيّ ناشئ من ذاتها باعتبارها شخصيةً معنويةً لها هيكل إداري، وأنظمة ولوائح داخلية، تكفل لها تحقيق أهدافها اعتمادًا على قدراتها الذاتية، وبعيدا عن تسلّط أيّ من أفرادها، وبالشكل الذي يحقّق أهداف أصحاب المصلحة ذوي العلاقة" (**خميس، معاوية، و عبد السلام، 2016، صفحة 107**).

كما عرفت أيضًا على أنّها: "نظام قانوني ومناهج سليمة يتم من خلالها توجيه الشركات والتحكم فيها مع التركيز على الهياكل المؤسسية الداخلية والخارجية، مع نية مراقبة إجراءات الإدارة والمديرين. وبالتالي التخفيف من مخاطر الوكالة التي قد تنجم عن آثام مسؤولي الشركات" **(Boufatah & Fellag, 2018, p. 174)**.

وتمّ تعريفها أيضًا على أنّها: "القواعد والمعايير التي تحدّد العلاقة بين إدارة الشركة من ناحية، وحملة الأسهم وأصحاب المصالح أو الأطراف المرتبطة بالشّركة (حملة السّندات، والعمّال، والمورّدين، والدائنين، والمستهلكين من ناحية أخرى)،

وبشكل أكثرَ تحديدًا، بقدم هذا الاصطلاح إجابات لعدّة تساؤلات من أهمّها: كيف يضمن المالكون ألاّ تسيء الإدارة استغلال أموالهم؟ كيف يتأكّد هؤلاء أنّ الإدارة تسعى إلى تعظيم ربحية وقيمة أسهم الشركة في الأجل الطويل؟ ما مدى اهتمام الإدارة بالمصالح الأساسية في مجالات الصّحة والبيئة؟ كيف يتمكّن حملة الأسهم وأصحاب المصالح من رقابة الإدارة بشكل فعّال؟" (**مزريق و معموري، 2012، صفحة 03**).

كما عرّفت أيضًا حوكمة الشّركات على أنّها: "تلك النّظم، القواعد، الآليات، الهياكل والسلوكيات المستخدمة في الإدارة والإشراف والرّقابة على المنشآت، بغية ضبط المسؤوليات وفق إطار واضح للحقوق والواجبات وتنظيم العلاقات فيما بين مختلف الأطراف ذوي العلاقة من أجل تحسين الأداء الكلّي" (**بركان و بوداح، 2015، صفحة 13**).وهناك من يعطي مفهومًا لحوكمة الشّركات من خلال النّقاط التالية (**السيد أحمد، 2010، الصفحات 132–133**):

– "هي إدارة المنشأة لتعظيم أدائها".

– "تنفيذ الأنظمة الكفيلة بتجنّب أو تقليل الغشّ وتضارب المصالح والتصرف غير المقبول".

– "أنظمة تستخدم للرّقابة على الشركة ومجلس إدارتها وأعضائه".

– "أنظمة يتمّ بموجبها إدارة المنشأة والرّقابة عليها وفق هيكل يحدّد توزيع الحقوق والمسؤوليات فيما بين المشاركين، مثل مجلس الإدارة والهيئة والمساهمين، ويرسم القواعد والإجراءات المتعلّقة باتّخاذ القرارات في شئون المنشأة".

ومنه يمكن القول أنّ حوكمة الشّركات هي مجموع القوانين والمعايير التي تحدّد العلاقة بين إدارة الشركة من ناحية، وحملة الأسهم وأصحاب المصالح أو الأطراف المرتبطة بالشركة من ناحية أخرى، وتشمل حوكمة الشّركات العلاقات بين المصالح المختلفة والأهداف وإدارة الشركة.

1–2– أهمية وفائدة حوكمة الشركات: تعاظم الاهتمام بموضوع الحوكمة في الشّركات وأصبحت من الركائز الأساسية، بحيث تتجلّى أهمّية حوكمة الشّركات فيما يلي (**عياري و خوالد، 2012، صفحة 32**):

– محاربة الفساد المالي والإداري وعدم السماح بوجوده أو استمراره.

– تحقيق وضمان النزاهة والاستقامة لكافّة العاملين في مختلف القطاعات بدءًا من مجلس الإدارة، والمديرين، والتنفيذيين، إلى أدنى عامل فيها.

– محاربة الانحرافات وعدم السماح باستمرارها، خاصة تلك التي يشكّل وجودها تهديدًا للمصالح.

– تقليل الأخطار إلى أدنى حدّ ممكن باستخدام الضوابط الرقابية التي تمنع حدوث مثل هذه الأخطاء.

أمّا الفائدة التي تقدّمها حوكمة الشركات فتتمثّل فيما يلي(**يحياوي و بوحديد، 2014، صفحة 65**):

– زيادة القيمة السوقية للشركة وتصنيفها.

– زيادة القوّة التنافسية وجذب مساهمين ومستثمرين جدد.

– مصداقيةٌ أعلى، وتعزيز ظروف تسهيلات الافتراض وتكلفة رأس المال.

– فرص استثمارية جديدة وأيضا جذب عمال أفضل.

بالإضافة إلى رفع مستويات الأداء للشّركات، وما يترتّب عليه من دفع عجلة التنمية والتقدّم الاقتصادي للدّول التي تنتمي إليها تلك الشركات، وكذا الشّفافية والدّقة والوضوح في القوائم المالية التي تصدرها الشركات، وما يترتّب على ذلك من زيادة ثقة المستثمرين بها واعتمادهم عليها في اتخاذ القرارات. وزيادة فرص العمل لأفراد المجتمع (**سليمان، 2006، الصفحات 28–29**).

1-3- مبادئ ومحدّدات حوكمة الشّركات:لحوكمة الشّركات مجموعة من المبادئ يمكن ذكرها في النقاط التالية حسب منظور كل جهة:

1-3-1- شركة التمويل الدّولية: وضعت شركة التمويل الدّولية التابعة للبنك الدّولي عام 2003 موجهات وقواعد ومعايير عامّة تراها أساسية لدعم الحوكمة في المؤسّسات على تنوّعها، سواء كانت مالية أو غير مالية، وذلك على أربع مستويات كالتالي(**خلف السكارنة، 2014، صفحة 330**):

- الممارسات المقبولة للحكم الجيّد - خطوات إضافية لضمان الحكم الجيّد -إسهامات أساسية لتحسين الحكم الجيّد محليًّا -القيادة.

1-3-2- منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية: حيث وضعت منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية مبادئ عامةٍ للحوكمة سنة 1999، ثم إعادة تعديلها بإضافة المبدأ السادس سنة 2004 وهي كما يلي:

أ. ضمان وجود أساس لإطار فعّال لحوكمة المؤسّسات: ويتضمن هذا المبدأ النقاط التالية (**كاثرين، 2003، صفحة 12**):

- يجب أن يتضمّن إطار حوكمة المؤسّسات تعزيز وتشجيع الشفافية والكفاءة للأسواق المالية، وأن يكون هذا الإطار متناسقا مع أحكام القانون، ويبيّن بوضوح توزيع المسؤوليات بين المشرفين المختلفين والجهات التنظيمية المسؤولة عن تطبيق القانون.

- يجب على إطار حوكمة المؤسسات أن يتطور من وجهة نظر أثره على الأداء الاقتصادي ككل وتكامل الأسواق والحوافز التي يوفرها للمشاركين في السوق وتعزيز شفافية وكفاءة الأسواق المالية.

- يجب أن تكون المتطلّبات القانونية والتنظيمية في التشريع القضائي والتي تؤثّر على ممارسات الحوكمة مشتقّة مع أحكام القانون، وتتّصف بالشفافية وموضع التنفيذ.

- يجب أن يكون توزيع المسؤوليات بين الجهات المسؤولة المختلفة في التنظيم موزّعة بشكل واضح وتتضمّن خدمة مصالح الجمهور.

ب. حقوق المساهمين: تتضمّن مجموعة من الحقوق التي تضمن الملكية الآمنة للأسهم، وحق المساهم في الإفصاح التامّ عن المعلومات، وحقوق التصويت والمشاركة في قرارات بيع أو تعديل أصول الشركة، بما في ذلك عمليات الاندماج وإصدار أسهم جديدة، وتسمح الإجراءات بتحديد مجموعة من الموضوعات الأخرى المرتبطة بالاهتمام الأساسيّ لحماية القيمة.

ج. المعاملة المتساوية للمساهمين: يجب أن يضمن إطار حوكمة المؤسّسات المعادلة لجميع المساهمين، بما في ذلك أقلّية المساهمين، والمساهمين الأجانب، كما يعطي الفرصة لجميع المساهمين للحصول على تعويض فاعل مقابل أيّ انتهاكات لحقوقهم (**حلمي جمعة، 2015، الصفحات 31-32**).

د. الإفصاح والشّفافية: ينبغي في إطار حوكمة المؤسسات أن يتمّ ضمان القيام بالإفصاح السليم الصحيح في الوقت المناسب عن كافّة الموضوعات المهمّة المتعلّقة بالشركة، بما في ذلك المركز المالي، والأداء، وحقوق الملكية (**الذيبة، 2011، صفحة 197**).

هـ. دور أصحاب المصلحة: ينبغي أن يقرّ الإطار الخاص بالقواعد المنظمة لحوكمة المؤسّسات بحقوق أصحاب المصالح كما هي محدّدة في القانون، ويشجّع التعاون الفعّال بين المؤسّسات وأصحاب المصالح بالشركة وتوفير الاستمرارية للمؤسّسات السليمة ماليًا وتتضمّن ما يلي (**فرحان طالب و شيهان المشهداني، 2011، صفحة 39**):

- أن يشدّد إطار القواعد المنظّمة لحوكمة المؤسّسات على ضرورة احترام حقوق أصحاب المصلحة التي يحميها القانون.

– أن يسمح إطار حوكمة المؤسّسات بوجود آليات لمشاركة أصحاب المصلحة، وأن تلك آليات بدورها تحسين مستويات الأداء.

– توفير المعلومات لأصحاب المصالح، وفرص النّفاذ لها بأسلوب دوريّ وفي التوقيت المناسب.

– السماح لأصحاب المصالح بما فيها العاملين، والأفراد، والجهات التي تمثلهم للاتصال بحرّية بمجلس الإدارة؛ للتعبير عن مخاوفهم اتّجاه التصرفات غير القانونية والمنافية لأخلاقيات المهنة، بما لا يؤدّي إلى المساس بحقوقهم.

و. مسؤوليات مجلس الإدارة: يعتبر مجلس الإدارة مسؤول مسؤولية مطلقة على عمليات المجلس وعلى المتانة المالية له، لذلك يجب أن يتوفر لدى مجلس الإدارة معلومات خطية كافية تمكنه من الحكم على أداء الإدارة حتى يحدد أوجه القصور التي تمكنه من القيام بالإجراءات التصحيحية المناسبة، كما يجب أنّ يمتنع عدد كاف من أعضاء مجلس الإدارة بالقدرة على إصدار الأحكام بصفة مستقلة عن رؤية الإدارة وكبار المانحين، أو حتى الحكومة، ويمكن تدعيم الاستقلالية الموضوعية من خلال الاستعانة بأعضاء غير تنفيذين أو مجلس مراجعين بخلاف مجلس الإدارة (**هني محمد، 2019، الصفحات 95–96**). هذا وتشمل مسؤوليات مجلس الإدارة هيكل مجلس الإدارة وواجبات أعضائه القانونية، وكيفية اختيار أعضائه ومهامّه الأساسية، ودوره في الإشراف على الإدارة التنفيذية (**أحمد الخضري، 2005، صفحة 11**).

ومنه الخط النهائي للحوكمة ليس أحادي البعد؛ أي الربح أو الخسارة، وإنّما هو ثلاثي الأبعاد وأبعاده هي (**خميس، معاوية، و عبد السلام، 2016، صفحة 108**):

– **البعد الاقتصادي أو الاستثماري:** من حيث المعلومات المالية والمعلومات غير المالية.

– **البعد البيئي:** من حيث إنتاج السلعة أو بيعها، وتقديم الخدمة على البيئة.

– **البعد الاجتماعي:** من حيث القيم ومستويات السّلوك والعلاقات المتبادلة مع أصحاب المصلحة، وليس مع المساهمين فقط.

