

## دور الحكم الراشد في المؤسسات الاقتصادية في تحقيق التنمية في الجزائر

### دور الحكم الراشد في المؤسسات الاقتصادية في تحقيق التنمية في الجزائر

#### أ.ساخي صليحة

#### جامعة التكوين المتواصل

ملخص:

إن الاقتصاد الجزائري يمر بفترة حرجة إثر انخفاض أسعار المحروقات بسبب الركود الاقتصادي الذي أصاب الاقتصاد العالمي، مما أدى إلى انخفاض إيرادات الدولة الشيء الذي دفع هذه الأخيرة إلى تقليص نفقاتها العامة و تقليص صادراتها و محاولة البحث عن بدائل جديدة، فشرعت في تطبيق إصلاحات عديدة و كانت البداية بالمؤسسات العمومية التي يتمحور نشاطها في القطاعات الاستراتيجية قصد توطيد قدراتها التنافسية الداخلية للفوز برهانات و تحديات سوق مفتوح و متطور؛ في الواقع هي قادرة على تغطية جزءاً مهماً من العجز الذي أصاب ميزانية الدولة في حال ما تم توفير الجو اللازم لجعلها عنصراً حيوياً في الاقتصاد منتجا للثروة خارج المحروقات، لكن لن يتحقق ذلك إلا إذا تم الاعتماد على نظام اقتصادي متكامل و شامل تساهم فيه جميع أطراف المجتمع، مع الأخذ بمبادئ الحكم الراشد المتمثلة في الشفافية، المسؤولية، المساءلة و العدالة، و لن يكفي تطبيقها على المؤسسات العمومية فقط بل حتى على الإدارات العمومية و مؤسسات القطاع الخاص، و لن يكون نجاحها كاملاً إلا في ظل إطار قانوني عادل، صحافة قوية و صريحة، جهات محاسبة و رقابة خارجية قوية، في هذه الظروف تنتشر الثقة بين مختلف الجهات، يزيد الاستقرار، تزداد المداحيل و الادخار، تتوفر فرص التمويل، تزداد الاستثمارات، تنخفض معدلات البطالة و يرتفع المستوى المعيشي ما يعني زيادة معدلات النمو. و في الأخير نتوصل إلى أن المؤسسات الجزائرية لم تتمكن من تحقيق أهدافها بسبب إهمال إدارتها لمبادئ الحكم الراشد و ضعف كل من سلطة القضاء و الصحافة و الهيئات المختصة بالمراجعة و المراقبة الخارجية مما أدى إلى انتشار الفساد و هدر الأموال و أثر سلباً على المؤشرات الاقتصادية الكلية و حال دون تحقيق التنمية.

Résumé :

L'économie algérienne traverse une période critique suite à la baisse des prix du carburant en raison de la récession économique qui a frappé l'économie mondiale, entraînant une baisse des recettes de l'Etat, chose qui l'a incité à réduire les dépenses publiques et les exportations, en essayant de chercher de nouvelles solutions. Ainsi, l'état a entamé la mise en œuvre de nombreuses réformes en commençant par les entreprises publiques, dont leurs activités se concentrent dans des secteurs stratégiques afin de consolider leurs compétitivités internes pour gagner les enjeux et les défis d'un marché ouvert et sophistiqué. Dans ce contexte, elles sont en mesure de couvrir une partie importante du déficit, qui a frappé le budget de l'Etat sous réserve de créer un climat favorable afin qu'elles jouent un rôle essentiel dans l'économie, et leur permettre ainsi de devenir des producteurs de la richesse hors carburant. Mais ce but ne sera atteint sauf si elles se basent sur un système économique intégré avec la contribution de toutes les parties de la communauté, et en appliquant les principes de bonne gouvernance : la transparence, la participation, la responsabilité et la justice, non seulement aux entreprises publiques mais aussi aux administrations publiques, et aussi aux entreprises du secteur privé. Mais, ce but ne sera pas pleinement atteint à moins que le cadre juridique soit adéquat, et une presse juste, des institutions de contrôle et de suivi fortes.

Dans ce contexte créé, la confiance se propage entre les différentes parties prenantes, la stabilité se renforce, les revenus et l'épargne augmentent, la disponibilité des moyens de financement, l'accroissement des investissements et la diminution du taux de chômage, par conséquent, le niveau de vie augmente et le taux de croissance augmente. Enfin, dans l'état actuel, on peut confirmer que les institutions algériennes n'ont pas été en mesure d'atteindre ses objectifs en raison de la négligence des principes de la bonne gouvernance et la faiblesse de l'appareil judiciaire et la presse et les institutions de contrôle et de suivi, ce qui a généré la corruption généralisée et le gaspillage de l'argent et par conséquent, il a eu un impact négatif sur les indicateurs macro-économiques et a empêché le développement

## دور الحكم الراشد في المؤسسات الاقتصادية في تحقيق التنمية في الجزائر

الكلمات المفتاح: الحكم الراشد، المؤسسات، الإصلاحات، التنمية، الأزمات.

مقدمة

إن العولمة فرضت على الدول و مؤسساتها تغيرات و تطورات لم نشهدها من قبل، كالتطور التكنولوجي الهائل و تطور وسائل النقل و الاتصال و زيادة تدفقات معدلات التجارة الخارجية و زيادة تنقل عناصر الانتاج بين الدول و زيادة أهمية الشركات المتعددة الجنسيات و قد رافق كل هذا، ظهور الأزمات و زيادة حدتها و سرعة انتشارها بين الدول بسبب زيادة ترابط هذه الأخيرة ببعضها. إن المؤسسة هي التي كانت المصدر و السبب الرئيسي في مجمل التطورات و التغيرات التي حدثت و هي كذلك في معظم الأحيان المتسبب الرئيسي في الأزمات الحادة التي عانى منها الاقتصاد العالمي بسبب الفساد الذي اتشر في بعض المؤسسات نظرا لانعدام الشفافية و المساءلة و نقص المراقبة و المحاسبة و المسؤولية، و لهذا فإن المؤسسة يمكن أن تكون من بين العوامل التي ستجعل الدول الضعيفة قادرة على التصدي و مواجهة كل ما يحيط بها من مخاطر خارجية و ذلك بسبب الدور المهم الذي يمكن أن تلعبه المؤسسة في تحقيق التنمية.

لقد ظهرت في العقود الأخيرة اهيارات مالية و فضائح إدارية عديدة نتيجة القصور الذي كان في القوانين و التشريعات التي تحكم ممارسة الأعمال و الأنشطة التجارية حيث وقعت العديد من الشركات العملاقة في أوروبا و الولايات المتحدة و شرق آسيا و روسيا، في أزمات و فضائح مالية و وصل الأمر إلى إفلاس البعض منها كشركة أنرون للطاقة و الكهرباء Enron في نهاية عام 2001م و شركة وورلد كوم<sup>1</sup> World com الأمريكية و شركة فيفندي Vivendi الفرنسية، و قد تنتشر الأزمة لتصيب اقتصاد البلد كله و قد تتسع لتصبح عالمية كأزمة الكساد في عام 1929 التي وقعت بسبب حدوث انحرافات في أسواق رؤوس الأموال الأمريكية، و الأزمة الآسيوية في عام 1997 التي نتجت عن هشاشة القطاع المالي و ضعف التسيير و الإدارة على مستوى الشركات و على مستوى القطاعين المالي و الحكومي مما جعل اقتصاديات البلدان المعنية سريعة التأثر بتدهور أوضاع الأسواق الخارجية<sup>2</sup>، كما أثبتت أزمة الرهون العقارية التي حدثت في عام 2008 و التي وقعت عندما أصبحت القروض العقارية ذات الجدارة الائتمانية الضعيفة غير قابلة للتحويل و التي تم تسويقها إلى عدد كبير من المؤسسات المالية في شكل سندات ومنتجات مالية معقدة مما أدى إلى إفلاس المصارف واهيار متواصل في أسعار الأسهم في بورصة وول ستريت في سبتمبر 2008 و كانت لها آثار وخيمة على الاقتصاد الأمريكي و العالمي<sup>3</sup>، و ها هي الدول النفطية كالجزائر تعاني من أزمة تدهور أسعار البترول و ما ينتج عنها.

هذه الأوضاع جعلت الباحثون في الاقتصاد و السياسة و المنظمات الدولية ينادون بضرورة تطبيق مبادئ حوكمة الشركات التي من شأنها تحقيق الجودة و التميز و الفعالية في أداء الشركات عن طريق التوصل إلى تطبيق قوانين و تشريعات و إجراءات فعالة تحدد و تحكم العلاقات القائمة بين كافة الأطراف ذات العلاقة في الشركة ( المساهمين، المقرضين، مجلس الإدارة، الإدارة التنفيذية، القوى العاملة، المجتمع )، مثل قانون ساربانز اكسلي الذي تم إصداره في سنة 2002، و لجنة كادبوري Cadbury Committee التي تم تشكيلها لوضع إطار لحوكمة المؤسسات باسم Cadbury Best Practice عام 1992 في بريطانيا، التي أصدرت تقريرا بعد أزمة ماكسويل و بنك الاعتماد و التجارة، و منظمة التعاون الاقتصادي و التنمية (OECD) التي قامت بوضع مبادئ حوكمة الشركات Principles of Corporate Governance عام 1999.

