الحوكمة في المؤسسات الاقتصادية وعلاقتها بالتنمية المستدامة

Governance in economic institutions and its relationship to sustainable development

سترة العلجة

Sotra laldja

[1] جامعة فرحات عباس –سطيف1- (الجزائر) **slaldja@yahoo.fr**

تاريخ الاستلام: 2020/12/26 تاريخ القبول: 2021/02/12 تاريخ النشر: 2021/03/30

ملخص:

تعتبر الحوكمة هي الأساس لتحقيق حكم قائم على الشفافية والمساءلة والديمقراطية من اجل الوصول الى التنمية المستدامة على المستوى الاقتصادي، الاجتماعي والبيئي للدول والمؤسسات. لذلك أخذ موضوع حوكمة الشركات يتبوأ قمة اهتمامات العالم باعتبارها أداة لمكافحة مظاهر الفساد ومختلف الممارسات غير الأخلاقية. على هذا الأساس تهدف هذه الورقة البحثية الى ابراز علاقة الحوكمة بالتنمية المستدامة في المؤسسة بغرض الرفع من الكفاءة والفعالية على المستوى الجزئي والكلي، باعتبار أن ضعف الحوكمة يؤدي الى انتشار الفساد وسوء استغلال السلطة ومنه إلى إعاقة التنمية بكل أشكالها وانتشار الفقر واللاعدالة.

كلمات مفتاحية: الحوكمة، التنمية المستدامة، أصحاب المصلحة، المؤسسة المستدامة.

تصنيفاتJEL: G30، Q01، G34.

Abstract:

Governance is seen as an essential tool to achieve a practice of government based on transparency, accountability and democracy in order to achieve sustainable development at the economic, social and environmental levels of states and companies. From this point of view, the issue of corporate governance takes the main concerns at the global level considering it as a tool to fight against manifestations of corruption and various unethical practices. From this basis, this article aims to highlight the relationship of governance with sustainable development in order to amplify efficiency and effectiveness

either at the micro or macro level, given that poor governance leads to a phenomenon of widespread corruption and abuse of power, thereby hampering development in all its forms and the spread of poverty and injustice.

Keywords: Governance; sustainable development; stakeholders; sustainable enterprise**.**

JEL Classification Codes : G30, Q01, G34

المؤلف المرسل: سترة العلجة ، **الإيميل**: slaldja@yahoo.fr

1. مقدمة :

حوكمة الشركات فكرة واصطلاحا شاع استخدامها بشكل واسع مع بداية التسعينات من قبل الهيئات الدولية كأسلوب ونظام إداري يهدف إلى تحقيق التنمية، إلا أن هذه الفكرة أصبحت اليوم على قدر كبير من الأهمية نتيجة تحديات العولمة والاندماج العالمي والاهتمام الأكبر للهيئات الحكومية والغير الحكومية بها إلى درجة جعلها أحد معايير التصنيف على المستوى الكلي للدول وعلى المستوى الجزئي للمؤسسات. كما تعتبر الحوكمة من اهم الشروط التي يجب توفرها من اجل تحقيق التنمية المستدامة بأبعادها الاقتصادية، الاجتماعية، البيئية والسياسية.

من هذا المنطلق يمكن صياغة إشكالية البحث في التساؤل التالي:

ماهي علاقة الحوكمة بتحقيق التنمية المستدامة في المؤسسات الاقتصادية؟

وقصد الإجابة على هذه الإشكالية، تم تقسيم هذه الورقة البحثية الى المحاور الأساسية التالية:

- أساسيات تطبيق الحوكمة؛
- علاقة حوكمة المؤسسة بالتنمية المستدامة؛
- الحوكمة وخلق القيمة في المؤسسة؛

2. أساسيات تطبيق الحوكمة:

1.2 مفهوم الحوكمة:

سعت عدة جهات لإعطاء تعريف للحوكمة حسب صفتها القانونية ومصالحها الاقتصادية والاجتماعية والسياسية حيث:

- عرفت الحوكمة طبقا لما جاء في مقالات وكتابات الباحثين وتقارير مختلف الهيئات والمنظمات، الذين اعتبروا أن حوكمة الشركات تعني وجود وتنظيم التطبيقات والممارسات السليمة للقائمين على إدارة المؤسسة بما يحافظ على حقوق المساهمين والعاملين وأصحاب المصالح وذلك من خلال تحري تنفيذ صيغ العلاقات التعاقدية التي تربطهم، باستخدام الأدوات المالية والمحاسبية السليمة وفقا لمعايير الإفصاح والشفافية؛
- وعرفت الحوكمة كذلك بأنها" النظام الذي يتم من خلاله توجيه أعمال المنظمة ومراقبتها على أعلى مستوى من أجل تحقيق أهدافها والوفاء بالمعايير اللازمة للمسؤولية والنزاهة والشفافية؛ (حماد، 2005، صفحة ص03)
- كما عرفها الاقتصادي الأمريكي (Olivier Williamson) سنة 1999 بأنها "النظام الذي يقيس مقدرة الشركة على تحقيق أهدافها ضمن إطار أخلاقي محدد نابع من داخلها باعتبارها هيئة معنوية لها أنظمتها وهياكلها الإدارية، دون الاعتماد على سلطة أي فرد أو نفوذ شخصي (قباجة، 2008، صفحة ص31).فحوكمة المؤسسات تغطي جميع العلاقات بين الإدارة ومجلس إدارتها ومساهميها وغيرهم من أصحاب المصلحة، كما توفر الإطار الذي يتم فيه تحديد أهداف المؤسسة ووسائل تحقيقها ومراقبة الأداء وإيصالها الى الأطراف المعنية، فمفهوم الحوكمة لا يقتصر على المؤسسات الكبيرة فحسب بل يهتم أيضا بالمؤسسات الصغيرة والمتوسطة، فتبني مبادئ الحوكمة يعد تعزيزا لمصداقيتها ولصورتها اتجاه الشركاء الماليين مثل البنوك والمستثمرين وكذلك اتجاه الأطراف الأخرى.(Jounot, 2010, p. 60)

من خلال التعاريف السابقة يتضح لنا أن هناك مجموعة من المعاني الأساسية لمفهوم حوكمة الشركات منه:

- مجموعة من الأنظمة الخاصة بالرقابة على المؤسسات؛
- تنظيم العلاقات بين مجلس الإدارة، المديرين، المساهمين، وأصحاب المصالح؛
- التأكيد على أن المؤسسات تدار لصالح المساهمين.

2.2 ركائز الحوكمة:

الانهيارات المالية والأزمات الاقتصادية التي شهدتها العديد من الدول في أسواق المال والمؤسسات والبنوك كان أحد أهم أسبابها عدم الإفصاح الكامل وانعدام الشفافية فيما يتعلق بالمعلومات المحاسبية والمالية، هذا من جهة، ومن جهة أخرى تواطؤ بعض المسؤولين في الشركات مع أطراف ذات مصلحة واستغلال مناصبهم لتحقيق مآربهم الخاصة، هذا بالإضافة الى الإهمال والتفريط بشكل أو بآخر في إدارة شؤون هذه المؤسسات، وتم هذا بتواطؤ مكاتب المحاسبة مع الإدارة التنفيذية لإخفاء انحرافاتها واختلاساتها بالتلاعب في حسابات القوائم المالية لكبرى الشركات الامريكية مثل (Enron , WorldCom) والتي كانت لا تعبر عن الواقع الفعلي لها، من هذا المنطلق أخذ موضوع حوكمة الشركات يتبوأ قمة اهتمامات العالم باعتبارها أداة لمكافحة مظاهر الفساد ومختلف الممارسات غير الأخلاقية، حيث ترتكز على المحاور التالية:

- **أخلاقيات الأعمال:** أي ضمان الالتزام بالأخلاقيات وقواعد السلوك المهني الرشيد والتوازن في تحقيق مصالح كافة الأطراف المرتبطة بالمنشأة والشفافية عند عرض المعلومات المالية. (مقدم، 2014، صفحة 96) لأن تعزيز قواعد الحوكمة الرشيدة بالقيم والسلوكيات النابعة من مرجعية أصلية وأخلاقية، هو البلسم الشافي من الممارسات اللاأخلاقية، وتحالف كل من الحوكمة الرشيدة للمؤسسات والقيم والمبادئ الأخلاقية يساعد على اجتيازها للفساد؛
- **الرقابة والمساءلة:** تعمل آليات الحوكمة بصفة أساسية على حماية وضمان حقوق المساهمين وكافة الأطراف ذات المصلحة المرتبطة بأعمال المؤسسة، وذلك من خلال إحكام الرقابة والسيطرة على أدائها من قبل:
  - **أطراف رقابية عامة:** مثل البنك المركزي، الهيئة العامة لسوق المال؛
  - **أطراف رقابية خارجية:** مثل الموردين، العملاء، المقرضين؛
  - **لجنة المراقبة الداخلية:** تهتم بالتقييم الحيادي للعمليات ونظام الرقابة الداخلية ومدى التزام إدارة المؤسسة بتطبيق المعايير المحاسبية المعمول بها في اتخاذ القرارات من قبل مستخدميها؛
- **إدارة المخاطر:** تعتبر عملية إدارة المخاطر من بين الركائز الأساسية التي تعتمد عليها الحوكمة، فهي تمثل تلك العملية الديناميكية التي يتم فيها اتخاذ كافة الخطوات المناسبة للتعرف على المخاطر المؤثرة على أهداف المؤسسة والتعامل معها. (رجال، 2014، صفحة 07)