1–4– آليات حوكمة الشركات: يمكن تصنيف آليات الحوكمة في الشّركات إلى داخلية وخارجية كما يلي (**بروش و دهيمي، 2012، الصفحات 13–14**):

1–4–1– الآليات الدّاخلية: تتّصف آليات حوكمة الشّركات الدّاخلية بأنّها جزء من فعاليات وأنشطة المؤسّسات، وتهدف إلى اتّخاذ الإجراءات اللاّزمة لتحقيق أهداف الشّركة، وتصنّف بدورها إلى ما يلي:

أ. **مجلس الإدارة:** إنّ الناشطين في مجال حوكمة المؤسّسات والباحثين والممارسين يعدّون مجلس الإدارة أحسن إدارة، إذ أنّه يحمي رأس المال المستثمر في الشركة من سوء الاستعمال من قبل الإدارة، وذلك من خلال صلاحياته القانونية وتعيين وإعفاء ومكافأة الإدارة العليا، كما أنّ مجلس الإدارة القويّ يشارك بفعالية في وضع استراتيجية الشركة، ويقدّم الحوافز المناسبة للإدارة ويراقب سلوكها ويقوّم أداؤها، وبالتالي تعظيم قيمة الشركة؛ ولكي يتمكّن مجلس الإدارة القيام بواجباته من التوجيه والمراقبة، يلجأ إلى تأليف مجموعة من اللّجان من بين أعضائه من غير التنفيذيين، أبرزها ما يلي:

– **لجنة التدقيق:** بعد الفضائح المالية التي ألمت بالعديد من المؤسّسات الكبرى، أخذت لجنة التدقيق في الشركة أهميّة بالغة لما يمكن أن تؤدّيه من دور مفيد في تعزيز الثّقة والشفافية فيما يتعلّق بالمعلومات المالية ودعم هيئات التدقيق الخارجي.

– **لجنة المكافآت:** يجب أن تشكّل لجان المكافآت من أعضاء مجلس الإدارة غير التنفيذيين، وتتركّز وظائف لجنة المكافآت وواجباتها في تحديد الرواتب والمكافآت والمزايا الخاصة بالإدارة العليا.

– **لجنة التعيينات:** يجب أن يتمّ تعيين أعضاء مجلس الإدارة والموظّفين من بين أفضل المرشحين الذين تتلاءم مهاراتهم وخبراتهم مع المهارات والخبرات المحدّدة من الشركة؛ لضمان الشفافية في تعيين أعضاء مجلس الإدارة وبقية الموظّفين فقد

وضعت هذه اللّجنة مجموعة من الواجبات منها: تعيين أفضل المرشّحين المؤهّلين وتقويم مهاراتهم باستمرار، التزام الموضوعية في عملية التوظيف وكذلك الإعلان عن الوظائف المطلوب إشغالها...إلخ.

ب. المراجعة الدّاخلية: هي فحص دوريّ للوسائل الموضوعة تحت تصرّف مدير الشركة قصد مراقبة وتسيير العمليات بها، وهذا النشاط تقوم به مصلحة تابعة لمديرية الشركة ومستقلة عن باقي المصالح الأخرى، والهدف الرّسمي للمراجعين الدّاخليين في إطار هذا النشاط الدوري هو التدقيق فيها إذا كانت الإجراءات المعمول بها تتضمّن الضمانات الكافية في كون أنّ المعلومات صادقة، والعمليات شرعية، والتنظيمات فعّالة واضحة ومناسبة (**بن سمية، 2012، صفحة 09**).

1-4-2- الآليات الخارجية لحوكمة الشّركات: تنشأ هذه الآليات خارج الشركة وتؤثّر بالضغط عليها من أجل تطبيق قواعد الحوكمة ومن، أمثلة هذه الآليات (**حساني رقية، 2007، صفحة 20**):

أ. مناسبة سوق المنتجات (الخدمات) وسوق العمل الإداري: تعدّ مناسبة سوق المنتجات أو الخدمات أحد الآليات المهمّة لحوكمة المؤسّسات، وذلك لأنّها إذا لم تقم الإدارة بواجباتها بالشكل الصحيح (أو أنّها غير مؤهّلة)، إنّها سوف تفشل في منافسة المؤسّسات التي تعمل في حقل الصناعة نفسه، وبالتالي تتعرّض للإفلاس، إذا فإنّ منافس سوق المنتجات (أو الخدمات) تهذب سلوك الإدارة، وخاصة إذا كانت هناك سوقا فعّالة للعمل الإداري الخاص بالإدارة العليا.

ب. الإندماجات والإكتسابات: مما لا شكّ فيه فإنّ الإندماجات والإكتسابات من الأدوات التقليدية لإعادة الهيكلة في قطاع المؤسّسات في أنحاء العالم؛ لأنّ الاكتساب آلية مهمّة من آليات الحوكمة، وبدونه لا يمكن السيطرة على سلوك الإدارة بشكل فعّال، حيث غالبا ما يتم الاستغناء عن خدمات الإدارات ذات الأداء المنخفض عندما تحصل عملية الاكتساب والاندماج.

ج. التدقيق الخارجي: يؤدّي المدقق الخارجي دورًا مهمًّا في المساعدة على تحسين نوعية الكشوفات المالية؛ ولتحقيق ذلك ينبغي عليه مناقشة لجنة التدقيق في نوعية تلك الكشوف، ومع تزايد التركيز على دور مجالس الإدارة، وعلى وجه الخصوص لجنة التدقيق في اختيار المدقّق الخارجي والاستمرار في تكليفه، حيث أنّ لجنة التدقيق المستقلّة والنشيطة سوف تطلب تدقيقًا ذا نوعيةٍ عاليةٍ، وبالتالي اختيار المدقّقين الأكفّاء والمتخصصين في حقل الصناعة الذي تعمل فيه الشركة.

د. التشريع والقوانين: غالبا ما تشكل وتؤثّر هذه الآليات على التفاعلات التي تجري بين الفاعلين للذين يشتركون في عملية الحوكمة، لقد أثّرت بعض التشريعات على الفاعلين الأساسيين في عملية الحوكمة، ليس فيما يتصّل بدورهم ووظيفتهم في هذه العملية، بل على كيفية تفاعلهم مع بعضهم.

1-5- نظام حوكمة الشركات: يرتبط نظام الحوكمة بتطبيق سياسات الحرّية الاقتصادية وتفعيل وأحكام الآليات، وفي الوقت نفسه فهو نظام يعمل على جذب الاستثمارات، وتحقيق القيمة المضافة، وتتلخّص مدخلات الحوكمة وكيفية تشغليها ومخرجاتها فيما يلي (**فرحان طالب و شيهان المشهداني، 2011، صفحة 25**):

1-5-1- مدخلات النظام: حيث يتكوّن هذا الجانب ممّا احتاجت إليه الحوكمة من مستلزمات، وما يتعين توفيره لها من مطالب سواء كانت مطالب قانونية، تشريعية، إدارية، أو اقتصادية.

1-5-2- نظام تشغيل الحوكمة: ويقصد بها الجهات المسؤولية عن تطبيق الحوكمة، وكذلك المشرفة على هذا التطبيق، وجهات الرقابة، وكل كيان إداري داخل المسؤوليات أو خارجها مساهم في تنفيذ الحوكمة وفي تشجيع الالتزام بها وفي تطوير أحكامها والارتقاء بفاعليتها (**ميخائيل، 2005، صفحة 07**).

1-5-3- مخرجات النظام: الحوكمة ليست هدفًا في حدّ ذاتها لكنّها أداةً ووسيلةً لتحقيق نتائج وأهداف يسعى إليها الجميع، فهي مجموعة من المعايير والقواعد والقوانين المنظّمة للأداء والممارسات التنفيذية للمؤسّسات ومن ثمّ الحفاظ على حقوق أصحابها وتحقيق الإفصاح والشفافية (**أحمد الخضري، 2005، صفحة 11**).

ومنه يمكن أن نقول أنّ نظام حوكمة الشّركات يتضمّن مجموعة من المتطلّبات القانونية، التشريعية، الإدارية والاقتصادية، تستخدم في ذلك آليات كالمراجعة الدّاخلية، الخارجية، ولجنة المراجعة، مجلس الدّولة والمنظّمات المهنية والجهات الرقابية. والتي تتفاعل فيما بينها من أجل تحقيق نتائج وهي بمثابة مخرجات.

2- جهود الحكومة الجزائر من أجل تفعيل آليات حوكمة الشركات: تمثلت جهود الجزائر من أجل تفعيل حوكمة الشركات فيما يلي:

2-1- إصدار ميثاق حوكمة الشركات: رفعت جمعيات واتحادات الأعمال الجزائرية مبادرةً لاكتشاف الطرق التي تهيّئ تشجيع الحوكمة الجيّدة في مجتمع الأعمال بغاية جذب الاستثمار الأجنبي المباشر؛ ولقيادة هذه العملية قام أصحاب المصالح في القطاعين العامّ والخاص عام 2007 بإنشاء مجموعة عمل لحوكمة الشّركات، تعمل جنبًا إلى جنب مع المنتدى العالمي لحوكمة المؤسّسات (GCGF) وشركة التمويل الدّولية (IFC) لوضع إطار حوكمة المؤسّسات الجزائرية، كما أنّه عقد مؤتمر وطني في 11 مارس 2009، أعلنت كل من جمعية كير (CARE) واللّجنة الوطنية لحوكمة الشّركات في الجزائر عن إصدار دليل حوكمة المؤسّسات الجزائرية، وقد تم إعداد الدّليل بمساعدة كل من المنتدى العالمي لحوكمة المؤسّسات، وشركة التمويل الدّولية، ويتضمّن الميثاق جزأين وملاحق كما يلي (**عبد الصمد عمر، 2013، صفحة 41**):

- يوضّح الجزء الأول الدّوافع التي أدّت إلى أنّ يصبح الحكم الرّاشد للمؤسّسات ضروريا في الجزائر، كما أنّه يربط الصلات مع إشكاليات الشركة، لاسيما الشركة الصغيرة والمتوسّطة الخاصة.
- ويتطرّق الجزء الثاني إلى المقاييس الأساسية التي يُبنى عليها الحكم الرّاشد للمؤسّسات، فمن جهة يعرض العلاقات بين الهيئات التنظيمية للشركة (الجمعية العامة، مجلس الإدارة والمديرية التنفيذية)، ومن جهة أخرى علاقات الشركة مع الأطراف الشريكة الأخرى كالبنوك والمؤسّسات المالية، الممونون...إلخ، بالإضافة إلى نوعية نشر المعلومات وأساليب نقل الملكية.
- ويختتم هذا الميثاق بملاحق تجمع في الأساس أدوات ونصائح عملية يمكن للمؤسّسات اللّجوء إليها بغرض الاستجابة لانشغال واضح ودقيق كقائمة مرجعية لممارسة التقييم الذاتي لإدارة المؤسّسات، رؤية متعدّدة الأوجه-بانورامية- للمؤسّسات الجزائرية الخاضعة للقانون التجاري وتضارب المصالح في الشركة...إلخ.

وجاء ميثاق الحكم الرّاشد بصفة خاصة للمؤسّسات الصغيرة والمتوسطة، نظرًا لدورها في الاقتصاد الوطني، إذ جاء هذا الميثاق لمعالجة جملة من المشاكل الخاصة بالحوكمة التي تعاني منها هذه الشّركات ويمكن ذكرها فيما يلي(**منتدى رؤساء المؤسسات، 2009، صفحة 25**):

- تضعضع الثقة بين الشّركات والمؤسّسات المصرفية الموردة لرأس المال للشركة.
- الطابع العائلي للشّركات، وأثر ذلك عند الإقدام على فتح رأس مال الشّركات أمام المستثمرين الخارجيين.
- تضارب المصالح بين المساهمين والإخلال بالواجبات والحقوق الخاصة بالمهام، ممّا يستوجب تنظيم هذه العلاقة لاسيما بين المساهمين والمسيّرين، إضافة إلى العمل على حماية حقوق الأقلية من المساهمين.
- مشكل تركز السلطات ممّا يستدعي توضيح المسؤوليات داخل الفريق التنفيذي بوضع تنظيم هيكلي لضبط الصلاحيات والتقسيم الدقيق للوظائف.

– العلاقة العدائية؛ إذا أمكن القول بين الشّركات والمصالح الجبائية، حيث ينظر كل طرف إلى الآخر نظرة العدوّ ممّا يؤدّي إلى بروز انعدام النزاهة والشّفافية بين الطرفين.