بما أن بناء مجتمع يعتمد على مبادئ الحوكمة الرشيدة يعني بناء الثقة، و هي هيئة خفية تعمل على تأسيس التطور الاقتصادي في المؤسسات و المنظمات و الاقتصاديات عبر معادلة بسيطة و هي الثقة تعني الائتمان، الائتمان يعني

## دور الحكم الراشد في المؤسسات الاقتصادية في تحقيق التنمية في الجزائر

الاستثمار، الاستثمار يعني النمو، النمو يعني التوظيف الكامل والعقلاني للموارد المتاحة، التوظيف يعني خلق الثروة و القضاء على الفقر. لأن الحوكمة هي بمثابة الآلية التي من خلالها تتضح أهداف المؤسسة و يتم تحديد الوسائل اللازمة لتحقيق تلك الأهداف و كذلك مراقبة طريقة تحقيقها، و تعتمد فعالية نظام الحوكمة بالنسبة للمؤسسات و المستثمرين و العمال و الأطراف الأخرى المعنية على مدى قدرته على التطور و مسايرة التحديات الاستراتيجية للمؤسسات و كذلك لتغيرات المحيط الاقتصادي و الاجتماعي و المالي.

إن المؤسسات الاقتصادية الجزائرية في ظل النظام الاشتراكي لم تقم بدورها في خلق الثروة و لم تتمكن من تحقيق التنمية الاقتصادية بسبب المشاكل و العراقيل التي عانت منها من جهة و بسبب عدم تطبيقها لمبادئ الحوكمة من جهة أخرى، لكن بعد تخلي الجزائر عن النظام الاشتراكي و تبنيتها لنظام اقتصاد السوق أصبحت المؤسسة مجبرة على مواكبة التطورات الحاصلة في الاقتصاد الوطني و العالمي و أن تصبح عنصرا فعالا يعمل على تحقيق النمو الاقتصادي و أن تحل إيراداتها محل إيرادات المحروقات و أن تحل منتجاتها محل السلع المستوردة من دول مختلفة، و لكي تتمكن من ذلك لا بد من توفير المحيط العام المحفز على إقامة المشاريع و الاستثمارات في شتى المجالات و الشروط الضرورية لجعل المؤسسة قادرة على مواجهة المنافسة القوية التي فرضها اقتصاد السوق.

إشكالية الدراسة:

إن المؤسسات في الجزائر لم تحقق الأهداف التي كان مسطر لها سواء في ظل النظام السابق أين كانت المؤسسة تابعة للقطاع العام يعني ملكية جماعية و كل أفراد المجتمع مسؤولون عن مراقبتها و محاسبة مسؤوليها أو في ظل النظام الحالي الذي تعرف فيه المؤسسة حركية و تغير و انتقال للقطاع الخاص لكي تكون لها أكثر حرية و استقلالية و مسؤولية و قدرة تنافسية أكبر، و إنما اليوم في ظل الوضع الحرج الذي يعرفه الاقتصاد الجزائري بسبب انخفاض أسعار النفط و ارتفاع فاتورة الصادرات بسبب الشلل الذي أصاب معظم القطاعات الاقتصادية الأخرى، أصبح من الضروري على المؤسسة الجزائرية أن تفرض وجودها سواء على المستوى الداخلي أو الخارجي و تصحح الاختلالات التي أصابتها من أجل مساعدة الاقتصاد الجزائري على الخروج من الأزمة و تحقيق التنمية التي عجزت عن تحقيقها المؤسسة في ظل النظام السابق.

مشكلة الدراسة تتمحور حول إبراز أهمية اعتماد المؤسسات الجزائرية على مبادئ الحوكمة الرشيدة من أجل تحسين أداءها و تقليص مظاهر الفساد و النهوض بالاقتصاد.

- و يمكن توضيح هذه المشكلة من خلال الأسئلة التالية:

- هل المؤسسات الجزائرية تعتمد على مبادئ الحوكمة في نشاطها أم أنها تتجاهلها تماما؟
- هل تطبيق مبادئ حوكمة الشركات ضرورة لا بد منها للقضاء على مظاهر الفساد و تحسين أداء المؤسسات و مواجهة التحديات التي فرضتها عليها العولمة؟
- هل تطبيق المؤسسة لقواعد الحوكمة الرشيدة بصفة انفرادية كاف لتحقيق التنمية في الجزائر؟
- ما هي القواعد و الآليات التي يمكن أن تنتهجها المؤسسات الجزائرية لتحسين أداءها و تحقيق التنمية؟

فرضيات البحث:

يقوم البحث على الفرضيات التالية:

## دور الحكم الراشد في المؤسسات الاقتصادية في تحقيق التنمية في الجزائر

الفرضية الأولى (H1): إن تطبيق قواعد حوكمة الشركات يعتبر أمر ضروري في ظل التطورات و التغيرات التي تفرضها العولمة على المؤسسة الجزائرية لجعلها قادرة على تحقيق التنمية.

الفرضية الثانية (H2): إن اعتماد المؤسسات الجزائرية على قواعد الحوكمة جد ضعيف و هذا ما يجعلها غير قادرة على القضاء على مظاهر الفساد التي تفشت داخل و خارج المؤسسة و التي تسببت في فشلها عن تحقيق أهدافها.

الفرضية الثانية (H3): إن الإصلاحات التي تبنتها الجزائر كافية لتحسين وضع المؤسسة و الاقتصاد.

أهداف البحث:

يسعى البحث إلى تحقيق الاهداف التالية:

تعريف مصطلح حوكمة الشركات و استعراض أهمية تطبيق مبادئه و قواعده.

تبيان مدى تطبيق المؤسسات الجزائرية لهذه القواعد و المبادئ.

معرفة أثر التزام أو عدم التزام المؤسسات في الجزائر بتطبيق قواعد حوكمة الشركات على التنمية.

معرفة أسباب فشل المؤسسات الجزائرية في تحقيق أهدافها و أسباب فشل الاقتصاد الجزائري في تحقيق التنمية.

أهمية البحث:

تكمن أهمية هذا البحث في:

أهمية الدور الذي يمكن أن تلعبه المؤسسات الاقتصادية في الجزائر في ظل الظروف الحالية التي تمتاز بالانفتاح الاقتصادي و وجود منافسة أجنبية قوية من جهة و انخفاض أسعار النفط من جهة أخرى مما يجعل الاقتصاد الجزائري في وضعية جد حرجة، و منه يتوجب على السلطات الجزائرية البحث عن الطرق و الآليات للخروج من هذا الوضع.

الأخذ بتجارب الدول المتقدمة و الناشئة التي عرفت مؤسساتها أزمات عديدة الشيء الذي جعل الباحثين و المختصين يولون اهتماما كبيرا بمبادئ و قواعد حوكمة الشركات.

معرفة مدى اعتماد المؤسسة الاقتصادية في الجزائر على مبادئ و قواعد الحوكمة ثم محاولة تقييم أدائها و منه البحث عن نقاط الضعف فيها و محاولة معالجتها.

و ذلك للدور الي يمكن أن تلعبه المؤسسة في التطور الاقتصادي للدول باعتمادها على مبادئ الحوكمة التي ستسمح للمؤسسة بمواجهة مختلف المخاطر التي تحيط بها خاصة في ظل الانفتاح الاقتصادي الذي تعرفه الدول .

أسلوب البحث:

لتنفيذ أهداف البحث استخدام المنهج الوصفي القائم على تتبع و استعراض مادة البحث بالاعتماد على التقارير و الكتب و المراجع و الدراسات الجامعية و التقارير الرسمية التي لها علاقة بالموضوع. مع التطرق لوضع الاقتصاد الجزائري و مؤسساته كدراسة حالة.

و للإجابة على الإشكالية تضمنت الورقة البحثية النقاط التالية:

أولا: حوكمة الشركات و أهم المبادئ المعتمدة في تطبيقها

ثانيا: دور المؤسسة في تحقيق التنمية

ثالثا: واقع المؤسسة العمومية في الجزائر

رابعا: أسباب فشل محاولات التنمية في الجزائر

خامسا: دور الحوكمة الرشيدة في المؤسسات في تحقيق التنمية

## دور الحكم الراشد في المؤسسات الاقتصادية في تحقيق التنمية في الجزائر

أولاً: حوكمة الشركات و أهم المبادئ المعتمدة في تطبيقها

### 1- مفهوم الحكم الراشد

لم يتفق الباحثون و المنظمات الدولية على تعريف موحد و نهائي لهذا المصطلح نظرا للتطورات السريعة التي تعرفها المجتمعات في كل القطاعات و قد لعبت للشركات و المؤسسات دور مهم و أساسي في ذلك لأنها الخلية الأساسية للمجتمع و فيها يتم خلق ثروة الأمم، فإن صلحت صلح حال الناس و المجتمع لهذا كان من الضروري التطرق إلى بعض التعاريف الخاصة بالحكومة و الذي تعود جذوره إلى مفهوم "الحكم الصالح" القائم على أخلاقيات العمل، أي كل ما يساعد على تحقيق الشفافية و المساءلة و الديمقراطية (عيتاني، 2008)، و الحفاظ على التوازن بين الأهداف الاقتصادية و الاجتماعية و التقريب بين مصالح الأفراد و الشركات و المجتمع ككل<sup>4</sup>.