3.2 أهداف حوكمة المؤسسات:

سعت معظم المؤسسات إلى تطبيق الحوكمة باعتبارها تشمل مجموعة من الأهداف أهمها:

- **الشفافية:** تعتبر الشفافية من المفاهيم الحديثة والمتطورة في الحوكمة والتي يجب على الإدارة الواعية الأخذ بها لما لها من أهمية سواء على المؤسسة أو الأطراف المعنية بها، وتعني الشفافية الانفتاح والتخلي عن الغموض والسرية والتضليل وجعل كل شيء قابل للتحقق والرؤية السليمة. حيث عرفت هيئة الأمم المتحدة الشفافية بأنها "حرية تدفق المعلومات، أي توفير المعلومات والعمل بطريقة متفتحة تسمح لأصحاب المصالح بالحصول على المعلومات الضرورية للحفاظ على مصالحهم، واتخاذ القرارات المناسبة واكتشاف الأخطاء" كما عرفها صندوق النقد الدولي بأنها "اطلاع الجمهور على هيكل القطاع ووظائفه والبيانات التي تستند إليها السياسات المالية العامة"، من خلال هذه التعاريف نجد أن المقصود بالشفافية هو خلق بيئة تكون فيها المعلومات المتعلقة بالظروف والقرارات والأعمال متاحة ومنظورة ومفهومة، وعليه فالشفافية هي نقيض الغموض والسرية في العمل (الدين، 2015، صفحة 60)
- **المساءلة:** يحق للمساهمين مساءلة الإدارة التنفيذية عن أدائها وهذا حق يضمنه القانون وأنظمة الحوكمة لهم، كما تضمن المساءلة مسؤولية الإدارة التنفيذية أمام مجلس الإدارة ومسؤولية المجلس أمام المساهمين؛
- **المسؤولية:** تهدف أنظمة الحوكمة إلى رفع الحس بالمسؤولية لدى طرفي الإدارة (مجلس الإدارة والإدارة التنفيذية) وأن يتصرف كل عضو من أعضاء مجلس الإدارة بدرجة عالية من الأخلاق المهنية، كما تقر المسؤولية بالحقوق القانونية للمساهمين وتشجع التعاون بين المؤسسة والمساهمين في أمور شتى منها الربح وتوفير فرص العمل وتحقيق الاستدامة الاقتصادية؛
- **المساواة:** المقصود بالمساواة هنا، المساواة بين صغار المستثمرين وكبارهم كما يقصد بها المساواة بين المستثمرين المحليين والأجانب على حد سواء، فعلى سبيل المثال فان مالك السهم الواحد يمتلك الحقوق نفسها التي يمتلكها مالك المليون سهم في التصويت والمشاركة في الجمعية العمومية، ومساءلة مجلس الإدارة، وحصة توزيع الأرباح..... إلخ.

وعليه تقوم الحوكمة بتنظيم العلاقة بين الأطراف الرئيسية في المؤسسة وتحديدا المساهمين والإدارة التنفيذية ومجلس الادارة، بحيث تحدد مسؤوليات كل طرف وحقوقه بهدف تعزيز مبادئ الشفافية والمساءلة والمسؤولية والعدالة من خلال وضع مجموعة من القواعد التي يجب على المؤسسات التقيد بها، وقد وضعت منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية مبادئ تعتبر مرجعية لكافة المؤسسات. (بله، 2012، الصفحات 57-58)

وبالتالي فتحقيق أهداف الحوكمة في المؤسسة يعمل على:

- تخفيض مخاطر الفساد المالي والاداري التي تواجهها الشركات والدول؛
- رفع مستوي أداء المؤسسات في دفع عجلة التنمية والتقدم الاقتصادي لدولها؛
- جذب الاستثمارات الأجنبية وتشجيع رأس المال المحلي للتوجه نحو الاستثمار في المشروعات الوطنية؛
- تزيد من قدرة المؤسسة الوطنية على المنافسة وفتح الأسواق الجديدة؛
- الشفافية والدقة والوضوح فيما تصدره المؤسسة من قوائم مالية لزيادة ثقة المستثمرين واعتمادهم عليها في اتخاذ القرارات؛
- توفير قواعد الحوكمة والإطار التنظيمي الذي يمكن المؤسسة من تحديد أهدافها وكيفية تحقيقها.