وعليه،يمكن القول أنّ الشّركات الجزائرية تعاني في أغلبها نفس المشاكل في بيئة أعمال محلية جد معقدة، وعليها بإعادة تقييم علاقاتها الدّاخلية الخارجية مع الأطراف ذات العلاقة استنادًا إلى المبادئ التي توفّرها حوكمة الشّركات من أجل تجاوز هذه المشاكل التي تعاني منها معظم والمتمثلة والمتمحور في مجملها حول مشكل الثقة المتبادلة مع أصحاب المصالح.

2-2- تشكيل الهيئة الوطنية للوقاية من الفساد ومكافحته: إنّ تنظيم الهيئة الوطنية للوقاية من الفساد ومكافحته والمهام المنوطة بها محدّدة بالمرسوم الرئاسي رقم 06 - 413 الصادر في 22 نوفمبر2006، المعدّل والمتمّم بالمرسوم الرئاسي رقم 12- 64 الصادر في 07 فبراير 2012. يمكن الاطلاع على هذين النصين في ركن نصوص مرجعية. الهيئة سلطة إدارية مستقلّة، تتشكّل من مجلس اليقظة والتقييم وهياكل إدارية. يتكوّن مجلس اليقظة والتقييم من رئيس وستّ (6) أعضاء يتمّ تعيينهم بمرسوم رئاسي لمدّة خمس (05) سنوات قابلة للتجديد مرّة واحدة. وتنهى مهامهم حسب الأشكال نفسها.

تتكوّن الهيئة من أمانة عامة وثلاثة (3) أقسام:

– قسم مكلّف بالوثائق والتحاليل والتحسيس.

– قسم مكلّف بمعالجة التصريحات بالممتلكات.

– قسم مكلّف بالتنسيق والتعاون الدّولي.

إنّ الهيئة الوطنية للوقاية من الفساد ومكافحته لا تعمل ضمن فضاء مغلق، بل تمارس مهامّها بالتنسيق والتعاون مع الإدارات والمؤسّسات والهيئات العمومية العاملة في مجال الوقاية من الفساد ومكافحته، كما تقدّم الهيئة كل ما تراه مناسبا من توصيات وآراء وتقارير ودراسات إلى الجهات المعنية طبقًا للإجراءات التشريعية والتنظيمية المعمول بها (المادة 20). وتتكوّن الموارد المالية للهيئة حصريًا من مساهمة الدّولة.

2-3- إطلاق مركز حوكمة الجزائر: بناءًا على قوة الدّفع التي خلقها دليل حوكمة الشّركات، قامت مجموعة عمل حوكمة الشّركات الجزائرية بإطلاق مركز حوكمة الجزائر في أكتوبر 2010 بالجزائر العاصمة، تأسّس مركز حوكمة الجزائر ليكون بمثابة منبر لمساعدة الشّركات الجزائرية على الالتزام بمواد الدّليل، واعتماد أفضل ممارسات حوكمة الشّركات الدّولية، ورفع يريب حوكمة الشّركات، ويعتبر إطلاق المركز فرصة جديدة لمجتمع الأعمال لإظهار التزامه بتحسين البيئة الاقتصادية في البلاد، وتحسين قيم الحوكمة الدّيمقراطية، بما فيها الشفافية والمساءلة والمسؤولية.

2-4- تبنّي برنامج الاتحاد الأوروبي لتعزيز الحوكمة في الجزائر: تبنّى الاتّحاد الأوروبي برنامجًا بمبلغ 10 ملايين يورو لدعم الحوكمة في الجزائر، في إطار برنامج دعم الشراكة والإصلاح والنمو الشامل (الربيع)، ويرمي البرنامج الجديد إلى تعزيز مؤسسات الحكم في المجالين الاقتصادي السياسي، كما يهدف أيضًا إلى تعزيز سيادة القانون بما في ذلك الوصول إلى العدالة، وتعزيز مكافحة الفساد، وتشجيع مشاركة جميع المواطنين في التنمية، وتحسين متابعة إدارة المالية العامة (**الهيئة الوطنية للوقاية من الفساد ومكافحته الجزائرية، 2016**). ويقوم الحكم الرّاشد للشركة على أربع مبادئ أساسية وفق ميثاق الحكم الراشّد في الجزائر:

– **الإنصاف:** يجب أن توزّع الحقوق والواجبات الخاصة بالأطراف الشريكة، وكذا الامتيازات والالتزامات المرتبطة بهم.

– **المساءلة:** أن تكون مسؤولية كل طرف محدّدة على حدا بواسطة أهداف محدّدة.

– **المحاسبة:** أن يكون كلّ طرف شريك محاسبًا أمام طرف آخر عن الشيء الذي هو مسئول عنه.

- **الشفافية:** يجب أن تكون الحقوق والواجبات وكذا الصلاحيات والمسؤوليات المترتّبة على ذلك واضحة وصريحة للجميع.

3- الآليات الأخرى التي يجب أن يتمّ تفعيلها من أجل تفعيل آليات حوكمة الشّركات في الجزائر: تعتبر حوكمة الشّركات من أهمّ المواضيع التي تستقطب اهتمام الدّولة الجزائرية في الوضع الرّاهن، ويرجع ذلك إلى حاجة مؤسّساتها لدعم القرارات التنافسية المحلية للظفر بسوق مفتوح ومتطوّر، وبصفة عامة يمكن تحديد الآليات التي يتمّ تفعيلها لدعم تطبيق حوكمة الشّركات في الجزائر في:

3-1- الإطار التشريعي للحوكمة: حتى يكون للضوابط الدّاخلية لحوكمة المؤسّسات أثر ملموسةكما أشرنا سابقًا على اقتصاديات الدّول وخاصة النامية منها لابد من توفّر مجموعة من التشريعات التي نوردها فيمايلي (**برقي و عبد الصمد عمى.، 2013، الصفحات 2-12**):

3-1-1- حقوق الملكية والعلاقات السليمة مع أصحاب المصالح : وتتمثّل فيما يلي:

أ- حقوق الملكية: إنّ أحد التشريعات الأساسية والأكثر أهمّية لإنشاء اقتصاد ديمقراطي قائم على أساس السّوق ولوضع إجراءات عمل حوكمة المؤسّسات هو نظام حقوق الملكية، الذي ينشئ حقوق الملكية الخاصة، ويضع معايير بسيطة وواضحة تحدّد على وجه الدّقة من يملك ماذا، وكيف يمكن تجميع أوتباد لهذه الحقوق (عن طريق العمليات التجارية مثلًا)، ومعايير لتسجيل المعلومات مثل: الملاّك القانونيين للعقّار، وما إذا كان العقّار مستخدمًا لضمان قرض... إلخ، بطريقة مرتّبة زمنيًا وذات تكلفة معقولة، أي قاعدة بيانات متكاملة، ويمكن وصول الجمهور إليها، كما أنّه من الأمور الأساسية أنّ تعمل هذه التشريعات على حماية الموردين والدّائنين، وأصحاب الأعمال وغيرهم.

ب- العلاقات السليمة مع أصحاب المصالح: يمكن لأعضاء القطاع الخاصّ مثل اتّحاديات العمال والغرف التجارية أنّ يؤدوا دورًا هامًّا في تشجيع حوكمة المؤسّسات –كما هو الحال في كثير من الدّول المتقدمة- وذلك عن طريق وضع دساتير محلّية للسلوك والممارسات الأخلاقية للأعمال تقوم على أساس العدالة والوضوح، الشفافية وقابلية المحاسبة عن المسئولية، ومحاربة الفساد الاقتصادي، وقد عمل مركز المشروعات الدّولية الخاصة ومازال يعمل مع عديد منظمات القطاع الخاص حول العالم لوضع وتنفيذ مجموعات من أفضل الممارسات المحلية للأعمال.

وسيتطلّب الأمر من الجماعات المحلّية أنّ تقوم باستثمار ذلك في نشر وزيادة الوعي في دوائر القطاعين العام والخاص وأجهزة الإعلام، بفوائد ومزايا حوكمة المؤسّسات والإطار المؤسّسي اللاّزم لها، ويعتمد النجاح في اتباع ممارسات حوكمة المؤسّسات في الجزائر على مدى اتساع نطاق قبولها في مجتمع الأعمال، وهذا يتطلّب إحداث تحوّل ثقافي؛ ولمساندة هذه العملية سيقوم مركز المشروعات الدّولية الخاصة (CIPE) بدعم أصحاب المصالح في القطاع العام والخاص مثل دائرة العمل والتفكير الخاصة بالمشروعات (CARE) بهدف الترويج لحوكمة المؤسّسات وزيادة الوعيو اتباع الدّليل الجزائري الخاصّ بها.

3-1-2- إجراءات الخوصصة، نظم ضريبية، قضائية ومحاسبية شفّافة: تتمثّل هذه الإجراءات في:

أ- إجراءات الخوصصة تتّسم بالعدالة والشفافية: الملاحظ أنّ الطريقة التي تتم بهاخوصصة المؤسّسات لاتؤثّر في هيكل الملكية فحسب، بل تعكس أيضا ثقافة الدّولة الخاصة بالشركة، ومن ثمّ فإنّ وجود قواعد وإجراءات واضحة المعالم ودقيقة وشفافة تنصّ على كيفية وتوقيت إجراء خوصصة المؤسّسات يعتبر أمرًا أساسًا، ومن الممكن أن تؤدّين نظُم الخوصصة السيئة إلى تخريب الاقتصاد والتأثير سلبًا عل بيئة ومحيط الأعمال.

ب– نظم ضريبية واضحة وشفافة: ينبغي إصلاح النُّظم الضريبية حتى تتميّز بالوضوح والبساطة والدّقة، كما أنّ قوانين ولوائح الضرائب ينبغي أيضًا أنّ تتطلّب قدرًا كافيًا من الإفصاح عن البيانات المالية،و ينبغي أن يجرى تنفيذها بصورة دائمة بفاعلية وفي أوقات محدّدة (**سليمان، 2006، صفحة 06**).

ج– وجود نظام قضائي مستقلّ ويعمل بشكل جيّد: بالإضافة إلى قصور الجانب التشريعي وغياب قائمة جرد ملزمة لإدارة الشركات، فيما يتعلق بتنفيذ مؤشرات لجنة التدقيق والتدقيق الداخلي **(Douifi & Ali Abdessamed, 2020, p. 289)**، كذلك يعتبر النّظام القضائي المستقل الذي يعمل بشكل جيّد واحد من أهمّ المؤسّسات في الاقتصاد الديمقراطي القائم على أساس السوق، ولا يمكن لأيّ من الإجراءات الضرورية لتطبيق حوكمة المؤسّسات أنّ تحقق أيَّ أثر ما لم يكن هناك نظام قضائي سليم ومستقل يسهر على تنفيذ القوانين باستمرار وبكفاءة وعدالة، وفي هذا الصّدد فإنّ الآليات المذكورة فيما يلي يمكن أنّ تساعد على تقوية النظا مالقضائي الجزائري (**يرقي و عبد الصمد عمى.، 2013، الصفحات 10–12**):

– حماية القضاة من التهديدبالانتقام، وذلك حتى لا يؤثّر الخوف في عملية اتّخاذ قراراتهم، كذلك الاختيار الصحيح للقضاة.

– يمكن تدعيم الهيئة القضائية عن طريق توفير الموارد المالية والفنية اللاّزمة لإدارة العملية القانونية بسرعةو كفاءة، كما يمكن تنفيذ إجراءات فعّالة لمناهضة الفساد عن طريق تحديد النصوص القانونية والتنظيمية والتنسيق فيما بينها وتوضيح القوانين الخاصّة بتضارب المصالح.

– تقديم وترقية الموظّفين بناءًا على معايير مهنية قابلة للاختيار (بناءًا على اختبارات موحّدة).

– تقديم تدريب مهني للعاملين على أساس أحدث التكنولوجيات.

– دفع المرتّبات المناسبة حتى يمكن جذب الأفراد المهنيين المؤهلين الأكفّاء ولمنع تقاضي الرشاوى.

– تقديم فرص لتثبيت الموظفين بناءًا على الأداء وليس على أساس الانتخابات الدّورية.