- تعرف مؤسسة التمويل الدولية IFC الحوكمة على أنها "مجموعة الهياكل و العمليات اللازمة لتوجيه و ضبط الشركات و تحديد توزيع الحقوق و الواجبات بين المشاركين الرئيسيين في الشركة بمن فيهم المساهمين، أعضاء مجلس الإدارة و المدراء، و كذلك تحديد القواعد و الاجراءات الخاصة باتخاذ القرارات بشأن أمور الشركة<sup>5</sup> و عرفه تقرير لجنة كادبري البريطانية سنة 1992 بأنه ذلك النظام الذي تدار و تراقب به الشركات عن طريق تعيين أعضاء مجلس الادارة و اختيار المراقب الخارجي، كما تشمل الحوكمة تنظيم الحقوق و المسؤوليات المناطة بالأطراف ذات العلاقة بالشركة، و تقديم الآلية التي تحقق التوازن بين الاهداف الاقتصادية و الاجتماعية للشركة من جهة، و بين الاهداف الفردية و الاهداف المشتركة من جهة أخرى. و إن إطار حوكمة الشركات و المؤسسات يشجع على الاستخدام الفعال للموارد و يبحث على توفير نظم المحاسبة و المساءلة عن إدارة هذه الموارد بهدف التقريب قدر الامكان بين مصالح الافراد و الشركات و المجتمع<sup>6</sup>، و من أجل الحفاظ على علاقة فعالة ناجحة بين أصحاب رأس المال و أعضاء مجالس إدارة الشركات، يجب أن تتوفر درجات عالية من الثقة بين الفريقين، وهذا يتطلب توافر مبادئ الحكم الراشد.

- أما البنك الدولي فيعرفها بالتسيير الاقتصادي الفعال و الأمثل الذي يسعى للإجابة عن مختلف الانتقادات الخاصة، و الموجهة للدول و المؤسسات التي تشكل في الاصلاحات الهيكلية المسيرة بطريقة علوية، والتي أدت إلى فراغ مؤسسي بدل تعبئة القدرات و الطاقات التي يزرعها المجتمع.

- و تعرفها منظمة التعاون الاقتصادي و التنمية OCDE بأنها "مجموعة العلاقات ما بين إدارة المؤسسة، مجلس إدارتها، مساهميها والجهات الاخرى لتي لها اهتمام بالمؤسسة (أصحاب المصالح)<sup>7</sup>.

- كما عرفت بأنها الإطار الذي تمارس فيه الشركات نشاطها، و هي تركز على العلاقات بين الموظفين و أعضاء مجلس الإدارة و المساهمين و أصحاب المصالح و واضعي التنظيمات الحكومية، و كيفية التفاعل بين كل هذه الأطراف في الإشراف على عمليات الشركة من أجل تحقيق الأهداف التي تواجدت من أجلها.

من خلال هذه التعاريف يمكننا أن نستخلص ما يلي إن الحوكمة هي مجموعة من الاجراءات و القوانين التي تهدف إلى ضمان التسيير الجيد و المراقبة الدقيقة و العمل على توزيع المسؤوليات و الحقوق بين الأطراف المختلفة المشاركة في المنظمة بكل شفافية و عدالة في كل مراحل حياتها من أجل تحقيق أهدافها المستقبلية ، كما يمكن تعريف الحوكمة على أنها الأسلوب الذي يتم من خلاله توجيه و إدارة و مراقبة الشركة أو المنظمة، عامة كانت أو خاصة، و ضرورة توزيع

## دور الحكم الراشد في المؤسسات الاقتصادية في تحقيق التنمية في الجزائر

الأدوار بين أصحاب المصالح و الحفاظ على مصالحهم مهما كانت نسبة مساهمتهم و يتحقق ذلك بالحرص على الشفافية و الافصاح و المساءلة و الاستقلالية و المسؤولية.

2- الإطار الفكري لحوكمة الشركات:

لقد ارتبط مفهوم الحوكمة بنظرية الوكالة التي تعود إلى الاقتصادي آدم سميث حيث تعتمد على العلاقات القانونية التعاقدية التي تحكم أطراف عقد الوكالة (الموكل/ الوكيل)، إذ يلتزم الوكيل بتمثيل و السهر على مصالح الموكل و منه يمكن اعتبار الشركة على أنها تمثيل لمجموعة من علاقات الوكالة كعلاقة الإدارة بالمالكين و علاقة الإدارة بالعاملين و العملاء و الممولين و علاقة المساهمين بالمدقق الخارجي.

و نظرا لعجز هذه النظرية عن معالجة مشكلة تضارب المصالح بين أعضاء مجالس إدارة الشركات و بين المالكين ظهرت نظرية أصحاب المصالح التي تعتمد على زيادة الاهتمام بوجود مجموعة من القوانين و الإجراءات التي تحمي مصالح المساهمين و الحد من التلاعب المالي و الإداري الذي قد يقوم به أعضاء مجلس الإدارة و يضر بالشركة ككل، و بعد ذلك ظهرت نظرية الإشراف التي تعتمد على الرقابة في تحديد المسؤوليات و فصل المهام بما يضمن عدم تضارب المصالح و يحقق النزاهة و الشفافية. و هذه النظريات كانت سببا في ظهور و تطور الحوكمة و زادت أهميتها في السنوات الأخيرة بسبب زيادة أهمية دور المؤسسات الاقتصادية في ظل التحولات السريعة التي نشهدها و ضرورة اعتمادها على قوانين و مبادئ في تسيير أمورها لتفادي الوقوع في الأزمات التي وقعت فيها أشهر الشركات العالمية في السنوات الأخيرة.

3- محددات الحوكمة:

بما أن المؤسسة تتأثر و تؤثر في نفس الوقت بمجموعة من العوامل الداخلية و الخارجية فإن الإطار و النظام الذي من خلاله تتم إدارة و تسيير و مراقبة الشركات و التحكم في أعمالها سيتأثر هو الآخر بهذه العوامل و يؤثر عليها.

- المحددات الداخلية:

هي الطرق و الآليات التي يتم الاعتماد عليها من أجل توزيع المهام و السلطات داخل المؤسسة بين الجمعية العامة و مجلس الإدارة و المديرين التنفيذيين، و السياسات التي تنتهجها المؤسسة لإحكام الرقابة على الأداء و اتخاذ القرارات و تنفيذها من قبل الهيئات الإدارية من أجل ضمان توازن المؤسسة و القضاء أو التقليل من مشكلة التعارض بين مصالح الأطراف المتعاقدة دون تحيز و الوصول في النهاية إلى تحقيق الأهداف التي تم التخطيط لها في البداية.

- المحددات الخارجية:

و هو المناخ أو الإطار العام للاستثمار في الدولة و يشير إلى الأوضاع المكونة للمحيط الذي تتم فيه العملية الاستثمارية و يكون تأثير تلك الأوضاع إما سلبيا أو إيجابيا على فرص نجاح المشروعات الاستثمارية سواء كانت محلية أو أجنبية و تشمل الظروف و الأوضاع السياسية و الاقتصادية و الاجتماعية و الامنية كما تشمل الأوضاع القانونية و التنظيمات الإدارية. و هذه العوامل تلعب دور المحدد في استمرارية أو إيقاف و غلق المؤسسات و التي من بينها:

- الأمن و الاستقرار الاقتصادي و السياسي.

- مؤسسات قانونية قوية تحرص على تطبيق القوانين و التشريعات المنظمة لنشاط المؤسسات و تعمل على حماية المؤسسة و المستثمرين و إنفاذ العقود و تسوية حالات الاعسار<sup>8</sup>.

## دور الحكم الراشد في المؤسسات الاقتصادية في تحقيق التنمية في الجزائر

- إجراءات حكومية بسيطة بأقل تكلفة من أجل تسهيل ممارسة الاعمال و ذلك بتسهيل استخراج تراخيص البناء و توصيل الكهرباء و تسجيل الملكية و تخفيض الضرائب و تسهيل إجراءات التجارة عبر الحدود.
- نظام مالي قادر على تمويل المؤسسات و مشاريعها الاستثمارية.
- هئية البنى التحتية و تطوير وسائل النقل و الاتصال.

