تجارب دولية لإرساء مبادئ حوكمة الشركات كآلية لمحاربة الفساد الاقتصادي (بين إلزامية المرحلة واحتشام المحاولة)

طروبيا ندير[1]

الملخص:

أظهرت الأدبيات المعاصرة اهتماما متناميا بحوكمة الشركات لارتباطها بتحسين الأداء الاستراتيجي لشركات الأعمال، ولكونها تعد أهم آلية في مكافحة الفساد الاقتصادي وتعزيز الرقابة وتحديد الأدوار لكل من المساهمين، ومجلس الإدارة، والإدارة التنفيذية وأصحاب المصالح. من هنا، يهدف البحث إلى إعطاء مفهوم حوكمة الشركات ومبادئها وأهميتها وأهدافها، ومعرفة دورها في الحد من الفساد الاقتصادي، إلى جانب عرض بعض التجارب الدولية في هذا الميدان.

الكلمات الدالة: حوكمة الشركات، الفساد الاقتصادي.

Abstract:

Literature shows that better corporate governance is highly correlated with strategic performance of firms. Researchers have reached a common understanding that corporate governance is one of the important mechanisms needed by all firms, for combating economic corruption, strengthening control, following up with the implementation of strategies, defining the roles of each of the (shareholders, board of directors, executive management, and stakeholders).

The purpose of the research to the definition of corporate governance and its principles and its importance, objectives, and knowledge of role of governance in reducing the economic corruption, and Showing some international experiences in this field

Keywords : corporate governance, economic corruption.

[1]- أستاذ مساعد-ب-، جامعة أحمد دراية أدرار (الجزائر)، nadirt21@yahoo.fr

مقدمة:

أثبتت العديد من الدراسات الاكادمية الأهمية البالغة التي تكتسي موضوع حوكمة الشركات إقليميا ودوليا، وقد تعاظمت أهميتها عقب الأزمات المالية والاقتصادية التي ضربت اقتصاديات العالم والتي أسفرت عن مدى هشاشة أنظمتها المالية ومعاناتها من كل أشكال الفساد. الأمر الذي وضع حكومات هذه الدول أمام تحدي كبير يتمثل في إقامة نظام اقتصادي وسياسي متين يقوم على أساس المساءلة والإفصاح والشفافية. وتشمل هذه المعايير الثلاث الأخيرة على جملة من الممارسات التي تستخدمها الحكومات حتى تكون الأهداف والغايات في خدمة المصلحة العامة، لاسيما المساءلة المالية التي تمثل تحديا عاجلا يستلزم حلا فوريا وعمليا، ضمن إطار ما يعرف بالحوكمة أو الحكم الراشد.

كما أن هذه الأزمات المتوالية أثارت الكثير من الجدل حول الشركات الكبرى وطرق إدارتها واحتمال انطوائها على بعض الممارسات الفاسدة داخل مجالس إدارتها. ومما زاد من استفحال الأمر هو عزوف الجهات الحكومية في جل الدول عن التدخل في شؤون هذه الشركات وتفضيلها موقف الحياد حيال الخلافات التي تنشا بين الإدارة والمساهمين. في الوقت الذي كان أهم أسباب انهيارها- وان لم يكن متوقعا يوما- هو افتقار إدارتها إلى الممارسة السليمة في الرقابة والإشراف ونقص الخبرة وعدم القدرة على توليد تدفقات نقدية داخلية، ناهيك عن نقص الشفافية وعدم الالتزام بمبادئ الإفصاح والتعارض بين المعلومات المحاسبية والأوضاع المالية الحقيقية للشركة.

ولعلنا نرى انه من الأهمية بمكان إعطاء بعض التجارب الدولية في تطبيق الحوكمة للتقليل من الفساد الاقتصادي مستندين إلى الإشكالية التالية: **إلى أي مدى يتم تطبيق حكومة الشركات للحد من ظاهرة الفساد الاقتصادي؟** وتندرج تحت هده الإشكالية مجموعة من التساؤلات الفرعية:

- ما المقصود بحوكمة الشركات وفيما تتمثل محدداتها والأطراف المكونة لها؟
- ما هي أهداف وفوائد حوكمة الشركات؟
- ما هو مفهوم الفساد الاقتصادي؟ وما هي أهم مظاهره وآثاره الاقتصادي؟

- هل هناك دول تتبنى مبادئ الحوكمة للحد من الفساد؟

أهمية البحث:

تأتي أهمية البحث من أهمية موضوعي الحوكمة والفساد الاقتصادي اللذين يتناولهما، إلى جانب عرض بعض التجارب الدولية التي تعد بمثابة خريطة إستراتيجية يمكن تبنيها من طرف دول أخرى للحدّ من آفة الفساد في مجتمعاتها، إلى جانب إسهام البحث في صياغة توصيات والتي بإمكانها أن تكون سندا لمتخذي القرار.

أهداف البحث:

- إبراز أهم الجوانب النظرية المتعلقة بحوكمة الشركات.
- إبراز مفهوم الفساد الاقتصادي واهم آثاره الاقتصادية على جوانب الحياة.
- إبراز دور حوكمة الشركات في الحد من ممارسة الفساد الاقتصادي.
- عرض بعض التجارب الدولية والعربية في مجال تبني حوكمة الشركات.

خطة البحث:

أولا. مفهوم ومحددات الحوكمة.

ثانيا. أهمية وأهداف حوكمة الشركات.

ثالثا. أطراف ومبادئ حوكمة الشركات.

رابعا. تجارب دولية في تطبيق الحوكمة لمواجهة الفساد الاقتصادي.

أولا. مفهوم ومحددات الحوكمة

لا يوجد هناك اتفاق موحد على مفهوم الحوكمة أو الحاكمية أو حوكمة الشركات، وقد تنوعت التعاريف وتعددت بين الاقتصاديين والمنظمات الدولية كل حسب توجه الإيديولوجي. وهذا الاختلاف لم يكن في التعريف فحسب بل حتى في التوصل إلى مرادف لمصطلح Corporate Governance باللغة العربية، حيث اتفق العديد من الخبراء اللغويين والقانونيين على اقتراح مصطلح **حوكمة الشركات** الذي اكتسى نوع من الغموض لثلاثة أسباب رئيسية، أولها هو أن هذا المصطلح لم يتبلور إلا منذ قرابة عقدين أو ثلاثة عقود رغم أن جذوره تعود إلى أوائل القرن التاسع عشر حيث تناولته نظريات التنظيم والإدارة ونظريات المشروع، والسبب الثاني هو غياب تعريف كلي

وشامل له، نظرا لتعدد مضامينه الاقتصادية والاجتماعية والقانونية والأخلاقية. أما السبب الأخير هو أن المفهوم مازال في طور التكوين ومازالت كثير من قواعده ومعاييره في مرحلة المراجعة والتطوير[1].

ومن المحاولة الجادة لإعطاء مفهوم للحوكمة هو التعريف الذي خلص إلى اعتبارها "مجموعة الآليات والإجراءات والقوانين والنظم والقرارات التي تضمن كل من الانضباط والشفافية والعدالة، وبالتالي تحقيق الجودة والتميّز في الأداء عن طريق تفعيل تصرفات إدارة الوحدة الاقتصادية، فيما يتعلق باستغلال الموارد الاقتصادية المتاحة لديها بما يحقق أفضل منافع ممكنة لكافة الأطراف ذوي المصلحة وللمجتمع ككل"[2]. وهناك من يرى أن الحوكمة عبارة عن عمليات تتم من خلال إجراءات تتخذ من قبل أصحاب المصالح، لتوفير إشراف عام على المخاطر وإدارتها من خلال الإدارة ومراقبة مخاطر المنظمة والتأكيد على كفاية الضوابط الرقابية لتجنب هذه المخاطر، مما يؤدي إلى المساهمة المباشرة في انجاز أهداف الشركة وحفظ قيمها، مع الأخذ بعين الاعتبار أن أداء أنشطة الحوكمة يكون من مسؤولية أصحاب المصالح فيها[3].

وفي تعريف آخر لمنظمة التعاون الاقتصادي والتنمية (OCED) فان حوكمة الشركات هي "النظام الذي يوجه ويضبط أعمال الشركة، حيث يصنف ويوزع الحقوق والواجبات بين مختلف الأطراف في الشركات مثل مجلس الإدارة، المساهمين، ذوي العلاقة، ويضع القواعد والإجراءات اللازمة باتخاذ القرارات الخاصة بشئون الشركة كما يضع الأهداف والاستراتيجيات اللازمة لتحقيقها وأسس المتابعة لتقييم ومراقبة الأداء"[4]. كما أن من التعاريف المشهورة واللصيقة بالحوكمة نجد[1]:

---

[1] عبد السلام إبراهيم، فاضل عباس إبراهيم، **حوكمة الشركات ضرورة إستراتيجية لمنظمات الألفية الجديدة**، دراسة تطبيقية في عدد منظمات صناعة خدمات التامين العام، مجلة الغري للعلوم الاقتصادية والإدارية، المجلد 2، العدد 10، 2008، ص 160.

[2] إبراهيم خليل حيدر السعدي، **الأزمة المالية العالمية والأفاق المستقبلية**، الجزء الثاني، الطبعة 01، مكتبة المجتمع العربي للنشر والتوزيع، عمان، 2011، ص331.

[3] Ahmed Youcef Dudin**, the importance of corporate governanace in strengthening control and compating corruption,** (A case study on jordan petroleum refinery company), Zarqa Journal for Research and Studies in Humanities, Volume 15, N° 3, 2005, p71

[4] OECD, **Principles of Corporation Gouvernance**, r, 2004, consulté sur le site : www.Decd.org le 25/02/2013.