د– نُظم محاسبية شفّافة: تسمح هذه النُّظم بالحصول على قائمات مالية شفافة للشركة وتقدّم في وقتها ويعتمد عليها، على أنّ يتمّ مراجعة هذه النُّظم على أساس معايير المحاسبة الدّولية (IAS) ومعايير التدقيق الدّولية (ISA)؛ وهو ما يسمح بتسهيل عمليات المقارنة بين المؤسّسات، مع ضرورة إلزام المؤسّسات على ممارسة قواعد سليمة لإدارة المؤسّسات وتصميم نظم داخلية مناسبة للرقابة وتقديم التقارير، وهذا ما تتطلّبه أسواق الأسهم والسّندات (البورصات).

تزداد أهمّية حوكمة المؤسّسات لضمان المساءلة والشّفافية في العمليات المتعلّقة بإدارة الأعمال، وهذا ما أدّى بالجزائر إلى تبني مشروع النظام المالي المحاسبي الجديد والذي يتوافقم ع معايير المحاسبة الدّولية ومعايير الإبلاغ المالي (IAS/IFRS)، والذي تم تطبيقه مع مطلع سنة 2010؛ حيث صدرت في الجريدة الرّسمية قواعد التقييم والمحاسبة ومحتوى الكشوف المالية وعرضها وكذا مدونة الحسابات وقواعد تسييرها، وهذا كدعامة لتطبيق حوكمة المؤسّسات.

3–2–إصلاح الإدارات والأجهزة الحكومية وإنشاءآليات للمشاركة: تتمثّل في:

3–2–1– إصلاح الإدارات والأجهزة الحكومية: يتم إصلاح الإدارات والأجهزة الحكومية التي أصبحت دون الكفاءة المطلوبة مع وجود البيروقراطية عن طريق التنسيق بين إجراءات العمل الدّاخلي في تلك الأجهزة مع تبسيطها وتقييم أداء هذه الأجهزة بانتظام طبقًا لمعايير واضحة ومحدّدة تمامًا، وتنفيذ إجراءات لتحسين الأداء الضعيف فورًا وبشكل شامل في الجهات التي تحتاج إليها.

3-2-2- إنشاء آليات للمشاركة: يتطلّب إنشاء الإطار المؤسّسي للحوكمة وجود آليات للمشاركة، وهذا بإصلاح الكثير من القوانين واللّوائح الموجودة أو وضع قوانين ولوائح جديدة بدلا منها،و هذا عن طريق إنشاء جمعيات ومنظمات مهنية لكل قطاع، وحتى يمكن ضمان عمل هذا الإطار بجديّة فإنّه يجب أنّ يكون لدى المواطنين الفرصة للمشاركة في تشكيل هذاالإطار، وفي عملية وضع مختلف السياسات الحكومية والعمليات التشريعية .

3-2-3- قطاع مالي جيّد التنظيم: يعتبر وجود قطاع ماليّ صحيح وسليم أحد الركائز الأساسية المدّعمة لسلامة عمل سوق الأوراق المالية وقطاع المؤسّسات المالية، ويوفّر القطاع المصرفي رأس المال اللاّزم والسيولة لعمليات المؤسّسات ونموها، ويعتبر وجود الحوكمة الجيّدة في النظام المصرفي أمرًا هامًّا، فضلاً عن هذا فإنّ تحرير الأسواق المالية قد أدّى إلى تعريض البنوك لقدر أكبر من التذبذبات وإلى مخاطر ائتمانية جديدة.

بالإضافة إلى ضرورة وجود شروط ومتطلّبات رشيدة وممارسات فعّالة للإشراف المصرفي، ويقدم لنا بنك التسويات الدّولية (Bank For International Settlements -BIS-) مجموعة من المعايير والممارسات التي يمكن تعديلها وفقًا للنّظم القومية المختلفة، ويقدم الإطار المقترح الجديد لكفاية رأس المال قدرًا أكبر من الأساليب القياسية، ذات مرونة أكبر لتقييم مدى كفاية رأس المال والمخاطر، وذلك حتى يتمّ التوفيق بين المتطلّبات القانونية والتنظيمية لرأس المال وبين المخاطر التي يتعرّض لها، ويقوم الإطار المقترح على أساس ثلاث ركائز كمايلي:

أ. الشروط الخاصة بالأسواق المالية: ويتطلّب سوق الأوراق المالية الذي يتّصف بالكفاءة مايلي:

- وجود قوانين تحكم كيفية إصدار المؤسّسات للأسهم والسّندات وتداولها، وتنصّ على مسؤوليات والتزامات مصدر يالأوراق المالية ووسطاء السّوق (السماسرة، والشّركات المحاسبية، ومستشاري الاستثمار) والتي تقوم على أساس الشّفافية والعدالة، ومن المهم أيضًا وجود القوانين واللّوائح التي تحكم عمل صناديق المعاشات.
- وجود متطلّبات للقيد في بورصاتا لأوراق المالية تقوم على أساس معايير الشفافية والإفصاح الشديد مع وجود سجلاّت مستقلّة للأسهم.
- وجود قوانين تحمي حقوق مساهمي الأقلّية.
- وجود هيئة حكومية مثل لجنة الأوراق المالية تضمّ منظمين مستقلّين مؤهّلين ذوي سلطة تمكّنهم منتنظيم عمليات الأوراق المالية الخاصة بالمؤسّسات، وتنفيذ قوانين الأوراق المالية، وقد قامت بوضع سلسلة من المعايير المفيدة لإنشاء أسواق للأوراق **(IOSCO)**المنظمة الدّولية للجان الأوراق المالية تتّسم بالعدالة والكفاءة والسّلامة.

ب- الأسواق التنافسية: يعتبر وجود الأسواق التنافسية أحد العناصر الهامّة في الرقابة الخارجية على المؤسّسات حيث ترغمها على تحقيق الكفاءةفي تخصيص الموارد الإنتاجية وعقلانية توجيه استغلال الكفاءات البشرية خشية ضياع أو تخفيض حصّتها السّوقية،ويؤدّي نقص وجود الأسواق التنافسية إلى تثبيط عزيمة الإقدام على تنظيم الأعمال، ويعزّز الفساد ويؤدّي إلى خفض الإنتاجية؛ ولهذا السبب فإنّ من الأمور الحاسمة أنّ تؤدّيَ القوانين واللّوائح إلى إنشاء بيئة تجارية تتسم بالوضوح وتكون تنافسية في ذات الوقت. ويمكن للحكومات القيام بذلك من خلال (**يوسفي، 2006، صفحة 06**):

- إزالة عوائق الدّخول إلى الأعمال.
- إصدار القوانين الخاصة بالمنافسة والمناهضة للاحتكار.
- إلغاء العوائق الحمائية بما في ذلك حماية الاحتكارات.
- إلغاء نظم المعاملة التفضيلية مثل الإعانات والحصص والإعفاءات الضريبية.
- إنشاء أولويات تجارية واضحة.

– إزالة القيود المفروضة على الاستثمار الأجنبي المباشر والصرف الأجنبي.

ج. تحديث البنوك: لقد سعت الجزائر نحو الإصلاح المالي بتحديث البنوك التجارية وفق استراتيجيات بدأت منذ 1988 بالسعي نحو استقلال البنوك، إصدار قانون النقد والقرض واعتبار القطاع المصرفي هو العامل الرئيس للانتقال نحو اقتصاد السوق. إلاّ أنّه مازالت البنوك الجزائرية لم تؤدي الدّور الحقيقي في عملية الوساطة المالية؛ لذلك لابد من القيام بتحديثها نظرًا للتطوّر المستمر لحاجات الزبون للصرف الآلي، نظام الإيداع المباشر، المدفوعات الإلكترونية، الاعتماد المستندي الإلكتروني، وهي تواجه مجموعة من التحدّيات أهمها:

– تحسين الإدارة: وذلك من خلال توظيف الموظّفين المؤهّلين وذوي تكوين كفء، وتحسين أساليب التسيير من خلال تطوير الأنظمة الدّاخلية ووضع نظام رقابي محكم، وكذا إنشاء نظام فعّال للتأمين على الودائع.

– التوجّه إلى البنوك الشّاملة: فهي بنوك تسعى إلى تنمية مواردها المالية من كافة القطاعات، كما تقدّم الائتمان لكافّة القطاعات. لكون فلسفة البنك الشّامل تقوم على التنويع بهدف زيادة حركة الودائع وانخفاض في المخاطر.

– الخدمات البنكية الإلكترونية: ومن بينها أجهزة نظام المقاصة الإلكترونية.

– تحدّي الندرة: حيث أن الموارد المالية للبنوك في تقلّص مستمرّ، وهذا راجع لتقلّص ادخار الأسر ولهذا يجب اتّخاذ الإجراءات اللاّزمة فيما يخصّ تنشيط وتشجيع الادخار.

– تحدّي المنافسة: إنشاء بنوك خاصّة وطنية وأجنبية خصوصًا البنوك الإسلامية التي توافق الشريعة الإسلامية بمايزيد من المدّخرات.

4– التحدّيات التي تواجه حوكمة الشّركات في الجزائر: حدّد الميثاق الوطني مشاكل الشّركات الجزائرية في النقاط التالية: (**بن عبد الرحمان وبن الشيخ، 2013**):

4–1– كيفية تحسين العلاقة مع البنك:هناكمشكلةواسعة الانتشار في بيئة العمل الجزائرية تتمثّل في صعوبة حصول هذه المؤسّسات على قروض بنكية، وذلك في ظلّ شكاوى البنك من نقص رأسمال هذه المؤسّسات، أو حساباتها السابقة، أو المتوقّعة والتي لا تعكس الحقيقة الاقتصادية، تهتمّ الحوكمة أساسًا من خلال مبادئها بصحة الحسابات وارتباطها بالحقيقة الاقتصادية وزيادة شفافية الشركة في الجانب التاريخي والتوقّعي.

4–2– كيف يمكن جذب مستثمرين خارجين إلى النواة الأوّليةللمؤسّسة التي غالبًاما تكون عائلية: وهذا غالبًا يطاله مشكلة الحذر المتبادل من الطرفين خاصية أصحاب الأقلّية خشية فقدان حقّهم في المراقبة اللاّزمة لتسيير الشركة بالنظر إلى الأغلبية، وحلّ هذه المشكلة في التطبيق الصارم لمبادئ الحوكمة المتعلّقة بحماية حقوق المساهمين والمعاملة المتساوية بينهم.

4–3– كيف يمكن من إقامة علاقة ثقةمعالإدارة الجبائية: بمرور الوقت توسّعت علاقة الجذر لدى المؤسّسات الجزائرية حتى الخاصّة منها مع الإدارة الجبائية، والحلّ في اتباع الشّفافية والنّزاهة في الإفصاح عن الحسابات، وهو ما يعدّ عنصرًا أساسًا في بناء مستقبلها بطريقة أكثر صفاء.

4–4–كيف يمكن توضيح العلاقة مع المساهمين: تعرف المؤسّسات نزاعات داخلية بين المساهمين والتي تعطي لفكرة الجمعية مفهومًا سلبيًّا، والحلّ من وجهة نظر الحوكمة هو اعتماد مبدأ معاملة المساهمين على قدر من المساواة، وتحديد حقوقهم وواجباتهم.

4-5- كيف يمكن توضيح العلاقات بين المساهمين والمسيّرين غير المساهمين: إنّ وجود المسيّرين غير المساهمين أو غير المنتميين للعائلة يطرح العديد من المشاكل؛ منها الثقة، والامتياز، والأجر، وهذا يظهر الحاجة إلى توضيح العلاقات بين المساهمين والمسيّرين وتحديد هيئات مجلس الإدارة والمراقبة للجنة المديرين وغيرها.

4-6- كيف يمكن توضيح المسؤوليات داخل الفريق التنفيذي: إنّ تبنّي قواعد الحكم الرّاشد يسمح بتحديد أفضل للمسؤوليات التنفيذية التي تعاني إما من تمييعها أو من تركيزها المبالغ فيه، وهذا يؤدّي إلى ظهور الأزمات الدّاخلية سواء لدى الفريق التنفيذي أو بينه وبين المساهمين.