إن الجزائر و الدول العربية تعرف تأخرا ملحوظا من حيث هئية المناخ الضروري لإقامة المشاريع و تطويرها حيث رتب تقرير ممارسة أنشطة الأعمال لعام 2013 (تحت عنوان إجراءات حكومية أكثر ذكاء لمؤسسات الأعمال الصغيرة و المتوسطة) الجزائر في المرتبة 152 من بين 185 دولة و هذا ما يفسر سبب تأخر المشاريع الاستثمارية في الجزائر.

### 4- مبادئ حوكمة الشركات

اختلفت الهيئات و التنظيمات الدولية ذات الصلة بتطبيق الحوكمة في إعطاء و تحديد مبادئ حوكمة الشركات ، و نرى أن المبادئ التي صدرت عن منظمة التعاون الاقتصادي و التنمية في عام 2004 كانت أكثر قبولا و أقرب للواقع بحيث يمكن تطبيقها بغض النظر عن مستوى تمركز الملكية، أو نموذج التمثيل في مجلس الإدارة، أو طبيعة النظام السائد في البلد المعني و هي<sup>9</sup>:

● إطار تطبيق الحوكمة: يتمثل في إطار فعال يعمل على رفع مستوى الشفافية و كفاءة الأسواق و يتوافق مع دور القوانين و يحدد بوضوح تقسيم المسؤوليات بين الهيئات المختلفة كالإشراف و الرقابة و التخطيط، و إن الاعتماد على هذه المبادئ يعني الالتزام بتطبيق القانون.

● حفظ حقوق المساهمين: من بين الأهداف الرئيسية التي يهدف إلى تحقيقها إطار حوكمة الشركات و المؤسسات هي حماية حقوق جميع المساهمين و العمل على تحقيق العدالة بينهم، حيث تعمل الحوكمة على ضمان شفافية و كفاءة الأسواق بما يتوافق و حكم القانون، مع تحديد و توزيع واضح للمسئوليات بين مختلف الجهات الاشرافية و التنظيمية و التنفيذية و هذا ما يؤدي إلى التأثير الإيجابي على الأداء الاقتصادي الشامل، و نزاهة الأسواق، و الحوافز التي يخلقها للمشاركين في السوق، كما تعمل على جعل المتطلبات القانونية و التنظيمية التي تؤثر في ممارسات الحوكمة في نطاق اختصاص تشريعي ما، متوافقة مع حكم القانون، و ذات شفافية، و قابلة للتنفيذ.

تتمثل حقوق المساهمين فيما يلي<sup>10</sup>:

- تأمين أساليب تسجيل الملكية
- نقل أو تحويل ملكية الأسهم،
- الحصول على المعلومات الخاصة بالشركة في الوقت المناسب و بصفة منتظمة كالتعديلات في النظام الأساسي أو في مواد تأسيس الشركة ،
- حق المشاركة و التصويت في الاجتماعات العامة للمساهمين،
- الحق في اختيار و انتخاب أعضاء مجلس الإدارة،
- الحصول على حصص من أرباح لشركة.
- ينبغي السماح لأسواق الرقابة على الشركات العمل على نحو فعال و متمسك بالشفافية.

## دور الحكم الراشد في المؤسسات الاقتصادية في تحقيق التنمية في الجزائر

● المعاملة المتكافئة بين جميع المساهمين: يجب أن تحافظ حوكمة الشركات على المعاملة المتكافئة و العادلة بين جميع المساهمين مهما كانت نسبة مساهمتهم و أن تتاح لهم فرصة الحصول على تعويض فعلي في حالة انتهاك حقوقهم، كما ينبغي أن يتمكن كافة المساهمون من الحصول على المعلومات المتصلة بحقوق التصويت الممنوحة لكل من فئات المساهمين وذلك قبل قيامهم بشراء الأسهم كما يجب أن تكون أية تغيرات مقترحة في حقوق التصويت موصفاً لعملية تصويت من جانب المساهمين كما يجب منع تداول الأسهم بصورة لا تتسم بالإفصاح و الشفافية.

### ● التأكيد على دور أصحاب المصالح و احترام حقوقهم

و ذلك يكون بالاعتراف بحقوق أصحاب المصلحة كما يملئها القانون، وأن تدرك الشركات أن إسهامات أصحاب المصالح تشكل مورداً بالغ القيمة لبناء القدرة التنافسية للشركات و تدعيم مستوى ربحيتها و هذا سبب مهم لدفع الشركات إلى تشجيع التعاون بينها و بين أصحاب المصالح فيها من أجل تحسين مستويات الأداء و خلق الثروة و فرص العمل الشيء الذي سيمكنها من تحقيق الاستدامة للمشروعات القائمة على أسس مالية سليمة، و هذا ما يجعلنا نقول أنه من الضروري أن يشتمل إطار ممارسات حوكمة الشركات على إدراك الحقيقة المتمثلة في أن صالح الشركة يتحقق من خلال الاعتراف بمصالح الاطراف المختلفة و إسهاماتهم في نجاحها.

### ● الإفصاح و الشفافية

لقد برهنت التجارب على أن نظم الإفصاح يمكن أن تكون أداة قوية للتأثير على سلوك الشركات و حماية مصالح المستثمرين و جلب رؤوس الأموال المحلية و الاجنبية، كما أنه يمكن المساهمون من تقييم مدى كفاءة الإدارة و تمكنهم من اتخاذ قرارات فيما يخص تسيير

الشركة و حقوق الملكية و حقوق التصويت لمختلف فئات الأسهم، و من الضروري أن يكون الإفصاح في الوقت المناسب عن كافة التطورات التي تحدث في التقارير المنتظمة أو الدورية و يتم تقديم المعلومات إلى كافة المساهمين بصورة متزامنة بهدف ضمان المعاملة المتكافئة. و يشمل الإفصاح عن الأهداف، النتائج المالية و التشغيلية للشركة، ملكية الأغلبية و حقوق التصويت، أعضاء مجالس الإدارة، و كبار المديرين، و مراتبهم و حوافزهم و عن عوامل المخاطرة الملموسة في الأجل القصير و الاجراءات الممكن اتخاذها و هذا سيعمل على التقليل من مظاهر الفساد داخل المنظمة و يعمل على تطويرها و زيادة أرباحها و يعطيها موقع تنافسي في السوق.

### ● تحديد مهام و مسؤوليات مجلس الإدارة:

إن اعتماد مبادئ الحوكمة الرشيدة يعطي للإدارة رؤية واضحة عن الخطوط الإرشادية الاستراتيجية لتوجيه الشركة، و متابعة أداء المديرين و تحقيق عائد مناسب للمساهمين، و منع تعارض المصالح و الموازنة بين المتطلبات التنافسية التي تواجهها الشركة. و لكي يتسنى لمجلس الإدارة القيام بكافة المهام من الضروري أن تتوفر له درجة من الاستقلال عن الإدارة التنفيذية. كما أنه من بين مسؤوليات مجلس الإدارة تنفيذ القوانين التي تصاغ لضمان التزام الشركة بالقوانين السارية كقوانين الضرائب و المنافسة و العمل و البيئة و الصحة و السلامة المهنية. كما يتوجب على مجلس الإدارة الحفاظ و الاهتمام بمصالح كافة الأطراف المعنية (العمالون، المقرضون، العملاء، الموردون و المجتمعات المحلية) و أن تتعامل معها على نحو يتسم بالعدالة.



## دور الحكم الراشد في المؤسسات الاقتصادية في تحقيق التنمية في الجزائر

ثانياً: دور المؤسسة في تحقيق التنمية

## 1- تعريف التنمية

لقد شهد مفهوم التنمية جدلاً واسعاً سواء على الصعيد الأكاديمي أو على الصعيد العملي ففي عقد التنمية الأول الذي تبنته الأمم المتحدة 1960-1970 اقترن مفهوم التنمية بالنمو الاقتصادي وفق مؤشرات تركز أغلبها على اعتبارات اقتصادية خاصة مثل الدخل القومي و دخل الفرد بحيث تركز مفهوم التنمية الاقتصادية في زيادة دخل الفرد والمجتمع مثلاً في الدولة و يعتبر هذا الانصراف نحو التركيز على المتغيرات الاقتصادية وحدها دون الأخذ في الاعتبار الأهمية النسبية لباقي المتغيرات الأخرى الثقافية و الاجتماعية و الهيكلية و التنظيمية تشويه لحقيقة و معنى التنمية الاقتصادية، أما في العقد الثاني للتنمية 1970-1980 اكتسب مفهوم التنمية أبعاداً اجتماعية و سياسية و ثقافية بجانب البعد الاقتصادي، فالتنمية لا تعني النمو الاقتصادي فقط وإنما تشمل إحداث تغيرات هيكلية في المتغيرات السياسية والاجتماعية والثقافية التي تسود المجتمع لكي تكون قادرة على خلق نمو مستمر، لكن خلال عقد التنمية الثالث 1980-1990 اكتسب مفهوم التنمية بعداً حقوقياً وديمقراطياً يتمثل في المشاركة السياسية والشعبية في اتخاذ القرارات التنموية من منطلق أن الديمقراطية ترتبط ارتباطاً وثيقاً بموضوع الحكم الجيد الذي له تأثير في كل محاور ومجهودات التنمية وأن الديمقراطية تعني مشاركة الناس في اتخاذ القرارات والمشاركة هي أحد المتطلبات الأساسية للتنمية الناجحة وقد شهد عقد التنمية الرابع 1990 فما فوق نقلة نوعية في مفهوم التنمية حيث تأكد مفهوم التنمية المستدامة بشكل واضح في الوثيقة التي صدرت في ريودي جانيرو عام 1992 التي تضمنت سبعة وعشرين مبدأ تدعو إلى ضرورة تحقيق العدالة بين الأجيال المختلفة في توزيع الموارد الطبيعية ضماناً لتواصل عملية التنمية.

