مقاربة بين مبادئ حوكمة الشركات حسب منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية وميثاق الحكم الراشد للشركات الجزائرية

Approaching the principles of corporate governance according to the Organization for Economic Cooperation and Development And the Charter of Good Governance for Algerian Companies

ياسمينة عمامرة

جامعة تبسة. الجزائر

Email: amamra.yasmina@yahoo.fr

رباب زارع

جامعة أم البواقي. الجزائر

Email: rabab.zaraa@gmail.com

Received:05/03/2018 *Accepted:30/04/2018* *Published:30/06/2018*

ملخص:

قامت منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية بالتعاون مع عدد من المؤسسات الدولية مثل صندوق النقد الدولي والبنك الدولي بصياغة 06 مبادئ أساسية للحوكمة الجيدة، وأصبحت هذه المبادئ تمثل المعايير الأكثر قبولا على الصعيد الدولي في هذا المجال، كما تعتبر المرجع الأساسي للعديد من الممارسات المتعلقة بحوكمة الشركات.ويظهر اهتمام الجزائر بتطبيق حوكمة الشركات من خلال اصدار ميثاق الحكم الراشد للمؤسسات الجزائرية في 11 مارس2009.

الكلمات المفتاحية: حوكمة الشركات، مبادئ الحوكمة، منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية، ميثاق الحكم الراشد للمؤسسات الجزائرية.

Abstract:

The Organization for Economic Co-operation and Development (OECD), in collaboration with a number of international institutions such as the International Monetary Fund and the World Bank, has formulated 06 basic principles of good governance. These principles have become the most internationally accepted standards in this area and are the basis for many corporate governance practices.
Algeria's interest in implementing corporate governance is reflected in the promulgation of the Charter of Good Governance for Algerian Enterprises on 11 March 2009.

Keywords: Corporate Governance, Principles of Governance, Organization for Economic Co-operation and Development, Charter of Good Governance for Algerian Enterprises.
JEL Classification: G34; G38.

* مرسل المقال: ياسمينة عمامرة (amamra.yasmina@yahoo.fr)

تمهيد:

تعد حوكمة الشركات من أبرز وأهم الموضوعات في المؤسسات والمنظمات الإقليمية والدولية، وقد تعاظم الاهتمام بهذا الموضوع في العديد من الاقتصادات المتقدمة والناشئة خلال السنوات الماضية وخاصة بعد سلسلة الأزمات المالية المختلفة التي حدثت في العديد من الشركات في دول شرق أسيا وأمريكا اللاتينية وروسيا في عقد التسعينات من القرن الماضي والتي فجرها الفساد المالي وسوء الإدارة ولافتقارها للرقابة والخبرة والمهارة، بالإضافة إلى نقص الشفافية، حيث أدت هذه الأزمات والانهيارات إلى تكبد كثير من المساهمين بخسائر مادية فادحة مما دفع العديد من المستثمرين للبحث عن الشركات التي تطبق مفهوم حوكمة الشركات. وقد تزايدت أهمية الحوكمة نتيجة لاتجاه كثير من دول العالم الى التحول الى النظم الاقتصادية الرأسمالية التي يعتمد فيها بدرجة كبيرة على الشركات الخاصة.

نتيجة لكل ذلك زاد الاهتمام بمفهوم حوكمة الشركات وأصبحت من الركائز الأساسية التي يجب أن تقوم عليها الوحدات الاقتصادية.

ونظراً للاهتمام المتزايد بمفهوم الحوكمة وتطبيق مبادئها حرصت الكثير من المؤسسات على دراسة هذا المفهوم وتحليل ومن أهم هذه المؤسسات صندوق النقد الدولي ومنظمة التعاون الاقتصادية والتنمية، كما بادرت الجزائر في تطبيقها من خلال إصدار ميثاق الحكم الراشد للمؤسسات الجزائرية.

إشكالية البحث

مما سبق يمكن صياغة مشكلة البحث من خلال الإشكالية الرئيسية الموالية:

فيما يتمثل التقارب بين مبادئ حوكمة الشركات حسب منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية وميثاق الحكم الراشد للشركات الجزائرية؟.

فرضية البحث

وللإجابة على إشكالية البحث الرئيسية يمكن طرح الفرضية الرئيسية الموالية:

إن تحقيق حوكمة الشركات وتطبيق مبادئها المتعارف عليها دوليا يتطلب وجود تقارب وعدم اختلاف مبادئ منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية ومبادئ ميثاق الحكم الراشد للمؤسسات في الجزائر.

أهمية البحث

تستمد أهمية البحث من أهمية كل من الإطار العام لحوكمة الشركات ومدى تطبيق مبادئها دوليا، وواقع تطبيقها في المؤسسات الجزائرية من خلال تطبيق ميثاق الحكم الراشد منذ سنة 2009.

أهداف البحث

يهدف البحث الى تحقيق ما يلي:

- تبيان الإطار العام لحوكمة الشركات نظريا؛
- إبراز مبادئ منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية لحوكمة الشركات؛
- عرض واقع حوكمة الشركات في الجزائر؛

- إبراز مبادئ حوكمة الشركات في الجزائر من خلال ميثاق الحكم الراشد؛
- توضيح التقارب بين مبادئ الحوكمة الدولية والمطبقة في الجزائر.

منهجية البحث

أعتمد في هذا البحث على المنهج التحليلي الوصفي لمعرفة التحليل النظري لحوكمة الشركات ودراسة مبادئ تحقيقها المتعارف عليها دوليا والمبادئ المطبقة في الجزائر، كما تم الاعتماد على عدة مراجع ذات الصلة بموضوع البحث؛ هذا من أجل تفهم الوضع والوصول إلى استنتاجات ومقترحات عملية مقبولة.

خطة البحث

تم تسليط الضوء على الإطار النظري لحوكمة الشركات ومبادئ تحقيقها من خلال التطرق إلى العناصر موالية:

أولا: مبادئ حوكمة الشركات حسب منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية؛

ثانيا: الحوكمة في الجزائر وميثاق الحكم الراشد للمؤسسات؛

ثالثا: مقارنة بين مبادئ حوكمة الشركات بين منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية وميثاق الحكم الراشد للمؤسسات الجزائرية.

