ASJP Algerian Scientific Journal Platform
- دراسات اقتصادية -
ISSN 2602-7925
https://www.asjp.cerist.dz/en/PresentationRevue/417
المجلد: 18 العدد: 02(2024) ص482-496

دراسة تحليلية لواقع حوكمة الشركات في الجزائر

An analytical study of the reality of companies governance in Algeria

رقيق بن عيسى
جامعة الجلفة الجزائر
b.reguieg@univ-djelfa.dz

معلومات المقال

تاريخ الارسال:
2024/06/29
تاريخ القبول:
2024/07/30

الكلمات المفتاحية:
- ✓ الحوكمة
- ✓ حوكمة الشركات
- ✓ المساهمين

الملخص

تهدف هذه الدراسة إلى تبيان واقع حوكمة الشركات في الجزائر، وذلك من خلال تشخيص الواقع العملي الذي يعكس المعاملات والأحداث الاقتصادية التي تمارسها الشركات في الجزائر. ولغرض الدراسة تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي. وتوصلت نتائج الدراسة بأن الحوكمة هي بمثابة نظام مناعة للشركة، والجزائر من بين الدول التي سعت إلى تطبيق الحوكمة من خلال إعدادها لميثاق أو دليل للحوكمة ومركز للحوكمة والذي يعد خطوة جادة في دفع الشركات الجزائرية إلى تبني هذا المفهوم، إلا أن هذه التدابير غير كافية إذ يجب العمل على نشر ثقافة الحوكمة في الشركة في حد ذاتها، والعمل على تفعيلها بقدر الإمكان للوصول إلى صافي مركز مالي حقيقي يقترب على الأقل من صافي المركز المالي الدفتري. وهذا من منطلق أن الشركة هي سفينة جميع الأطراف الداخلية منها والخارجية ذات العلاقة إلى بر الأمان.

Article info

Received
29/06/2024
Accepted
30/07/2024

Keywords:
- ✓ *Governance*
- ✓ *Corporate governance*
- ✓ *Shareholders*

Abstract :

This study aims to clarify the reality of corporate governance in Algeria, by diagnosing the practical reality that reflects the economic transactions and events practiced by companies in Algeria. For the purpose of the study, the descriptive analytical method was used. The results of the study concluded that governance is an immune system for the company, and Algeria is among the countries that sought to implement governance by preparing a charter or guide for governance and a governance center, which is a serious step in pushing Algerian companies to adopt this concept, but these measures are not sufficient as they must Work to spread the culture of corporate governance in the company itself. And work to activate it as much as possible to reach a real net financial position that is at least close to the net book financial position. This is based on the fact that the company is a ship for all relevant internal and external parties to safety.

Attribution - Pas d'Utilisation Commerciale - Pas de Modification 4.0 International (CC BY-NC-ND 4.0)

. مقدمة:

تعتبر النظم السليمة لإدارة الشركات ذات أهمية حاسمة في جميع بلدان العالم، بما في ذلك الفقيرة منها ، من أجل الاستفادة من مزايا الحوكمة. إذ تُحدد جودة حوكمة الشركات بقوة قدرة البلد على زيادة إنتاجيته الحقيقية بشكل مستدام، فضلاً عن نجاح جهود التنمية المتوسطة وطويلة الأجل. والجزائر كسائر أنظمة الدول النامية انطلقت في ذلك على غرار الإصلاحات الحديثة التي باشرتها السلطات العمومية والتي كان مفتاحها القانون 11/07 والمتعلق بالنظام المحاسبي المالي، وتماشيا مع ذلك، أصبح من الضروري سن وإصدار قوانين مُماثلة في مجال حوكمة الشركات، حيث بادر أصحاب المصالح في القطاعين العام والخاص في نفس السنة أي 2007 بإنشاء مجموعة عمل لحوكمة الشركات تعمل جنبا إلى جنب مع مؤسسة التمويل الدولية وكذا المنتدى العالمي لحوكمة الشركات وهذا لبناء إطار محلي جزائري لحوكمة الشركات، فتمخض عن ذلك إصدار دليل حوكمة الشركات في الجزائر في سنة 2009 وبالرغم من أهمية إصداره ، إلا أنه قد يتضمن بعض القيود والنقائص المفاهيمية والتقنية. وتبعا للأوضاع الراهنة في الجزائر، قامت السلطات القضائية بفتح عدة ملفات تحقيق في العديد من قضايا فساد وتبديد المال العام في العديد من الهيئات العمومية والخاصة.

وازدادت تلك الأهمية مع تقييد التجارة الخارجية في الجزائر والتي نتج عنها ندرة كبيرة في المواد والمنتجات مع ضعف متزايد للقدرة الشرائية التي مست كل شرائح المجتمع الجزائري.

ومن هنا تبرز أهمية البحث الحالي الذي يتناول واقع حوكمة الشركات في الجزائر، وهذا سوف يساهم في تلبية المطلب الشعبي بشكل غير مباشر من خلال إبراز بعض الجوانب التقنية لحوكمة الشركات في الجزائر والتي في حال الاهتمام بها سوف تساعد بلاشك في الوصول إلى إرساء نظام حوكمة شركات فعال.

إشكالية البحث :

إن حالة عدم التصويب الجيد والتطبيق الغير فعال لدليل الحوكمة في الجزائر يؤدى غالبا إلى تلاعبات مالية وإدارية، كما قد يؤدي إلى ضياع فرص الاستغلال الأمثل للموارد المتاحة وتحديد المسؤوليات بدقة، إذن فإن تغييب العلاقة بين أولئك الذين يديرون الأعمال التجارية وكل من يستثمر الموارد فيها. سوف يؤثر على مصالح الأطراف الفاعلة الداخلية منها والخارجية.

ارتأى الباحث إجراء هذا البحث للتعرف على واقع حوكمة الشركات في الجزائر .

ولهذا يمكن طرح التساؤل الجوهري الآتي :

هل هناك تدابير كافية في ضوء دليل الحوكمة للتخفيف من المخاطر التي تُهدد الشركات في الجزائر ؟

أسئلة البحث :

يتفرع عن التساؤل الرئيسي الأسئلة الفرعية التالية :

ما المقصود بالحوكمة، وكيف نشأت، وماهي أهدافها ؟

ماهو واقع الشركات التجارية اليوم في ضوء دليل الحوكمة الجزائري ؟

للإجابة على الإشكاليات المطروحة، حاولنا تقديم جملة من الفرضيات.