1. نظام متكامل للرقابة المالية وغير المالية الذي عن طريقه يتم إدارة الشركة والرقابة عليها.

2. مجموعة من الطرق والتي يمكن من خلالها أن يتأكد المستثمرون من تحقيق ربحية معقولة لاستثماراتهم.

3. مجموعة القواعد والحوافز التي تهتدي بها إدارة الشركة لتنظيم ربحيتها وقيمتها على المدى البعيد لصالح المساهمين.

4. مجموعة من القوانين والقواعد والمعايير التي تحدد العلاقة بين إدارة الشركة من ناحية وحملة الأسهم وأصحاب المصالح أو الأطراف المرتبطة بالشركة.

ولعلي أرى انه من المفيد هنا أن أشير إلى مفهوم الحكم الصالح أو الرشيد لما له من علاقة وطيدة مع مصطلح الدراسة، ولرفع اللبس الذي قد ينال من جوانب الموضوع. وحسب صندوق النقد الدولي فقد ركز في تعريفه للحكم الراشد على الناحية الاقتصادية من حيث تحديد شفافية حسابات الحكومة وضبط إنفاقها المالي من خلال فعالية إدارة الموارد العامة. في حين يرى البنك الدولي أن الحكم الراشد هو التقاليد والمؤسسات التي من خلالها تتم ممارسة السلطة في الدول من اجل الصالح العام.

كما يعمل على تحقيق التنمية التشاركية واحترام حقوق الإنسان والديمقراطية بالإضافة إلى تطبيق القوانين ومحاربة الرشوة وتخفيض النفقات الفائضة في المجال الإداري والعسكري[2]. وما يفهم من هذا أن الحكم الراشد يعمل على توطيد دعائم الحكم الديمقراطي الذي يستند على المشاركة والمحاسبة والرقابة، ناهيك عن إلزامية توفر مجموعة من المبادئ التي من شانها أن تعمل على ديمومة هذا الحكم الديمقراطي ولعل أهمها[3]:

– الحرية في إنشاء وتشكيل الأحزاب والمنظمات والجمعيات والانضمام إليها.

– ضمان حرية التعبير لكافة المواطنين ودون استثناء.

---

[1] إبراهيم خليل حيدر السعدي، المرجع السابق، ص ص332-333.

[2] حيدر نعمة بخيت، **الحكم الصالح في العراق ودوره في بناء الدولة**، مجلة الغري للعلوم الاقتصادية والقانونية، المجلد 9، العدد 28، 2013، ص 108.

[3] سارة بوسعيود، **دور إستراتيجية مكافحة الفساد الاقتصادي في تحقيق التنمية المستدامة**، دراسة مقارنة بين الجزائر وماليزيا، مذكرة ماجستير، غير منشورة، كلية الاقتصاد، جامعة سطيف، الجزائر، 2012-2013، ص34.

– الحق في التصويت والمشاركة في الانتخابات والحق في الترشح مع ضمان حرية الانتخابات وشفافيتها.

– فتح المناصب العامة أمام المواطنين وفق قدراتهم ومؤهلات محددة ودون تميز.

– استقلالية الإدارة عن نفوذ الساسة وجعلها في خدمة الصالح العام وإبعاد هيمنة الدولة عن المجتمع المدني.

غير أن العديد من النظريات فرقت بين مفهومين للحكم الراشد وهما الحكم الراشد بالمفهوم الضيق الذي يقتصر على الأنظمة القومية أو الدولية، والمفهوم الواسع الذي يجمع بين الأنظمة السالفة الذكر والأنظمة الاجتماعية بدءا بالنظام التعليمي والعسكري مرورا بالمشروعات الخاصة، وحتى على مستوى العائلة الواحدة، وذلك في محاولة لإضفاء العقلانية والرشد على السلوك الإنساني الذي ينتهجه كل البشر وبالأخص رجال السياسة والاقتصاد[1].

وتجدر الإشارة هنا إلى أن التطبيق السليم لحوكمة الشركات يتوقف على توفر كوكبة من العوامل أو المحددات الداخلية والخارجية، إذ تتمثل هذه الأخيرة في المناخ العام للاستثمار المسطر من طرف الحكومة كالقوانين والتشريعات وتوفر السوق الملائمة وكذا متانة القطاع المالي والأجهزة والهيئات الرقابية. أما المحددات الداخلية فتتمثل خصوصا في القواعد والأسس التي تتضمن وضع هياكل إدارية سليمة تحدد كيفية اتخاذ القرارات وتوزيع السلطات داخل الشركة بين مجلس الإدارة والمديرين التنفيذيين والمساهمين، الأمر الذي يضمن عدم تضارب المصالح وتعارضها[2]. ومن هنا فقد اثبت بعض الدراسات وجود علاقة عكسية ما بين كون هناك مساهمين لهم الحق في التصويت وهم أنفسهم أعضاء في مجلس الإدارة وما بين جودة نظام الحاكمية المؤسسية.

كما أن المحددات الداخلية تتمثل كذلك في رؤية المؤسسة الإستراتيجية والأنموذج الثقافي ونمط اتخاذ القرارات ومرونة الهياكل التنظيمية وكفاءة نظم

[1] حيدر نعمة بخيت، المرجع السابق، ص 109.

[2] بشرى عبد الوهاب محمد حسن، **دليل مقترح لتفعيل لجنة التدقيق لدعم تنفيذ حوكمة الشركات والياتها**، مجلة الغري للعلوم الاقتصادية والإدارية، المجلد 6، العدد 22، 2012، ص205.

الاتصالات، فضلا عن مدى توفر المعرفة والمهارات المالية والتقنية لتحليل أداء الأعمال على وفق ما تقدمه المعلومات الإستراتيجية. وفي ذات السياق، فقد أكدت نتائج إحدى الدراسات التي شملت 180 مديرا تنفيذيا و 30 منظمة أعمال أمريكية من مختلف الصناعات أن المحددات الداخلية لحوكمة الشركات تمثلت في القيود التكنولوجية (تكنولوجيا المعلومات)[1] والمعرفة المالية لمجالس الإدارة والمديرين التنفيذيين وكفاءة رأس المال الفكري للمنظمة، دون إغفال دور المحددات الثقافية ومدى تركيز المنظمة على مقاييس التدفقات النقدية بدلا من النمو المستدام[2]. لذا يعتبر برنامج الأمم المتحدة الإنمائي أن التفاعل البناء بين الحكومة والقطاع الخاص والمجتمع المدني هو الأساس للحكم الراشد. ومن اجل هذا فهو يقدم تسع سمات للحكم الراشد هي المشاركة، وسيادة القانون، والشفافية، والاستجابة، والتوجيه نحو بناء توافق للآراء، والإنصاف، والفعالية والكفاءة، والمساءلة، والرؤية الإستراتيجية. وهذه السمات يجب أن يؤخذ بها بشكل متزامن ومتواز لكي تحقق الهدف المرجو[3]. والشكل أدناه يوضح كل من المحددات الداخلية والخارجية وطرق التفاعل فيما بينها.

[1] ومن الواضح أن الحصول على تكنولوجيا المعلومات من الأهمية بمكان نظرا للدور الذي تلعبه في مساندة متخذي القرار على تبني الاستراتيجيات السليمة. إلا ان الحصول على هذه التكنولوجيا لا يتم إلا من خلال التخطيط والتنظيم لها، واستخدام مواردها وبنيتها التحتية، وتوصيلها للمستويات الادارية المختلفة، وتشديد الرقابة والمحافظة عليها. وكل هذه السلوكيات تندرج تحت مسمى **حاكمية تكنولوجيا المعلومات**. للتفصيل انظر

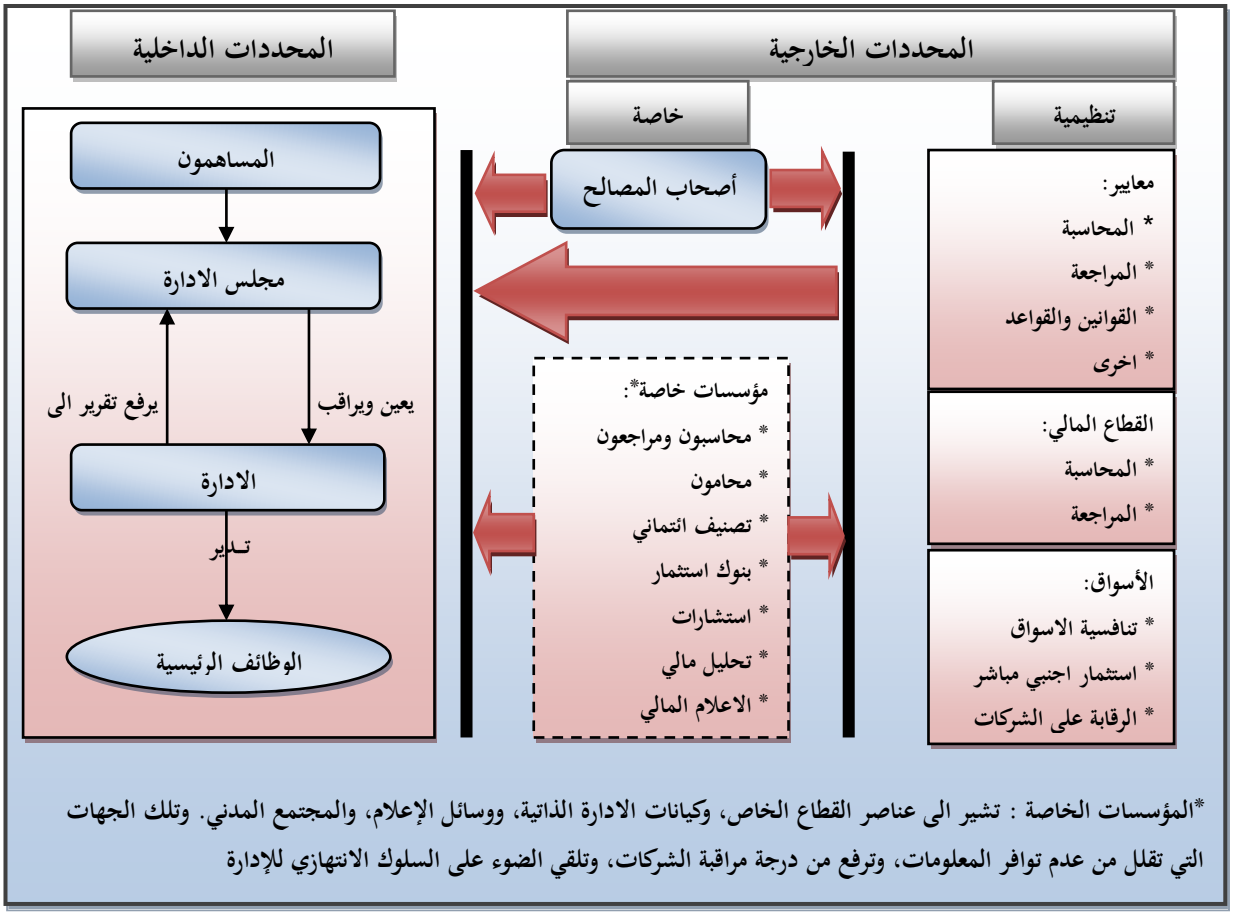
– زياد عبد الحليم الذيبة، **حاكمية تكنولوجيا المعلومات**، مجلة الدراسات المالية والمصرفية، المجلد 19، العددين 03 و04، السنة 19، كانون الأول (ديسمبر) 2011، ص ص49-52.