أولا: مبادئ حوكمة الشركات حسب منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية

ارتبط مصطلح حوكمة الشركات بالعولمة والأزمات المالية، هذه الأخيرة أوجدتها ظروف غير مستقرة واضطرابات وفوضى وتذبذبات اجتاحت العديد من أسواق المال العالمية، وألقت عليها بظلال من الشكوك وعدم الثقة، لتطرح معها المزيد من التساؤلات الحائرة حول مدى مصداقية المعلومات المفصح عنها من قبل الشركات المدرجة فيها، ومدى إمكانية الاعتماد عليها في اتخاذ القرارات.

من هنا برزت جهود كل من صندوق النقد والبنك الدوليين، لتبني اتجاه جديد لتحقيق الإصلاحات الهيكلية، اعتمادا على مجموعة من الإجراءات لتقييم برامج الإصلاح الاقتصادي، ليلوح في الأفق مصطلح الحوكمة كمدخل للرقابة، يضمن تحقيق الإفصاح والشفافية والمساءلة، بما يضمن حماية رؤوس الأموال في الشركات والأسواق.

1- ماهية حوكمة الشركات

يمكن التعرف على أهمية وأهداف حوكمة الشركات من خلال مايلي:

1-1- تعريف حوكمة الشركات

حظي مصطلح حوكمة الشركات باهتمام العديد من الأكاديميين والباحثين والمحللين والممارسين، وقد كان من الصعوبة بمكان التوصل إلى تعريف موحد لهذا المصطلح، ومن أبرز هذه التعاريف ما يلي:

- عرفتها مؤسسة التمويل الدولية (IFC) بأنها: "النظام الذي يتم من خلاله إدارة الشركات والتحكم في أعمالها".[1]

– كما عرفت بأنها "النظام الذي يتم من خلاله توجيه أعمال المنظمة ومراقبتها على أعلى مستوى من أجل تحقيق أهدافها والوفاء بالمعايير اللازمة للمسؤولية والنزاهة والصراحة".[2]

– وتعرف بأنها: "مجموعة الآليات والإجراءات والقوانين والنظم والقرارات التي تضمن كلا من الانضباط "Discipline" والشفافية "Transparency" والعدالة "Fairness"، وبالتالي تهدف إلى تحقيق الجودة والتميز في الأداء عن طريق تفعيل تصرفات الإدارة فيما يتعلق باستغلال الموارد الاقتصادية المتاحة لديها، بما يحقق أفضل منافع ممكنة لكافة الأطراف ذوي المصلحة والمجتمع ككل".[3]

ومنه يمكن القول بأن حوكمة الشركات هي أداة تمكن إدارة الشركة من تحقيق أهدافها على المدى البعيد بطريقة تحمي حقوق ذوي المصالح. وبصورة بسيطة، حوكمة الشركات هي تعميق دور الرقابة ومتابعة الأداء في الشركات. وبالتالي فهي تتميز الخصائص الموالية:

– تعنى بوضع القوانين والمعايير التي تتضمن التحكم والسيطرة على الأمور؛

– تهتم بمجموعة العلاقات بين مجلس الإدارة والملاك والمساهمين وأصحاب المصالح؛

– تسعى إلى الحفاظ على حقوق المساهمين ورعاية مصالحهم بشكل عادل.

1-2- أهمية وأهداف حوكمة الشركات

تكمن أهمية حوكمة الشركات في كونها عملية ضرورية لضمان تحقيق أهداف الشركات، وهي كما يلي:[4]

– تحقيق الحياد والاستقلال لكافة العاملين في الشركات في مختلف المستويات التنظيمية؛

– تقليل الأخطاء إلى أدنى قدر ممكن، والاعتماد على الضوابط الوقائية التي تمنع حدوث الأخطاء، ومن ثم تفادي تكاليف حدوثها؛

– ضمان الاستفادة من نظم الرقابة الداخلية؛

– التأكد من استقلالية وموضوعية وحيادية المراجعين الخارجيين، وضمان عدم تأثرهم بأي ضغوط من جانب مجلس إدارة الشركة، أو أي أطراف داخلية أخرى.

كما تهدف حوكمة الشركات الى تحقيق مايلي:[5]

– تحسين قدرة المشروعات على تحقيق أهدافها من خلال تحسين الصورة الذهنية والانطباع الايجابي عنها؛

– تحسين عملية صنع القرار في الشركات بزيادة إحساس المديرين بالمسؤولية ومحاسبتهم من خلال الجمعيات العامة؛

– تحسين خاصية مصداقية البيانات والمعلومات وتحقيق سهوله فهمها؛

– إدخال اعتبارات القضايا البيئية والأخلاقية في منظومة صنع القرار؛

– تحسين درجة الشفافية، الوضوح والإفصاح عند نشر مختلف البيانات؛

– زيادة قدرة الإدارة على تحفيز العاملين وتحسين معدلات دوران العمالة واستقرار العاملين.

2- ركائز حوكمة الشركات

ترتكز حوكمة الشركات على ثلاث ركائز وهي كما يلي:[6]

– السلوك الأخلاقي: أي ضمان الالتزام السلوكي من خلال الالتزام بالأخلاقيات وقواعد السلوك المهني الرشيد والتوازن في تحقيق مصالح كافة الأطراف المرتبطة بالشركة والشفافية عند عرض المعلومات المالية؛

– تفعيل أدوار أصحاب المصلحة مثل الهيئات الإشرافية العامة (هيئة سوق المال ـ وزارة الاقتصاد ـ سوق الأوراق المالية ـ البنك المركزي) والأطراف المباشرة للإشراف والرقابة (المساهمون ـ مجلس الإدارة ـ لجنة المراجعة ـ المراجعون الداخليين ـ المراجعون الخارجيين) والأطراف الأخرى المرتبطة بالشركة (الموردون ـ العملاء ـ المستهلكون ـ المودعون ـ المقرضون)؛

– إدارة المخاطر من خلال وضع النظام لإدارة المخاطر، وتوصيل المخاطر إلى المستخدمين وأصحاب المصلحة.