3. حوكمة المؤسسة والتنمية المستدامة:

لا شك ان التنمية المستدامة تعتبر من اهم القضايا التي تضمن الرقي لمستقبل الدول والنهوض بالجوانب الاجتماعية والسياسية والاقتصادية والادارية لها، فمن خلالها يتم وضع البرامج التي تسهم في تلبية حاجات جميع فئات المجتمع الحالية والقادمة وتوفر فرص المشاركة في تبادل الخبرات والمهارات لتفعيل التعليم والتدريب والتوعية والابداع.

الا ان ما سبق لا يمكن بلوغه الا بالاعتماد على معايير الحوكمة وإسقاطها على آليات وسبل تحقيق التنمية المستدامة لبناء مجتمع قادر على تحمل المسؤولية بإرساء مبدأ الشفافية والعدالة للنهوض بالإنسان وبيئته.

1.3 مفهوم التنمية المستدامة:

لم يعد ينظر إلى مفهوم التنمية كنموذج تقليدي يستهدف النمو الاقتصادي كما ساد الاعتقاد في القرن العشرين، حيث لم يحقق هذا النموذج النتائج المرضية نحو المجتمع والبيئة، بل أصبح ينظر إليه كمفهوم أوسع يرتبط بالتنمية المستدامة التي تحقق النمو الاقتصادي والاجتماعي مع المحافظة على البيئة في آن واحد، مع الحفاظ للأجيال القادمة على مقدرات تمكنهم أيضا من تحقيق النمو (العصيمي،

2015، صفحة 53)حيث يعرفها (Edward Barbier) "بأنها ذلك النشاط الذي يؤدي إلى الارتقاء بالرفاهية الاجتماعية إلى أكبر قدر ممكن، مع الحرص على الموارد الطبيعية المتاحة، وبأقل قدر ممكن من الأضرار والإساءة إلى البيئية، ويوضح ذلك أن التنمية المستدامة تختلف عن التنمية في كونها أكثر تعقيدا وتداخلا فيما هو اقتصادي واجتماعي وبيئي"؛ (قاسيمي، 2012، صفحة 05)

ففلسفة التنمية المستدامة ترتكز على حقيقة هامة مفادها أن الاهتمام بالبيئة يعد جوهر التنمية الاقتصادية، نظرا لكون الطبيعة هي أساس النشاط الصناعي والزراعي، فالأجيال الحاضرة تستغل هذه الموارد محققة نجاحا في النمو والمنافسة متجاهلة حقوق الأجيال القادمة في البيئة والموارد الطبيعية.

2.3 المؤسسة المستدامة:

المؤسسة المستدامة هي المؤسسة التي تعكس تبنيها للركائز الثلاث للتنمية المستدامة البعد الاقتصادي والاجتماعي والبيئي، يمكن تعريفها على أنها "تلك المؤسسة الملتزمة باحترام مجموع المبادئ التي تحترم اللوائح التشريعية، حيث تستمد من أدوات دولية معروفة مثل المعاهدات والاتفاقيات".

(Detrie, 2005, p. 10) ويطلق كذلك على المؤسسة المستدامة بـ «المؤسسة المسؤولة «l'entreprise responsable»وتعرف أيضا بأنها "المؤسسة التي تحاول تلبية منفعة المجتمع، تلبية حاجات الزبون، تحسين الأداء بالنسبة للمساهمين وإرضاء العاملين".

فالمؤسسة المستدامة ذات رؤية مستقبلية أهم من الحصول على العوائد الآنية من خلال اعتماد "الاستراتيجيات الخضراء" القائمة على ممارسة الأعمال الملائمة للبيئة والتي تحقق نتائج تتجاوز التوقعات، هذه الاستراتيجيات التي تكتنف البيئة الطبيعية جوهريا والتي ترتكز حول فكرة الاستدامة، أي القدرة على مواصلة تحقيق الربحية دون قيد بيئي. (رمزي، 2008، صفحة 599)

فإدماج التنمية المستدامة يكلف المؤسسة الكثير لكنه يعتبر استثمارا على المدى الطويل، فقد أثبتت تجارب مؤسسات عالمية أدمجت هذا المفهوم ضمن اهتماماتها التسييرية انه أدى بها إلى تحقيق نجاح كبير، خاصة فيما يتعلق بالشرعية والقبول وتحسين صورة المؤسسة لدى المجتمع، مما ينعكس على تحسين الأداء الكلي للمؤسسة (الاقتصادي، الاجتماعي، البيئي).

ان بروز التنمية المستدامة قد ترجم ثورة عميقة في الاستراتيجيات والطرق كمزايا للمؤسسة كما يلي: (إبراهيم، 2003)

-**الزيادة في جاذبية المؤسسة:** فالمؤسسة المستدامة تجذب المساهمين من خلال ضمان الشرعية التي تقدمها لهم وذلك عن طريق تحسين نوعية العلاقة التي تربطها بالموردين والممولين الذين تعمل على اختيارهم على أساس مدى احترامهم لحقوق الانسان، وجذب رجال الاعمال والعملاء، والمستهلكين من خلال تقديم منتجات سليمة وخدمات آمنة، مع تطوير أداء العاملين بمساعدتهم على تحقيق قدرتهم على التميز والابتكار.