– محمد العتيبي، **تقييم مستوى حاكمية تكنولوجيا المعلومات في جامعة الطائف باستخدام مقياس كويبت**، مجلة دراسات، المجلد 41، العدد 1، 2014، ص ص92-109

[2] عبد السلام إبراهيم، فاضل عباس إبراهيم، المرجع السابق، ص166.

[3] بسام عبد الله البسام، **الحوكمة الرشيدة**، دراسة حالة العربية السعودية، بحوث اقتصادية عربية، العددان 67-68، صيف-خريف 2014، ص ص178-179

الشكل رقم 01 : المحددات الداخلية والخارجية لحوكمة الشركات



*المؤسسات الخاصة : تشير الى عناصر القطاع الخاص، وكيانات الادارة الذاتية، ووسائل الإعلام، والمجتمع المدني. وتلك الجهات التي تقلل من عدم توافر المعلومات، وترفع من درجة مراقبة الشركات، وتلقي الضوء على السلوك الانتهازي للإدارة

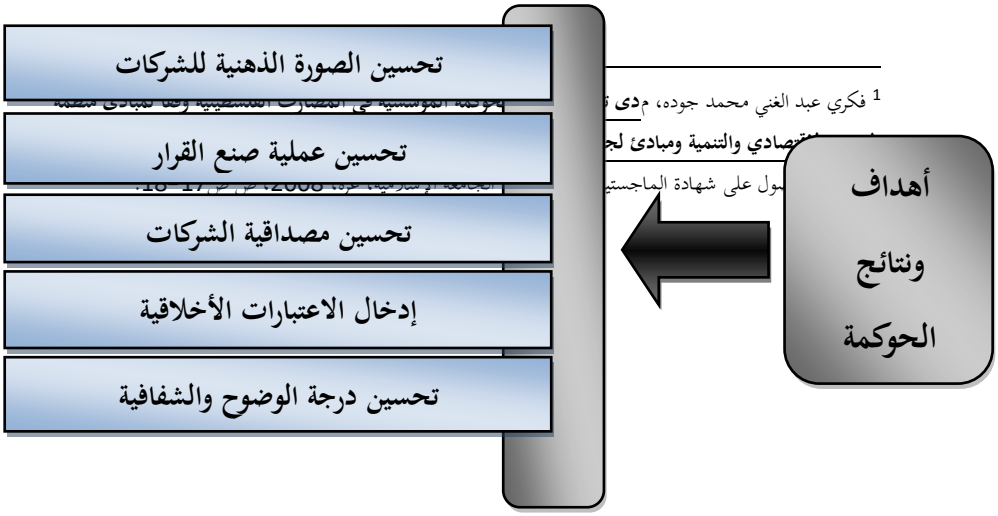
المصدر: معراج هواري، **تفعيل دور المصارف المركزية في ارساء التكامل بين مبادئ الحوكمة الرأسمالية وأحكام الشريعة الاسلامية لمساندة العمل الاقتصادي والمصرفي الاسلامي في البلدان العربية**، مجلد المؤتمر السنوي الثالث والعشرون حول الاقتصاد الإسلامي: الحاجة الى التطبيق وضرورات التحول، 6-2015/10/7، كلية القانون، جامعة الامارات العربية المتحدة، 2015، ص265.

تسعى الحوكمة إلى تحقيق الأهداف الرئيسية التالية[1]:

1. تحين الكفاءة الاقتصادية وزيادة معدل النمو الاقتصادي؛
2. زيادة ثقة المستثمرين في أسواق رأس المال بما ينعكس على تخفيض تكلفة رأس المال؛
3. خلق حوافز ودوافع لدى مجلس إدارة الشركة نحو متابعة تحقيق الأهداف التي تحقق مصلحة الشركة؛
4. فرص الرقابة الفعالة على الشركة. وكذا الفصل بين الملكية والإدارة؛
5. تمكين الشركة من التمتع بمركز تنافسي جيد بالنسبة لمثيلاتها في سوق رأس المال بما يؤدي إلى زيادة اجتذاب المستثمرين الذين بإمكانهم تدعيم النمو المالي للشركة؛
6. تدعيم النزاهة والكفاءة في أسواق المال؛
7. .. إيجاد الهيكل الذي تحدد من خلاله أهداف الشركة ووسائل تحقيق تلك الأهداف ومتابعة الأداء؛
8. المراجعة والتعديل للقوانين الحاكمة لأداء الشركات بحيث تتحول مسئولية الرقابة إلى كلا الطرفين وهما مجلس إدارة الشركة والمساهمون ممثلين بالجمعية العمومية للشركة؛
9. عدم الخلط بين المهام والمسئوليات الخاصة بالمديرين التنفيذيين ومهام مجلس الإدارة ومسئوليات أعضائه؛
10. تقييم أداء الإدارة العليا وتعزيز المسائلة ورفع درجة الثقة؛
11. تمكين الشركات من الحصول على تمويل من جانب عدد اكبر من المستثمرين المحليين والأجانب.

غير ان هناك من يدمج بين الأهداف والنتائج في خمس نقاط رئيسة ومختصرة والموضحة في الشكل الآتي:

الشكل رقم 02 : أهداف ونتائج حوكمة الشركات



[1] فكري عبد الغني محمد جوده، م**دى ت**
اقتصادي والتنمية ومبادئ لج
ول على شهادة الماجستي

المصدر: حبار عبد الرزاق، **الالتزام بمتطلبات بازل لإرساء الحكومة في القطاع المصرفي العربي**، مجلة اقتصاديات شمال إفريقيا، جامعة الشلف،

2. الأهمية الاقتصادية لحوكمة الشركات:

إن من بين الأمور التي حثت على الاهتمام أكثر بحوكمة الشركات هو حدوث الأزمات المالية المتتالية، لاسيما الأزمة الأسيوية، والتي وصفت بأزمة ثقة بين المؤسسات والتشريعات، وقد كانت المشاكل التي برزت إلى السطح إثناء الأزمة تتضمن عمليات ومعاملات الموظفين الداخليين والأقارب والأصدقاء من بين منشات الأعمال وبين الحكومة، إلى جانب حصول هذه الشركات على مبالغ هائلة من الديون قصيرة الأجل في نفس الوقت الذي حرصت فيه على عدم معرفة المساهمين في هذه الأمور وإخفاء هذه الديون من خلال نظم محاسبية مبتكرة[1]. كما أن الأحداث الأخيرة ابتداء من فضيحة شركة انرون "Ernon"[2] وما تلا ذلك من سلسلة اكتشافات تلاعب الشركات في قوائمها المالية، أكدت على أهمية الحوكمة حتى في الدول التي كان من المعتاد اعتبارها أسواقا مالية قريبة من الكمال[3]. ويمكن حصر أهمية حوكمة الشركات في الآتي[4]:

[1] فكري عبد الغني محمد جوده، المرجع نفسه، ص18.

[2] هي شركة تعمل في مجال تسويق الكهرباء والغاز الطبيعي في الولايات المتحدة الأمريكية سنة 2001.

[3] سندس ماجد رضا، **آليات حوكمة الشركات ودورها في تقليص فجوة التوقعات بين مراقب الحسابات ومستخدمي القوائم المالية**، مجلة الغري للعلوم الاقتصادية والإدارية، المجلد 7، العدد 20، 2011، ص8.

[4] Ahmed Youcef Dudin, op cit, p72.