3- محددات حوكمة الشركات

إن وجود المحددات وضمان تنفيذها يحقق الإدارة الجيدة للشركات ويحد من التعارض بين العائد الاجتماعي والعائد الخاص وهي كما يلي:

أ– المحددات الداخلية: وتتضمن القواعد والأسس والأنظمة الداخلية في الشركة التي تحدد كيفية اتخاذ القرارات وتوزيع السلطات داخل الشركة بين الهيئة العامة للمساهمين ومجلس الإدارة والإدارة التنفيذية واللجان المنبثقة عن مجلس الإدارة كلجنة المراجعة ولجنة الترشيحات والمكافآت.

ب– المحددات الخارجية: ويقصد بها المناخ العام للاستثمار في الدولة ويتضمن ذلك ما يلي:

– وجود القوانين المنظمة للنشاط الاقتصادي: قانون الشركات، قانون هيئة الأوراق المالية، قانون سوق الأوراق المالية، قانون النقد، قانون الضريبة، قانون إحداث المصارف الخاصة، قانون تطوير وتحديث المصارف العامة، قانون تنظيم المنافسة ومنع الاحتكار، قانون الإشراف على التأمين، قانون التحكيم، قانون تنظيم مهنة المحاسبة والتدقيق...؛

– كفاءة القطاع المالي في توفير التمويل اللازم لتمويل المشروعات؛

– كفاءة الأجهزة والهيئات الرقابية في إحكام أجهزة الرقابية في إحكام رقابتها على الشركات (بنك مركزي، هيئة الأوراق المالية، البورصة، وزارة الاقتصاد)؛

– كفاءة المنظمات والجهات المهنية مثل: جمعية المحاسبين القانونيين ـ مكاتب تدقيق الحسابات ـ مكاتب المحاماة ـ شركات التصنيف الائتماني ـ شركات الاستشارات المالية والاستثمارية؛

4- مبادئ منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية في مجال حوكمة الشركات

إن سعي المنظمات والهيئات لوضع مبادئ لها أن تساعد الدول التي تتبناها على انتهاج حوكمة جيدة الأمر الذي زاد من أهمية الحوكمة، حيث تعرف مبادئ الحوكمة بأنها: " القواعد والنظم والإجراءات التي تحقق أفضل حماية وتوازن بين مصالح مسيري الشركة والمساهمين فيها وأصحاب المصالح الأخرى المرتبطة بها." [7]

ويتم تطبيق الحوكمة وفق خمسة معايير توصلت إليها منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية سنة 1999، وتمت مراجعتها وتعديلها في سنة 2004 لتشمل أخر التطورات في الدول الأعضاء وغير الأعضاء في المنظمة وهي كما يلي:[8]

– **المبدأ الأول: ضمان وجود إطار فعال لحوكمة الشركات؛** حيث يجب أن يتضمن إطار حوكمة الشركات تعزيز شفافية الأسواق وكفاءتها، كما يجب أن يكون متناسقا مع أحكام القانون وأن يحدد بوضوح هيكل المسؤوليات وتوزيع السلطات الإشرافية والتنظيمية والتنفيذية المختلفة.

- **المبدأ الثاني: حماية حقوق المساهمين والوظائف الرئيسية لأصحاب حقوق الملكية**؛ وتشمل نقل ملكية الأسهم واختيار مجلس الإدارة والحصول على عائد في الأرباح ومراجعة القوائم المالية، وحق المساهمين في المشاركة الفعالة في اجتماعات الجمعية العامة.

- **المبدأ الثالث:المساواة في التعامل بين جميع المساهمين**؛ وتعنى المساواة بين حملة الأسهم داخل كل فئة، وحقهم في الدفاع عن حقوقهم القانونية والتصويت في الجمعية العامة على القرارات الأساسية، والاطلاع على كافة المعاملات مع أعضاء مجلس الإدارة أو المديرين التنفيذيين.

- **المبدأ الرابع:دور أصحاب المصلحة أو الأطراف المرتبطة بالشركة**؛ وتشمل احترام حقوقهم القانونية والتعويض عن أي انتهاك لتلك الحقوق، وكذلك آليات مشاركتهم الفعالة في الرقابة على الشركة، والإفصاح والشفافية عن المعلومات الهامة والإفصاح عن ملكية النسبة العظمى من الأسهم والإفصاح المتعلق بأعضاء مجلس الإدارة والمديرين التنفيذيين ويتم ذلك بطريقة عادلة بين جميع المساهمين وأصحاب المصالح في الوقت المناسب ودون تأخير.

- **المبدأ الخامس: الإفصاح والشفافية**؛ ينص هذا المبدأ على أنه ينبغي نشر المعلومات الصحيحة في الوقت المناسب عن كافة الموضوعات الهامة المتعلقة بالشركة، خاصة الوضع المالي، النتائج، المساهمون،...

- **المبدأ السادس: مسئوليات مجلس الإدارة**؛ وتشمل رقابة فعالية التسيير، هيكل مجلس الإدارة وواجباته القانونية، وكيفية اختيار أعضائه ومهامه الأساسية ودوره في الإشراف على الإدارة التنفيذية.

ثانيا: الحوكمة في الجزائر وميثاق الحكم الراشد للمؤسسات

تم إصدار ميثاق الحكم الراشد للمؤسسة في الجزائر في 11 مارس 2009، وقد قام بتحريره فريق العمل المكلف بمساهمة جمعية حلقة العمل، والتفكير حول المؤسسة، ومنتدى رؤساء المؤسسات وكذا جمعية المنتجين الجزائريين للمشروبات، وبمساعدة وزير المؤسسات الصغيرة والمتوسطة والصناعة التقليدية. إن الهدف المنتظر من هذا الميثاق هو تزويد المؤسسات الجزائرية بأداة إرشادية بسيطة تسمح لها بفهم المبادئ الأساسية لحوكمة المؤسسة، وتتمثل هذه المبادئ في ما يلي:[9]

- العدالة في تحقيق الحقوق والواجبات بين الأطراف المشاركة في المؤسسة؛
- الشفافية في الاتصال بين مختلف المستويات؛
- التحديد الواضح للمسؤوليات؛
- مراقبة تنفيذ السلطة والمسؤوليات لكل طرف مشارك في المؤسسة.