إن عملية التنمية ليست اقتصادية بحتة بالرغم من أهمية العامل الاقتصادي، إلا أن هناك أبعاداً اجتماعية وسياسية وثقافية ومؤسسية - بامتياز - لا يمكن تهوينها أو إغفالها في إحداث تغيير تنموي معمر ومستدام. لذلك تتطلب عملية التنمية إعادة تنظيم وتوجيه النظام الاقتصادي والاجتماعي باتجاه تحسين الإنتاجية ورفع مداخيل الأفراد والعمل على توزيعها بطريقة عادلة، كما تتطلب تعديلات جذرية في الهياكل المؤسسية والاجتماعية والإدارة وربما حتى في العادات والقناعات.<sup>11</sup>

## 2: تعريف المؤسسة

أعطيت تعاريف مختلفة للمؤسسة نظراً لأهميتها و الدور الذي لعبته و ستلعبه مستقبلاً في حياة الشعوب و تطور مجتمعاتها، فهناك من يراها عبارة عن مجموعة من العوامل المنظمة بكيفية تسمح بإنتاج و تبادل السلع و الخدمات مع الأعوان الاقتصادية الأخرى<sup>12</sup> ، و هناك من يعرفها على أنها خلية اقتصادي و بشرية، و تشكل مركزاً مستقلاً مالياً في صنع القرار، بحيث تعتمد إدارة و مراقبة هذا المركز على شروط تقسيم رأس المال بين الشركاء، و كذلك حسب خصائص كل مؤسسة<sup>13</sup>. كما يمكن تعريفها على أنها منظمة اجتماعية مستقلة تهدف إلى ضمان حياتها ونموها بإنتاج منتج أو تقديم خدمة.

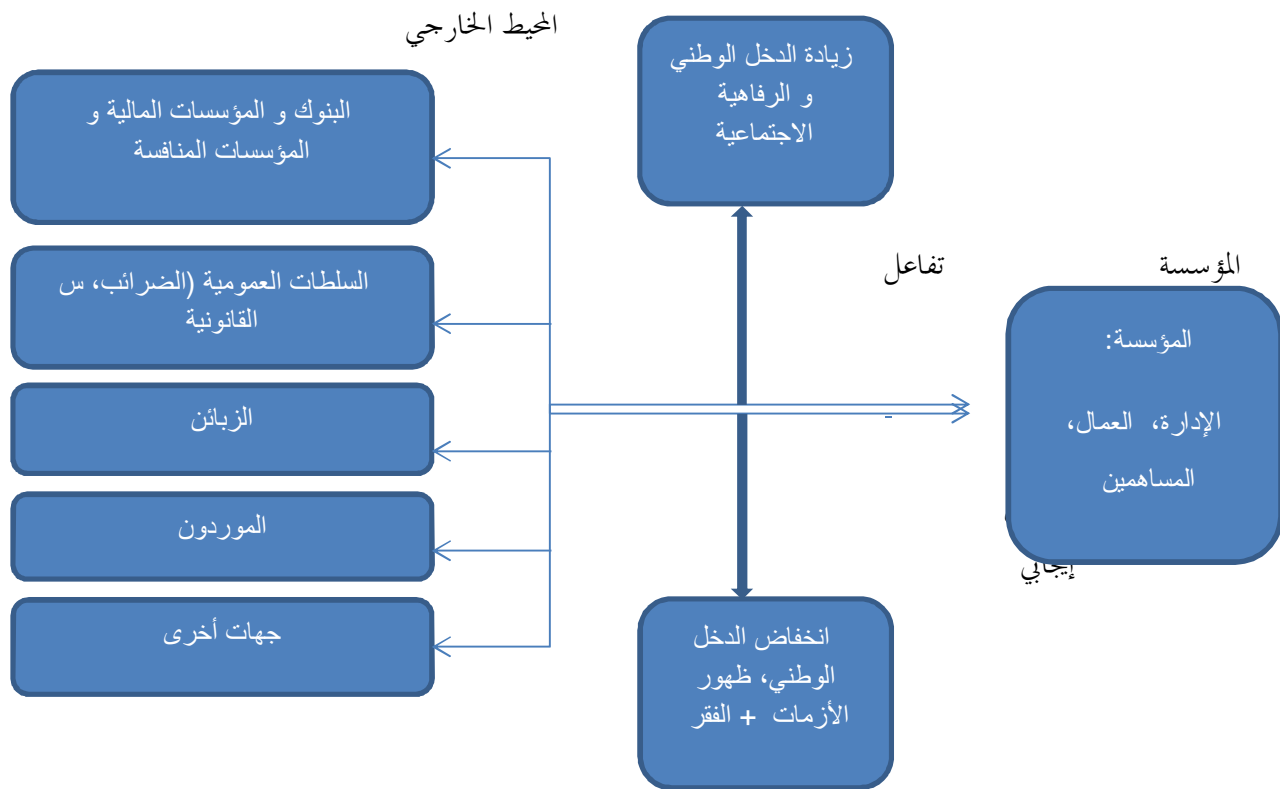
و هي تشكل نظاماً مفتوحاً على الأطراف المكونة لمحيطها و تتفاعل معها بطريقة وثيقة و دائمة، و تشمل البنوك و المؤسسات المالية الأخرى في عملية تمويلها، و كذا الإدارات العمومية و الموارد البشرية التي تشغلها من سوق العمل وغيرها من المؤسسات التي تنشط في فضاءها التنافسي القريب : كالمزبائن والموردين والمنافسين.

## دور الحكم الراشد في المؤسسات الاقتصادية في تحقيق التنمية في الجزائر

هذه الأطراف الفاعلة الخارجية ملزمة بالاندماج في علاقة تفاعلية، نتيجتها أن يكون الجميع فائز و ذلك بواسطة تحسين المؤسسة لعلاقتها مع بيئتها، مما يزيد في مصداقيتها وجاذبيتها و تغيير نظرة الغير لها بصورة إيجابية وبذلك، ستساهم في تغيير محيطها وتأثر فيه إيجابيا بدلا من أن تخضع لضغوطاته فقط<sup>14</sup>.

ينتج عن التفاعل الإيجابي بين مختلف العناصر الداخلية للمؤسسة و المتمثلة في الإدارة و العمال و المساهمين، ارتفاع المردودية و زيادة الإيرادات و المداخيل و في حال ما تم استعمال موارد بطريقة عقلانية، ستزداد مشاريعها الاستثمارية و هذا بدوره سيؤدي إلى زيادة تعاملها مع الموردين و المؤسسات المالية و البنكية و زيادة رضى زبائنها، و هذا سيؤدي إلى زيادة الدخل الوطني و الرفاهية الاجتماعية، أما في حال حدوث تفاعل سلبي سيؤدي إلى إحداث آثار سلبية على المؤسسة و الجهات الخارجية المتعامل معها و هذا سيؤثر على الدخل الوطني و الرفاهية الاجتماعية سلبا.

الشكل 1: أثر تفاعل المؤسسة مع المحيط الخارجي



المصدر: من إعداد الباحثة

ثالثا: واقع المؤسسات العمومية في الجزائر

إن المؤسسات العمومية الجزائرية رغم ضخامتها و ضخامة الأموال التي تم تخصيصها لها إلا أنها لم تحقق النتائج التي كانت تهدف إليها بل كانت سببا مباشرا في هدر المال العام و إفلاس الخزينة العمومية. و هنا السؤال الذي يمكن طرحه ما هي الأسباب و هل هناك حلول؟

أثبتت التجارب و الدراسات أن الحل الأمثل يكمن في ضرورة الاعتماد على مبادئ الحوكمة الرشيدة و المتمثلة في الشفافية، المساءلة، المسؤولية و العدالة، و في الواقع إن هذه المبادئ تطبيقات أوسع و أهم بكثير من مجرد تحسين الإجراءات الداخلية في المؤسسة أو الشركة، فهي تتجه إلى المشاكل المتعلقة بالتطوير المؤسسي للبلاد، إنها تشمل على طائفة واسعة من الأدوات التي تتعامل أيضاً مع البيئة الخارجية لهذه المؤسسات و التي هي الأخرى من الضروري أن تعتمد على حوكمة عامة رشيدة تتمتع بنظام محكم يلعب دوره بكفاءة، قادر على تطبيق القانون التجاري، و متمتع باستقلالية

## دور الحكم الراشد في المؤسسات الاقتصادية في تحقيق التنمية في الجزائر

حقيقية في حماية حقوق الملكية، و مجتمعاً مدنياً حقيقياً، و إعلاماً نشيطاً و مستقلاً يستطيع متابعة تصرفات مجلس الإدارة، و نظام مالي قادر على توفير رؤوس الأموال الضرورية للاستثمار و مجموعة من المؤسسات الخاصة الثانوية، و لو لعبت كل هذه الجهات دورها بكفاءة ستزيد درجة المنفعة لكل أطراف المجتمع و توفر للأعمال القاعدة القانونية التي تحتاجها للمجازفة و النمو و تزيد رفاهية المجتمع ككل.