Attribution - Pas d'Utilisation Commerciale - Pas de Modification 4.0 International (CC BY-NC-ND 4.0)

فرضيات الدراسة:

كإجابات قبلية للأسئلة الفرعية قمنا بصياغة الفرضيات التالية :

1. إن للحوكمة أهمية قصوى في ضبط العلاقة بين إدارة الشركة من ناحية وأصحاب المصالح أو الأطراف ذات العلاقة من جهة أخرى، كما تعتبر أداة لأغراض الرقابة.
2. ميثاق الحوكمة في الجزائر هو دليل إجراءات يتضمن بعض النقائص، ولذا لابد من تطويره كي يُركز على الشفافية والاستغلال الأمثل للموارد بهدف تعزيز الإنتاجية الحقيقية بشكل مستدام.

أهمية الدراسة :

تكمن الأهمية الفعلية لهذا البحث في معرفة واقع الحوكمة في الجزائر. وهذا سيساهم في إعطاء صورة واقعية بهدف سن قوانين لتفعيل آلية تطبيق ميثاق الحكم الراشد في الجزائر.

المنهج المتبع في الدراسة:

للإجابة على إشكالية الدراسة، و بالتالي اختبار الفرضيات، اعتمدنا أساسا على استخدام المنهج الوصفي والتحليلي في أجزاء من الدراسة.

هيكـل الدراسة:

للإلمام بالموضوع سنحاول في هذا البحث التطرق إلى مختلف جوانب حوكمة الشركات في الجزائر من خلال المحورين الآتيين وهما :

المحور الأول: ماهية الحوكمة.

المحور الثاني: تحليل واقع حوكمة الشركات التجارية في الجزائر.

الدراسات السابقة :

تم الإطلاع على مجموعة من الدراسات التي لها علاقة بالموضوع وأهم نتائجها، وفيما يلي عرض لبعض هذه الدراسات كما يلي :

1) قمان عمر، أطروحة دكتوراه في العلوم التجارية والمالية تحت عنوان **إسهام الإفصاح المحاسبي في حوكمة المؤسسات الاقتصادية من خلال تطبيق النظام المحاسبي المالي** ، المدرسة العليا للتجارة، تخصص محاسبة، 2017/2016.

حيث تتمحور إشكالية الدراسة حول إبراز مدى إسهام الإفصاح المحاسبي في حوكمة المؤسسات الاقتصادية من خلال تطبيق مبادئ SCF النظام المحاسبي المالي في الجزائر، ولقد أظهرت الدراسة بأن هناك علاقة تكاملية قوية بين متطلبات الإفصاح للنظام المحاسبي المالي والمبادئ المختلفة لحوكمة الشركات.

2) *study, the descriptive Assia HADJAR, Doctorat en Sciences Economique, Option : Management, Université de Tlemcen Algérie, Faculté de Sciences Economiques, Commerciales et Sciences de Gestion, Gouvernance et Performance des PME dans les Pays en Transition 2015/2016.*

حيث تتمحور إشكالية الدراسة حول تبيان أثر الحوكمة على الأداء في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة . وخلصت الدراسة بأن هناك تأثير إيجابي لحوكمة الشركات على أداء المؤسسات الصغيرة والمتوسطة.

Attribution - Pas d'Utilisation Commerciale - Pas de Modification 4.0 International (CC BY-NC-ND 4.0)

3) نوارة أحمد، مليكة حفيظ شبايكي، مقال تحت عنوان **حوكمة المؤسسات في الجزائر ومدى توافقها مع متطلبات مبادئ حوكمة المؤسسات الدولية**، مجلة جديد الاقتصاد، تاريخ النشر 2018/12/31.

خلصت الدراسة بأن ميثاق حوكمة المؤسسات الجزائري يتوافق إلى حد كبير مع متطلبات حوكمة المؤسسات وفق ما أقرته منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية *OECD* ، ميثاق حوكمة المؤسسات الجزائرية.

4) دراسة محمد البشير بن عمر، **دور حوكمة المؤسسات في ترشيد القرارات المالية لتحسين الأداء المالي للمؤسسة دراسة حالة مجمع الصناعي صيدال في الفترة الزمنية 2008-2013** مذكرة دكتوراه في علوم التسيير، قسم علوم التسيير، تخصص : مالية المؤسسة، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة قاصدي مرباح بورقلة، الجزائر، 2017.

هدفت هذه الدراسة إلى تبيان دور متخذي القرارات في ضوء مبادئ حوكمة المؤسسات، كما أبرزت هذه الدراسة التجربة الجزائرية في ميدان تطبيق مبادئ حوكمة المؤسسات وتفعيلها.

من خلال تمعننا في دراسة الأبحاث السابقة، نجد أن هناك تباين واضح وملموس في معالجة الموضوع، ولا يمكن أن ننكر بأننا استفدنا من نتائج كل دراسة من الدراسات السابقة المذكورة أعلاه، والتي ساهمت بلا شك في إثراء بحثنا من خلال محاولة الربط بين مختلف أفكار وأهداف الدراسات من أجل التوصل إلى وضع إشكالية بحثنا، وما يميز دراستنا فعلا عن سابقاتها أنها تُركز على واقع الحوكمة الداخلية للشركة الجزائرية أي ما تقوم به من تلقاء نفسها.

المحور الأول: ماهية الحوكمة

1. أصل ونشأة الحوكمة :

مثل كلمة حكومة فكلمة الحوكمة مشتقة من الفعل اليوناني *(kubernáo)* والذي يعني توجيه، وقد استخدمه أفلاطون لأول مرة بالمعنى المجازي. وفيما بعد انتقلت إلى اللاتينية ومن ثم إلى لغات أخرى.

"يُقابل لفظ (الحكم) في اللغة الفرنسية *gouvernement* وهي الكلمة التي ظهرت في القرن الثاني عشر في فرنسا كمفهوم تقني يتعلق بإدارة الباي *Baille* أي حكام المقاطعات كما أن المؤرخين الإنجليز في القرون الوسطى استعملوا لفظ *Governement* لوضوح آليات التنظيم والتسيير للمنظمات بهدف تحصيل الضرائب[1]".

وقد ورد أصل كلمة حوكمة في القرآن الكريم 25 مرة أغلبها في سورة البقرة فكلمة حكم مشتقة من الجذر الثلاثي (ح.ك.م) وتضفي معاني اللغة العربية على مفهوم الحكم : جلال العلم والحكمة والعدل والرحمة وما إلى ذلك.