5- الجانب التطبيقي: آليات تطبيق الحوكمة في شركة "آن سي آى رويبة" الجزائر

بعد التطرّق لمختلف المفاهيم المتعلّقة بآليات حوكمة الشّركات في إطار ميثاق الحكم الرّاشد في الجزائر بشكل مختصر،سنتطرّق في هذا الجزء إلى عرض فصل حول مدى تبنّي الشركة محلّ الدّراسة لمفهوم حوكمة الشّركات؛ وذلك في إطار ميثاق الحكم الرّاشد في الجزائر خلال فترة ادراج الشركة في البورصة:

5-1- الطريقة والأدوات: سنتطرّق في هذا الجزء إلى عرض الطريقة والأدوات المستعملة في هذه الدّراسة:

5-1- 1- حدود الدّراسة: تتمثل حدود الدراسة فيما يلي:

- الحدود الزمنية: تغطّي هذه الدّراسة الفترة الزمنية الممتدّة من سنة شهر مارس من سنة 2013 مع إعلان شركة "آن سي آى" رويبة الجزائر البدء في تطبيق ميثاق الحكم الرّاشد وإدراجها في بورصة الجزائر إلى غاية انسحابها من البورصة شهر جويلية 2020 (مارس 2013-جويلية 2020).

- الحدود المكانية: تمسّ الدّراسة التطبيقية إحدى أهم القطاعات على مستوى الاقتصاد الجزائري وهو قطاع الصناعة الغذائية والزراعية، حيث سنخصّ الدّراسة حول الصناعة الغذائية، وبالتحديد دراسة حالة شركة "آن سي آى" رويبة الجزائر.

- الحدود العلمية: تمّ إجراء هذه الدّراسة على شركة "آن سي آى" رويبة الجزائر، حيث اعتمدت الدراسة في تقييم مدى تطبيقها لآليات حوكمة الشّركات على: مدى توفير إطار فعّال للحوكمة، الإفصاح والشفافية، دور ومسؤوليات مجلس الإدارة، ضمان حقوق المساهمين، وحقّ الاطلاع وضبط العلاقة مع أصحاب المصلحة.

5-1- 2- الطريقة والأدوات المستخدمة: تم إجراء في هذه الدراسة برصد حالة شركة "آن سي آى" رويبة،بإعتبارها من أهم الشركات العاملة في هيكل الصناعة الغذائية في الجزائر، والمختصة في الأساس بنشاط إنتاج وتوزيع المشروبات وعصائر الفاكهة،وكذا باعتبارها من أهم الشركات المدرجة في بورصة الجزائر، وذلك خلال الفترة من مارس 2013 إلى شهر جويلية من سنة 2020، حيث اعتمدنا في تقيم واقع الحوكمة بهذه الشركة على استقراء واقع معطياتها وبيانات نجاحها، وكذا من خلال تسليط الضوء على الآليات التي اعتمد عليها الشركة لتبني مفهوم حوكمة الشركات خلال فترة الدراسة،كتوفيرها لإطار فعّال للحوكمة، الإفصاح والشفافية، دور ومسؤوليات مجلس الإدارة، ضمان حقوق المساهمين، وحقّ الاطلاع وضبط العلاقة مع أصحاب المصلحة.

5-1-3- تقديم عامّ لشركة "آن سي آى" رويبة الجزائر: الشّركة ذات الأسهم "آن سي آى" رويبة هي شركة خاصة خاضعة للقانون الجزائري، ذات رأسمال قدره 849195000 دينار جزائري، ويتمثّل نشاطها الرئيس في إنتاج وتوزيع المشروبات وعصائر الفاكهة. وقد تأسّست في عام 1966 في شكل شركة ذات مسؤولية محدودة (ذ م م) تحت اسم "الشركة الجديدة للمصبّرات الجزائرية ."وكانت الشّركة متخصّصة في إنتاج معجون الطماطم، والهريسة، والمربّى، تحت العلامة التجارية "الرويبة."

– **في سنة 2003**: غيّرت الشّركة شكلها القانوني وأصبحت شركة ذات أسهم.

– **في سنة 2006**: ارتفع رأس مال الشركة من 109472000 إلى 152044000 دينار جزائري مخصّص لشركة مساهِمة أجنبية، وهي شركة رأس المال الاستثماري غير المقيّمة "افريسينفست المحدودة.وتمّ تمديد فترة حياة الشركة لمدّة 99 سنة.

– **في سنة 2008**: تمّ تغيير الاسم السابق للشّركة من "الشّركة الجديدة للمصبّرات الجزائرية" إلى " آن سي آى رويبة ش.ذ.أ، وقد تمّ رفع رأس المال الشّركة مرةً أخرى من 792195000 دينارٍ جزائريٍّ إلى 849195000 دينارٍ جزائريٍّ خلال هذه السنة.

– **في سنة 2011**: صدر قرار مجلس الإدارة في 27 ماي 2011 بإدراج الشّركة في البورصة وصادقت عليه الجمعية العمومية للمساهمين في 31 يناير 2012.

– **في أبريل 2013**: شرعت شركة "آن سي آى" الرويبة في بيع أسهمها من خلال العرض العلني للبيع. وانصب مبلغ العرض على 25% من رأس المال، أي ما يعادل 849.195.200 دينارٍ جزائريٍّ موزعةٍ على 8491950 سهم.

– **في جويلية من سنة 2013**: وبعد استيفائه شروط القبول المنصوص عليها في القواعد التنظيمية للبورصة، تم إدراج سند رأس المال للشّركة ذات الأسهم "آن سي آى" رويبة في جدول التّسعيرة الرّسمية بتاريخ 03 يونيو 2013. وقُدِّر مبلغ الإدراج ب 400 دينارٍ جزائري(**بورصة الجزائر، 2019**).

وفيما يلي يمكن تقديم بطاقة فنّية عن شركة "آن سي آى رويبة" الجزائر:

الجدول (01): بطاقة فنّية عن شركة "آن سي آى" رويبة الجزائر

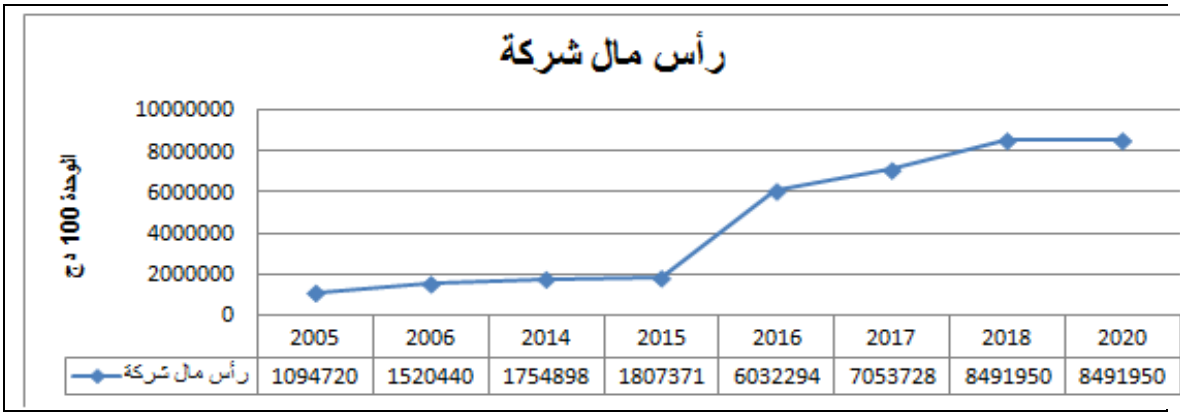
البيان	شركة "أن سي أ رويبة"		
اسم الشركة	أن سي أ رويبة ش. ذ. أ.		
سنة التأسيس	شهر ماي 1966 (عمرها 52 سنة في سنة 2018)		
نشاطها	تصنيع الأغذية والمنتجات زراعية (الصناعة الغذائية)		
مقرها الاجتماعي	الطريق الوطني رقم 5 المنطقة الصناعية رويبة، الجزائر 16300		
طبيعة ملكية المؤسسة	مؤسسة عائلية		
المسيرين الرئيسين	سليم عشماني رئيس مجلس الإدارة	محمد صحبي عشماني المدير العام	سليم عشماني مدير الإعلام
تاريخ دخول بورصة الجزائر	مارس 2013		
عدد أسهم المؤسسة	8 491 950 سهم		
مقدار رأس المال الاجتماعي (2020)	849 195 000 دج (سعر السهم 100 دج)		
القيمة السوقية للمؤسسة (01-جوان 2020)	424.597.600 دج (سعر السهم الواحد= 200دج)		

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على:(**NCA Rouiba Foundation, 2020**)، (**Algeria Stock Exchange, 2020**)

وبعد التعريف بالشركة محلّ الدّراسة، يمكن تقديم بعض المؤشّرات حول تطوير نشاطها خلال السنوات الأخيرة كما يلي:

– تطور رأس مال شركة "آن سي آى" رويبة: الجدول الموالي يلخّص لنا التطوّر الذي شهده رأس مال شركة "آن سي آى رويبة":

الشكل (01): تطوّر رأس مال شركة "آن سي آى" رويبة من سنة 2005– 2020



المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على:(**بورصة الجزائر، 2019**).

المتتبّع لتطوّر رأس مال شركة "آن سي آى رويبة" يلاحظ الارتفاع المستمرّ في رأس مال الشّركة، حيث ارتفع من 1094720دج سنة 2014، إلى 849195000دج سنة 2020، وهو ما يوفّر دعمًا إضافيًّا لإنتاجية الشّركة، ويساعدها على تلبية متطلّباتها وتغطية الالتزامات، وكذا توسيع قاعدتها الإنتاجية. والجدول الموالي يبرز سندات رأس المال لشركة "آن سي آى رويبة" كما وردت في بورصة الجزائر ليوم 01-06-2020:

الجدول (02): سندات رأس المال لشركة "آن سي آى" رويبة في بورصة الجزائر (يوم01-06-2020)

الوحدة: دج

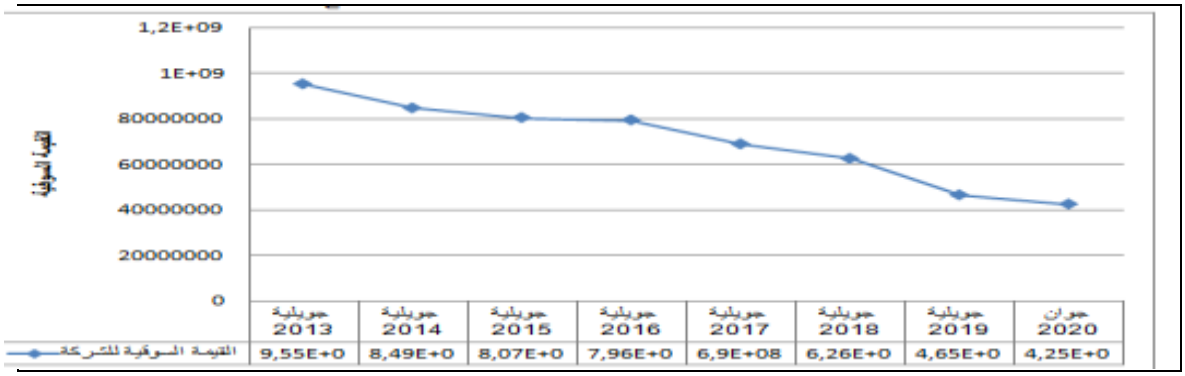
رمزISIN	الرمز في البورصة	اسم الشركة	القطاع / الفئة	القيمة الاسمية	عدد الأسهم
DZ0000010045	ROUI	أن سي أ رويبة	الصناعة الغذائية	100	8 491 950

المصدر:(Algeria Stock Exchange, 2020)

2.5. تطوّر القيمة السّوقية العائمة وسعر السهم لشركة "آن سي آى" رويبة في البورصة (من جويلية 2013– جوان 2020): الجدول الموالي يأخذ القيم المتعلّقة بسعر السّهم المأخوذة من الموقع الإلكتروني لبورصة الجزائر خلال شهر جويلية منذ سنة 2013، وهي سنة الإدراج في البورصة إلى سنة 2020 (**لمزيد من المعلومات ينظر الملحق رقم 02**)، وكذا القيمة السّوقية العائمة حسب تطوّرات سعر السّهم الواحد:

الشكل (02): تطوّر القيمة السّوقيةالعائمة وسعر السّهم لشركة "آن سي آى رويبة" في البورصة (للفترة من جويلية 2013 إلى 1 جوان 2020)

الوحدة: دج



المصدر:من إعداد الباحثين بالإعتماد على:(**Algeria Stock Exchange, 2020**)

3.5. مناقشة النتائج واختبار الفرضيات: تبرز مظاهر تطبيق شركة آن سي آى رويبة الجزائر لآليات الحوكمة من خلال ما يلي:

1.3.5. توفر إطار فعّال لحوكمة شركة "آن سي آى رويبة" الجزائر ودخلها بورصة الجزائر سنة 2013: تأسّست هذه الشركة العائلية في الجزائر سنة 1966 لتصنيع الأغذية والمنتجات الزراعية. ولتيسير نموّها، قررت الشركة أنّ تدخل شريكًا في الملكية، وكان من بين شروط الاستثمار أنّ طلب الشريك من شركة "آن سي آى رويبة" الجزائر تغير أسلوب الحوكمة في الشركة، وقد أدّت التعديلات إلى زيادة الاستقرار والنمو في الشركة، ممّا عاد بالنّفع على شركة "آن سي آى رويبة" الجزائر والمستثمر، طوال السّبعينيات من القرن العشرين عملت شركة "آن سي آى رويبة" الجزائر في تصنيع المنتجات الغذائية والزراعية، وفي ذلك الوقت وتحت سياسات الجزائر التي اتّسمت بالقيادة الاشتراكية، تدخّلت الحكومة في قرارات الشركة الاستثمارية، وكان أسلوب الإدارة بعيدًا عن الشّفافية. وبحلول الثمانينيات تراخت القيود الاقتصادية إلى حدٍّ ما وحصلت الشركة على موافقة للتوسّع، غير أنّ الدّولة واصلت قيودها على طاقة تشغيل معدّات الشّركة.