إن الاعتقاد السائد أن حوكمة الشركات يطبق أكثر ما يكون على الشركات المتعددة الجنسيات، و أسواق الأسهم الكبرى، و الرؤساء التنفيذيين، من غير التنظيمات الأخرى خاطئ، فهذه المبادئ قابلة للتطبيق على طائفة واسعة من الشركات، بما فيها المؤسسات العمومية و المشروعات الصغيرة والمتوسطة، و الشركات العائلية غير المدرجة في أسواق الأسهم الساعية إلى بناء الاستدامة و الحفاظ على قدرتها التنافسية، لأن تلك الآليات تعتبر وسائل لجعل المؤسسات و الشركات بمختلف أنواعها هادفة و مسؤولة و شفافة

و عامل من العوامل الفعالة في القضاء على الفقر.

إن غياب و تجاهل أو ضعف آليات الحوكمة في الكثير من المجتمعات و خاصة النامية منها كانت سببا رئيسيا في تأخر تدفق الاستثمار الأجنبي المباشر و تفشي الفساد و المحسوبية، و فشل عملية الخصخصة، و ضعف حقوق الملكية، و هذا كان سببا في إحداث أزمات قوية و أدت إلى عرقلة التنمية.

إن الجزائر من بين الدول التي اعتمدت على المؤسسات العمومية في تأسيس اقتصادها، و في الواقع قد لعبت دورا إيجابيا في السنوات الأولى و لفترة قصيرة إلا أنها غرقت بعد ذلك في طوفان من المشاكل سواء على مستوى الأداء أو التسيير الإداري و التي كانت تحد من فاعليتها في تحقيق الدور الذي كان من المفروض أن تلعبه لتحقيق النمو، و بما أن تلك المشروعات تستولي عادتا على القطاعات الاستراتيجية مثل البنية التحتية أو التجارة، و التي تحد عدم فاعليتها من قدرة القطاع الخاص على المساهمة في نمو الاقتصاد، فاتخاذ المديرين للقرارات في تلك المشروعات بصفة انفرادية، في ظل استراتيجيات غير واضحة و انعدام المحاسبة و الرقابة، يجعلها رهينة تضارب السياسات و المصالح البيروقراطية، فتفضي إلى وضع تنافس فيه العديد من الجهات الحكومية و الوزارات على التأثير في إدارة المشروعات المملوكة للدولة في غياب تام للمساءلة في اتخاذ القرار. و نظراً لأن تلك المشروعات غير شفافة بطبيعتها، فكثيراً ما تستشري فيها المحسوبية السياسية، و الفساد، و الإهدار، و التي تحد كلها من قدرتها على الأداء و التحديث و بناء برامج عمل فعالة جيدة الاستجابة للمتغيرات. و إن إصدار الدولة الجزائرية لترسانة من القوانين في هذا الإطار و إنشاء هيئات مختصة في المحاسبة كمجلس المحاسبة و الأخذ بمعايير المحاسبة الدولية و إصدار ميثاق الحكم الراشد للمؤسسة في الجزائر عام 2009. لم يغير الكثير من واقع الاقتصاد الجزائري و مؤسساته الهشة.

و قد كان هذا حال الكثير من الدول النامية التي لا يمكن اعتبارها من الدول الفقيرة إلا أنها بالرغم من ذلك تصنف ضمن الدول المتخلفة لأنها تمتلك من الثروات الطبيعية بصفة خاصة و عناصر الإنتاج بصفة عامة ما كان قادرا على جعل اقتصادها يحقق معدلات مرتفعة من النمو لو اقترنت بأساليب عقلانية و اقتصادية في استعمال و استغلال تلك الثروات.

رابعا: أسباب فشل محاولات التنمية في الجزائر

لقد ارتبط وضع المؤسسة في الجزائر مع الوضع الاقتصادي الذي لم يعرف استقرارا بسبب ارتباطه بالثروات الباطنية التي تمتاز بعدم استقرار أسعارها نظرا لارتباطها بالأسواق المالية الدولية،

## دور الحكم الراشد في المؤسسات الاقتصادية في تحقيق التنمية في الجزائر

ففي عام 1986 تعرض الاقتصاد الجزائري إلى انخفاض المداخيل البترولية بسبب انخفاض سعر النفط مما قلل من فرص الاستثمار بسبب حالة الانكماش الاقتصادي الذي عرفته الدول الصناعية والتي انعكست آثاره على الاقتصاد الجزائري، و لغرض مواجهة هذه الانعكاسات تم اتخاذ مجموعة من الإجراءات من طرف الدولة للحد من التدفق المتزايد للواردات، مع إصدار قانون جديد خاص بالاستثمارات عام 1988 يهدف إلى تشجيع الاستثمار الوطني الخاص بتوفير الضمانات اللازمة ضد المخاطر السياسية ومنح مزايا وتسهيلات لهذا النوع من الاستثمارات، كما ظهر قانون تأسيس الشركات المختلطة، الذي يسعى إلى إشراك رأس المال الأجنبي في التنمية الوطنية، وتشجيع الصادرات من غير المحروقات عن طريق منح تسهيلات جبائية للمؤسسات التي تمارس نشاطا تصديريا، إلا أن هذه الإجراءات معظمها باءت بالفشل و لم تحقق الأهداف المرجوة منها، لكنها كانت بمثابة خطوة لإعادة التوازنات الكلية و إدخال آليات اقتصاد السوق الحرة بطريقة غير مباشرة.

و كانت بداية التسعينات مرحلة جديدة عرفت الجزائر فيها تحولات اقتصادية و اجتماعية و سياسية كبيرة تجلت في تراكم المديونية الخارجية و زيادة فوائدها و كانت سببا رئيسيا في استنزاف إيرادات الدولة و خلقت مشاكل و أزمات اجتماعية، الشيء الذي أدى إلى تقبل شروط صندوق النقد الدولي من أجل إعادة جدولة هذه الديون، لكن مع زيادة انخفاض أسعار البترول في الأسواق العالمية زاد الوضع تأزما مما دفع السلطات إلى اتخاذ مجموعة من الإصلاحات الاقتصادية من خلال مخططات سنوية استعجالية و أصدرت قانون النقد و القرض عام 1990 الذي كان عبارة عن النقطة الفاصلة بين النظام السابق و النظام الجديد و قد أعطى الإشارة الخضراء للقطاع الخاص.

و كانت بداية الإصلاحات بالمؤسسات العمومية التي تعتبر البديل الوحيد لإيرادات البترول و يمكن عن طريقها إنعاش الاقتصاد الوطني، باعتبارها المهيمن و المسيطر على النشاط الاقتصادي و لتصحيح وضعها و تمكينها من تحسين أداؤها و تحقيق الأهداف المسطر لها، صدر الأمر 22-95 الخاص بخصخصة المؤسسات العمومية في 26 أوت 1995، إلا أنه على امتداد أربع سنوات، لم يكن هناك تطبيق فعلي لهذه السياسة، و كان أول قطاع مسته هذه السياسة هو قطاع السياحة، حيث عرضت الجزائر قائمة تضم خمسة فنادق للخصخصة، و ذلك بغرض تشجيع المستثمرين الخواص، و تسريع وتيرة الاستثمار في هذا المجال،

و نظرا لعدم وجود تسهيلات لم يتقدم المستثمرين لاقتناء هذه الفنادق، و هذا كان سببا في جعل الدولة تعيد النظر في قانون الخصخصة في عام 1996، حيث جاء قانون آخر يقر بإمكانية الدفع بالتقسيط الذي حدد القسط الأول بنسبة 30% من سعر التنازل يدفع عند إبرام عقد التنازل، و هذا القرار شجع عملية الخصخصة و أدى إلى الإعلان عن خصخصة 26 مؤسسة<sup>15</sup>.

أما في عام 1997 فقد شملت الخصخصة 250 مؤسسة عمومية كبيرة. و في عام 1998 عرضت الحكومة 26 شركة للبيع إلى مستثمرين محليين و أجانب، كما قدم المجلس الوطني للخصخصة إعلانا، بأسماء 10 فنادق و 12 مصنعا للطوب، و 4 شركات للمشروبات الغازية المطروحة للبيع. ثم في عام 1999 سمحت الدولة لخمسة شركات خاصة بتقديم خدمات شبكة الإنترنت واضعة حداً لاحتكارها لهذه الخدمة<sup>16</sup>.