إن ظهور وتطور الشركات بأنواعها المختلفة كان كنتيجة حتمية للثورة الصناعية التي شهدتها أوروبا في القرن الثامن عشر، والتي فتحت المجال أمام مشاريع كبيرة تحتاج إلى رؤوس أموال كبيرة بالإضافة إلى المتطلبات الفنية والإدارية والتي لا تتوفر في المشاريع الفردية. فازدادت المخاطر عندما انفصلت الملكية عن الإدارة والتي مثلتها نظرية الوكالة وضبط العلاقات، فانتشرت الأزمات كان أهمها الأزمة الاقتصادية العالمية 1929-1933 حيث بدأ الإهتمام **بحوكمة الشركات**، إذ ظهر هذا المفهوم الحديث لأول مرة في سنة 1932 في كتاب المؤلفين الأمريكيين *Adolf Berle & Gardiner Means*

1 نبيل دحماني، الديمقراطية كآلية لتجسيد الحكم الراشد في الجزائر خلال الفترة الممتدة من 1999-2009 ، مذكرة ماجستير في العلوم السياسية والعلاقات الدولية، جامعة منتوري بقسنطينة، 2011/2010 ، ص:42.

Attribution - Pas d'Utilisation Commerciale - Pas de Modification 4.0 International (CC BY-NC-ND 4.0)

2. تعريف الحوكمة

للحوكمة عدة تعاريف ؛ يمكن ذكر أهمها كما يلي:

لقد أعطت مؤسسة التمويل الدولية التعريف الآتي "النظام الذي يتم من خلاله إدارة المؤسسات والتحكم في أعمالها[2]".

وعُرفت أيضا من منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية *OECD* بأنها" ذلك النظام الذي يتم من خلاله توجيه وإدارة المؤسسات ويحدد من خلاله الحقوق والواجبات والمسؤوليات بين مختلف الأطراف مثل مجلس الإدارة والمديرين والمساهمين وغيرهم من أصحاب المصالح، كما أنه يحدد قواعد وإجراءات اتخاذ القرارات المتعلقة بشؤون المؤسسة وكذلك تحديد الهيكل الذي يتم من خلاله وضع أهداف المؤسسة ووسائل تحقيقها وآليات الرقابة على الأداء[3]".

وفي تعريف آخر عرفتها ويكيبيديا حوكمة الشركات هي "القوانين والمعايير التي تحدد العلاقة بين إدارة الشركة من ناحية وحملة الأسهم وأصحاب المصالح أو الأطراف المرتبطة بالشركة (حملة السندات، العمال، الموردين، الدائنين، المستهلكين) من ناحية أخرى، وتشمل حوكمة الشركات العلاقات بين المصالح المختلفة والأهداف وإدارة الشركة[4]".

انطلاقا من التعاريف السابقة الذكر، يمكن استنتاج تعريف شامل بأن حوكمة الشركات هي عبارة عن صورة أو مرآة للشركة تُحدد الهياكل والإجراءات الرقابية بطريقة تكون مسؤولة وعادلة ومنفتحة في جميع تعاملاتها مع الغير بهدف تفعيل اتجاهها وتسييرها .

3. مبادئ الحوكمة :*EC*

توصي لجنة أو مفوضية الاتحاد الأوروبي بإتباع خمس مبادئ أساسية للوصول إلى مستوى الحكم الراشد:

1) الإنفتاح *l'ouverture*
2) المسؤولية *la responsabilité*
3) المشاركة *la participation*
4) الفعالية *l'efficacité*
5) التماسك *la cohérence*

4. تكلفة الحوكمة :

لتأكيد مستوى الحكم الراشد للشركة، مثلا التحقق من أن المديرين التنفيذيين يتصرفون بطريقة تخدم مصلحة الشركة وليس مصالحهم الذاتية، يقوم المساهمون في جمعيتهم باتخاذ عددًا من الخطوات والتي هي في الواقع تكلفة أو عبئ أو ضريبة، تسمى اقتصاديا نفقة الفرصة المضاعة أو البديلة. وعموما نلخصها في خمس نقاط هي :

1) أعباء الاستشارة والاستعانة بالخبراء

---

2 وليد ناجي الحيالي، حسين عبدالجليل أل غزوي، حوكمة الشركات وآثارها على مستوى الإفصاح في المعلومات المحاسبية،الطبعة الأولى، مركز الكتاب الأكاديمي، 2015، ص: 24.

3 عصام عبدالفتاح مطر،الفساد الإداري، دار الجامعة الجديدة، الإسكندرية،مصر،2015، ص :258.

4 ويكيبيديا الموسوعة الحرة، حوكمة الشركات *https://ar.wikipedia.org/wiki*/تاريخ الإطلاع 2023/11/26.

Attribution - Pas d'Utilisation Commerciale - Pas de Modification 4.0 International (CC BY-NC-ND 4.0)

2) مصاريف أتعاب محافظي الحسابات

3) الحوافز المادية والمعنوية الممنوحة للمسيرين

4) مكافآت مجلس الإدارة بما فيها قُريصات الحضور

5) تكلفة الالتزامات التي تتحملها الشركة كمصاريف تأمين المسؤولية المدنية.

5. مكونات ومؤشرات حوكمة الشركات :

1) المكونات :

- **المساهمين :** هم أصحاب سلطة الإدارة وأصحاب أنصبة رأس المال ، وهم مدعوون إلى تخصيصها أو التنازل جزئيًا أو كليًا لموظفي الشركة عن هذه السلطة وفق نظرية الوكالة وضبط العلاقات. وبالتالي فهم يتخلصون من الإدارة مقابل تكلفة عادلة.

- **المسيرين :** هم مرتبطون بالمساهمين بموجب عقد، وهم مُفوضون لممارسة السلطة التي تخصصها الجمعية العامة لتعظيم مصالح المساهمون.

- **مجلس الإدارة :** تهدف تشكيلته إلى تقييم القرارات الإستراتيجية والتصديق عليها ومراقبة ممارسة السلطة والخطوط العريضة الإدارية.

- **الأطراف ذات العلاقة :** وهم في الغالب أصحاب المصلحة، فهو كل شخص أو كيان له علاقة أو مصلحة من قريب أو من بعيد بتأثره و/ أو تأثيره بنشاط الشركة.

2) المؤشرات :

- **الاستماع والحريات :** يقيس هذا المؤشر الكلي درجة احترام الحريات السياسية والاقتصادية والإعلامية على أرض الواقع وليس تدوينها فقط في النصوص القانونية.

- **اللاستقرار السياسي والعنف :** يؤثر هذا المؤشر خصوصا على الاستثمارات وخاصة المستثمر الأجنبي. فكلما كان هذا المؤشر مرتفعا، سيتسبب في صعوبة أو ربما استحالة تطبيق ميثاق الحوكمة.

- **فعالية السلطات العمومية :** يسمح هذا المؤشر بقياس قدرة ممارسة صلاحيات السلطة أو القوة العمومية والذي سيضمن حقوق جميع الأطراف.

- **العبئ التنظيمي والقانوني :** تُسرع بساطة الإجراءات والتنظيمات في التطبيق الجيد للحوكمة.