وفي التسعينيات بدأ عهد جديد من التحرّر السياسي والاقتصادي، وجاءت هذه التغيّرات السياسية والاقتصادية في وقتمهمّ، حيث واجه الجيل الثاني من العائلة التحدّي الرئيس الذي يواجه العديد من الشّركات العائلية: إذا لم تتوسّع الشركة، سيتفوّق حجم العائلة عن الشّركة. وأدرك الرئيس التنفيذي أنّه ستكون هناك حاجة إلى تمويل النّمو المناسب، غير أنّه كان من المستحيل أنّ يسعى للحصول على تمويل مصرفيٍّ؛ لأنّ معدّل الدّين بالشركة كان مرتفعًا للغايةِ. ولذلك اتخذ قرارًا شجاعًا بأنّ يدخل شركة خاصة من خارج العائلة، وعلى الرّغم من التردّد الشديد، اقتنع أفراد العائلة في النهاية بأنّ هذه الخطوة هي الاختيار الوحيد المجدي اقتصاديًا للنّمو (**مركز المشروعات الدولية الخاصة، المنتدى العالمي لحوكمة الشركات، 2011، صفحة 24**). وفي شهر مارس من سنة 2013 استطاعت شركة "آن سي آى" رويبة الجزائر من دخول بورصة الجزائر وتلبية شروط الإدراج، وهذا كان بمثابة خطوة مهمّة في مجال ترشيد الإدارة داخل الشركة وانفتاحها على محيطها الخارجي، لتعلن الشركة خلال شهر جويلية من سنة 2020 انسحابها من البوصة الجزائر نظير المشاكل التي واجهة الشركة مؤخرًا. وهذا ما يؤكد **نفي الفرضية الأول** التي جاءت على أساس أنّ هناك إطار دائم وفعّال لتبني مفهوم الحوكمة في شركة "آن سي آى" رويبة الجزائر خلال فترة الدراسة (**لمزيد من المعلومات ينظر الملحق رقم 04**). وهذه النتيجة توفقت جزئيًا مع ما توصلت إليه دراسة كل من "**كمال شريط**" و"**سفيان خلوفي**" (**2018**)، والتي خلصت إلى أنّ شركة "أن سي آي" رويبة الجزائر تعتبر سباقة في المؤسسات والشركات الجزائرية بالتزامها بميثاق الحكم الراشد للمؤسسة الجزائرية (2009)، كون مديرها العام رئيس فريق العمل المكلف بتحرير ميثاق الحكم الراشد للمؤسسة في الجزائر (**شريط و خلوفي، 2018، صفحة 14**).

2.3.5. الإفصاح والشّفافية في شركة "آن سي آى" رويبة: التزمت شركة "آن سي آى رويبة" الجزائر ومنذ 2003 بتقديم التقارير عن حساباتها وأدائها للإدارات الضريبية. كمَا التزمت الشركة بتوفير كافّة المعلومات المتّصلة بتأسيسها وملكية أسهمها، وتقوم بالإفصاح عن بياناتها الحالية والتشغيلية وأهدافها الاستراتيجية، فضلًا عن نشر كافّة المعلومات عن المساهمين وعن أعضاء مجلس الإدارة وسيرتهم الذّاتية، إضافة إلى المخاطر المتوقّعة، وذلك على موقعها الإلكتروني الرّسمي، كما اعتمدت الشركة على سياسة الشّفافية ومشاركة الأهداف والانجازات السنوية مع المساهمين والموظفين، وفي هذا الشأن تعتبر شركة "آن سي آى" رويبة الجزائر من بين المؤسّسات المحلية القليلة في الجزائر التي تصدر تقريرًا سنويًّا، حيث يتضمّن كافّة المعلومات الأساسية والمهمّة عنها،والمتضمّن (فلسفتها "رسالتها"، البيانات المالية وغيرالمالية، تقرير للمدققين يؤكّد صحّة المعلومات)، وبهذا استطاعت هذه الشركة جذب استثمارات جديدة وكسب ثقة السّوق، حيث ساعدتها التحسينات التي قامت في مجال الإفصاح عن التقارير والشّفافية على الحصول على تأشيرة الدّخول إلى البورصة (**مؤسسة أن سي أ رويبة الجزائر، 2020**)، وتجدر الإشارة هنا إلى أنّ شركة "آن سي آى" رويبة الجزائر ومنذ سنة 2014 إلى يومنا هذا لم تقم بنشر أيّ تقرير على وضعيتها المالية، وهذا يدلّ على تراجع مبدأ الشّفافية والإفصاح، وهذا ما قد ينعكس عليها سلبًا مستقبلاً ولاسيما على قيمها السّوقية في البورصة (**لمزيد من المعلومات ينظر الشكل رقم 02**). وهو ما كان له دور جوهري في انسحاب الشركة من بورصة الجزائر شهر جويلية من سنة 2020. وهذا ما يؤكد **نفي الفرضية الثانية** التي تعتبر أن شركة "آن سي آى" رويبة الجزائر تتبني مبدئي الإفصاح والشفافية في أعمالها، وهو ما يتوفق نوعًا ما مع نتيجة دراسة "**علي العبسي" و"هشام لبزة**" (**2017**)، والتي وتوصلت إلى أن تبني شركة "آن سي آى" رويبة الجزائر لمفهوم الحوكمة خلال سنوات 2013، 2014، 2015 من خلال عمليات الإفصاح والشّفافية ساعد كثيرًا على توطيد العلاقة مع أصحاب المصالح، ولاسيما فيما تعلّق بجذب المساهمين والتواصل معهم والسماح لهم بالتّدخّل بصورة مباشرة أو حتى عن طريق الإبلاغ، فقط في القرارات الرئيسة للشركة. كما توافقت هذه النتيجة أيضًا إلى حد كبير مع ما توصلت إليه دراسة "**كموش عبد المجيد**" (**2019**)، والتي خلصت إلى أنّ شركات المساهمة المدرجة في بورصة الجزائر تلتزم بشكل عام بتطبيق المبادئ المتعارف عليها لحوكمة الشركات، وذلك بما يتلاءم مع طبيعة بيئة الأعمال الجزائرية،.

3.3.5. دور ومسؤوليات مجلس الإدارة: تلتزم شركات المساهمة المدرجة في بورصة الجزائر بصفة عامة بوضع نظم ولوائح تحدّد من خلالها صلاحيات ومسؤوليات مجلس الإدارة (**كموش، 2019، صفحة 102**). هذا وقد أكّد المدير العام لشركة "آن سي آى" رويبة الجزائر (وهو عضو في مجلس الإدارة) أنّ مجلس إدارة الشركة يعمل وفقًا للقانون الأساسي الدّاخلي للشركة، حيث يعمل على رعاية مصالح أطراف التعامل. ومراجعة وتوجيه استراتيجية الشركة مع مراقبة الأداء والتنفيذ. أيضًا تأكيد وضمان مصداقية حسابات الشركة وكيفية نشرها. بالإضافة إلى تحديد المصاريف العامّة. والإفصاح عن اللّجان المشكلة وتوضيح تركيبة أعضائها.

أمَّا تركيبة مجلس الإدارة فتستفيد الشركة من التمثيل الموسّع مع ممثّلي المساهمين والإدارة، فضلًا عن عضوين مستقلّين: أحدهما إداري والآخر ملاحظ، وقد أسندت أمانة المجلس لمكتب محاماة مستقل، ومن حيث طريقة عمل المجلس، فإنّه يجتمع مرّةً واحدةً في السنة على الأقل، بناءً على دعوة رسمية مع جدول أعمال محدّد، أمّا من حيث اللّجان في المجلس، فقد قامت الشركة بإنشاء لجنة الاستراتيجية والاستثمارات منذ دخول مستثمر جديد في رأس مالها وهي شركة صندوق الاستثمار Africinvest Fund. كما أنّ لجانًا أخرى قد تمّ إنشاؤها منذ 2010، وهي لجنة المراجعة، لجنة الترشيحات،

لجنة التّعويضات، ولجنة الأخلاق، والبيئة والتنمية المستدامة(**سعود و قاسمي، 2018، صفحة 244**). وبهذا نجد أنّ مجلس الإدارة يقوم بمهامّه المتوافقة مع مبادئ الحوكمة.

ومن خلال ماسبق يتّضح أنّ شركة "آن سي آى" رويبة الجزائر ملتزمة إلى حد ما بتطبيق قواعد حوكمة المؤسّسات بغية إضفاء الشّفافية والمصداقية لدى كافّة أطراف التعامل معها بمايضمن تحقيق مصالحهم وتحسين سمعة الشركة، وما يؤكّده هو عملية نشر إعلانات الاجتماعات الدّورية لمجلس الإدارة على موقعها الإلكتروني الرّسمي بشكل منتظم ومستمرّ إلى غاية سنة 2020. وهذا ما يؤكد **صحة الفرضية الثالثة** التي تعتبر أن مجلس إدارة شركة "آن سي آى" رويبة الجزائر له دور ومسؤوليات في صنع قرارات الأعمال بالشركة خلال فترة الدراسة (**لمزيد من المعلومات ينظر الملحق رقم 03**).

4.3.5. ضمان حقوق المساهمين في شركة "آن سي آى" رويبة: تعمل الشركة بشكل مستمرّ على أن يكون مساهميها مدعوون للجمعية العامّة العادية التي تعقد خلال السنة بغرض المداولة حول جدول الأعمال، والذي يضمّ جملة من الأعمال تتمثّل في (**مؤسسة أن سي أ رويبة الجزائر، 2020**):

– القراءة والمصادقة على تقرير مجلس الإدارة، والتقرير العام لمحافظ الحسابات للسنة المالية.

– القراءة والمصادقة على التقرير الخاص لمحافظ الحسابات المتعلّق بالاتفاقيات التنظيمية طبقا للمادة 628 من القانون التجاري، والمصادقة على الكشوف المالية للسنة المالية، وتخصيص النتائج.

– إبراء ذمّة أعضاء مجلس الإدارة للسنة المالية.

– تحديد بدائل الحضور لأعضاء مجلس الإدارة للسّنة المالية، وتجديد عهدة أعضاء مجلس الإدارة.

– التفويض قصد القيام بإجراءات الإيداع والإجراءات القانونية.

وحسب المادة (678 معدلّة) من القانون التجاري الجزائري: "يجب على الشركة أنّ تبلغ المساهمين أو تضع تحت تصرّفهم كل المعلومات الكافية، والتي تخصّ عمل الشركة وإدارتها مثل: أسماء القائمين بالإدارة والمديرين العامين، ونصّ المشاريع التي يقدّمها مجلس الإدارة وغيرها..."(**الأمانة العامة للحكومة، 2007**)، وتوفّر هذه المعلومات من خلال موقعها (http://www.rouibaenbourse.com). وهذا ما يؤكد **صحة الفرضية الرابعة** التي تعتبر أن مجلس إدارة شركة "آن سي آى" رويبة الجزائر يوفر ضمانات لحقوق مساهميها.