1- المعايير الأساسية للحكم الراشد للمؤسسات

تتمثل المعايير الأساسية التي جاء بها ميثاق الحكم الراشد للمؤسسات في ما يلي:

1-1- الأطراف الفاعلين (أصحاب المصلحة) الداخلين وعلاقاتهم المتبادلة

يعمل أصحاب المصلحة الداخلين (المساهمين، الإداريين، القيادة) ضمن القانون المخول لهم وفي إطار مبادئ العدالة، الشفافية، تحديد المسؤوليات ومراقبة تنفيذ المهام لكل طرف داخل المؤسسة، على الرغم من وضوح مهم كل

طرف داخل المؤسسة، إلا أنه هناك احتمال للخلط فيما بينها، ويحاول القانون الجزائري لحوكمة المؤسسات أن يوضح المهام ويدعوا لاحترامها.

1-1-1- الجمعية العامة للمساهمين

يمكن التعرض للجمعية العامة للمساهمين في إطار حوكمة الشركات من خلال ما يلي:

أ– الحقوق الأساسية للمساهمين وحوكمة الشركات: يتمتع المساهمون من خلال معايير الحوكمة، بالحقوق التي يحددها القانون عبر وثائق موقعة كالعقد، والذي يعتبر أقل هذه الحقوق التي تعد ممارسات سهلة حقيقية من خلال أحكام محددة، كما يضمن أن يكون كل مساهم قادرا على تأكيد حقوقه بطريقة شفافة ونزيهة.

ب–مساهمة الحقوق الأساسية للمساهمين في حوكمة الشركات: إن تحقيق القيمة المضافة الناتجة عن هذه الحوكمة حسب ما يوضحه الجدول الموالي رقم (01).

الجدول رقم (01): مساهمة الحقوق الأساسية للمساهمين في حوكمة الشركات

الحقوق الأساسية للمساهمين	القيمة المضافة من قبل حوكمة الشركات
تتوافق مع تقاسم الأرباح للمؤسسة	أن يكون تقاسم المنافع بنزاهة وشفافية
تسجيل عناوين الحقوق الأساسية	أن تكون طريقة تسجيل العناوين موثوق بها
تعيين ونقل هذه العناوين	ان تكون شروط وإجراءات تعيين ونقل الأوراق المالية تتماشى مع تسويق الأوراق المالية
الحضور والتصويت في اجتماعات المساهمين	توضح معلومات عن جداول الأعمال والقرارات التي تتخذ الجمعية العامة وان ترسل هذه القرارات في الوقت المناسب بطريقة وشكل مناسب للإجراءات. أن يكون سير العمل في الجمعية العامة متاح للمساهمين ويتعين عليها عدم التدخل وأن تكون ممارستها غير معقولة وفعالة
الحصول على الامتيازات والمعلومات اللازمة للممارسة حقوقهم	يجب استلام المعلومات ذات الصلة بممارسة الحقوق وذات مغزى عن المؤسسة في الوقت المناسب وبشكل كافي.

Source: Avec le soutien du ministere de la PME et de l'artisanat, code algerien de gouvernance d' entreprise, CARE, edition 2009, p: 31.

وقد ترجع حقوق المساهمين في ممارسة الصلاحيات من خلال جمعيتهم العامة، ومنها ما يلي:[10]

- اعتماد أهداف التنمية، النتائج والمخاطرة، و توضيح حدود السلطات المفوضة والتزام الرخصة المالية؛
- اختيار مراجعي الحسابات والمدققين الخارجيين؛
- الموافقة على الحسابات السنوية، وتخصيص النتائج وتوزيع أرباح الأسهم؛
- تعديل النظام الأساسي، وتعيين وإلغاء أعضاء مجلس الإدارة؛
- انفتاح وزيادة رأس المال عن طريق إصدار أسهم جديدة، أو التغيير في هيكل رأس المال.

ت–مبادئ عمل الجمعية العامة وحوكمة الشركات: يمكن أن يتمتع المساهمون بشكل فعال بحقوقهم، حيث يتعين على الجمعية العامة الاستجابة لمبادئ التنظيم والعمل بما يمكنها من ممارسة كامل صلاحياتها، وتأخذ الأحكام

والإجراءات بما يمكن جميع المساهمين من المشاركة بفعالية في مناقشات ومداولات الجمعية العامة، ولذلك يجب على كل المساهمين ما يلي:

– الحصول على المعلومات في الوقت المناسب فيما يتعلق بعقد اجتماعات الجمعية العامة من حيث التعرف على التواريخ والمواقع، جداول الأعمال، والمستندات الشاملة ذات الصلة لتنوير قرارات المشاريع التي يجب اتخاذها؛

– اغتنام الفرصة لإبداء الرأي حول حقيقة بنود جدول الأعمال وللتعبير عن صوتها بشأن المسائل المقدمة في التصويت، إذا اقتضى الأمر أن تكون ممثلة في التصويت؛

– اغتنام الفرصة ضمن حدود معقولة، اذا اقتضى الأمر طرح أسئلة على مجلس الإدارة بما في ذلك المسائل المتعلقة بالعرض السنوي للحسابات التي قام بها مراجعو الحسابات الخارجيين بهدف وضع بنود جدول الأعمال، واقتراح القرارات من طرف الجمعية العامة.

ث–توزيع الأرباح: يتم إجراء توزيع نتائج السنة وتوزيع أرباح الأسهم من قبل الجمعية العامة، بناء على اقتراح مبرر من مجلس الإدارة، إذ يعتبر الجهة المخولة لتحديد المتطلبات الإستراتيجية لإدارة المؤسسة المالية والاستثمارية، كما يعتبر الجهة المخولة للأخذ بعين الاعتبار التزامات الأحكام التنظيمية والضريبية. كما يقوم مجلس الإدارة بتحديد سياسة واضحة لتوزيع الأرباح بما يتماشى وتقديرات المساهمين.