Attribution - Pas d'Utilisation Commerciale - Pas de Modification 4.0 International (CC BY-NC-ND 4.0)

- **دولة القانون :** تسمح دولة المؤسسات بتطبيق الحكم الراشد.
- **محاربة الرشوة والفساد :** الفساد هو عائق حقيقي للتنمية الاقتصادية، ويقوض المجتمع، ويدمر نظام الشركة كتحصيل حاصل.

6. أهداف وأهمية الحوكمة :

تجدر الإشارة بأنه لا يجب الخلط بين الحوكمة الداخلية والحوكمة الخارجية، حيث يظهر الإختلاف بينهما في كون أن الحوكمة الداخلية هي ما تقوم بها الشركة من تلقاء نفسها كإعداد النظام الداخلي للشركة واللوائح التنظيمية وما إلى ذلك، غير أن الحوكمة الخارجية هي كل ما تقوم به الدولة من إجراءات ونصوص تنظيمية.

تسعى قواعد وضوابط الحوكمة والتي هي مُوجهة إلى جميع أشكال الشركات وخاصة شركات المساهمة إلى تحقيق مجموعة من الأهداف، يمكن تصنيفها إلى أهداف رئيسية وأخرى ثانوية كما يلي:

1) الأهداف الرئيسية :

يكمن الهدف الأساسي أو الغاية الأساسية من تطبيق قواعد وضوابط الحوكمة في ضمان مصالح وحقوق المساهمين ومحاولة تعظيمها من خلال التدقيق الخارجي ومن ثم تأمين بقاء واستمرارية الشركة، والحرص على تجنب الأزمات ومتابعة تطوراتها والرقابة عليها من جميع أشكال التلاعب. وهو الهدف الرئيسي لنظام الحوكمة منذ ظهورها. إلا أنه سعيا وراء تحقيق هذه الأهداف، يجد الفاعلون أنفسهم أمام أهداف ثانوية.

- ✓ **الأهداف الثانوية :**

حماية حقوق ومصالح العاملين في الشركة بكل فئاتهم.

- ✓ الحد من استغلال السلطة في غير المصلحة العامة.
- ✓ الالتزام بتطبيق النصوص القانونية والتشريعية والتنظيمية.
- ✓ تحقيق الشفافية في جميع أعمال الشركة.
- ✓ تحسين صورة الشركة لجلب المستثمرين.
- ✓ حماية جميع الأطراف ذات العلاقة.
- ✓ توفير المعلومات اللازمة للمساءلة المالية والإدارية أي لأغراض الرقابة.

7.ر كائز حوكمة الشركات :

لحوكمة الشركات أربع أعمدة أو ركائز هي :

1)الإطار القانوني : إن محتوى هذا الإطار هو القانون التأسيسي أو العقد التأسيسي وبصفة خاصة المؤسسين *Les fondateurs* ، قرار تعيين محافظ الحسابات، قائمة المساهمين وأسهم كل منهم (الجمعية العامة للمساهمين)، قائمة أعضاء مجلس الإدارة ولجانه الرئيسية، "كما

Attribution - Pas d'Utilisation Commerciale - Pas de Modification 4.0 International (CC BY-NC-ND 4.0)

يجب أن يحدد الإطار القانوني للحوكمة الجهة الحكومية المنوط بها مراقبة تطبيق إجراءات الحوكمة، ولا يجب أن يترك نظام الحوكمة بكامله للشركات وإعتباره شأنا داخليا لها، لأنه لن يختلف حينئذ عن نظام الرقابة الداخلية ولن يحقق أهداف الحوكمة[5]."

2) **الإطار المؤسسي** : هو الإطار الممثل في السلطات العمومية الرقابية المنظمة لعمل الشركات كإدارة الضرائب والبنك المركزي (بنك الجزائر) وحتى الجمعيات والهيئات ذات العلاقة كجمعية حماية المستهلك وجمعية الحفاظ على البيئة وغيرها.

3) **الإطار التنظيمي** : ويتضمن عموما النظام الداخلي للشركة واللوائح التنظيمية وما إلى ذلك.

4) **روح الإنضباط والجد والإجتهاد** : "الحرص على المصلحة العامة للشركة، وتشجيع جميع العاملين فيها على المساهمة الفعالة بكامل الإمكانات في تحسين أدائها وتعظيم قيمتها وقدراتها التنافسية وذلك بنشر ثقافة الحوكمة في الشركة، والعمل على تفعيلها بقدر الإمكان من منطلق أن الشركة هي سفينة جميع الأطراف إلى بر الأمان، ومن مصلحة الجميع الحرص على سلامتها والعمل على تحسين قدراتها التنافسية[6]".

المحور الثاني : تحليل واقع حوكمة الشركات في الجزائر

من خلال ما تقدم في المحور الأول، نستنتج أن مفهوم حوكمة الشركات قد أجاب على مسألة اتخاذ القرار الفعال داخل المنظمة أو الشركة. وفي هذا السياق، لم تعد القرارات نتيجة صانع قرار واحد داخل الشركة، بل هو نتاج التشاور بين أصحاب المصلحة المتعددين في الشركة. وعليه سنحاول في المحور الثاني دراسة وتحليل واقع حوكمة الشركات في الجزائر انطلاقا من إجراء عدة مقابلات شخصية منها كانت مُركزة مع عدد من المسؤولين والمديرين التنفيذيين في عدة شركات عمومية وخاصة مُتفرقة. استطعنا الحصول على معلومات دقيقة أكبر، وكنا قد إعتمدنا على هذا النوع من المناهج لكونه خلق لنا جو تعاطفي مع المستجوب بدلا من الإعتماد على ملأ الإستمارات بطريقة صماء.

1.تشخيص نظام الحوكمة الجزائري :

بادر منتدى رؤساء المؤسسات[7] بدعم من السلطات العمومية، ونخص بالذكر وزارة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة من خلال مؤتمر أقيم في 11 مارس 2009 بفندق الأوراسي بالجزائر العاصمة بإعلان أول مخطط أو مدونة لقواعد حوكمة الشركات، ويمكن اعتبار سنة 2009 هي سنة ميلاد ميثاق الحكم الراشد في الجزائر والذي يهدف إجمالا إلى تعزيز الحوكمة في بيئة الأعمال الجزائرية. "لقد كان لميثاق حوكمةالشركات تأثير بالغ الأهمية في مجتمع الأعمال في الجزائر فكان حافزا لانطلاق مركز"حوكمة الشركات-*eldjazair"* *"hawkamah*في أكتوبر2010، والذي يعتبر المرجعية الأولى التي يستند عليها لتحقيق الشفافية، (المساءلة والمسؤولية) ، من خلال التوسع في نشر الوعي الجماهيري بحوكمة الشركات ومساعدة الشركات على الإلتزام بمحتوى هذا الميثاق، وسواء كانت محتوياته من معايير ومبادئ إلزامية أو تطوعية، فإن سر نجاحها يكمن في فهم القائمين على الشركات بأنها تساعدهم على جمع منافع أكبر من المعتاد حتى مع التقدم التدريجي تجاه تلك المبادئ، ويعزز أخلاقيات العمل لصالح القطاع العام والقطاع الخاص والجمهور بشكل عام.