-**تحسين أداء المؤسسة:** المؤسسة المستدامة تستفيد من الفعالية نتيجة التحكم في التكاليف والابتكار، من خلال المعرفة المطورة واخذها بعين الاعتبار الحوار الجيد مع الأطراف الآخذة، ومن ثم تقليص النزاعات والخلافات.

-**ضمان استمرارية المؤسسة:** ان تقوم المؤسسة بالتوقع بالقواعد الجديدة فيما يخص الجوانب الاجتماعية والبيئية بالاتجاه الابعد من القوانين الموجودة، كما يمكنها المساهمة في وضعها. الاهتمام بالمستقبل والمساهمة بشكل فعال في حماية المحيط المحلي والعالمي من خلال تقليل المخاطر الناتجة عن نشاطها والاهتمام أكثر بمكونات والنتائج العضوية لمنتوجاتها.

3.3 علاقة حوكمة المؤسسة بالتنمية المستدامة:

يمكن ابراز هذه العلاقة من خلال النقاط التالية:

-من ضمن الركائز لأهداف التنمية المستدامة هي الحوكمة الرشيدة، والحوكمة في الواقع هي الركيزة التي ينبني عليها كل شيء. فإذا كانت المؤسسات ضعيفة، تصبح احتمالات نجاح أهداف التنمية المستدامة أقل بكثير؛ ولذلك تدعو هذه الأهداف إلى "مؤسسات فعالة وشفافة وخاضعة للمساءلة على جميع المستويات". وينطبق هذا على الجميع؛ القطاعين العام والخاص، محليا وعالميا، وعلى كل من المانحين والمتلقين للمساعدات الرسمية؛ للتأكد من أن تقديم المساعدات يتم بكفاءة وشفافية؛ حيث تصل إلى من يحتاجون إليها بالفعل، من دون أن تهدر أو تتحول وجهتها أو تتسم بالازدواجية. للتأكد من أن استثماراتها تتم بشفافية على أساس من المنافسة الحرة، حتى تعود بالنفع على المواطنين (جارد ك.، 2018).

-تعتبر الحوكمة مفتاح نجاح مقاربة إدماج التنمية المستدامة في المؤسسة لأنها تسمح لها باحترام المبادئ المعروفة للمنظمات العالمية كميثاق حقوق الإنسان، حقوق العمل، الميثاق العالمي للأمم المتحدة أو من خلال الأعمال التصحيحية الموجهة لكسب رهانات الاستدامة، وتمارس حوكمة المؤسسة من خلال عناصر أساسية تتمثل في الالتزام بمبادئ الشفافية، المشاركة وإقحام العاملين، وجمع الأطراف ذات المصلحة، تعبئة الذكاء الجماعي، البحث عن التوزيع العادل للثروة، ممارسات التحسين المستمر، والبعد المستقبلي الذي

يتعامل مع الحاضر من أجل المستقبل. كل هذه المبادئ لا تتعارض مع مبادئ التنمية المستدامة، وعلى المؤسسة أن تحرص على الالتزام بها لأنه وبدونها لا يمكن لأي سياسة للتنمية المستدامة أن تنجح، ومنه فإنه بوجود الفساد، عدم الشفافية، عدم المشاركة، اللاعدالة، التمييز، أو كل مبدأ يتنافى مع الأخلاقيات، فانه بالضرورة يتنافى مع مبادئ التنمية المستدامة، وعليه تعتبر الحوكمة "الأساس الداعم" لسيرورة التنمية المستدامة، والإطار الذي تسير ضمنه. (autres, 2009, pp. 22-26)

– وضعت حوكمة المؤسسات الأدوات التي بمقدورها حماية مصالح المساهمين، الا أن هذه الأدوات لم تسمح بتجنب أزمة مالية خطيرة لذلك وجب تصحيح الاختلالات الأكثر أهمية، ثم في مرحلة ثانية يصبح من الملائم التفكير في التغييرات الممكنة المرتبطة بمفهوم الحوكمة من خلال نقل قيم التنمية المستدامة والمسؤولية الاجتماعية لأنظمة التسيير، من بين هذه القيم تلك المتعلقة بالشفافية والمسؤولية.

(D. Wolff, 2008, p. 44)

–حوكمة المؤسسات استجابة لتحديات التنمية المستدامة تستند الى مبادئ ISO 26000 الذي يشجع الاعتراف بمصالح الأطراف ذات المصلحة ويدعو الى نمط جديد من الحوكمة أكثر تشاركية، الامر الذي يتطلب توفير الاليات اللازمة للمزيد من مشاركة الأطراف ذات المصلحة في قرارات المؤسسة من خلال الحوار والتشاور (Merad, 2014, p. 02) .