إن قرارات توزيع الأرباح السنوية تتم في ظل الأخذ بعين الاعتبار إستراتيجية تطوير المؤسسة، كما يتخذ قرار توزيعها ضمن أفاق طويلة دون التقليل من صلاحيات المساهمين، ويمكن أن تسهم سياسة توزيع الأرباح الصريحة في استدامة المؤسسة من خلال ما يلي:[11]

– تشجيع توزيع الأرباح السنوية وتشجيعها على أن تكون ذات ارتباط وثيق بإستراتيجية المؤسسة؛

– توفير رؤية واضحة لجميع أصحاب المصلحة.

ج– ارتباط سياسة توزيع الأرباح بإستراتيجية المؤسسة: من أجل وضع سياسة توزيع أرباح تتماشى وإستراتيجية المؤسسة يجب التوفيق بين المتطلبات الموالية:

– توفير أرباح كافية للمساهمين من أجل العودة للاستثمار في المؤسسة؛

– الحفاظ على مستوى كاف من الاستثمار من أجل توقع نتائج ايجابية في المستقبل.

1-1-2- مجلس الإدارة

يمكن التعرض لمجلس الإدارة في إطار حوكمة الشركات من خلال ما يلي:

أ– مسؤوليات مجلس الإدارة: يتكون مجلس الإدارة من المديرين المعينين من قبل الجمعية العامة، أما مسؤولياته فتتمثل في ما يلي:[12]

ب–التوجيهات وإستراتيجية المكافحة: من خلال النظام الأساسي للمؤسسة يعمل مجلس الإدارة على تحديد البعثات، وتحديد قرارات الجمعية العامة على أن تنصب حول توجيه وتنظيم إستراتيجية المؤسسة والسيطرة على أنشطتها، كما ينبغي على مجلس الإدارة أن يسعى الى دمج مبادئ حوكمة الشركات.

ت–بعثات مجلس الإدارة ذات الصلة بالمؤسسة والحكم الراشد: إن كيفية تحديد مبادئ حوكمة الشركات استنادا الى مهام القيادة يتضح من الجدول الموالي رقم (02).

الجدول رقم (02): بعثات مجلس الإدارة ذات الصلة بالمؤسسة والحكم الراشد

مهام القيادة	مبادئ حوكمة الشركات ذات الصلة بالإدارة
وضع للمؤسسة إستراتيجية متوسطة الأجل مع ضمان ترجمة البرامج والمشاريع والميزانيات	تنفيذ الإستراتيجية وتنوعها، بما يتفق مع مصالح المؤسسة، وشرح إستراتيجية خطة العمل بانتظام وتحديث صياغة سياسة المخاطر العامة
إصلاح الأجور من طرف الفريق التنفيذي والإداريين	محاذاة أجر المصالح طويلة الأجل للمؤسسة ومساهميها
ضمان تعيين أو تجديد انتخاب الإداريين	ضمان إقامة رسمية وشفافة
ضمان الاستقرار وحسن سير المؤسسة بموجب القانون	توقع معالجة تضارب المصالح التي قد تحدث بين الإداريين، وتوقع القضاء على خطر إساءة المعاملة في استخدام الأصول، السلطة والاختلاس، وإدخال آليات لمنع المخاطر.

المصدر: ميثاق الحكم الراشد للمؤسسة في الجزائر، النسخة العربية، اصدار 2009، ص: 37.

ث–المراقبة: يتعلق بالواجبات الإشرافية، يعتبر مجلس الإدارة هو المسئول الأول على التأكد من أن المؤسسة مجهزة بأجهزة مناسبة في مجال المراقبة، ولاسيما جهاز إدارة المخاطر والرقابة والامتثال للقانون والمعايير، ولتحقيق هذه السمة تنص اللائحة التنفيذية لمجلس الإدارة على ما يلي[13]:

- ضرورة توظيف مدقق حسابات مسئول عن ضمان المراجعات القانونية ويعتبر هذا المدقق مستقل عن مجلس الإدارة؛
- ضرورة ضمان إعداد البيانات المالية، والتحكم فيها من قبل المراجع وتوفير الوقت الكافي للمراجعة؛
- ضرورة عقد الجمعية العامة خلال المواعيد القانونية؛
- يجوز لمجلس الإدارة ممارسة مسؤولية الإشرافية والبحث عن الخبرات اللازمة؛
- أنه يجوز للمجلس إنشاء بين أعضائه، لجنة الإدارة مسؤولة عن المساعدة في الرقابة المالية للمؤسسة وتوجيه قراراتها؛
- كما ينبغي له تحديد مراقب العمليات على أوسع نطاق.

ج– هيئات مجلس الإدارة المراقبة للمؤسسة ومبادئ الحوكمة: تتكون هيئات المراقبة بمجلس الإدارة من مجموعة من اللجان منها ما يتعلق بمراقبة التنفيذ ومراقبة النتائج أو منها ما تعلق بالإشراف على الفريق التنفيذي أو ما تتعلق بشروط الاستقرار والعمل، ويضبط عمل هذه اللجان مجموعة من مبادئ حوكمة الشركات كما توضحه بيانات الجدول الموالي.

الجدول رقم (03): هيئات مجلس الإدارة المراقبة للمؤسسة ومبادئ الحوكمة

لجان المراقبة	مبادئ حوكمة الشركات المتلعقة بالمراقبة
لجنة مراقبة التنفيذ ومراقبة نتائج البرامج والمشاريع والمزانية	ضمان سلامة نظم المعلومات، بما في ذلك نظام المحاسبة، ضمان استقلال ونزاهة فعالة لمراجعة الحسابات، وضع نظام للمراقبة خاص يستخدمه مراجعي الحسابات الخارجيين
لجنة الإشراف على الفريق التنفيذي	ضمان إقامة نظام الإعلام موثوق به ونظام تقييم ذو شفافية، التأكد من تحديد المسؤوليات
لجنة متابعة شروط الاستقرار والعمل	وضع إجراءات تنظيم وتشغيل مجلس الإدارة بكل فعالية وشفافية.
لجنة تنظيم أنشطة مجلس الإدارة نفسها	مراقبة الممارسات الفعلية للمؤسسة فيما يخص حوكمة الشركات، وإجراء التغيرات الضرورية، مراقبة عملية نشر المعلومات واتصالات المؤسسة مع أصحاب المصلحة الخارجيين واستقلال ردود الفعل، وضمان فعالية النظم والعمليات المتصلة بالمعلومات.