عموما انبثقت مجموعة من الإجراءات والنصوص المتنوعة نتيجة تضافر جهود الجميع، وهذا من أجل إعطاء مرونة لجمهور الشركات حتى يسهل عليهم تجسيد ميثاق الحوكمة، نذكر أهمها في خمس نقاط :

---

[5] **عدنان بن حيدر بن درويش،حوكمة الشركات ودور مجلس الإدارة، اتحاد المصارف العربية،**2007، ص :26.

[6] **عدنان بن حيدر بن درويش،نفس المرجع، ص :**27.

[7] منتدى رؤساء المؤسسات هو جمعية اقتصادية تم إنشاؤها في أكتوبر 2000 من قبل رجال الأعمال الجزائريين ، من أجل المساهمة في ترسيخ روح المبادرة داخل الاقتصاد الوطني وتعزيز مصالح المؤسسة الاقتصادية الجزائرية.

Attribution - Pas d'Utilisation Commerciale - Pas de Modification 4.0 International (CC BY-NC-ND 4.0)

- الالتزام بمبادئ "ميثاق الحكم الراشد للشركة" تطوعي وغير إلزامي.
- كل المؤسسات الاقتصادية معنية بالتطبيق سواء كبيرة أو متوسطة أو صغيرة.
- منح مهلة 6 أشهر، ليتم إطلاق إشارة الإنطلاق رسميا بمركز حوكمة الجزائر في أكتوبر 2010 بالجزائر العاصمة.
- إصلاح النظام الضريبي وعصرنة إدارة الضرائب، من خلال تخفيف الضغط الجبائي على المؤسسات. أهمها تخفيض نسبة الضريبة على أرباح الشركات والرسم على النشاط المهني.
- إصلاح النظام المحاسبي الجزائري، والذي تزامن بداية تطبيقه مع دليل الحوكمة 2010.

2.معوقات الحوكمة في الجزائر :

- صراع العلاقات بين أصحاب المصالح وتناميه، خصوصا بين الملاك والمسيرين. فهناك العديد من المشاكل منها الثقة والامتياز والأجر.
- عدم وجود ميثاق داخلي لمعظم الشركات التجارية في الجزائر (غياب نظام داخلي خاص بالمساهمين أو الشركاء).
- صافي المركز المالي الدفتري يختلف كثيرا عن صافي المركز المالي الحقيقي مما يُعرقل عمليات الإندماج، التنازل أو الدخول إلى بورصة الجزائر.
- التماطل والتأخر في تسديد المستحقات المالية مما يؤثر سلبا على الشركة؛ وفي هذا الصدد كشف الناطق باسم الجمعية العامة للمقاولين الجزائريين السيد : مبارك جمال الدين لزهر بالأرقام الدقيقة حيث قال في حواره مع العربي الجديد : لاحظنا توقف 1360 شركة عن النشاط، بسبب عدم وجود مخطط واضح وغياب التوقيع على التعديلات المختلفة التي تطاول المشاريع، إضافة إلى التأخير في دفع مستحقات الشركات لسنة 2018 /2019 .
- تنسيق وتعاون ضعيف بين أطراف الرقابة الداخلية وأطراف الرقابة الخارجية للشركة.
- صعوبة فصل أو عزل شريك قضائيا يُعرقل نشاط الشركة؛ مما يُدمر الانجازات السابقة ويقضي على آمال الشركة.
- ضعف الاستمرارية لكون معظم الشركات هي شركات عائلية بامتياز، فبمجرد الوفاة تنحل الشركة.
- الخوف من الشفافية، حيث أن عرض النتائج المالية سيزيد من مسؤوليات المسيرين والمحاسبين.
- نقص التسجيل والإنخراط في منتديات المحاسبة ورجال الأعمال.
- نقص التكوين للأطراف الفاعلة في الشركة.
- قضايا عالقة تتعلق بمشاكل الوعاء العقاري الصناعي والتجاري والفلاحي والتي لم تتم تسويته إلى غاية كتابة هذه الأسطر.
- إتاحة ضئيلة جدا لمعلومات الموازنة في معظم السنوات عن طريق بيانات ومقترحات تم نشرها في كثير من الأحيان في توقيت متأخر أو تم إنتاجها لأغراض الاستخدام الداخلي فقط.
- قاعدة البيانات غالبًا ما تكون خاطئة ولا يمكننا الاعتماد عليها لإعداد تقييمات التنبؤ والموازنات التقديرية.
- تكاليف إضافية قد لا تستطيع المؤسسات الصغيرة وحتى بعض المؤسسات المتوسطة تحملها.
- عقود الرواتب والأجور لا ترتكز على الأداء، مما ينجم عنه سياسة تسيير المستخدمين غير فعالة ولا تتطابق مع أهداف الحوكمة.

Attribution - Pas d'Utilisation Commerciale - Pas de Modification 4.0 International (CC BY-NC-ND 4.0)

- عدم ثبات السياسات المنتهجة من طرف السلطات العمومية والتي نتج عنها تغير مستمر في القوانين مما يؤثر على مناخ الأعمال في الجزائر.
- ضعف أداء الهياكل القاعدية كالموانئ والسكك الحديدية والذي قد يؤدي إلى تأخر وصول بعض الطلبيات الهامة ذات الطابع الاستعجالي، مما يُعرقل سير النشاط العادي للشركة كما يكلفها أعباء إضافية.
- التطبيقات العملية للتجارة الالكترونية أو التسويق الالكتروني غير مُجدية في كثير من الأحيان بسبب عدم إمكانية تجسيدها على أرض الواقع.
- نقص فادح في تتبع المسار المستندي، مما يعطينا صورة غير واقعية للشركة.
- وجود سوق عريض غير رسمي (السوق الموازية) يمثل عائقا أمام الشركات المؤطرة، وتجد هذه الأخيرة نفسها أحيانا مُضطرة للتعامل معه.
- التصويت أو الانتخاب في مجالس الإدارة أو الجمعيات العامة يكون في بعض الأحيان بالوكالة.
- نقص أسواق التقييم بالمعنى الاقتصادي والمالي.
- قلة المؤشرات ، وفي حالة وجودها؛ البعض منها لا يعكس حقيقة الواقع الاقتصادي.
- حوافز ضعيفة للأطراف الفاعلة ذات العلاقة بالحوكمة.