– فكرتان متكاملتان، تشكلان أيضًا أساسيات التنمية المستدامة، تشير أيضا إلى مفهوم الحوكمة. الفكرة الأولى تتعلق بالمسؤولية التي تشترط الوعي بالوضع العام وتشترط الالتزام بمبدأ "الإبلاغ" بين أصحاب المصلحة. المسؤولية هنا لا يمكن ممارستها دون تفاوض مع الأشخاص والجماعات المؤثرة، ودون مراعاة الأجيال الناشئة والمستقبلية. الفكرة الثانية التي ترتبط ارتباطا جوهريا بمفهوم المسؤولية هي فكرة التضامن الاجتماعي والتي يمكن اعتبارها البعد الثاني للتنمية المستدامة، حيث يتعين على كل عضو في المجتمع القيام بدوره، دون أن تكون مفوضا لأن التضامن أمر أساسي. فاستمرار المجتمع مرتبط بقدر شعور كل عضو فيه من خلال سلوكياته وأفعاله بالمسؤولية عن رفاه وحياة الجميع.

واجمالا تبقى الحوكمة ضرورية في جوهرها لإدارة التنمية المستدامة سواء من الناحية الاستراتيجية او التشغيلية (Combe, 2015, p. 05).

4.3 دور الحوكمة في تحقيق ابعاد التنمية المستدامة:

إن تبني آليات الحوكمة له أثر كبير على مختلف جوانب التنمية المستدامة بأبعادها الاقتصادية والاجتماعية والبيئية: (فضيلة، 2018، صفحة 100)

دور الحوكمة في تحقيق البعد الاجتماعي: تسمح الحوكمة بالحد من الفقر والبطالة وتحقيق التوزيع العادل للدخل الوطني من خلال التخفيض في تكلفة الخدمات الاجتماعية الأساسية كالصحة والتعليم والسكن، كما ان سيادة القانون ستساعد على تعزيز المساواة بين جميع افراد المجتمع، وكذلك تحقيق العدالة والمساواة في دفع الضرائب.

دور الحوكمة في تحقيق البعد الاقتصادي: ان الاستخدام الأمثل والعقلاني للموارد الاقتصادية يساهم في رفع الكفاءة والفعالية الاقتصادية في تنفيذ مشاريع التنمية المستدامة من خلال تعزيز نظام المساءلة والرقابة المحلية بتعزيز وتفعيل الاستثمارات المحلية والأجنبية، مما ينعكس بالإيجاب على حجم الموارد المتاحة للاقتصاد وحسن تخصيصها واستثمارها في المشاريع التي تخدم جوانب التنمية المستدامة.

دور الحوكمة في تحقيق البعد البيئي: تسمح الحوكمة بتحقيق البعد البيئي من خلال الاستغلال الرشيد للموارد الطبيعية، ومنع الاستغلال غير القانوني لها وبالتالي تحقيق الكفاءة الاقتصادية والمحافظة على الاستدامة البيئية.

دور الحوكمة في تحقيق البعد السياسي: ان تبني آليات ومبادئ الحوكمة سيكون له دور كبير في تحقيق البعد السياسي وذلك من خلال تعزيز النزاهة والشفافية والمساءلة للمؤسسات والمسؤولين في الحكومة، وضمان التمثيل المناسب في عملية صنع القرار السياسي، بالإضافة الى ترسيخ مبادئ الديمقراطية وفض النزاعات وتحقيق الاستقرار السياسي.

4. الحوكمة وخلق القيمة في المؤسسة:

يعتبر مصطلح خلق القيمة حديثا في الأدبيات الاقتصادية بالرغم من أن مصطلح القيمة ظهر قديما حيث كان الاقتصاديون أول من أثار موضوع القيمة وكيفية زيادتها، ولا يزال مفهوم خلق القيمة في المؤسسة محل اهتمام العديد من الباحثين والخبراء كون أغلب القرارات المالية والإدارية تبنى على أساس قيمة المؤسسة لمالها من انعكاسات بالغة الأهمية على المهتمين بشؤون المؤسسة.

1.4 خلق القيمة في المؤسسة:

يكاد مصطلح خلق القيمة أن يجاور مصطلح المؤسسة في اغلب البحوث المعاصرة لذا تعددت تعاريفه، بالإضافة إلى كونه مصطلح ظهر حديثا ومن أهم مفاهيم خلق القيمة نذكر "هي وسيلة لتحسين الكفاءة عن طريق التحكم في التكاليف، وتحسين الفعالية عن طريق إرضاء الزبائن. و" هي الإبداع وخلق الأفضلية التنافسية المستدامة" (الدين، 2015، الصفحات 87-88).