المصدر: ميثاق الحكم الراشد للمؤسسة في الجزائر، النسخة العربية، إصدار 2009، ص:36.

ح– مبادئ عمل مجلس الإدارة: من بين أهم مبادئ عمل مجلس الإدارة لحوكمة الشركات ما يلي:[14]

– يجب على مجلس الإدارة أن يكون مسئولا، ويسعى جاهدا الى أداء واجباته باعتماده على أحكام مستقلة وموضوعية في سير عمل المؤسسة، كما عليه أن يحرص على مصالح المساهمين؛

– يجب أن يفعل ذلك بعلانية، وبحسن نية خاصة فيما تعلق باتخاذ القرارات التي من المحتمل أن تؤثر بنسب مختلفة على مختلف فئات المساهمين، كما يجب على أعضاء مجلس الإدارة النظر في المصالح وضمان التعامل معها الى حد ما؛

– يجب أن تستند القرارات والمبادلات على معايير النزاهة والشفافية والمعايير الأخلاقية العالية لمجلس الإدارة، وأن تتوفر بشكل صحيح في اللجان، فعلى الأقل يجب أن تتوفر بشكل صحيح في اللجان وبتوفر الشروط الآتية:

- يجب على المسئولين أن يكونو قادرين على الالتزام بأداء واجباتهم بكل فعالية؛
- يجب أن يتم إيصال المعلومات ذات الصلة بالمؤسسة في الوقت المناسب بالإضافة الى دقتها؛
- ينبغي أن تتوفر لديهم المهارات اللازمة لممارسة مسؤولياتهم.

خ– اللجان المتخصصة التابعة لمجلس الإدارة: لأداء واجباته بشكل صحيح، يستطيع مجلس الإدارة إنشاء العديد من اللجان المتخصصة وهي لجان من المفروض أن تتميز بالموضوعية، وأن يكمن دورها في إعلام المسئولين ومساعدة مجلس الإدارة في قراراته، أما وظائفها تتمثل في الإشراف والتدقيق والرقابة والرقابة المالية للمؤسسة، التفكير في إستراتيجيتها واختيار كبار المسئولين التنفيذيين وتحديد التعويضات، في حين يقتصر اختصاص هذه اللجان الفرعية على حل القضايا بعد المشورة، ويمكن أن تحل محل مجلس الإدارة.

1-1-3-المديرية

يمكن دراسة المديرية من خلال مايلي:

أ– دور المديرية ومهمتها: تنحصر مهمة الإدارة في ما يلي:[15]

– تحدد المديرية وتشكل مجلس الإدارة التي تعمل تحت إشرافه، أما ما يتعلق بالمكافآت والأهداف يجب على الإدارة أن تضمن الاتساق بين سياسة المؤسسة والأهداف المرجوة، وتحقيق معدلات متحركة، للدفاع عن القيم التي يتم تفويضها الى الإدارة؛

– أما ما يتعلق بمجلس الإدارة فهو يتحمل ضمان هذا الاتساق المتعدد الأبعاد، كما يمكن تحقيقه من طرف إدارة المؤسسة ليس عن طريق قائد واحد، ولكن من قبل الفريق التنفيذي الذي يوضع تحت مسؤولية مدير عام الذي من شأنه أن يعمل بمساعدة كبار أعضاء الإدارة.

وعموما تتمثل مهام المديرية في ما يلي:

– تطوير وتقديم إستراتيجية عمل للموافقة عليها من طرف مجلس الإدارة؛

– تنفيذ هذه الإستراتيجية بعد اعتمادها، في إطار الخطط السنوية والميزانيات المعتمدة؛

– ضمان التدريب والإشراف على تسيير المؤسسة؛

– تقديم تقريرا الى مجلس الإدارة فيما يخص النتائج المرجوة وفقا للإستراتيجية؛

– أن يضمن مجلس الإدارة تقارير المعلومات من أجل تمكينها من العمل ورصد ومراقبة أنشطة المؤسسة.

ب–تكوين الإدارة ومكافأتها وتقييمها: يقوم مجلس الإدارة بتجنيد القيادة والمعينين من قبل الجمعية العامة والمتمثلين في المساهمين، المديرين/أو المديرين الخارجيين، بناء على إشعار إذا لزم الأمر، ومجلس الإدارة بدوره يتم تعيينه من قبل لجنة التعيينات، يعتبر مدير الخارجية عضوا في السلطة التنفيذية ويتم تعيينه من غير المساهمين والمديرين ويتم تجنيده في المقام الأول لقيادته ولخبرته التشغيلية، أما ما تعلق بنظام المكافآت فمن المستحسن أن يتماشى مع مؤشرات الفائدة بما يتماشى ومصالح المؤسسة وأساليب التقييم استنادا الى معايير متفق عليها سابقا.

تعتبر مكافآت أعضاء الإدارة كعقد تفاوضي مع مجلس الإدارة بناء على اقتراح أعدته لجنة التعويضات التي أنشأت لهذا الغرض، أما من المهام الأخرى التي من الممكن أن يقوم بها مجلس الإدارة، عند الاقتضاء مساعدة أعضاء لجنة التقييم في مهامهم أو المساعدة بواسطة استخدام الخبرات الخارجية.

1-2- علاقات المؤسسة مع أصحاب المصلحة الخارجيين

تتمثل الأطراف الخارجية في الأطراف الموجودة خارج المؤسسة والمؤثرة في عمليات المؤسسة ونشاطها، من أهم هذه الأطراف (الزبائن، الموردون، البنوك، المنافسون، الحكومة...)

1-3- النوعية ونشر المعلومات

تتضمن النوعية ونشر المعلومات ما يلي:[16]

1-3-1-الالتزامات القانونية والخطوات التطوعية

ينص القانون على نشر البيانات المالية السنوية المطلوبة من المؤسسات وأيضا جميع المعلومات التي قد يكون لها تأثير مادي على تقييم المؤسسة، يالاضافة الى المتطلبات القانونية، يسمح للمؤسسة بنشر المعلومات عن أصحاب المصلحة(المؤسسات المالية، الموردين، الزبائن، الموظفين،...)في إطار الالتزامات التعاقدية أو من أجل الشفافية الطوعية.