3. آليات الرقابة :

يمكن تصنيفها إلى نوعين وهما :

1.3 آليات الرقابة الداخلية :

1) **الجمعية العامة :** هي أعلى هيئة سيادية في الشركة، إذ تعين الجمعية العامة أعضاء مجلس الإدارة وأعضاء مجلس المراقبة وتُفوض بعض الصلاحيات لهما ويمكن لها عزلهم، ويتم اختيار أعضائهم من ضمن الأشخاص الذين تتوفر فيهم الكفاءة والخبرة، كما نشير إلى أنه في الغالب يُشترط أن يشتمل أو يتضمن المجلس مقعدين لصالح العمال. كما تنتخب الجمعية العامة التأسيسية أو الجمعية العامة العادية القائمين بالإدارة وتحدد مدة عضويتهم في القانون الأساسي دون أن يتجاوز ذلك 06 سنوات، وهذا يُمثل تكريسا لمبدأ ممارسة المساهمين لحقوقهم في ضل مبادئ حوكمة الشركات. وهناك نوعين من الجمعيات العامة هما :

أ- جمعية عامة عادية : في الواقع العملي، غالبا ما تجتمع الجمعية العامة العادية مرتين سنوياً إحداهما قبل بداية السنة المالية بثلاثة أشهر وذلك للنظر فى الميزانية التقديرية للشركة، والأخرى خلال ستة أشهر بعد انتهاء السنة المالية لمداولة المسائل الاعتيادية كالنظر في تقرير محافظ الحسابات وتشكيل أعضاء مجلس الإدارة. والنظر في تبرئة ذمة المسيرين والمصادقة على أعمال التسيير وتوزيع الأرباح وما إلى ذلك.

ب- جمعية عامة غير عادية : وتختص في معالجة بنود أو لوائح استثنائية كتغيير في العقد أو القانون الأساسي للشركة أو الضغط على رأس المال بالزيادة أو النقصان، إعتماد إدماج الشركة في شركة أخرى أو تصفيتها أو إطالة أمدها أو تقصيرها وما إلى ذلك.

Attribution - Pas d'Utilisation Commerciale - Pas de Modification 4.0 International (CC BY-NC-ND 4.0)

2)**مجلس الإدارة** : إذ هو هيئة تنفيذية تتولى رسم التوجيهات الرئيسية والأهداف الأساسية للشركة، ومراقبة عملها وتعيين الرئيس المدير العام. ويعتبر مجلس الإدارة من العناصر الأساسية لحوكمة الشركات، وهو أحد أهم آليات الرقابة الداخلية للشركة، فوجود مجلس إدارة قوي يسمح بتوجيه الشركة نحو النمو والازدهار. وفي شركات المساهمة يجب على مجلس الإدارة أن يكون مالكا لعدد معتبر من الأسهم يُمثل على الأقل 20% من رأسمال الشركة، و عادة ما يحدد القانون الأساسي العدد الأدنى من الأسهم التي يجب أن يحوزها كل قائم بالإدارة. ونلخص أهم أدواره في النقاط الآتية :

- الرقابة والمشاركة في إدارة المخاطر ورسم إستراتيجية الشركة.
- يعتبر هيئة تفاوضية، أي يساهم في تنوير المسيرين من خلال تبادل الآراء والأفكار.
- هيئة عليا تمارس رقابة لاحقة على الشركة من خلال الصلاحيات الهامة الممنوحة له من قبل الجمعية العامة.
- يساهم في خلق أو في زيادة القيمة المضافة للشركة.
- يقوم بانتقاء أهم المديرين والمسيرين في الشركة ويحدد مقدار التعويضات التي ستُمنح لهم.

3)**مجلس المديرين** : وهو هيئة تتولى إدارة الشركة وتسييرها على النحو الأمثل. إذ يتم تعيين أعضائه من طرف مجلس المراقبة و هم من الأشخاص الطبيعيين. و لا يجوز تعيين الشخص المعنوي في مجلس المديرين لان هذا يتنافى مع القانون وهذا طبقا لنص المادة 644 من القانون التجاري. كما يجب أن يتضمن القانون الأساسي لشركة المساهمة مدة عضوية المجلس بحكم صريح و التي تتراوح كحد أدنى وحد أقصى بين 2 و 6 سنوات و إذا لم يحتوي القانون الأساسي على مدة العضوية في هذه الحالة تكون مدة العضوية 4 سنوات المادة 646 من القانون التجاري. وفي حالة شغور منصب في مجلس المديرين لأي سبب كالوفاة أو الاستقالة أو الإقالة يجوز تعيين عضو أخر إلى غاية تحديد المجلس المادة 646 من القانون التجاري.كما انه يمكن عزل أعضاء مجلس المديرين من طرف الجمعية العامة بناءا على اقتراح من مجلس الرقابة.

وفي حالة ما إذا كان أحد أعضاء مجلس المديرين مرتبطا بعقد عمل كأجير مع الشركة فان عزله من المجلس لا يؤدي إلى فسخ عقد العمل، فالأصل إن بعد عزله يعاد إلى منصب عمله والى منصب مماثل المادة 645 من القانون التجاري.

4)مجلس المراقبة : وهي هيئة تتولى عملية الرقابة الدائمة باستعمال سلطة الإطلاع وسلطة إبداء الملاحظات أي يُراقب مجلس المديرين. و يمكن إدراج في القانون الأساسي للشركة بند ينص على أن كل العقود التي تريد الشركة إبرامها يجب أن تخضع لترخيص مسبق يمنحه مجلس المراقبة المادة 654 من القانون تجاري.

مع الإشارة أنه إذا تم تعيين أعضاء مجلس المراقبة في القانون الأساسي للشركة فلا يجوز أن تتجاوز مدة عضويتهم ثلاث سنوات أما إذا تم تعيينهم من طرف الجمعية العامة العادية، فلا يجوز أن تتجاوز مدة عضويتهم ست سنوات، و في حالة انفصال الشركة أو اندماجها يتم تعيين أعضاء مجلس المراقبة من طرف الجمعية العامة غير العادية المادة 622 من القانون التجاري.

5) لجنة التدقيق : تعتبر أحد أهم الأدوات الرقابية الداخلية لصالح مجلس الإدارة، إذ تقوم لجنة التدقيق بتنويره باعتبارها لجنة تشغيلية تابعة لمجلس الإدارة، ونجد في الجزائر أن التعليمة رقم 79/07 والمؤرخة في 2007/01/30 تأمر بوضع على كل مؤسسة عمومية اقتصادية خلية رقابية وتدقيق داخلي.