1. أهمية الحوكمة تكمن في تحقيق التنمية الاقتصادية وتجنب الوقوع في الأزمات المالية العالمية، وتؤدي إلى كسب ثقة المتعاملين في الأسواق المالية، وبالتالي تحقيق التقدم الاقتصادي المنشود؛

2. محاربة الفساد الإداري والمالي في المؤسسات وعدم السماح بوجوده أو عودته مرة أخرى؛

3. تحقيق ضمان النزاهة، والحيادية والاستقامة لكافة العاملين في الشركة من اعلي رتبة إلى أدناها؛

4. تفادي وجود أخطاء عمدية، أو انحراف متعمد، أو غير متعمد، ومنع استمراره أو العمل على تقليله إلى أدنى قدر ممكن، وذلك باستخدام النظم الرقابية المتطورة؛

5. تحقيق الاستفادة القصوى من نظم المحاسبة والمراقبة الداخلية، وتحقيق فاعلية الإنفاق، وربط الإنفاق بالإنتاج؛

6. تحقيق قدر كاف من الإفصاح، والشفافية في الكشوفات والبيانات المالية؛

7. ضمان أعلى قدر من الفعالية لمراقبي الحسابات الخارجيين، والتأكد من كونهم على درجة عالية من الاستقلالية وعدم خضوعهم لأي ضغوط من مجلس الإدارة أو من المديرين التنفيذيين؛

8. تقوية ثقة الجمهور في نجاح الخصخصة، وضمان تحقيق الدولة لأفضل عائد على استثماراتها.

ثالثا. أطراف ومبادئ حوكمة الشركات

1. الأطراف المعنية بتطبيق حوكمة الشركات:

إن حوكمة الشركات ترتكز على أربعة أطراف رئيسية تؤثر وتتأثر في التطبيق السليم لحوكمة الشركات، وتتمثل هذه الأطراف خصوصا في[1]:

1. المساهمين (Shareholders) : وهم مالكي رأس المال أي أصحاب الأسهم، ولهم الحق باختيار أعضاء مجلس الإدارة المناسبين لحماية حقوقهم.

[1] خولة عبد الحميد محمد، **دور حوكمة الشركات في إرساء الأسس العلمية لعمل الشركات المساهمة في العراق**، مجلة الغري للعوم الاقتصادية والإدارية، الجلد 8، العدد 25، 2012، ص61.

2. مجلس الإدارة (Board of Directors): ويمثلون المساهمين وأصحاب المصالح والذين يختارون المديرين التنفيذيين.

3. الإدارة (Management) : وهي المسئولة عن الإدارة الفعلية للشركة وتقديم التقارير إلى مجلس الإدارة، كما أنها المسئولة عن تعظيم أرباح الشركة وتتسم بالإفصاح والشفافية في المعلومات التي تنشرها للمساهمين.

4. أصحاب المصالح (Stockholders): وهم مجموعة من الأطراف لهم مصالح داخل الشركة مثل الدائنين والموردين والعمال والموظفين.

2. مبادئ حوكمة الشركات:

2-1. مبادئ منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية OECD:

تعتبر هذه المبادئ بمثابة المعيار الذي يجب أن تتبعه كل من الجهات الرقابية على سوق رأس المال وأعضاء مجلس الإدارة في الشركات، حيث تعمل كل المؤسسات العاملة في السوق سواء كانت مؤسسات رقابية أو مؤسسات خاصة على خلق سوق نشط وآمن ليساعد على جذب رؤوس الأموال. كما أن برنامج الأمم المتحدة "UNDP" يؤكد على العلاقة المتينة بين اعتماد مبادئ الحوكمة وتحقيق التنمية البشرية، فالتنمية البشرية لا يمكن أن تتواصل من دون الحوكمة، ولا يمكن أن تستقر الحوكمة ما لم تؤدي إلى استدامة التنمية البشرية. لذلك فان جودة التعليم وارتفاع مستوى التدريب للأفراد، يعزز الحوكمة، الأمر الذي يؤدي إلى فعالية الأداء الحكومي والقطاع الخاص على حد سواء[1].

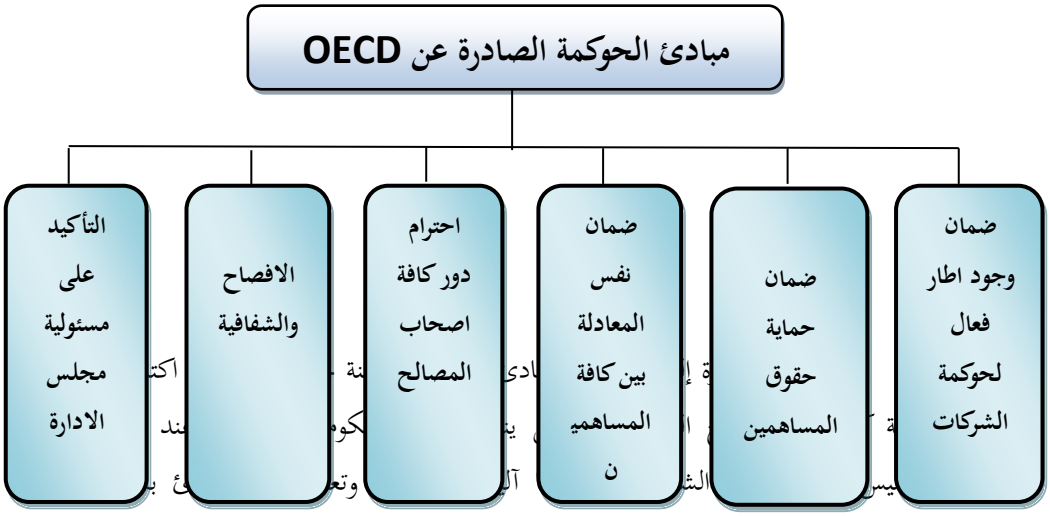
كما أن إتباع المبادئ السليمة لحوكمة الشركات يؤدي إلى خلق الاحتياطيات اللازمة ضد الفساد وسوء الإدارة وتشجيع الشفافية في منظمات الأعمال ومكافحة مقاومتها للإصلاح[2]. وهو ما يعني أن مبادئ الحوكمة تشترط الإفصاح التام عن كل الأمور المتعلقة بالأموال وكذا التصرفات المالية والحسابات. وهناك ضوابط للتنفيذ وضوابط للرقابة بشقيها الداخلية والخارجي، وهناك لجان للتعيين والمكافآت ولجان للتنفيذ ولجان للتدقيق والمراجعة بغرض التوجيه الإشرافي والمراقبة اللصيقة لكافة أوجه

[1] بسام عبد الله البسام، المرجع السابق، ص180.

[2] عبد السلام إبراهيم، فاضل عباس إبراهيم، المرجع السابق، ص 162.

الصرف في كل الأموال والمشروعات، وكل التعيينات والمستحقات شاملة من رئيس مجلس الإدارة والرئيس التنفيذي وكل الطاقم الوظيفي[1]. وغالبا ما يتم تطبيق الحوكمة وفق عدة معايير توصلت إليها منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية سنة 1999 والتي ركزت على ستة مبادئ والتي يظهرها الشكل أدناه:

الشكل رقم 03 : مبادئ الحوكمة الصادرة عن OECD



المصدر: إبراهيم خليل حيدر السعدي، **الازمة المالية العالمية والأفاق المستقبلية**، الجزء الثاني، الطبعة 01، مكتبة المجتمع العربي للنشر والتوزيع، عمان، 2011، ص 337.

تتمتع باستخدام واسع النطاق في البلدان والشركات التي هي في حاجة للحوكمة[2].

1. ضمان وجود إطار فعال لحوكمة الشركات : أي يجب أن يتضمن إطار حوكمة الشركات تعزيز شفافية الأسواق وكفاءتها، كما يجب أن يكون متناسقا مع أحكام القانون وان يحدد بوضوح هيكل المسؤوليات وتوزيع السلطات الإشرافية والتنظيمية والتنفيذية المختلفة.

2. ضمان حماية حقوق المساهمين : أي أن من حق المساهمين أن يتمتعوا بحقوق الملكية وان يكونوا على معرفة كاملة بالمعلومات وحق التصويت والمشاركة في القرارات

[1] عبد القادر ورسمه غالب، **الحوكمة ضد الفساد**، مجلة الدراسات المالية والمصرفية، المجلد 22، السنة 22، العدد الثالث، ايلول (سبتمبر) 2014، ص72.

[2] بشرى عبد الوهاب محمد حسن، المرجع السابق، ص 207.

الخاصة بالتغييرات الجوهرية في الشركة مثل بيع أصول الشركة أو الاندماج مع الشركات الأخرى أو إصدار أسهم جديدة. لذلك يجب على الجهات الرقابية العاملة في السوق أن تحرص على توفير الحماية الكافية لحقوق المساهمين.

3. ضمان نفس المعادلة بين كافة المساهمين : أي إلزامية التعامل مع جميع المساهمين من الفئة الواحدة معاملة متساوية، بما في ذلك المساهمين الأجانب وكذا حملة شهادات الإيداع الدولية (GDRs) ، حيث يجب أن تتاح للمساهمين فرصة الحصول على تعويض مناسب في حالة التعدي على حقوقهم.

4. احترام دور كافة أصحاب المصالح (البنوك، الدائنين، الموردين، ...) : يمثل أصحاب المصالح عادة أطرافا مهمة لها تأثير على عمل الشركات وكيفية اتخاذها لقراراتها، ولهذا يجب أن تضمن قواعد الإدارة الحاكمة للشركات حماية حقوقهم واحترامها، حيث يجب أن يسمح للمتعاملين مع الشركة الاطلاع على كافة المعلومات اللازمة لهم، كأن يحصل البنك على جل المستندات والضمانات للتأكد من قدرة البنك على الوفاء في حالة طلب قرض.

5. الإفصاح والشفافية : وهو أهم معيار في الحوكمة، حيث تؤكد قواعدها على أن الإفصاح الدقيق الذي يتم في الوقت المناسب يجب أن يشمل كافة الأحداث الجوهرية المتعلقة بالشركة بما في ذلك الوضع المالي ومؤشرات الأداء ونسب الملكية وإدارة الشركة وأيضا الإفصاح عن خبرة أعضاء مجلس الإدارة ومكافأتهم. ويجب على الشركات القيام بالإفصاح عن المعايير المحاسبية والمالية التي تتبعها الشركة في تقييم الأداء. مع مراعاة وجوب أن توفر قنوات نشر المعلومات طريقة عادلة للوصول لمعلومات التي تهم كافة المستثمرين في الوقت المناسب.