يحدد مجلس الإدارة بكل وضوح سياسة نشر المعلومات، بما يتفق مع القانون ومع الالتزامات التعاقدية وسياسة العلاقات مع أصحاب المصالح المعتمدة، كما يجب إن تعمل سياسة نشر المعلومات على تحديد المعلومات العامة والمعلومات السرية أو تقيدها، كما أنه يجب تعيين جدول البث مع إمكانية استخدام وسائل الإعلام في كل حال.

1-3-2-المعلومات المالية

يتم إيصال المعلومات المالية في الوقت المناسب كاملة وموثوق منها والتي يطلبها الشركاء الماليون، كما يجب أن تعمل على وضع حد للتغيرات التي من المحتمل أن تؤثر على العلاقة بين المؤسسة والشركاء، كما أن الانتقال من المخطط المحاسبي الى النظام المحاسبي المالي يعتبر من تحديات التي تواجه المؤسسات، إضافة الى اعتماد المعايير المحاسبية الدولية يمكن المؤسسة من الانتقال من نظام ينتج معلومات محاسبية الى نظام ينتج معلومات مالية متاحة للمستثمرين ولمستخدمي آخرين بكل شفافية.

4-1- انتقال ملكية المؤسسة

إن الخيارات التقليدية لانتقال الملكية تتمثل أساسا في ما يلي:[17]

- خلافة العائلة؛ كمشاركة الابن فعليا في إدارة المؤسسة وبكل نشاط؛
- مراقبة العائلة؛ والتي قد تسند مهمة التسيير الى مدير خارجي تحت إشراف مجلس الإدارة؛
- إدارة العائلة؛ حيث يتم تسيير المؤسسة من قبل فريق تنفيذي ينتمي الى العائلة؛
- بيع لطرف ثالث؛ وفقا لظروف معينة قد يتم بيع المؤسسة لطرف ثالث.

أما يتعلق بالملكية فهي تتمثل في خيار خلافة العائلة لما له من مميزات وهي كما يلي:

- إعطاء فرصة لأحد أحفاد المؤسسين من أجل الظهور والتطور، وكسب المال، و إدامة تقليد العائلة؛
- البقاء على اتصال بالمؤسسة والاستمرار في ممارسة بعض التأثير؛
- تطوير أنشطة المؤسسة، الحفاظ على تحفيز الموظفين والاستفادة من مزايا ضريبية.

ثالثا: مقاربة بين مبادئ حوكمة الشركات بين منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية وميثاق الحكم الراشد للمؤسسات الجزائرية

يتمثل التقارب والتشابه بين مبادئ حوكمة الشركات حسب منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية وحسب الميثاق الجزائري لحوكمة الشركات في ما يلي:

1- الإطار المؤسسي لحوكمة الشركات

حسب المبدأ الأول من مبادئ الحوكمة لمنظمة التعاون الاقتصادي والتنمية، يجب أن ينمي إطار عمل حوكمة الشركات برؤية تأثيره على الأداء الاقتصادي، وأن تتألف القوانين والتشريعات اللازمة لتطبيق حوكمة الشركات من قواعد القانون والشفافية.[18]

كذلك الهدف المنتظر من هذا الإطار حسب ميثاق الحكم الراشد للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة هو منح المؤسسات الجزائرية أداة إرشادية بسيطة تسمح لها بتوزيع المسؤوليات بين مختلف الجهات الإشرافية والتنظيمية والتنفيذية في ظل تحول الجزائر الى نمط اقتصاد السوق.

2- الأطراف الفاعلين الداخليين وعلاقاتهم المتبادلة

إن الهدف من الآليات الرقابة الداخلية للحوكمة هو فرض رقابة على المؤسسة وحل المشاكل التي تنشأ عن انفصال ملكية المؤسسة عن تسييرها، وبالتالي يتضح لنا إن ميثاق الحكم الراشد جاء لتأسيس نظام رقابة داخلية فعال بحيث يصبح فيه الكل يراقب والكل مراقب، وهذا تحقيقا لأهداف المؤسسة وكل الأطراف المتعاملة بها.وهي كما يلي:

2-1- الجمعية العامة للمساهمين

يمارس المساهمون حقوقهم بصفة أساسية عن طريق المشاركة في اجتماعات الجمعية العامة للمساهمين والتصويت فيها، كما يمكن للمساهمين الأقلية والمساهمين الأجانب أن يقوموا باقتراح وضع بنود على جدول أعمال اجتماع الجمعية العامة للمساهمين.

وهذا ما ينص عليه المبدأ الثاني والثالث لحوكمة الشركات حسب منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية على التوالي: (حقوق المساهمين والوظائف الرئيسية لأصحاب حقوق الملكية) و (المعاملة المتساوية للمساهمين).

2-2– مجلس الإدارة

يراقب المساهمون القرارات الإدارية والإستراتيجية للمؤسسة من خلال مجلس الإدارة، فالمساهمون ينتخبون أعضاء مجلس الإدارة الذين يشرفون على أعمال المدراء التنفيذيين لضمان أن المؤسسة تعمل بشكل يعظم ثروة المساهمين وباقي الأطراف ذات العلاقة، وهذا يبين أهمية مجلس الإدارة كمبدأ من مبادئ الحوكمة حسب منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية.

3-2– الإدارة

تعتبر طرفا من الأطراف الموجودة داخل المؤسسة والمسئولة عن الإدارة الجيدة للمؤسسة وبالتالي تصنف ضمن أصحاب المصالح الداخلين، وهذا ما تعترف به منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية بوجود أطراف داخلية ذات مصالح في المؤسسة وتحدد عدة شروط عامة لحماية مصالحهم.

3- علاقات المؤسسة مع الأطراف الفاعلة الخارجيين

يقصد بهم أصحاب المصالح الخارجين (السلطات العمومية، البنوك، الزبائن، الموردون،...)، حيث اهتمت منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية باحترام حقه قمع القانونية والتعويضية عن أي انتهاكات لهذه الحقوق.