Attribution - Pas d'Utilisation Commerciale - Pas de Modification 4.0 International (CC BY-NC-ND 4.0)

2.3 آليات الرقابة الخارجية :

1) الدولة : تتمثل مهام مصالح الرقابة من خلال مختلف السلطات العمومية في المعاينة الميدانية لمدى إحترام المتعاملين الاقتصاديين المتدخلين في مختلف المجالات التجارية وكذا محاربة ظاهرة الغش والتهرب الضريبي. كذلك هي ضمان لتنفيذ التشريعات القانونية والأنظمة المتعلقة بقواعد وشروط الممارسات التجارية. ويمكن ذكر أهم الهيئات الرسمية التي تتمتع بصفات الرقابة والإعلام وتوقيع الجزاء :

- ✓ مجلس المحاسبة
- ✓ إدارة الضرائب
- ✓ الجماعات المحلية
- ✓ المفتشية العامة للمالية
- ✓ الهيئة الوطنية للوقاية من الفساد ومكافحته : وهي هيئة حديثة تأسست بموجب مرسوم رئاسي رقم 06-413 الصادر في 2006/11/22.
- ✓ العدالة
- ✓ الصندوق الوطني للضمان الإجتماعي
- ✓ الصندوق الوطني للبطالة الناجمة عن سوء الاحوال الجوية
- ✓ مديرية التجارة
- ✓ مفتشية العمل
- ✓ الصندوق الوطني للتقاعد

2)محافظ الحسابات : بخصوص محافظ الحسابات فهو يقوم برقابة دائمة ليست تعدية وبوجهة نظر قمعية، بل يجب أن تكون ذات طابع وقائي و بفائدة. حتى يساهم هو الآخر في تفعيل عملية التطبيق لضوابط الحوكمة من خلال السهر على تطبيق النصوص وخاصة :

- ✓ المرسوم التنفيذي رقم 11-202 المؤرخ في 2011/05/26 والذي يُحدد معايير تقارير محافظ الحسابات، وأشكال وآجال إرسالها.
- ✓ القرار رقم 30 المؤرخ في 2013/06/24 والذي يُحدد محتوى معايير تقارير محافظ الحسابات وعددها 15 معيار.
- ✓ القرار المؤرخ في 2014/01/12 والذي يُحدد كيفيات تسليم تقارير محافظ الحسابات.

3)السوق : عرّف السوق من المنظور الاقتصادي المؤسسي الجديد على أنّه آلية عمل ما أو نوع من المؤسسات الموجودة بهدف تسهيل التبادل، والتنسيق، وتخصيص الموارد.
ونخص في دراستنا بالذكر الأسواق الثلاث :

أ- سوق السلع والخدمات : في مجال الأعمال، يعرف السوق بأنّه مجموعات الأفراد أو المنظمات التي تُشكّل مجموعة العملاء الفعليين والمحتملين والموردين للسلع والخدمات. وبالتالي فإن تحقيق أو تلبية المنفعة الخاصة بدل المنفعة العامة للمجتمع، قد يجعل الشركة أقل قدرة تنافسية وتُصبح بذلك عُرضة للمخاطر وربما قد تختفي من الوجود.

Attribution - Pas d'Utilisation Commerciale - Pas de Modification 4.0 International (CC BY-NC-ND 4.0)

ب- سوق العمل : نُسجل في الجزائر بشأن هذا السوق وجود سوق موازي للسوق الرسمي وهو أيضا أكثر بروزا، وبالتالي تشتد المنافسة بين مختلف الفئات الاجتماعية السوسيومهنية فيما بينها والتي قد تؤثر في سياسات التوظيف في الشركة (المحاباة، الرشوة، القبيلة،...).

ت- سوق النقود : يتعامل هذا السوق بكثرة مع الشركات إذ يساهم في تلبية متطلبات رأسمال العامل الدائم للشركات. غير أنه في الواقع هناك مشكلة واسعة الانتشار في بيئة الأعمال الجزائرية تتمثل في صعوبة حصول هذه الشركات على قروض بنكية، وذلك في ظل شكاوى البنك من نقص رأسمال هذه الشركات خصوصا منها الصغيرة والتي هي في الغالب في الواقع العملي تُؤسس بالحد الأدنى القانوني 100.000 دج دون أن يطرأ عليه تغيير في المدى المتوسط أو حتى بالنظر إلى حساباتها السابقة أو المتوقعة والتي لا تعكس الواقع أو الحقيقة الاقتصادية للشركة، على الرغم من أن القانون رقم 15-20 ترك الحرية للشركاء في البث في مسألة تكوين رأسمال بعدما كانت في السابق مُحددة قانونا بحد أدنى 100.000 دج.بشرط أن يتم ذكر قيمة رأس المال في جميع مستندات ووثائق الشركة. وفي هذا الصدد عند معاينتنا للكثير من الميزانيات المحاسبية؛ تبين لنا فجوة كبيرة بين صافي المركز المالي المستخرج من الدفاتر وصافي المركز المالي الحقيقي للشركة مما يؤثر سلبا على مبدأ جوهري وهو مبدأ الصورة الصادقة.

فالحوكمة تهتم أساسا من خلال مبادئها بصحة الحسابات وارتباطها بالحقيقة الاقتصادية وزيادة شفافية الشركة في الجانب التاريخي والتوقعي.

4. مسلك حوكمة الشركة :

إن تحقيق الأهداف المرجوة لحوكمة الشركات، يفرض على الأطراف الفاعلة أو ذات العلاقة إتباع ثلاث خطوات أساسية :

الخطوة الأولى : قبل تشخيص ومعاينة الشركة، ينبغي على الأطراف الفاعلة أو ذات العلاقة الإطلاع و قراءة وفهم دليل حوكمة الشركات.

الخطوة الثانية : بعد حصول الأطراف الفاعلة أو ذات العلاقة على نظرة عامة، شاملة وكاملة حول ميثاق الحوكمة، يشرع هؤلاء في عملية التقييم الذاتي لممارسات الشركة، ويتم في هذه الخطوة إستخراج نقاط القوة ونقاط الضعف.

الخطوة الثالثة : بالإعتماد على الخطوتين السابقتين، يتمكن الأطراف الفاعلة أو ذات العلاقة من إعداد أو وضع خطة عمل لتأسيس حوكمة الشركات. ويُفضل في هذه الخطوة بالذات أن يرافق الشركة مستشار أو خبير أو هيئة متخصصة في هذا الشأن.

5. تقييم حوكمة الشركة في الجزائر

وجود دليل أو مرجع تم إعداده بمساعدة كل من المنتدى العالمي لحوكمة المؤسسات، وشركة التمويل الدولية،و يتضمن الميثاق جزأين وملاحق، ففي الجزء الأول تم استعراض الدوافع التي أدت إلى ضرورة إعداد ميثاق خاصا للحكم الراشد في الجزائر، في حين تطرق الجزء الثاني إلى المقاييس والمؤشرات التي ينبني عليها الحكم الراشد للشركات، ويختتم الميثاق بملاحق تجمع أساسا عدة أدوات ونصائح وتوجيهات عملية يمكن للشركات اللجوء إليها بهدف الاستجابة لانشغال مُحدد.