فخلق القيمة هي نتيجة للممارسات المطبقة داخل المؤسسة وبالتالي ليست هدفا ونجاحها يتوقف على مدى استيعاب الأطراف الذين لهم العلاقة بالمؤسسة بالدور المطلوب منهم، حيث يمكن اعتبارها مقياس لنجاح المؤسسة، فهي من جهة تعتبر أداة لتحقيق الربح من خلال الاستثمار في رأس المال، ومن جهة أخرى أداة لتميز المؤسسة. كما يجب أن يستفيد من هذه القيمة الأطراف ذات المصلحة من زبائن، موردين، مقرضين، المجتمع .... فكل طرف من هذه الأطراف يبحث عن القيمة التي تشبع مصالحه.

كما ارتبط هذا المفهوم بسلسلة القيمة التي تعرف على أنها:

- كل الأنشطة التي تشكل الأداء الاقتصادي وإمكانية المؤسسة فهي تصف الأنشطة المطلوبة لخلق القيمة للعملاء في سلعة أو خدمة معينة، ومن ثم فإن سلسلة القيمة تمثل إطار العمل الممتاز الذي من خلاله يستطيع المسيرون تحديد حالات القوة والضعف لكل نشاط مقابل منافسي المؤسسة. (العوضي، 2004، صفحة 107)

- وتعرف على أنها تقنية تستخدم لتحليل الأنشطة الرئيسية في المؤسسة وذلك بهدف تحديد مصادر الميزة التنافسية وبالتالي معرفة نقاط القوة والضعف الداخلية الحالية أو المحتملة أيضا (ياسين، 2002، صفحة 87).

2.4سلسلة القيمة لبوتر (M. Porter):

إن قيمة المنتوج لا تتحدد فقط بتحويل للمواد الأولية ولا ترتبط فقط بمفهوم القيمة المضافة وإنما تتعدى إلى كل الوظائف الأساسية التي تساهم في خلق القيمة، من هنا ظهر مفهوم "سلسلة القيمة".

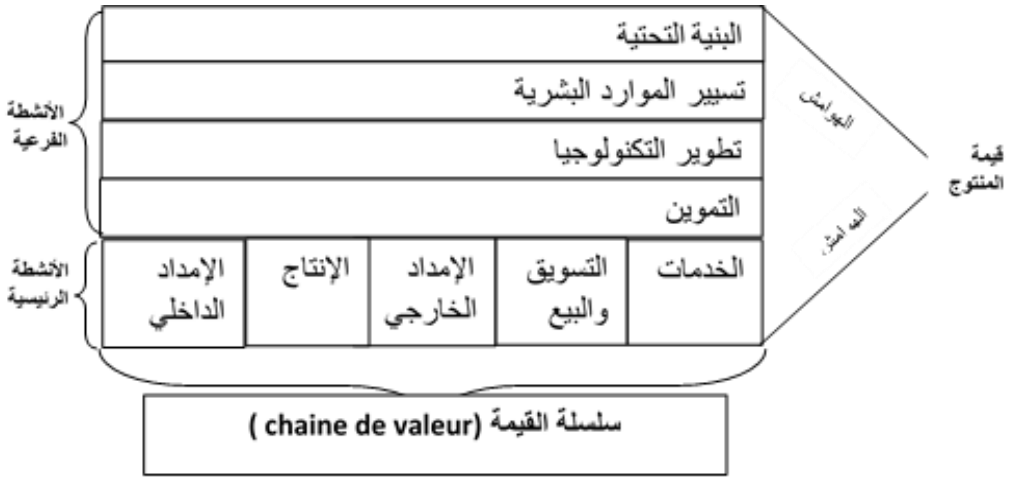
(Claude Alazard, 2010, p. 18) وتعتبر سلسلة القيمة التي قام بوضعها بورتر من أهم الأساليب التي تسهل عملية خلق القيمة في المؤسسة فهي تقوم على مجموعة من الوظائف، حيث يتم تقسيمها إلى تسعة أقسام موزعة عل نوعين:

النوع الأول: يتمثل في الأنشطة الرئيسية، وهي المسؤولة عن خلق القيمة وتضم خمسة وظائف وهي الإمداد الداخلي، الإنتاج، الإمداد الخارجي، التسويق والبيع والخدمات؛

النوع الثاني: يتمثل في الأنشطة الفرعية التي تعمل على مساعدة الأنشطة الرئيسية ودعمها وتضم أربعة وظائف وهي البنية التحتية للمؤسسة، تسيير الموارد البشرية، تطوير التكنولوجيا والتموين.