5.3.5. المعاملة المتساوية للمساهمين (حقّ الاطلاع) ودور أصحاب المصالح في شركة "آن سي آى رويبة" (ضبط العلاقة): من خلال القواعد المنظّمة لعمل المؤسّسات نجد أنّ شركة "آن سي آى" رويبة الجزائر تعمل على تحقيق المعاملة العادلة للمساهمين وهذا من خلال:

– إتاحة الفرصة لكلّ مساهمي الشركة، وبدون تفرقة للاطلاع على كافّة المعلومات الخاصّة بالشركة (**المادة 678 معدّلة من القانون التجاري الجزائري**).

– جميع حملة الأسهم في الشركة تتمتّع بحقوق متساوية وملازمة لحقّ ملكيتها (**المادة 715 مكرّر 42 من القانون التجاري الجزائري**).

– إتاحة الفرصة لكافّة المساهمين في الحصول على تعويض الضّرر عند انتهاك حقوقهم (**المادة 715 مكرّر23 منا لقانون التجاري الجزائري**) بالمخالفات التشريعية أو خرق القانون الأساس من قِبل القائمين بالإدارة.

كما وتهتمّ شركة "آن سي آى رويبة" الجزائر بأصحاب المصالح بهدف كسب ثقتهم وتوطيد العلاقة معهم، وهي تلتزم بالوفاء بكافّة التزاماتها معهم. ففي ظلّ القوانين والتشريعات تنشأ الحقوق لأصحاب المصالح، كما قد تنشأ نتيجة اتفاقيات متبادلة بين المؤسّسات وأصحاب المصالح، وشركة "آن سي آى" رويبة الجزائر تربطها عدّة مصالح بأطراف

خارجية،كما تسعى الشركة للحصول على رضا المتعاملين معها، والمحيط الذي تعمل فيه (**مؤسسة أن سي أ رويبة الجزائر، 2020**).

وقد أكّدت دراسة في هذا الصدد للباحثين العبسي علي، هشام ليزة (**العبسي و لبزة، 2017، صفحة 121**) على أنّ تبني شركة"آن سي آى" رويبة الجزائر لمفهوم الحوكمة خلال سنوات 2013، 2014، 2015 من خلال عمليات الإفصاح والشّفافية ساعد كثيرًا على توطيد العلاقة مع أصحاب المصالح، ولاسيما فيما تعلّق بجذب المساهمين والتواصل معهم والسماح لهم بالتّدخّل بصورة مباشرة أو حتى عن طريق الإبلاغ، فقط في القرارات الرئيسة للشركة، وقد دعمت هذه الخطوة آنذاك رؤية الشركة المستقبلية كثيرًا، وساعدت الشركة في تجاوز الكثير من الخلافات العائلية التي نشأت بسبب كبر العائلة خلال تلك الفترة. وهذا ما يؤكد **صحة الفرضية الخامسة** التي جاءت على أساس أنشركة "آن سي آى" رويبة الجزائر تضمن المعاملة المتساوية للمساهمين (حقّ الاطلاع) وفق ضوابط محدد للعلاقات.

الخلاصة

تهدف الشّركات من خلال تطبيق مفهوم الحوكمة إلى تحقيق الاستثمار الأمثل والأرشد لقدرات وموارد الشّركات، من خلال تهيئة مناخ الأعمال وفق بيئة أساسها المسؤولية، والرقابة، والالتزام، ومراعاة مبادئ الوضوح، والشّفافية في رسم أهداف وخطط الشركة الاستراتيجية، وبيان حقوق كياناتها والتزاماتها، وإدارة علاقتها مع جميع أصحاب المصلحة كالموردين، والمموّلين، والمستهلكين، وجهات الرقابة وغيرهم. كما تمثّل عملية إنشاء أو وضع التشريعات إحدى تحدّيات حوكمة المؤسّسات في الجزائر، وبدونها لا يمكن للأسواق أنّ تتبني مفهوم حوكمة المؤسّسات وتُثبت جذورها، ويعتمد مستقبل الاقتصاديات بأكملها على مواجهة تلك التحدّيات، ويتطلّب النّجاح قيام القطاعين الخاصّ والعامّ معًا بإنشاء ووضع الأطر القانونية والتنظيمية، وخلق جوٍّ من الثّقة من خلال السّلوك الأخلاقي والإشرافي. ومن خلال الإجابة على التساؤل الرئيسي لهذه الدراسة والتساؤلات الفرعية، واختبار صحة الفرضيات توصلنا إلى الاستنتاجات التالية:

1- نتائج الدراسة: بناءًا على كل ما سبق توصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج، من أهمها ما يلي:

- نظام حوكمة الشّركات يتضمّن مجموعة من المتطلّبات القانونية، التشريعية، الإدارية والاقتصادية، يستخدم عدة آليات كالمراجعة الدّاخلية والخارجية، ولجنة المراجعة، ومجلس الدّولة والمنظّمات المهنية والجهات الرقابية، والتي تتفاعل فيما بينها من أجل تحقيق نتائج محددة وهي بمثابة مخرجاته.

- تم إعداد الدّليل أو ميثاق الحكم الراشد بمساعدة كل من المنتدى العالمي لحوكمة المؤسّسات، وشركة التمويل الدّولية، ويتضمّن الميثاق جزأين وملاحق ، حيث وضّح الجزء الأول الدّوافع التي أدّت إلى أن يصبح الحكم الرّاشد للمؤسّسات ضروريا في الجزائر. في حين يتطرّق الجزء الثاني إلى المقاييس الأساسية التي يُبنى عليها الحكم الرّاشد للمؤسّسات.ويختتم الميثاق بملاحق تجمع في الأساس أدوات ونصائح عملية يمكن للمؤسّسات اللّجوء إليها بغرض الاستجابة لانشغال واضح ودقيق.

- لم تستطع شركة "آن سي آى" رويبة الجزائر توفير إطار دائم وفعّال لتبني مفهوم الحوكمة بآلياته المختلفة، وهذا ما يعكسه خروجها من بورصة الجزائر في شهر جويلية من سنة 2020.

- شركة "آن سي آى" رويبة الجزائر لم تتبني مبدئي الإفصاح والشفافية كما يجب في أعمالهاوبالشكل الصحيح، حيث لم تصدر ولم تنشر الشركة أي تقرير مالي مفصل عن نشاطها منذ سنة 2015.

– مجلس إدارة شركة "آن سي آى" رويبة الجزائر كان له دور ومسؤوليات في صنع قرارات الأعمال بالشركةإلى غاية شهر جويلية 2020، ولكن مع خروج الشركة من البورصة خلال هذا التاريخ لم يعد لهذا المجلس دور بالأساس في أعمال الشركة.

– مجلس إدارة شركة "آن سي آى" رويبة الجزائر وفر ضمانات لحقوق مساهميهاخلال فترة الإدراج في البورصة، حيثتعملالشركة بشكل مستمرّ على أن يكون مساهميها مدعوون للجمعية العامّة العادية التي تعقد خلال كلسنة بغرض المداولة حول جدول الأعمال، لكن ومع خروج الشركة من البورصة شهر جويلية من سنة 2020 سينحصر عمل مجلس الإدارة وستختفي معه هذه الضمانات بالضرورة مستقبلًا.

– شركة "آن سي آى" رويبة الجزائر ضمنت المعاملة المتساوية للمساهمين (حقّ الاطلاع) وفق ضوابط محدد للعلاقاتخلال الفترة الممتدة من سنة 2013 إلى غاية سنة 2015، مع الإفصاح عن أخر تقرير مالي مفصل عن وضعية الشركة كما قلنا سابقًا مطلع سنة 2015.

2- اقتراحات الدراسة: في ضوء نتائج الدراسة الحالية تقترح الدراسة ما يلي:

– على الشّركات الجزائرية إعادة تقييم علاقاتها الدّاخلية الخارجية مع أصحاب المصالح والأطراف ذات العلاقة، استنادًا إلى المبادئ التي توفّرها حوكمة الشّركات في إطار ميثاق الحكم الراشد، من أجل تجاوز المشاكل التي تعاني منها وعلى رأسها مشكل الثقة.

– يجب على الجهات الحكومية تبنّي آليات دمج مفهوم الحوكمة في النسيج الاقتصادي الجزائري ككل؛ وأن يكون ذلك من خلال إصدار التشريعات اللاّزمة لتشجيع الشّركات على تنفيذ هذا الأسلوب للحفاظ على الأموال وزيادة الاستثمارات ودعم الاقتصاد الوطني.

– ضرورة متابعة الفساد في المؤسسات والشركات في القطاعين العام والخاص، ومعرفة وسائله وأساليبه ومقاومته بمبدأ الشّفافية والإفصاح، وعلاج الفساد الإداري وإعلان الحرب عليه لتحقيق الإصلاح السياسي والاقتصادي وتعميق مفهوم المساءلة، وحسن اختيار القيادات في ظلّ معايير الكفاءة وليست المحسوبية.

– ضرورة الالتزام بمعايير المحاسبة والمراجعة، واستمرار العمل بها لإنتاج تقارير مالية ذات جودة عالية؛ واستخدامها في القرارات الاقتصادية التي تحققّ الكفاية للمجتمع، ودعم ممارسات المحاسبة والمراجعة من خلال التنظيمات الثقافية والمهنية الخاصّة بها.

– وضع قواعد لأفضل الممارسات في مجال إدارة الشّركات على المستوى الدّولي والمستوى الإقليمي، وتدريب العاملين عليها، وتحديد الأدوار من خلال ثقافة أسلوب حوكمة الشركات وتبادلها بين الكيانات الاقتصادية المحلية والإقليمية وحتى العالمية.

– تعميم استخدام أسلوب حوكمة الشركات في قطاع الأعمال العام بجانب القطاع الخاص؛ للاستفادة من الممارسات الأفضل مع التركيز على القيم لتحقيق الأرباح المالية وترسيخ المسؤولية الاجتماعية والأخلاقية في المجتمع.

قائمة المراجع:

1- المراجع العربية:

الكتب:

– أحمد حلمي جمعة. (2015).***أخلاقيات مهنة المحاسبة والتحكم المؤسسي***(المجلد 01). الأردن، عمان: دار صفاء للنشر والتوزيع.

- أمين لطفي السيد أحمد. (2010).***المراجعة وحوكمة الشركات***(المجلد 01). الإسكندرية، مصر: الدار الجامعية.
- بلال خلف السكارنة. (2014).***أخلاقيات العمل***(المجلد 04). عمان، الأردن: دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة.
- زياد عبد الحليم الذيبة. (2011). ***نظم المعلومات في الرقابة والتحقيق*** (المجلد 01). عمان، الأردن: دار المسيرة للنشر والتوزيع.
- علاء فرحان طالب، و إيمان شيهان المشهداني. (2011).***الحوكمة المؤسسية والأداء المالي الاستراتيجي للمصارف*** (المجلد 01). الأردن، عمان: دار صفاء للنشر والتوزيع.
- كاثرين وآخرون. (2003). ***حوكمة الشركات في القرن الواحد والعشرين*** . تأليف كريم سمير. واشنطن، و.م.أ: مركز المشروعات الدولية.
- محسن أحمد الخضري. (2005).***حوكمة الشركات***(المجلد 01). مصر، القاهرة: مجموعة النيل العربية.
- محمد عبد الوهاب العزاوي، خميس، كريم العاني معاوية، و محمد عبد السلام. (2016).***أخلاقيات الإدارة***(المجلد 01). عمان، الأردن: دار الأيام للنشر والتوزيع.
- محمد مصطفي سليمان. (2006). ***حوكمة الشركات –ومعالجة الفساد المالي والإداري (دراسة مقارنة).*** الإسكندرية، مصر: الدار الجامعية.

المجلات العلمية:

- إلهام يحياوي، و ليلى بوحديد. (2014). ***الحوكمة ودورها في تحسين الأداء المالي للمؤسسات الجزائرية – دراسة حالة المؤسسة الجزائرية الجديدة للتعليب (NCA) بالرويبة***. *أداء المؤسسات الجزائرية*.
- إيمان بركان، و عبد الجليل بوداح. (جوان , 2015). ***أهمية أنظمة الرقابة الداخلية في حوكمة المؤسسات المصرفية في الجزائر***. *مجلة العلوم الإنسانية، أ*(43)، صفحة 13.