غير أن واقع الحال للشركات التجارية في الجزائر، لمسنا عدة نقائص نذكر أهمها :

1) أغلب الشركات التجارية ليس لها نظام داخلي يحدد بدقة الواجبات والمسؤوليات.
2) نسبة إيداع الحسابات الاجتماعية لا تزال أقل من المأمول.
3) أغلب الشركات تكتفي بتقرير سنوي ولا تولي أي أهمية بالإفصاح الدوري (تقرير سداسي).
4) إختلاف بين القيم الدفترية والقيم السوقية، نتج عنه مؤشرات غير واقعية تعرقل في الغالب نمو وازدهار الشركة.

Attribution - Pas d'Utilisation Commerciale - Pas de Modification 4.0 International (CC BY-NC-ND 4.0)

5) تقييد الإفصاح والشفافية تجاه الغير بحجة أن البيانات والمعلومات تدخل ضمن السر المهني، وهي في الغالب دوما ذرائع يتحجج بها القائمون على إدارة الشركة.

نتائج إختبار الفرضيات:

بعدما تناولنا الموضوع من خلال أطواره المختلفة، توصلنا إلى نتائج إختبار الفرضيات المطروحة في المقدمة كما يلي :

1. بخصوص الفرضية الأولى فلقد توصلنا من خلال دراسة المحور الأول إلى الإتفاق مع مضمون هذه الفرضية، وقمنا بتأكيد الأهمية قصوى للحوكمة في ضبط العلاقة بين إدارة الشركة من ناحية وأصحاب المصالح أو الأطراف ذات العلاقة من جهة أخرى، كما تعتبر أحسن إستثمار وأداة فعالة لأغراض الرقابة.

2. أما فيما يخص الفرضية الثانية فلقد أثبتت دراستنا للمحور الثاني تحققها، حيث أن واقع الحال لحوكمة الشركات في الجزائر يتضمن ميثاقا أو دليلا نظريا من حيث التصور، إلا أنه يفتقر التطبيق العملي. هذا بالإضافة إلى بعض النقائص، ولذا لابد من تطويره كي يُركز على الشفافية والاستغلال الأمثل للموارد بهدف تعزيز الإنتاجية الحقيقية بشكل مستدام.

خاتمة:

من خلال ما تقدم، تبين أن حوكمة الشركة هي وجوب ضبط الشركة لمجموعة من الإجراءات والقواعد بهدف تعزيز الرقابة وتحديد المسؤوليات وحماية جميع الأطراف ذات العلاقة وعلى رأسهم المساهمين، والجزائر من بين الدول التي سعت إلى تطبيق الحوكمة من خلال إعدادها لميثاق أو دليل للحوكمة ومركز للحوكمة والذي يعد خطوة جادة في دفع الشركات الجزائرية إلى تبني هذا المفهوم، إلا أن هذه التدابير غير كافية إذ يجب العمل على نشر ثقافة الحوكمة في الشركة، والعمل على تفعيلها بقدر الإمكان من منطلق أن الشركة هي سفينة جميع الأطراف إلى بر الأمان للوصول إلى صافي مركز مالي حقيقي يقترب على الأقل من صافي المركز المالي الدفتري، ومن ثم سد الفجوة بين تطلعات المساهمين وما بين حدود القائمين بالإدارة وفق نظرية الوكالة وضبط العلاقات.

قائمة المراجع:

1) القرار المؤرخ في 2014/01/12 والذي يُحدد كيفيات تسليم تقارير محافظ الحسابات.

2) القرار رقم 30 المؤرخ في 2013/06/24 والذي يُحدد محتوى معايير تقارير محافظ الحسابات.

3) المرسوم التنفيذي رقم 11-202 المؤرخ في 2011/05/26 والذي يُحدد معايير تقارير محافظ الحسابات، وأشكال وآجال إرسالها.

4) عدنان بن حيدر بن درويش،حوكمة الشركات ودور مجلس الإدارة، اتحاد المصارف العربية،2007.

5) عصام عبدالفتاح مطر،الفساد الإداري، دار الجامعة الجديدة، الإسكندرية،مصر،2015.

6) قانون رقم 22-09 مؤرخ في 5 ماي 2022 ،يعدل ويتمم الأمر رقم 75-59 المؤرخ في 26 سبتمبر سنة 1975 والمتضمن القانون التجاري.

Attribution - Pas d'Utilisation Commerciale - Pas de Modification 4.0 International (CC BY-NC-ND 4.0)

7) قمان عمر، أطروحة دكتوراه في العلوم التجارية والمالية تحت عنوان إسهام الإفصاح المحاسبي في حوكمة المؤسسات الاقتصادية من خلال تطبيق النظام المحاسبي المالي ، المدرسة العليل للتجارة، تخصص محاسبة، 2017/2016.

8) محمد البشير بن عمر، دور حوكمة المؤسسات في ترشيد القرارات المالية لتحسين الأداء المالي للمؤسسة دراسة حالة مجمع الصناعي صيدال في الفترة الزمنية 2008-2013 مذكرة دكتوراه في علوم التسيير، قسم علوم التسيير، تخصص :مالية المؤسسة، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة قاصدي مرباح بورقلة، الجزائر، 2017.

9) نبيل دحماني، الديمقراطية كآلية لتجسيد الحكم الراشد في الجزائر خلال الفترة الممتدة من 1999-2009 ، مذكرة ماجستير في العلوم السياسية والعلاقات الدولية، جامعة منتوري بقسنطينة،2011/2010.

10) نوارة أحمد، مليكة حفيظ شبايكي، مقال تحت عنوان حوكمة المؤسسات في الجزائر ومدى توافقها مع متطلبات مبادئ حوكمة المؤسسات الدولية، مجلة جديد الاقتصاد، تاريخ النشر 2018/12/31.

11) وليد ناجي الحيالي، حسين عبدالجليل أل غزوي، حوكمة الشركات وآثارها على مستوى الإفصاح في المعلومات المحاسبية،الطبعة الأولى، مركز الكتاب الأكاديمي، 2015.

12) ويكيبيديا الموسوعة الحرة.

13) *Assia HADJAR, Doctorat en Sciences Economique, Option : Management, Université de Tlemcen Algérie, Faculté de Sciences Economiques, Commerciales et Sciences de Gestion, Gouvernance et Performance des PME dans les Pays en Transition 2015/2016.*

.

Attribution - Pas d'Utilisation Commerciale - Pas de Modification 4.0 International (CC BY-NC-ND 4.0)