6. التأكيد على مسئولية مجلس الإدارة: يشير هذا المعيار إلى دور مجلس الإدارة في حماية الشركة والمساهمين وأصحاب المصالح بها. لذا يجب أن يعمل أعضاء مجلس الإدارة بناء على معرفة تامة وبحسن نية على أن يبذلوا كل جهدهم لصالح الشركة والمساهمين بها.

2-2. مبادئ لجنة بازل للرقابة المصرفية العالمية (Basel Committee):

وضعت لجنة بازل سنة 1999 إرشادات خاصة بالحوكمة في المؤسسات المصرفية والمالية تؤكد على النقاط التالية[1]:

1. قيم الشركة ومواثيق الشرف للتصرفات السليمة وغيرها من المعايير للتصرفات الجيدة والنظم التي يتحقق باستخدامها تطبيق هذه المعايير؛

2. يجب أن تكون إستراتيجية الشركة معدة جيدا، والتي بموجبها يمكن قياس نجاحها الكلي ومساهمة الأفراد في ذلك؛

3. التوزيع السليم للمسئوليات ومراكز اتخاذ القرار متضمنا تسلسلا وظيفيا للموافقات المطلوبة من الأفراد للمجلس؛

4. وضع آلية للتعاون الفعال بين مجلس الإدارة ومدققي الحسابات والإدارة العليا؛

5. توافر نظام ضبط داخلي قوي، يتضمن مهام التدقيق الداخلي والخارجي وإدارة مستقلة للمخاطر عن خطوط العمل، مع مراعاة تناسب السلطات مع المسئوليات (Checks & Balances)؛

6. 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؛

7. 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؛

8. تدفق المعلومات بشكل مناسب داخليا أو إلى الخارج.

2-3. مبادئ مؤسسة التمويل الدولية (IFC):

وضعت مؤسسة التمويل الدولية التابعة للبنك الدولي في عام 2003 قواعد ومعايير عامة تراها أساسية لدعم الحوكمة في المؤسسات على تنوعها، سواء كانت مالية أو غير مالية، وذلك على مستويات أربعة هي[2]:

1. الممارسات المقبولة للحكم الجيد؛

2. خطوات إضافية لضمان الحكم الجيد الجديد؛

[1] محمد ياسين غادر، **محددات الحوكمة ومعاييرها**، ورقة مقدمة إلى المؤتمر العلمي الدولي حول "عولمة الإدارة في عصر المعرفة" 15-17 ديسمبر 2012، جامعة الجنان، طرابلس، لبنان، 2012، ص 21.

[2] سندس ماجد رضا، المرجع السابق، ص 13.

3. إسهامات أساسية لتحسين الحكم الجيد محليا؛

4. القيادة.

رابعا: تجارب دولية في تطبيق الحوكمة لمواجهة الفساد الاقتصادي:

1. مفهوم الفساد الاقتصادي ومظاهره:

منذ القرن الرابع عشر الميلادي تحدث العلامة الكبير ابن خلدون في مقدمته الشهيرة عن الترف والفساد قائلا: "إن أساس الفساد هو الولع بالحياة المترفة بين أفراد الجماعة الحاكمة" ويعيد تأكيد ذلك بوضوح في حديثه عن الطور الخامس من أطوار الدولة قائلا:"إن طور الإسراف والتبذير، يكون صاحب الدولة في هذا الطور، متلفا لما جمع أولوه في سبيل الشهوات والملاذ والكرم على بطانته ومجالسه، مستفيدا لكبار الأولياء من قومه وصنائع سلفه.. مضيعا من جنده بما انفق من أعطياتهم في شهواته، فيكون مخربا لما كان سلفه يؤسسون، وهادما لما كانوا يبنون"[1].

غالبا ما ينظر الاقتصادي إلى الفساد من خلال الزاوية التي تجمع بينه وبين انخفاض مستوى الاستثمار لغرض التنمية البشرية، في حين أن رجال القانون يحصرون الفساد في عدم التقيد بالقانون، أما السياسي فينظر إلى الفساد من خلال علاقته في التأثير على الحكم الراشد، أما الاجتماعي فيعتبر الفساد بأنه خرق لبعض القيم الاجتماعية التي تضر المجتمع. لكن يبقى القاسم المشترك بين المفاهيم السالفة الذكر هو في سوء استخدام النفوذ أو المنصب أو السلطة للحصول على منافع خاصة[2]. وهذا الكلام الأخير ينطبق مع تعريف منظمة الشفافية الدولية (TI) حيث عرفت الفساد بكونه "إساءة استعمال السلطة لتحقيق مكاسب خاصة"[3]. أما التعريف الذي نراه اعم هو الذي يرى أن الفساد يحدث عندما يقوم موظف بقبول أو طلب أو ابتزاز رشوة لتسهيل عقد أو إجراء طرح لمناقصة عامة، كما يتم عندما يقوم وكلاء أو وسطاء لشركات عمومية أو خاصة بتقديم رشاوى للاستفادة من إجراءات عامة للتغلب على

[1] حسن ابو حمود، **الفساد ومنعكساته الاقتصادية والاجتماعية**، مجلة جامعة دمشق، المجلد 18، العدد 01، 2002، ص464.

[2] حيدر نعمة بخيت، المرجع السابق، ص116.

[3] https://www.transparency.org/cpi2011/in_detail, consulted the 09/03/2013

المنافسين، كما يحدث الفساد عند استغلال الوظيفة العامة دون اللجوء إلى الرشوة وذلك بتعيين الأقارب في الوظائف بطرق غير قانونية[1].

والملاحظ في التعريفات السابقة تحيز واضح ضد القطاع العام، غير أن هذا الأمر غير مقبول في رأي البعض لعدة أسباب منها: أولا أن ظاهرة الفساد لا ترتبط بنمط الملكية فقط حتى وان سادت هذه الظاهرة بين الموظفين العموميين في حالة غياب أو ضعف الإطار المؤسسي المحارب للفساد. والأمر جلي في انتشار الرشوة في مجال الرياضة، وبفعل انتشار الرشوة في القطاع الخاص، فقد أصدرت منظمة ال OECD سنة 1997 قانونا يجرم رشوة رجال أعمال المنظمة لآخرين من خارج دول المنظمة، وتُعامل هذه الجريمة شانها شان الجريمة المناظرة في داخل دولة رجل الأعمال في دول المنظمة. ثانيا، أن العلاقة بين القطاعات الخاصة والعامة وما يرتبط بها من فساد، ليس من السهولة إيعازها إلى القطاع العام أو الخاص في حالة المشروعات المشتركة (51 و 49%). ثالثا، يمكن أن تكون بعض المؤسسات في دولة معينة ذات ملكية عامة في حين تكون نفس هذه المؤسسات ذات ملكية خاصة في دول أخرى كالمستشفيات والجامعات وغيرها. ربعا، يرتبط الفساد أساسا بضعف القيم الأخلاقية ولا ترتبط هذه القيم بنمط الملكية بل بمناهج التربية وبمصادر القيم الأخرى، ولا يعرف الانحدار الأخلاقي والقيمي الحدود ما بين الخاص والعام[2].

أما مظاهر الفساد الاقتصادي فيمكن إجمالها فيما يلي[3]:

1. الرشوة (Bribery) : أي الحصول على أموال أو أية منافع أخرى من اجل تنفيذ عمل او الامتناع عن تنفيذه مخالفةً للأصول.

2. المحسوبية (Nepotism) : أي تنفيذ أعمال لصالح فرد أو جهة ينتمي لها الشخص مثل حزب أو عائلة أو منطقة...الخ، دون أن يكونوا مستحقين لها.

[1] امنصوران سهيلة، **الفساد الاقتصادي وإشكالية الحكم الراشد وعلاقتهما بالنمو الاقتصادي**، مذكرة تدخل ضمن متطلبات الحصول على شهادة الماجستير، غير منشورة، جامعة الجزائر، 2006، ص4.

[2] احمد الكواز، **الحسابات القومية والفساد: بعض المعالجات والآثار**، مجلة التنمية والسياسات الاقتصادية، المعهد العربي للتخطيط، المجلد الرابع عشر، العدد 01، 2012، ص ص7-8.

[3] http://basset.goo-dole.com/t32-topic, consulted the 08/03/2016

3. المحاباة (Favoritism) : أي تفضيل جهة على أخرى في الخدمة بغير حق للحصول على مصالح معينة.

4. الواسطة (Wasta) : أي التدخل لصالح فرد ما، أو جماعة دون الالتزام بأصول العمل والكفاءة اللازمة مثل تعيين شخص في منصب معين لأسباب تتعلق بالقرابة أو الانتماء الحزبي رغم كونه غير كفؤ أو مستحق

5. نهب المال العام : أي الحصول على أموال الدولة والتصرف بها من غير وجه حق تحت مسميات مختلفة.

6. الابتزاز (Black mailings) :أي الحصول على أموال من طرف معين في المجتمع مقابل تنفيذ مصالح مرتبطة بوظيفة الشخص المتصف بالفساد.

2. الآثار الاقتصادية للفساد الاقتصادي:

للفساد الاقتصادي آثار وخيمة على البلاد والتنمية ككل ولعل أهم هذه الآثار تتمثل في[1]:

1. حجم ونوعية موارد الاستثمار الأجنبي : للفساد أثر مباشر في حجم ونوعية موارد الاستثمار الأجنبي، ففي الوقت الذي تسعى فيه البلدان النامية إلى استقطاب موارد الاستثمار الأجنبي لما تنطوي عليه هذه الاستثمارات من إمكانات نقل المهارات والتكنولوجيا، يكون الفساد قد اضعف هذه التدفقات الاستثمارية ويعطلها كما يمكن أن يسهم في تدني إنتاجية الضرائب وتراجع مؤشرات التنمية البشرية فيما يتعلق بمؤشرات التعليم والصحة.