عبد المجيد كموش. (مارس, 2019). ***واقع ممارسات الحوكمة في المؤسسات الاقتصادية في الجزائر (الشركات المدرجة في بورصة الجزائر نموذجا)***. *التكامل الاقتصادي، 07*(01)، 87-104.

- علي العبسي، و هشام لبزة. (02 01, 2017).***أساليب مكافحة الفساد الاداري والمالي وحوكمة الشركات مع الاشارة الى تجربة شركة أن سي أ رويبة الجزائر***. *مجلة البحوث في العلوم المالية والمحاسبية، 02*(03)، 115-126.
- علي عبد الصمد عمر. (2013). ***إطار حوكمة المؤسسات في الجزائر–دراسة مقارنة مع مصر–***. *مجلة الباحث، 12*.
- مركز المشروعات الدولية الخاصة، المنتدى العالمي لحوكمة الشركات. (2011). ***تشجيع حوكمة الشركات في الشرق الأوسط وشمال إفريقيا: تجارب وحلول.***
- وسيلة سعود، و كمال قاسمي. (2018). ***حوكمة المؤسسات العائلية في الجزائر دراسة حالة مؤسسة أن سي أ–***. *مجلة إيليزا للبحوث والدراسات، المركز الجامعي ايليزي*(03)، 229-248.

الملتقيات والندوات:

- أشرف حنا ميخائيل. (24-26 سبتمبر, 2005). ***تدقيق الحسابات وأطرافه في منظومة حوكمة الشركات***. *المؤتمر العربي حول التدقيق الداخلي في أطار حوكمة الشركات*.

- أمال عياري، و ابو بكر خوالد. (2012). ***تطبيق مبادئ الحوكمة في المؤسسات المصرفية –دراسة حالة الجزائر***.*الملتقى الوطني حول: حوكمة الشركات كآلية للحد من الفساد المالي والإداري.*

- حساني رقية، وأخرون. (06-07 ماي, 2007). ***آليات حوكمة الشركات ودورها في الحد من الفساد المالي والإداري***. *الملتقى الوطني حول حوكمة الشركات كآلية للحد من الفساد المالي والإداري.*

- حسين يرقي، و علي عبد الصمد عمى. (2013). ***واقع حوكمة المؤسسات في الجزائر وسبل تفعيلها***. *الملتقى الدولي حول آليات حوكمة المؤسسات ومتطلبات تحقيق التنمية المستدامة.*

- كمال شريط، و سفيان خلوفي. (14 10, 2018). دور الحوكمة والمسؤولية الاجتماعية في تحسين أداء المؤسسات الصناعية بالجزائر(دراسة حالة مؤسسة "أن سي أ رويبة" الجزائر). الملتقى الوطني الأول حول: دور الحوكمة الاقتصادية في تطوير القطاع الصناعي بالجزائر ، الصفحات 1-16.

- زين الدين بروش، و جابر دهيمي. (06-07 ماي, 2012). ***دور آليات الحوكمة في الحد من الفساد المالي والإداري***. *الملتقى الوطني حول: حوكمة الشركات كآيلات للحد من الفساد المالى والإداري.*

- عاشور مزريق، و صورية معموري. (2012). ***حوكمة الشركات بين فلسفة المفهوم الإداري وإمكانية التجسيد الفعلي***.*الملتقى الوطني حول: حوكمة الشركات كآلية للحد من الفساد المالي والإداري، 01.*

- عزيزة مريم بن سمية. (03-04 ديسمبر, 2012). ***حوكمة الشركات ودورها في تفعيل نظام الرقابة على شركات التأمين***.*الملتقى الدولي السابع حول الصناعة التأمينية (الواقع العلمي وآفاق التأميين التعاوني تجارب دول).*

- محمد يوسفي. (ديسمبر, 2006). ***مدى ارتباط مفهوم الحكم الراشد بالقيم الديمقراطية***. *ملتقى التنمية الاقتصادية والحكم الراشد.*

القوانين والمراسيم:

- الأمانة العامة للحكومة. (2007). ***القانون التجاري الجزائري***، المادة 678 معدل. الجزائر.

- منتدى رؤساء المؤسسات. (2009). ***ميثاق الحكم الراشد للمؤسسات في الجزائر***، الجزائر.

المواقع الالكترونية:

- الهيئة الوطنية للوقاية من الفساد ومكافحته الجزائرية. (10 20, 2016). تاريخ الاسترداد 2019 09, 12، من نظرة عامة: http://www.onplc.org.dz/index.php/ar/2016-10-19-08-20-20

- بورصة الجزائر. (2019). ***سوق المؤسسات الصغيرة والمتوسطة***. تاريخ الاسترداد 27 09, 2019، من http://www.sgbv.dz/ar/?page=pme

- مؤسسة أن سي أ رويبة الجزائر. (2020). تاريخ الاسترداد 2020 05, 26، من http://www.rouiba.com.dz/?lang=ar

2- المراجع الأجنبية:

-Algeria Stock Exchange. (2020, 06 01). Retrieved 06 01, 2020, from http://www.sgbv.dz/?lang=eng.

- Boufatah, B., & Fellag, N. (2018, JUNE). ***Evaluation Of Corporate Governance Practices In Algerian Small And Medium Sized Enterprises: Case Of An Industry Sme In Chlef***. El - Maqrizi Journal for Economic and Financial Studies, 02(01), 167-185. Retrieved 11 07, 2020, from https://www.asjp.cerist.dz/en/article/122365

- Douifi, H., & Ali Abdessamed, O. (2020, November). ***Implementation Of Governance Mechanisms In The Algerian Corporations - Empirical Study,***strategy and development review. 10(06), 273-291. Retrieved 11 07, 2020, fromhttps://www.asjp.cerist.dz/en/article/136393.
- Liangrong, Z. (2009). Corporate Corporate Social Performance Empirical Evidence. from Chinese Enterprises.
- NCA Rouiba Foundation. (2020, 06 01). Retrieved 06 01, 2020, from http://www.rouiba.com.dz/stock-market-space/rouiba-share/?lang=en.

الملاحق

ملحق (01): سعر السهم الواحد لشركة آن سي آى رويبة الجزائر في بورصة الجزائر يوم 01-06-2020

المصدر: (بورصة الجزائر، 2020)

ملحق (02):القيمة السّوقية لشركة "آن سي آى" رويبة الجزائر في بورصة الجزائر يوم 01-06-2020

المصدر: (بورصة الجزائر، 2020)

ملحق (03): دعوة إلى اجتماع مجلس إدارة شركة "آن سي آى" رويبة في 09 مارس 2020

Rouiba

Tous les documents afférents à l'Assemblée Générale Ordinaire et à l'Assemblée Générale Extraordinaire susvisées seront mis à la disposition des Actionnaires sur le site web www.rouiba.com.dz , à compter du 21 mars 2020.

Merci de confirmer votre présence au plus tard le 08 avril 2020 par email, téléphone ou fax.

Pour toutes informations et inscriptions :

Email : bourse@rouiba.com.dz
Tél : 0770.50.21.40 / Fax : 0982 .40.05.23

Pour le Conseil d'administration
Le Président du Conseil d'Administration
M. Slim Othmani

Rouiba

CONVOCATION A UNE ASSEMBLEE GENERALE ORDINAIRE ET A UNE ASSEMBLEE GENERALE EXTRAORDINAIRE
DE LA SOCIETE NCA-ROUIBA
SOCIETE PAR ACTIONS COTEE A LA BOURSE D'ALGER
SIEGE SOCIAL : ROUTE NATIONALE N°24 ZONE INDUSTRIELLE DE ROUIBA

A TITRE ORDINAIRE :

1. Approbation des comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2019 ;
2. Affectation du résultat de l'exercice 2019 ;
3. Quitus aux administrateurs ;
4. Approbation du paiement des jetons de présence aux administrateurs au titre de l'exercice 2019 ;
5. Fixation des jetons de présence au titre de l'exercice 2020 ;
6. Ratification de la cooptation de Monsieur Ulrich Mokrauer en qualité d'administrateur ;
7. Renouvellement du mandat d'administrateur de Monsieur Slim Othmani ;
8. Constatation de la composition du Conseil d'administration et de la nomination d'un nouveau Directeur Général ;
9. Pouvoirs en vue des formalités de dépôt et de publicité.

A TITRE EXTRAORDINAIRE :

1. Constat de l'augmentation de la fraction non distribuée exonérée de la fiscalité au titre d'un actif net inférieur au montant libéré ;
2. Réduction du capital social de la Société par annulation d'actions détenues par la Société dans le cadre de la mise en place d'un plan de rachat d'actions ;
3. Modification des articles de la Société des dispositions à la Bourse des Valeurs d'Alger ;
4. Modification de l'article 10 des statuts pour porter le nombre d'actions requis pour être administrateur de la Société ;
5. Augmentation du capital social de la Société sous suppression du droit préférentiel de souscription des actionnaires de la Société au bénéfice de la société ARCHIVAL (opération dite sous dénomination devant être soumise dans un délai de 18 mois à l'approbation de l'assemblée générale ordinaire) ;
6. Pouvoirs en vue des formalités de dépôt et de publicité.

Pour vous exprimer vos conformément aux statuts de la Société, pour les membres présents le jour de la réunion peuvent voter. En cas d'empêchement, vous pouvez mandater un autre actionnaire de la Société, votre conjoint ou votre ascendant ou descendant. Le mandataire doit justifier de son pouvoir et de son identité. Le mandat peut être donné par lettre ou par courrier électronique. Le vote par correspondance ou par procuration sera pris en compte pour l'Assemblée Générale Ordinaire si ces actes parviennent au siège social de la Société, sous la forme de l'accusé réception délivré par la Société, au plus tard le 08 avril 2020 à 16 heures. Le vote par correspondance ou par procuration sera pris en compte pour l'Assemblée Générale Extraordinaire si ces actes parviennent au siège social de la Société, sous la forme de l'accusé réception délivré par la Société, au plus tard le 08 avril 2020 à 16 heures. Le vote par correspondance ou par procuration sera pris en compte pour l'Assemblée Générale Ordinaire si ces actes parviennent au siège social de la Société, sous la forme de l'accusé réception délivré par la Société, au plus tard le 08 avril 2020 à 16 heures. Le vote par correspondance ou par procuration sera pris en compte pour l'Assemblée Générale Extraordinaire si ces actes parviennent au siège social de la Société, sous la forme de l'accusé réception délivré par la Société, au plus tard le 08 avril 2020 à 16 heures.

Page 1 sur 2

ملحق (04): ملخص بيان العرض العلني للسحب لشركة "آن سي آى" رويبةجويلية 2020

Rouiba

بورصة الجزائر
BOURSE D'ALGER

ملخص بيان العرض العلني للسحب لشركة آن سي آي رويبة

تعلم لجنة تنظيم عمليات البورصة و مراقبتها مساهمي شركة آن سي آي رويبة انها وضعت تأشيرتها على المذكرة الإعلامية المتعلقة بالعرض العلني للسحب لشركة آن سي آي رويبة كما أن أسهم الشركة سوف يتم سحبها بعد اختتام العملية وفقا لشروط نظام سوق الأوراق المالية حيث ان المذكرة الإعلامية الموجهة ستتاح للأقلية المعنية في المقر الرئيسي للشركة مع الوسطاء المكلفين بالانسحاب.

الخصائص الرئيسية للعرض العلني للسحب

رأس المال الاجتماعي لشركة آن سي آي رويبة: 849.195.000 دج

عدد الأسهم التي يمكن استردادها: 2.126.265 سهم

القيمة الاسمية للسهم :100دج

سعر استرداد السهم :258دج

إشعار إفتتاح العرض العلني للسحب من طرف بورصة الجزائر 14 جوان 2020

إختتام العرض العلني للسحب 14 جويلية 2020

نهاية المركزية للعرض العلني للسحب 16 جويلية 2020

نشر نتائج العرض العلني للسحب 26 جويلية 2020

سحب أسهم آن سي آي رويبة من سوق الاوراق المالية : 26 جويلية 2020

تسوية وتسليم عملية السحب و الدفع للمساهمين الاقلية المعنية 29 جويلية 2020

المصدر: (بورصة الجزائر، 2020)