كما قامت الدولة بمنح تراخيص لشركات طيران خاصة، عندما حررت قطاع الطيران، و سمحت للشركات الخاصة بمنافسة الخطوط الجوية الجزائرية المملوكة للدولة.

وفي عام 2000، وافق البرلمان على مشروع قانون خصخصة قطاع الاتصالات والخدمات البريدية و التي تسيطر عليه الدولة، و نتيجة لهذا حققت المؤسسة تقدماً معتبراً في عائداتها الربحية إلى 228 مليار دينار جزائري عام 2005، فيما يخص الكثافة

## دور الحكم الراشد في المؤسسات الاقتصادية في تحقيق التنمية في الجزائر

الاتصالية حوالي 50 بالمائة. حالة التقدم هذه كانت نتيجة انفتاح السوق على المبادرات الخاصة و رؤوس الموال الخاصة؛ وهذا ما خلق فرص عمل قدرت ب 200 ألف منصب. وقد حققت شركة الاتصالات عائداً قدر ب 228 مليون دينار، وكانت تفوق 500 مليار دينار لو أخذنا الأنشطة المتعلقة بالاتصالات؛ حيث كانت لا تتعدى 20 مليار دينار قبل إعلان خطط خصخصة القطاع.

أما في الفترة الممتدة ما بين 2001 و 2003 فقد عرفت عملية الخصخصة قفزة نوعية تمثلت في بيع أسهم المضاربة في المزاد العلني، تحويل ديون المؤسسات إلى أسهم، مما نتج عن هذه العملية عرض حوالي 674 مؤسسة عمومية اقتصادية منها 28 مؤسسة تسيير المساهمات، 8 مجموعات صناعية (الخطوط الجوية الجزائرية، صيدال...)، 11 بنكاً وشركة تأمين كل هذا برقم أعمال 7.5 مليار دولار و 430000 عامل<sup>17</sup>.

لقد ساهمت المستويات المرتفعة التي سجلتها أسعار النفط مع بداية القرن الواحد والعشرين، في تحقيق الراحة المالية للجزائر، نتيجة ارتفاع الإيرادات النفطية التي انعكست إيجاباً على بعض المؤشرات الاقتصادية الكلية، من أهمها انخفاض حجم المديونية الخارجية إلى حدود 4,88 مليار دولار سنة 2007، وارتفاع معدل نمو الناتج المحلي الذي بلغ % 6,90 عام 2003 بعدما كان لا يتجاوز % 2,80 عام 2000، وشجعت هذه الراحة المالية السلطات الجزائرية على انتهاج سياسة تنموية، برفع حجم الإنفاق العام لتحقيق الإنعاش الاقتصادي، حيث ارتفعت نسبة الإنفاق العمومي من الناتج الداخلي الخام من % 28,31 عام 2000 إلى حوالي % 34,86 عام 2003، وقد رصدت الدولة لهذه العملية التنموية أكثر من 200 مليار دولار لغرض تحفيز المشاريع الاستثمارية العمومية الكبرى، كما تم الشروع في إصلاح القطاع البنكي مع صدور قانون النقد والقرض الذي أكد على الدور الرقابي للبنك و تعزيز بصلاحيات واسعة، و في عام 2003 أعطيت لبنك الجزائر صلاحيات أوسع تؤكد أكثر على القواعد الاحترازية المطلوب من البنوك اعتمادها، حينها تم رفع رأس المال المطلوب لتأسيس البنوك، ومع نهاية عام 2007، أصبح النظام البنكي يتشكل من 25 مصرفاً ومؤسسة مالية معتمدة.

أما النظام الجبائي فقد تم إدخال تعديلات عميقة عليه من أجل تطويره و جعله قادر على تمويل عملية التنمية، من بينها:

- الضريبة على مداخيل الأشخاص والتي يتم حسابها على أساس معدلات تصاعديّة؛

- الضريبة على مداخيل الشركات التي يتم حسابها على أساس معدل نسبي و حيد (25 بالمائة تنخفض إلى 12.5 بالمائة).

- تبسيط الضريبة على الإنفاق من خلال إدراج الرسم على القيمة المضافة التي تساوي 17% و 7%.

- منح مزايا لدعم الاستثمار وخاصة في الهضاب العليا والجنوب الجزائري، أين تم خفض الضريبة لفائدة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة.

استمرت مجهودات الدولة من أجل تشجيع المشاريع الاستثمارية و خاصة المنتجة منها و خلقت آليات عديدة من أجل تمويلها و متابعتها كالوكالة الوطنية لتنمية و ترقية الاستثمار (ANDI) و وكالة دعم و ترقية الاستثمار (APSI) و الوكالة الوطنية لدعم تشغيل الشباب (ANSEJ) و الوكالة الوطنية لتطوير الاستثمار (ANDI) و غيرها من الآليات و الأساليب التي كانت كلها تهدف إلى استقطاب الاستثمارات خارج المحروقات المحلية و الأجنبية، لكنها لم تنجح في ذلك كذلك و كانت سببا في هدر المال العام بسبب فشل معظم المشاريع نظرا لنقص الخبرة لدى أصحابها و انعدام المراقبة و المتابعة من طرف الجهات المختصة.

أما في ميدان التجارة، فقد قامت الجزائر بإبرام اتفاق شراكة مع الاتحاد الأوروبي تدرج هذه الشراكة ضمن اتفاقية برشلونة 1995 الهادفة إلى إنشاء منطقة التبادل الحرة بين بلدان الاتحاد الأوروبي و بلدان البحر المتوسط، وتنص هذه الاتفاقية على تحديد

## دور الحكم الراشد في المؤسسات الاقتصادية في تحقيق التنمية في الجزائر

التجارة الخارجية بالنسبة للطرفين وضمان حرية انتقال رؤوس الأموال بين الاتحاد الأوروبي والجزائر، مع تقديم مساعدات مالية محدودة للجزائر في إطار دعم برنامج MEDA لمساعدة وتأهيل المؤسسات الاقتصادية الجزائرية<sup>18</sup>. وحسب إحصائيات الديوان الوطني للإحصائيات لعام 2001 فإن نسبة تفوق 59٪ من إجمالي الواردات الجزائرية تتدفق من دول الاتحاد الأوروبي فقط و بقيت هذه النسبة تقريبا على حالها خلال العشر سنوات المقبلة مع انخفاض طفيف ابتداء من عام 2008 حيث وصلت إلى نسبة 51٪ سنة 2011 أنظر الجدول، و بالمقابل كانت صادرات الجزائر نحو أوروبا جد ضعيفة و تقتصر على مواد الطاقة و هذا لم يخدم الاقتصاد الجزائري.

## الجدول 1: هيكل واردات السلع في الجزائر للفترة 2001-2011

2011	2010	2009	2008	2007	2006	2005	2004	2003	2002	2001	المناطق الاقتصادية
52.1	50.5	52.4	52.8	51.9	54.4	52.6	54.7	57.4	55.3	59.2	الاتحاد الأوروبي
5.5	6.9	8.2	6.3	7.5	8.3	12.1	11.2	12.5	11.4	11.7	دول أوروبية أخرى
5.1	6.0	6.2	8.0	9.5	7.9	7.8	7.4	7.5	12.5	13.0	أمريكا الشمالية
8.9	6.4	5.3	7.0	6.6	6.5	6.6	6.9	5.4	4.0	3.9	أمريكا اللاتينية
1.5	1.3	1.2	1.0	1.0	1.1	1.1	0.9	0.9	1.1	0.7	المغرب
3.7	3.1	2.8	1.8	2.2	2.3	2.1	2.8	3.1	3.0	1.8	الدول العربية
1.2	1.0	0.9	1.0	0.8	0.7	0.7	0.8	0.9	0.7	0.9	إفريقيا
21.1	24.3	22.3	21.2	19.6	17.6	16.2	14.5	11.8	11.0	7.9	آسيا
0.9	0.6	0.7	0.9	0.9	1.2	0.8	0.7	0.6	1.1	0.9	باقي العالم
100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	المجموع

source: Office national des statistique, la direction chargée de la comptabilité nationale

رغم كل هذه البرامج والإصلاحات، لم يتوصل الاقتصاد الجزائري إلى تحقيق النتائج المطلوبة، حيث عرف النشاط الاقتصادي تذبذبا و اختلالات عديدة و فقد فاعليته في الأداء في كافة القطاعات سواء بالنسبة للقطاع الصناعي أو الفلاحي أو السياحي، و هذا ما أفقد الاقتصاد الجزائري توازنه و زاد من تبعيته لقطاع للمحروقات و زادت درجات تأثره بتذبذبات أسعارها و تغيراتها لأن ميزانية الدولة تعتمد بنسبة 97٪ على الجباية البترولية بسبب انعدام بدائل أخرى للتصدير.