2. توزيع الدخل والثروة : يرتبط الفساد بتردي حالة توزيع الدخل والثروة، من خلال استغلال أصحاب النفوذ لمواقعهم المميزة في المجتمع، مما يتيح لهم الاستئثار بالجانب الأكبر من المنافع الاقتصادية.

[1] فاطمة عبد الجواد، الفساد **الإداري والمالي وأثاره السلبية على مؤسسات الدولة العراقية وسبل معالجته**، بحث منشور على الموقع : http://tax.mof.gov.iq/ArticleShow.aspx?ID=21 (تاريخ الاطلاع 2013/03/08)

3. تأثير الفساد على التنمية الاقتصادية : الفساد يساهم بشكل فعال في عرقلة التنمية الاقتصادية والتقدم الحضاري، ويؤدي إلى انهيار المجتمع وعدم أيمان المواطن بالتالي بالدولة وحكومته، بالإضافة إلى انه يؤدي إلى إيجاد تفاوت طبقي.

4. تأثير الفساد على المستهلك والاقتصاد القومي : تسبب آفة الفساد في الدولة برفع درجة عدم التيقن في الاقتصاد وتزيد من عدم فعاليته، حيث انه يصيب بشكل مباشر النواحي الاقتصادية والسياسية لأي بلد، كما أن معدلات النمو الاقتصادي تتأثر بشكل كبير بدرجات الفساد، و البلدان التي يقل فيها الفساد يمكن أن يزيد دخلها القومي بنسبة 400%، وكذلك يزيد الاستثمار فيما لو قورن ببلدان أخرى ينتشر فيها الفساد.

5. الزيادة المباشرة في التكاليف: أهم الآثار الاقتصادية المترتبة على الفساد هي الزيادة المباشرة في التكاليف ينقل عبئها إلى طرف ثالث قد يكون المستهلك أو الاقتصاد القومي ككل أو كليهما معًا، فالمبالغ التي يدفعها رجل الأعمال إلى الموظف الحكومي مقابل الحصول على تسهيل معين، يتم نقل عبئه عن طريق رفع الأسعار لتعويض الرشوة المدفوعة، وقد تتحملها ميزانية الدولة إذا كانت الحكومة هي التي تشتري السلعة. وقد يؤدِي استيراد هذه السلعة إلى زيادة الطلب على العملة الأجنبية، وتخفيض قيمة العملة المحلية، وهذا يعني أن الاقتصاد القومي هو الذي يتحمَّل عبء هذه الرشوة.

6. آثار جانبية للفساد: بالنسبة للآثار الجانبية للفساد نجد أن هناك علاقة عكسية مابين الفساد والكفاءة الاقتصادية للأجهزة الحكومية، فانتشاره يقلل الكفاءة الاقتصادية ويؤثر على فاعلية وكفاءة البنية التحتية والإنتاجية للأجهزة الحكومية ويتسبب في إيقاف نموها وتطويرها والتي هي تكون الأساس في إعادة بناء المجتمع على المدى الطويل، بالإضافة إلى أن الفساد يزيد من معدلات الجريمة والفقر والتخلف.

3. تجارب دولية في اعتماد الحوكمة ضد الفساد الاقتصادي:

3-1. تجربة الحوكمة في المملكة المتحدة:

أنشأت المملكة المتحدة لجنة لمراجعة الحسابات سنة 1983 لتعيين وتنظيم مراجعي الحسابات الخارجيين للسلطات المحلية في انجلترا وبلاد الغال. وفي

1990، وسع نطاق مسؤولياتها لتشمل الدائرة الوطنية للصحة. وهذا لمواجهة احتمالات الغش والفساد. وفي 1993 و1994، أصدرت اللجنة تقريرا من جزئين تحت عنوان (حماية الخزانة العامة) (protecting the public purse) استعرض وتناول بالانتقاد الجهود الرامية إلى ضمان الاستقامة في الحكم المحلي وفي الدائرة الوطنية للصحة. ويبدو الغش مشكلا خطيرا لاسيما في نظام الاستحقاقات، وخلال 1995-1996 بلغ عدد الحالات التي ثبت فيها الفساد في الإدارات المحلية 21 حالة منها 11 تعلقت بنظام التعاقد. وقد قدمت اللجنة مجموعة من التوصيات للحد من الغش والفساد في الإدارات المحلية وفي الدائرة الوطنية للصحة أهمها[1]:

– يجب وضع مدونات سلوك مهني للمستخدمين المحليين وكذا المتعاونين مع السلطة. وينبغي أن تغطي هذه المدونات تعارض المصالح وأن تضع سجلا للمصالح الخارجية للموظفين. وتشير اللجنة بضرورة الوضوح بشأن الحدود المقبولة للضيافة.

– يلزم أن تعيد "الدائرة الوطنية للصحة" التفكير في إجراءات الشراء على ضوء خصخصة العديد من الخدمات التي كانت تقدم في السابق داخليا .فقد كان الموظفون السابقون للدائرة يعملون مع المتعهدين الخواص المتنافسين على عقود الدائرة، مما ينشأ عنه تضارب في المصالح .كما أن نظام شراء المعدات الطبية والأدوية غير تنافسي بالقدر الكافي.

– تدعم اللجنة الجهود الرامية إلى تشجيع التحذيرات والتبليغات، وتقر"حدود الغش" التي وضعتها بعض الإدارات المحلية لضبط الغش في برامج الإسكان.

– ترى اللجنة أن المراجعين الداخليين والخارجيين للحسابات أداة قيمة، وتوصي بأن تنشئ الإدارات المحلية ومكاتب الدائرة الوطنية للصحة مكاتب للمراجعة الداخلية للحسابات .وترفض اللجنة الرأي القائل بأن مراجعي الحسابات الخارجيين مسئولون عن ضبط كل حالات الغش.

– تعرب اللجنة عن قلقها من أن السلطات المحلية التي تتبع نهجا استباقيا ستواجه الانتقاد إذا كشفت عن الغش والفساد، في حين أن الإدارات التي لا تتخذ أي إجراء في

[1] برنامج الأمم المتحدة الإنمائي، **الفساد والحكم الراشد**، ورقة مناقشة رقم 3، مكتب السياسات الإنمائية، نيويورك، يوليو 1997، ص73.

هذا الشأن، والتي تتفشى فيها المخالفات، ستتجنب النقد .وتؤيد اللجنة الخطط التي تكافئ السلطات ماليا لكشفها عن الغش.

3-2. تجربة الحوكمة في الولايات المتحدة الأمريكية[1]:

ظهر مفهوم حوكمة الشركات في الولايات المتحدة الأمريكية عند قيام صندوق المعاشات العامة (Calpers) بتعريف الحوكمة وإلقاء الضوء على أهميتها ودورها في حماية حقوق المساهمين، وفي عام 1987 قامت اللجنة الوطنية والخاصة بالانحرافات في إعداد القوائم المالية وأصدرت تقريرها المسمى (Tredway commission) والذي تضمن مجموعة التوصيات الخاصة بتطبيق حوكمة الشركات وما يرتبط بها من منع الغش والتلاعب في إعداد القوائم المالية وذلك عن طريق الاهتمام بمفهوم نظام الرقابة الداخلية وتقوية مهنة المراجعة الخارجية أمام مجلس إدارة الشركة.

وفي أعقاب الانهيارات المالية لكبرى الشركات الأمريكية سنة 2002 تم إصدار (Sarbanes Oxley Act) الذي ركز على دور حوكمة الشركات في القضاء على الفساد الإداري والمالي الذي واجهت العديد من الشركات من خلال تفعيل الدور الذي يلعبه الأعضاء غير التنفيذيين في مجالس إدارة الشركة، والتركيز على أن غالبية أعضاء مجلس الإدارة من هؤلاء الأعضاء غير التنفيذيين، مع وصف وتحديد الشروط التي يجب أن تتوفر لديهم مع تحديد واضح لمسؤولياتهم داخل مجلس الإدارة أو داخل الجان التابعة له، مثل لجنة المكافآت ولجنة التعيينات. حيث قامت بورصة نيويورك باقتراح قواعد للقيد تلزم الشركات بتحديد مديرين مستقلين لحضور اجتماع مجلس الإدارة. كما قامت الرابطة القومية لمديري الشركات NACD بتشكيل لجنة لمتابعة مخاطر الشركات لتدعيم المديرين المستقلين والمراجعة الدورية للمخاطر المحتملة[2].

3-3. تجربة الحوكمة في فرنسا:

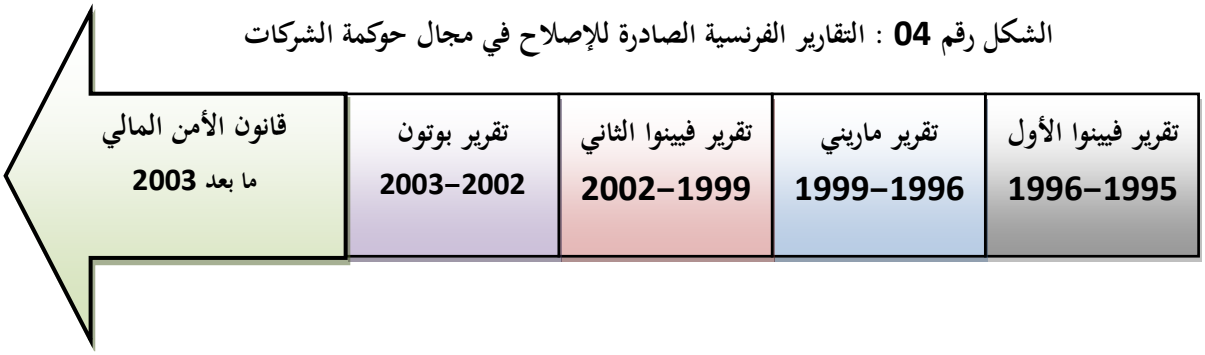
ظهر الاهتمام بحوكمة الشركات في فرنسا بجدية نتيجة إلى عدة عوامل متضافرة تمثلت خصوصا في زيادة وجود المساهمين الأجانب، وكذا ظهور صناديق المعاشات والرغبة الفرنسية في تحديث سوق المال بباريس. وفي سنة 1995 قام

[1] خولة عبد الحميد محمد، المرجع السابق، ص64.