4- الجودة في نشر المعلومات

ينص ميثاق الحكم الراشد على نشر البيانات المالية السنوية المطلوبة منهم وأيضا جميع المعلومات التي قد يكون لها تأثير مادي على تقييم المؤسسة، وهذا ما تنص عليه كذلك منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية في أحد مبادئها المتمثل في الإفصاح والشفافية، حيث وضعت شروطا لكشف ونشر حقائق عامة عن المؤسسة تتراوح بين التفاصيل المالية لهياكل حوكمة الشركات.

5- انتقال ملكية المؤسسة

إن حق نقل ملكية الأسهم يعتبر من الحقوق الأساسية للمساهمين وهذا ما يتضمنه المبدأ الثاني لحوكمة الشركات حسب منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية المتعلق بحقوق المساهمين والوظائف الرئيسية لأصحاب حقوق الملكية.

خاتمة

حظيت مبادئ منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية بشأن حوكمة الشركات منذ بداية صدورها سنة 1999، باعتراف دولي باعتبارها نقطة قياس دولية لجودة حوكمة الشركات، وقد تم استخدامها بحماس من جانب الحكومات، وواضعي اللوائح التنظيمية والمستثمرين، والشركات والمساهمين سواء في الدول الأعضاء أو في الدول غير الأعضاء بمنظمة التعاون الاقتصادي والتنمية، وقد وافق على إتباعها منتدى الاستقرار المالي باعتبارها أحد المعايير الاثنى عشر (12) من معايير النظم المالية السليمة، والغرض من هذه المبادئ هو المساعدة في تقييم وتحسين الإطار القانوني والتنظيمي والمؤسسي الذي يؤثر في حوكمة الشركات.

ويظهر اهتمام الجزائر بتطبيق حوكمة الشركات من خلال إصدار ميثاق الحكم الراشد للمؤسسات الجزائرية بتاريخ 11 مارس 2009، وفي سنة 2010 قامت مجموعة عمل حوكمة الشركات الجزائرية (GOAL) بإطلاق مركز حوكمة الشركات بالجزائر العاصمة، ليكون بمثابة منبر لمساعدة الشركات الجزائرية على الالتزام بمواد الدليل، واعتماد أفضل ممارسات حوكمة الشركات الدولية ورفع الوعي الجماهيري بحوكمة الشركات.

ورغم الجهود المبذولة لتطبيق مبادئ حوكمة الشركات في الجزائر، إلا أنها تبقى دائما ناقصة نتيجة المشاكل التي تواجه هاته المؤسسات فيما يخص الحوكمة سواء كانت عامة أو خاصة.

قائمة المراجع

[1]- **يوسف محمد طارق**، حوكمة الشركات والتشريعات اللازمة لسلامة التطبيق: مبادئ وممارسات حوكمة الشركات، منشورات المنظمة العربية للتنمية الإدارية، مصر، 2009، ص.4.

[2]- **حماد طارق عبد العال**، حوكمة الشركات، شركات قطاع عام وخاص ومصارف، المفاهيم- المبادئ- التجارب- المتطلبات، الدار الجامعية، مصر، 2007، ص.22.

[3]- **عبد الوهاب نصر علي وشحاتة السيد شحاته**، مراجعةالحسابات وحوكمة الشركات في بيئة الأعمال العربية والدولية المعاصرة، الدارالجامعية، مصر، 2007/2006، ص. 17.

[4]- **مجدي محمد سامي**، دور لجان المراجعة في حوكمة الشركات وأثرها على جودة القوائم المالية المنشورة في بيئة الأعمال المصرية، مجلة كلية التجارة للبحوث العلمية، جامعة الإسكندرية، العدد (2)، المجلد 46، جوان 2009، ص. 18.

[5]- **مراد زيد، صبرينة ترغيني**، البعد الاستراتيجي لحوكمة الشركات، مداخلة بالملتقى الوطني حول: حوكمة الشركات كالية للحد من الفساد المالي والاداري، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة محمد خيضر بسكرة، 2001، ص: 02.

[6]- **بشرى نجم عبد الله المشهداني**، أهمية حوكمة الشركات في مواجهة الفساد المالي والمحاسبي، بحث مقدم لجامعة بغداد متاح على الموقعwww.nazaha.iq/search_web/muhasbe/4.doc، *2017/09/10*.

[7]- **وفيق حلمي الأغا**، الحوكمة في المنظمات الأهلية الفلسطينية في قطاع غزة، مجله جامعة الأزهر بغزة، سلسلة العلوم الانسانية، م10، ع 2 ب، ص: 188.

[8]- **عمر إقبال توفيق المشهداني**، تدقيق التحكم المؤسسي- حوكمة الشركات في ظل معايير التدقيق المتعارف عليها اطار مقترح، مجلة أداء المؤسسات الجزائرية، جامعة قاصدي مرباح ورقلة، العدد 02، 20132، ص: 188.

[9]- Avec le soutien du ministere de la PME et de l'artisanat, code algerien de gouvernance d' entreprise, CARE, edition 2009, p: 27.

[10]- IDM, p: 32.

[11]- IDM, P: 34.

[12]- IDM, p:36.

[13]- **ميثاق الحكم الراشد للمؤسسة في الجزائر**، النسخة العربية، اصدار 2009، ص: 38.

14: Avec le soutien du ministere de la PME et de l'artisanat, Op.cit, p: 38.

[15]- **ميثاق الحكم الراشد للمؤسسة في الجزائر**، مرجع سابق، 2009، ص ص: 41-42.

16:Avec le soutien du ministere de la PME et de l'artisanat, Op.cit, p p: 46-47.

[17]- **ميثاق الحكم الراشد للمؤسسة في الجزائر**، مرجع سابق، 2009، ص ص:47.

[18]- **محمد طارق يوسف**، الافصاح والشفافية كأحد مبادئ حوكمة الشركات ومدى ارتباطهما بالمعايير المحاسبية، مؤتمر متطلبات حوكمة الشركات وأسواق المال العربية المنعقد في شرم الشيخ، مصر، 2007، الصادر عن منشورات المنظمة العربية للتنمية الادارية، القاهرة، ص، 08.