خامسا: دور الحوكمة الرشيدة في المؤسسات في تحقيق التنمية في الجزائر

على ضوء ما سبق، يتبين أن التنمية المستدامة فحج حياة، وأسلوب معيشة، وفلسفة تقوم على التفكير بطريقة شمولية تكاملية من خلال الاهتمام بالنظم الكلية والفرعية و الاعتماد على مبادئ الحكم الراشد في تسييرها و الربط بينها، وما يترتب عليها من نتائج وعمليات في التعامل مع مشكلات المجتمعات و أفرادها و هذا سيؤدي إلى السير نحو ثلاث اتجاهات أساسية:

تحقيق العدالة الاجتماعية. تحقيق نمو اقتصادي مستمر، المحافظة على الثروات الطبيعية،

إن السير في هذه الاتجاهات بشكل مواز ومتوازن و منهجي سيقودنا إلى وضع مستقر يمتاز بما يلي:

- سهولة الحصول على التمويل الداخلي والخارجي، وهذا سيعمل على زيادة وتعظيم المشاريع الاستثمارية و هذا بدوره سيؤدي إلى خلق المزيد من مناصب الشغل و تخفيض معدلات البطالة.

## دور الحكم الراشد في المؤسسات الاقتصادية في تحقيق التنمية في الجزائر

- انخفاض تكلفة رأس المال وما يرتبط بها من تقييم أعلى للمؤسسات، و هذا سيزيد من جاذبية المستثمرين، فيؤدي بدوره إلى النمو وزيادة التوظيف.
- أداء اقتصادي و عملي أفضل من خلال التخصيص الأفضل للموارد و التسيير الجيد من طرف الإدارة، مما يفضي إلى استمرارية في خلق الثروة.
- انخفاض مخاطر الوقوع في الأزمات المالية، حيث إن الأزمات المالية يمكن أن تفرض تكاليف اقتصادية واجتماعية باهظة.
- التقليل من فرص الفساد كالرشوة و استغلال المنصب و المحسوبية، حيث يجعل هذه المعاملات أصعب، و ليس مجرد سلوك غير أخلاقي، وإنما سلوك غير قانوني.
- علاقات أفضل مع كل الأطراف المعنية بنشاط المؤسسة، مما يساعد على تحسين العلاقات الاجتماعية و علاقات العمل و يزيد من أداء المؤسسة

خاتمة

لقد أثبتت الدراسات و الأبحاث التي أجريت لمعرفة أسباب الانهيارات و الفضائح التي طالت كبريات الشركات في العالم في أعظم الدول، كالولايات المتحدة الأمريكية و المملكة المتحدة فمثل الأساليب التقليدية في الإدارة و التسيير و ضعف آليات المراقبة و المحاسبة، و التي تسببت في تفشي مظاهر الفساد داخل الشركة و أدت إلى التلاعب في حساباتها و كان ذلك سببا في تقليص أداؤها و فعاليتها و أدى إلى إفلاسها، و كانت الحوكمة و آلياتها ثمرة هذه الدراسات لجعل الدول و مؤسساتها تتفادى الوقوع في مثل هذه المواقف في المستقبل. فالحوكمة الرشيدة أسلوب حضري في تسيير و إدارة شؤون المؤسسة يعتمد على المشاركة و الإفصاح و العدالة و المسؤولية و المساءلة.

و بما أن المؤسسة عبارة عن نظام مفتوح يؤثر و يتأثر بمجموعة من المتغيرات فهذا يعني أن النظام الراشد في حال ما اقتصر تطبيقه على المؤسسة فقط دون غيرها من المنظمات الأخرى فهذا يجعل ممارسة المؤسسة لهذا النظام دون جدوى، لهذا فإن فاعلية آليات نظام الحكم الراشد تتضح إذا كان تطبيقها شاملا لجميع الأطراف المتعاملة مع المؤسسة.

إن الاقتصاد الجزائري هو الآخر عانى و مازال يعاني من مشاكل و أزمات مختلفة بسبب عدم قدرة مؤسساته على القيام بمهامها، نظرا لتفشي مظاهر الفساد و الإهمال و انعدام المراقبة و المحاسبة بسبب ضعف الجهات المختصة و عدم فاعليتها. لقد قامت السلطات الجزائرية بمحاولات عديدة من أجل جعل المؤسسات و خاصة العمومية عنصرا إيجابيا في الاقتصاد قادر على المساهمة في تحقيق التنمية لكنها فشلت في تحقيق ذلك لأن الحوكمة سلوك و نظام حياة بالنسبة للمؤسسة و الفرد في آن واحد، فلا يكفي إجراء الإصلاحات و إصدار القوانين و تأسيس الهيئات المتخصصة لضمان نجاح تطبيق آليات الحكم الراشد بل يتطلب تقبل كل أطراف المجتمع المدني لهذه الآليات و العمل بها كمنهج في الحياة اليومية و يتطلب إعلام نشيط و قضاء قوي.

## دور الحكم الراشد في المؤسسات الاقتصادية في تحقيق التنمية في الجزائر

المراجع:

- <sup>1</sup> شركة ووردكوم تعد ثاني أكبر شركة أمريكية للاتصالات الهاتفية و خدمات المعلومات بعد شركة AT&T و يقع مقرها في مدينة كلينتون بولاية ميسيسيبي وقد أهدمت من قبل محكمة نيويورك الفيدرالية بالاحتياط بعد اعترافها بإخفاء تكاليف بلغ قدرها أربع مليارات دولار مما دفع الشركة إلى إشهار إفلاسها.
- <sup>2</sup> أنور هافان قوناش "أزمة شرق آسيا: عبر بلدان منظمة المؤتمر الإسلامي" مجلة التعاون الاقتصادي بين الدول الإسلامية، 2001، ص78.
- <sup>3</sup> السعيد دراجي، "الازمة المالية العالمية: أسبابها و تداعياتها و أثرها على الاقتصاد العربي و البديل التمويلي الإسلامي" جامعة العلوم الإسلامية قسنطينة، ص 8.
- <sup>4</sup> منتدي- حوكمة- الشركات-الدولي <https://fmalaa.wordpress.com/2013/10/26> تاريخ الاطلاع 16/03/2016
- <sup>5</sup> حاكم محسن الربيعي، حمد عبد الحسين راضي، حوكمة البنوك و أثرها في الأداء و المخاطرة، الطبعة الأولى، دار اليازوري العلمية للنشر و التوزيع، عمان، الأردن، 2011، ص16، 15.
- <sup>6</sup> خولة فريز النوباني، عبد الله الصديقي، حوكمة المؤسسات المالية الإسلامية، برنامج كراسي البحث لدراسات الاسواق المالية الإسلامية <https://books.google.dz/books?id>
- <sup>7</sup> حسين عبد المطلب الأسرج، الحوكمة و الامتثال في البنوك الإسلامية، مجلة الدراسات المالية و المصرفية، العدد الثالث 2013، ص10. [http://www.aabfs.org/ar/pdf/Magazine\(3-2013\).pdf](http://www.aabfs.org/ar/pdf/Magazine(3-2013).pdf) تاريخ الاطلاع 10/03/2016
- <sup>8</sup> تقرير ممارسة أنشطة الأعمال لعام 2013 (تحت عنوان إجراءات حكومية أكثر ذكاء لمؤسسات الأعمال الصغيرة و المتوسطة)، ص2.
- <sup>9</sup> حسين عبد المطلب الأسرج، الحوكمة و الامتثال في البنوك الإسلامية، مجلة الدراسات المالية و الإسلامية، العدد الثالث، المكتبة الوطنية للمملكة الهاشمية الأردنية، عمان، الأردن 2013 ص10. <http://www.aabfs.org> تاريخ الاطلاع 03-20-2016
- <sup>10</sup> مبادئ حوكمة الشركات [www.efsa.gov.eg](http://www.efsa.gov.eg)
- <sup>11</sup> ربيع نصر: قياس التحول الهيكلي، مجلة جسر التنمية العدد74، المعهد العربي للتخطيط الكويت، يونيو 2008، ص 2.
- <sup>12</sup> Jean Longatte, Jacques Muller, Economie de l'entreprise, Dunod, Paris, 2004, p 01
- <sup>13</sup> Jean Longatte OPC, p 01
- <sup>14</sup> ميثاق الحكم الراشد للمؤسسات في الجزائر <http://www.algeriacorporategovernance.org/download/Code-ara.rar>
- <sup>15</sup> موسى سعداوي، دور الخوصصة في التنمية الاقتصادية "حالة الجزائر" أطروحة دكتوراه، جامعة الجزائر 2007 ص284
- نفس المرجع ص284<sup>16</sup>
- نفس المرجع السابق 286<sup>17</sup>
- <sup>18</sup> زعباط عبد الحميد، اتفاق الشراكة بين الجزائر والاتحاد الأوروبي في اقتصاديات شمال إفريقيا، السداسي الثاني، 2004، ديوان المطبوعات الجامعية، ص62.