[2] http://www.hrdiscussion.com/hr38990.html#, consulted the 04/03/2013

المجس الوطني لأصحاب الأعمال الفرنسيين والجمعية الفرنسية للمنشات الخاصة بإنشاء لجنة قواعد الشركات برئاسة فيينوا (Vienot) رئيس لجمعية العمومية[1]. وقد تعاقبت مجموعة من التقارير خلال الفترة 1995-1996 والتي استمدت نصوصها وقوانينها من القوانين الدولية على غرار قانون منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية 1999، إلا أنها ظلت تقارير إرشادية وليست إلزامية التطبيق[2]، وهي موضحة في الشكل أدناه:

الشكل رقم 04 : التقارير الفرنسية الصادرة للإصلاح في مجال حوكمة الشركات



Source, http://dspace.univ-ouargla.dz/jspui/bitstream/123456789/7629/1/mekhfi_amine.pdf, consulted the 04/03/2016

3-4. تجربة الحوكمة في اليابان:

إن جهود حوكمة الشركات في اليابان لا تزال في مراحلها الأولى. منتدى الحوكمة الياباني CGF المكون من ممثلي المستثمرين والسياسيين والأكاديميين وضع تقريراً وقتياً يبرز اتجاهاً من خطوتين نحو تطبيق الحوكمة، الخطوة الأولى تتمثل في الإصلاحات قصيرة الأجل والتي سيتم تنفيذها حتى عام 2002 أما الخطوة الثانية تشمل إصلاحات أكثر جوهرية يتم تطبيقها على الأمد البعيد[3]. كما أعلنت بورصة طوكيو (TSE) أنها ستقوم بوضع دليل للتطبيقات الجيدة لحوكمة الشركات لكي

[1] خولة عبد الحميد محمد، المرجع السابق، ص64.

[2] http://dspace.univ-ouargla.dz/jspui/bitstream/123456789/7629/1/mekhfi_amine.pdf, consulted the 04/03/2013.

[3] http://walidsamir7.blogspot.com/2016/02/blog-post_14.html, consulted the 05/03/2013

تهتدي بها المؤسسات اليابانية. وذلك في سبيل الإعداد لمعايير محلية يابانية تتفق مع القانون التجاري الياباني[1].

3-5. تجربة الحوكمة في كوريا الجنوبية:

في أواخر عام 1999 تبنت الحكومة الكورية مبادرة لتطبيق مبادئ حوكمة الشركات بالنسبة للبنوك والمؤسسات المالية، وغير المالية، حيث بادرت وزارة المالية والاقتصاد بإنشاء لجنة القطاع الخاص لتحسين الكود الكوري الخاص بالحوكمة، ويتوقع أن يدخل هذا الكود كملزم للشركات الكورية عن طريق كونه شرط من شروط التسجيل في البورصة.كما أجريت عدة تشريعات على القانون التجاري الكوري لتنظيم بعض الأمور المتعلقة بتطبيق الحوكمة في الشركات الكورية، ومن هذه الأمور[2]:

1.يجب أن يكون ضمن مجلس الإدارة أعضاء مستقلين غير تنفيذيين، وإذا كانت الشركة مجموعة كبيرة من المساهمين ويتعدى رأس مالها تريليون فيجب أن يكون نصف الأعضاء على الأقل مستقلين؛

2. إعداد القوائم المالية وفقاً لمعايير المحاسبة الدولية؛

3. تعديل إجراءات المراجعين الخارجين وإلزامهم بإجراء المراجعة التحليلية؛

4. تعزيز استقلالية المراجع الخارجي عن طريق نظام التسجيل لدى بورصة الأوراق المالية؛

5. الشركات المسجلة ببورصة الأوراق المالية عليها أن تقدم تقارير الربع سنوية ،السنوية والنصف سنوية؛

6. يجوز للمساهمين اقتراح أمور لأخذها في الاعتبار عند انعقاد الجمعية العمومية؛

7. معايير المحاسبة المطبقة في الشركات الكورية يتم تعديلها بواسطة لجنة المعايير ولجنة الأوراق المالية.

3-6. تجربة الحوكمة روسيا[3]:

[1] http://www.hrdiscussion.com/hr38990.html#, consulted the 04/03/2013
[2] http://walidsamir7.blogspot.com/2016/02/blog-post_14.html, consulted the 05/03/2013

[3] خولة عبد الحميد محمد، المرجع السابق، ص65.

أحرزت روسيا تقدما عندما قامت بإصدار قانون حوكمة الشركات، حيث ساعد في رفع معايير حوكمة شركاتها إلى المستويات المقبولة له لدى المستثمرين الدوليين، ويعتبر الإفصاح والشفافية من ابرز مجالات التقدم في مجال حوكمة الشركات في روسيا حيث كشفت التقارير السنوية والربع سنوية المزيد من التفاصيل عن الأداء المالي والغير المالي للشركات، كما أن الشركات الروسية أحرزت تقدما ملحوظا في مجال إعداد وعقد اجتماعات سنوية للمساهمين، ورفع مستوى وعي المساهمين بحقهم في حضور هذه الاجتماعات والمشاركة في التصويت. وقد نص قانون الشركات الروسية على أن تتضمن لوائح كل شركة مساهمة وضع أنظمة أساسية للاجتماعات العامة للمساهمين ومجلس الإدارة ولجان مجلس الإدارة مثل لجنة المرجعة والرقابة المالية والمراجعة الداخلية.

3-7. تجربة الحوكمة في مصر:

ظهرت أول بوادر للحوكمة في مصر عام 2001 بمبادرة من وزارة الاقتصاد والتجارة الخارجية آنذاك (وزارة التجارة حاليا)، حيث وجدت الوزارة أن برنامج الإصلاح الاقتصادي الذي بدأته مصر منذ أوائل التسعينات لا يكتمل إلا بوضع إطار تنظيمي ورقابي يحكم عمل القطاع الخاص في ظل السوق الحر. وبالفعل تم دراسة وتقييم مدى التزام مصر بالقواعد والمعايير 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، أول تقرير لتقييم حوكمة الشركات في مصر. وكان من أهم نتائج التقييم[1]:

1. أن القواعد المنظمة لإدارة الشركات، والمطبقة في مصر، تتمشى مع المبادئ الدولية في سياق 39 مبدأ من إجمالي 48 مبدأ. حيث تنصّ القوانين الحاكمة للشركات ولصناعة الأوراق المالية على ذات المبادئ، كما أن تطبيقاتها تتم بصورة كاملة مع المعايير الدالة على حسن الأداء. ومن أهم القوانين في هذا الصدد: قانون الشركات 159 لسنة 1981، وقانون قطاع الأعمال العام 2.3 لسنة 1991، وقانون سوق

[1] محمد حسن يوسف، **محددات الحوكمة ومعاييرها ، مع إشارة خاصة لنمط تطبيقها في مصر**، بنك الاستثمار القومي، يونيه 2007، ص11

رأس المال 95 لسنة 1992، وقانون الاستثمار 8 لسنة 1997، وقانون التسوية والإيداع والحفظ المركزي 93 لسنة .2000

2. لا يتم تطبيق بعض المبادئ الواردة في القوانين الحاكمة الحالية في السوق المصرية بشكل عملي، وقد يرجع هذا إلى ضعف وعى المساهمين أو إدارات الشركات بتلك المعايير، ومن ثم لا تتماشى هذه القواعد عمليا مع المبادئ الدولية في سياق 7 مبادئ من إجمالي الـ 48 مبدأ، وهناك اثنان من المبادئ لا تطبق نهائيا في السوق المصرية.

وتعد مصر أول دولة في منطقة الشرق الأوسط 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. وكان الحديث عن كيف يمكن للدولة أن تدير النشاط الاقتصادي إدارة رشيدة 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[1].

3-8. تجربة الحوكمة في السودان:

إن تطبيق مبادئ الحوكمة في السودان يعتبر ضعيفا، ولعل اكبر دليل على ذلك الفساد الذي استشرى في معظم أجهزة الدولة ومؤسساتها، ويعود السبب في ظهور الفساد في المؤسسات العامة والمصارف السودانية إلى[2]:

- ضعف نظم الرقابة الداخلية.
- تبعية المراجعة الداخلية مباشرة لرئيس الوحدة وبالتالي عدم استقلالها.
- غياب المراجعة الخارجية المستمرة والفجائية.
- ضعف أو غياب القوانين واللوائح والإجراءات المالية
- ضعف الإدارة وقلة الخبرة
- المحسوبية في استيعاب الموظفين غير الأكفاء

[1] محمد حسن يوسف، المرجع نفسه، ص12.

[2] سيد عبد الرحمان عباس بله، دور **تطبيق حوكمة الشركات في ممارسة اساليب المحاسبة الإبداعية**، مجلة العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، العدد 12، 2012، ص58.

- ضعف الأنظمة المحاسبية للمؤسسات العامة وعدم التزامها بمعايير ومبادئ المحاسبة

بعد اتفاقية السلام في 2002 دخل السودان مرحلة جديدة حيث تم وضع إجراءات لضمان سلامة الممارسة المالية في المؤسسات العامة للدولة حيث احتوى الدستور الانتقالي وقتها على بعض المواد منها الشفافية والإفصاح ونشر المعلومات وتوضيحها للعامة، وتحسين نظام العطاءات الحكومية، وتفعيل المراجعة الداخلية للمؤسسات وتقوية نظم الضبط المحاسبي والإداري فيها، وتحسين كفاءة إعداد التقارير الرسمية والعامة، وتحسين وسائل الرقابة في المؤسسات الحكومية، ونشر ثقافة مكافحة الفساد. وكذلك في عام 2002 منشور بنك السودان رقم 12 الذي وضع ضوابط للحد من عمليات الاختلاس والتزوير بالجهاز المصرفي والذي وضع إجراءات لتقوية وتحسين أداء المصارف والحد من الفساد ولم يتطرق إلى آلية للتنفيذ والمتابعة[1].

الخاتمة:

وخلاصة القول فإن موضع الحوكمة ليس وليد اليوم بل يعود إلى عقود من الزمن، إلا أن أهميته تزداد أكثر وأكثر تزامنا مع الأحداث والاضطرابات التي يشهدها جل دول العالم على غرار الأزمة المالية والسياسية التي عصفت بالعالم، وأظهرت مدى الحاجة إلى إيجاد آليات فعّالة وجادة للحد من الفساد بكل أنواعه. ومن هذا المنطلق عاد التفكير بإلحاح في اعتماد معايير الحوكمة والحكم الراشد كوصفة مستعجلة لبعض الدول للخروج من عنق الزجاجة سواء على المستوى الاقتصادي، الاجتماعي والسياسي، وسواء تعلق الأمر بالقطاع العام أو القطاع الخاص. ولإعطاء الموضوع بعدا واقعا قمنا باستعراض كوكبة من التجارب الدولية والعربية لمعرفة إلى إي مدى تم إدراج مبادئ الحوكمة في المنظومة الاقتصادية والمصرفية والمالية، الآمر الذي جعلنا نخلص إلى النتائج التالية:

1. إرساء معايير الحوكمة بلعب دورا مهما في الرفع من كفاء الأداء المالي والاقتصادي وحتى الإداري وتقويض منابع الفساد داخل مؤسسات الدولة.

[1] سيد عبد الرحمان عباس بله، المرجع نفسه، ص59.

2. افتقار الدول الى مؤسسات ذات مصداقية وشفافية يعد سببا في استشراء الفساد الاقتصادي.

3. لا توجد دولة في منئ عن الفساد الاقتصادي وغيره سواء كانت متقدمة او نامية وان كان هذا الوضع بنسب متفاوتة.

4. يعد الفساد الاقتصادي من اخر المشكلات التي تعاني منها المؤسسات الدولية والمحلية

5. ان تطبيق الحوكمة في بعض الدول لا يكتسي طابع الالزامية وهو ما يحول دون تحقيق الاهداف المرجوة منها

اما عن التوصيات فإننا نوصي بالآتي:

1. ضرورة الزام المؤسسات الحكومية والخاصة بتبني معيار الافصاح والشفافية ونشر التوعية بمزايا هذه الممارسة.

2. وضع قوانين صارمة وردعية وسليمة من الثغرات للقضاء على الفساد بشكل نهائي.

قائمة المراجع:

1. عبد السلام إبراهيم، فاضل عباس إبراهيم، **حوكمة الشركات ضرورة إستراتيجية لمنظمات الألفية الجديدة**، دراسة تطبيقية في عدد منظمات صناعة خدمات التامين العام، مجلة الغري للعلوم الاقتصادية والإدارية، المجلد 2، العدد 10، 2008.
2. إبراهيم خليل حيدر السعدي، **الأزمة المالية العالمية والأفاق المستقبلية**، الجزء الثاني، الطبعة 01، مكتبة المجتمع العربي للنشر والتوزيع، عمان، 2011.
3. حيدر نعمة بخيت، **الحكم الصالح في العراق ودوره في بناء الدولة**، مجلة الغري للعلوم الاقتصادية والقانونية، المجلد 9، العدد 28، 2013.
4. سارة بوسعيود، **دور إستراتيجية مكافحة الفساد الاقتصادي في تحقيق التنمية المستدامة**، دراسة مقارنة بين الجزائر وماليزيا، مذكرة ماجستير، غير منشورة، كلية الاقتصاد، جامعة سطيف، الجزائر، 2012-2013.
5. بشرى عبد الوهاب محمد حسن، **دليل مقترح لتفعيل لجنة التدقيق لدعم تنفيذ حوكمة الشركات والياتها**، مجلة الغري للعلوم الاقتصادية والإدارية، المجلد 6، العدد 22، 2012.
6. زياد عبد الحليم الذيبة، **حاكمية تكنولوجيا المعلومات**، مجلة الدراسات المالية والمصرفية، المجلد 19، العددين 03 و04، السنة 19، كانون الأول (ديسمبر) 2011.

7. محمد العتيبي، **تقييم مستوى حاكمية تكنولوجيا المعلومات في جامعة الطائف باستخدام مقياس كوبيت**، مجلة دراسات، المجلد 41، العدد 1، 2014.
8. بسام عبد الله البسام، **الحوكمة الرشيدة**، دراسة حالة العربية السعودية، بحوث اقتصادية عربية، العددان 67-68، صيف-خريف 2014.
9. فكري عبد الغني محمد جوده، م**دى تطبيق مبادئ الحوكمة المؤسسية في المصارف الفلسطينية وفقا لمبادئ منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية ومبادئ لجنة بازل للرقابة المصرفية**، (دراسة حالة بنك فلسطين)، مذكرة تدخل ضمن متطلبات الحصول على شهادة الماجستير، غير منشورة، الجامعة الإسلامية، غزة، 2008.
10. سندس ماجد رضا، **آليات حوكمة الشركات ودورها في تقليص فجوة التوقعات بين مراقب الحسابات ومستخدمي القوائم المالية**، مجلة الغري للعلوم الاقتصادية والإدارية، المجلد 7، العدد 20، 2011.
11. خولة عبد الحميد محمد، **دور حوكمة الشركات في إرساء الأسس العلمية لعمل الشركات المساهمة في العراق**، مجلة الغري للعوم الاقتصادية والإدارية، الجلد 8، العدد 25، 2012.
12. عبد القادر ورسمه غالب، **الحوكمة ضد الفساد**، مجلة الدراسات المالية والمصرفية، المجلد 22، السنة 22، العدد الثالث، ايلول (سبتمبر) 2014.
13. محمد ياسين غادر، **محددات الحوكمة ومعاييرها**، ورقة مقدمة إلى المؤتمر العلمي الدولي حول "عولمة الإدارة في عصر المعرفة" 15-17 ديسمبر 2012، جامعة الجنان، طرابلس، لبنان، 2012.
14. حسن ابو حمود، **الفساد ومنعكساته الاقتصادية والاجتماعية**، مجلة جامعة دمشق، المجلد 18، العدد 01، 2002.
15. امنصوران سهيلة، **الفساد الاقتصادي وإشكالية الحكم الراشد وعلاقتهما بالنمو الاقتصادي**، مذكرة تدخل ضمن متطلبات الحصول على شهادة الماجستير، غير منشورة، جامعة الجزائر.
16. احمد الكواز، **الحسابات القومية والفساد: بعض المعالجات والآثار**، مجلة التنمية والسياسات الاقتصادية، المعهد الغربي للتخطيط، المجلد الرابع عشر، العدد 01، 2012.
17. برنامج الأمم المتحدة الإنمائي، **الفساد والحكم الراشد**، ورقة مناقشة رقم 3، مكتب السياسات الإنمائية، نيويورك، يوليو 1997.
18. محمد حسن يوسف، **محددات الحوكمة ومعاييرها ، مع إشارة خاصة لنمط تطبيقها في مصر**، بنك الاستثمار القومي، يونيه 2007.
19. سيد عبد الرحمان عباس بله، دور **تطبيق حوكمة الشركات في ممارسة اساليب المحاسبة الإبداعية**، مجلة العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، العدد 12، 2012.

20. فاطمة عبد الجواد، الفساد **الإداري والمالي وأثاره السلبية على مؤسسات الدولة العراقية وسبل معالجته**، بحث منشور على الموقع :
http://tax.mof.gov.iq/ArticleShow.aspx?ID=21 (تاريخ الاطلاع 2013/03/08)

21. Ahmed Youcef Dudin, the importance of corporate governanace in strengthening control and compating corruption, (A case study on jordan petroleum refinery company), Zarqa Journal for Research and Studies in Humanities, Volume 15, N° 3, 2005, p71
22. OECD, Principles of Corporation Gouvernance, r, 2004, consulté sur le site : www.Decd.org le 25/02/2013.
23. Ahmed Youcef Dudin, op cit, p72.
24. https://www.transparency.org/cpi2011/in_detail, consulted the 09/03/2013
25. http://basset.goo-dole.com/t32-topic, consulted the 08/03/2016
26. http://www.hrdiscussion.com/hr38990.html#, consulted the 04/03/2013
27. http://dspace.univ-ouargla.dz/jspui/bitstream/123456789/7629/1/mekhfi_amine.pdf, consulted the 04/03/2013.
28. http://walidsamir7.blogspot.com/2016/02/blog-post_14.html, consulted the 05/03/2013
29. http://www.hrdiscussion.com/hr38990.html#, consulted the 04/03/2013
30. http://walidsamir7.blogspot.com/2016/02/blog-post_14.html, consulted the 05/03/2013