وهذا ما يتضح من خلال الشكل التالي:

الشكل 1: سلسلة القيمة لبورتر



Source : Claude Alazard, Sabine Sépari, Contrôle de gestion, 2eme édition, Dunod, paris, 2010, p.18.

3.4النظرة الاستراتيجية (المستدامة)لخلق القيمة:

بخلاف النظرية التقليدية لخلق القيمة التي ترتكز على البعد المالي الذي يغلب على مؤشرات قياسه الربحية، العائد على الاستثمار، القيمة السهمية وهذا من أجل تحقيق رضا المساهم، فإن هناك بعض الحقائق الأخرى التي فرضتها عوامل جديدة زادت أهميتها في تسيير المؤسسة منها العامل الاستراتيجي الذي فرض مجموعة من التغيرات في خلق القيمة المرتبط بالتنمية المستدامة كبناء المهارات، التعلم التنظيمي، منطق الأطراف الأخذة (أصحاب المصالح) وهذا الأخير أهم ما جاءت به النظرية الحديثة لخلق القيمة والأطراف الآخذة هم الأفراد الطبيعيين والمعنويين الذين يجب أن تتوفر فيهم ثلاث خصائص:

- القدرة على التأثير في أداء المؤسسة؛
- تقديم موارد خاصة من أجل تميز ونجاح المؤسسة؛
- القدرة على تحمل المخاطر مع المؤسسة.

ويتم خلق القيمة للأطراف التالية في إطار مبادئ حوكمة المؤسسات:

1.خلق القيمة للمساهمين: ويعتبر حتمية لا يمكن تجاهلها خاصة من أجل استمرار نشاط شركات المساهمة، ويكون خلق القيمة من خلال:

- **تعظيم الثروة:** وتعني زيادة أرباح المساهمين مقابل ما قدموه من أموال؛
- **تحسين صورة المؤسسة:** وتشمل توسيع شهرتها، تحسين سمعتها وهذا من أجل زيادة أرباح المؤسسة؛

2.خلق القيمة للزبائن: وذلك نظرا للدور الجوهري الذي يلعبونه لصالح المؤسسة فهم من يحددون قيمة السلع والخدمات التي تنتجها، ولأهميتهم فقد أصبح التوجه نحو الزبون اليوم مفتاح نجاح المؤسسات جميعها ربحية أو غير ربحية، وتخلق القيمة للزبائن من خلال المنتجات التي تسمح بتلبية احتياجاتهم من خلال:

- **الجودة:** وهي الصفات المميزة لمنتج أو خدمة ما بحيث تسمح بخلق القيمة للزبون من خلال التخلص من العيوب التي قد تظهر في المنتجات؛
- **تخفيض التكاليف:** وهي مرتبطة بسعر المنتجات، حيث كلما انخفضت التكاليف انخفض السعر وأصبح في متناول الزبائن؛

3.خلق القيمة لأصحاب المصالح الآخرين (الأطراف الآخذة): من بين القيم التي يبحث عليها أصحاب المصالح من المؤسسة ما يلي:

– الالتزام بأخلاقيات الأعمال: ويعني التزام الأفراد في المؤسسة بمجموعة من القيم والمعايير التي يعتمدها المجتمع في التمييز بين ما هو جيد وما هو سيء؛

- **حماية البيئة:** وذلك لارتباط البيئة بسلامة الإنسان وحماية الطبيعة، فهي فلسفة واسعة وحركة اجتماعية ظهرت بشكل واسع إزاء المخاوف التي يتعرض لها كوكب الأرض من تلوث وتغيرات مناخية خطيرة مثل الاحتباس الحراري، وتقوم حماية البيئة بصفة أساسية على التخفيض من نسبة تلوث البيئة.

وفي هذا الإطار فقد أظهرت التجارب أن المؤسسات التي تأخذ بعين الاعتبار جميع الأطراف ذات المصلحة كالموردين، المجتمع المدني، المسيرين.... في خلق القيمة أكثر نجاحا وازدهارا من تلك التي لا تهتم إلا بخلق القيمة للمساهمين والزبائن، إضافة إلى ذلك فقد وجد كل من (Kotter et Heskett) أن المؤسسات الأمريكية الكبرى التي أولت الأهمية نفسها لجميع شركائها تضاعفت مبيعاتها (في ظرف 11سنة) أربعة أضعاف مبيعات المؤسسات التي ركزت اهتمامها على المساهمين فحسب، وهذا ما يثبت بوضوح أهمية خلق القيمة لجميع أصحاب المصالح ومساهمته في تحقيق التنمية المستدامة.

5 .الخاتمة:

انطلاقا مما تم عرضه في هذا المقال يمكن القول ان التزام المؤسسات بتطبيق الحوكمة يقوم على الالتزام بأخلاقيات وقواعد السلوك المهني الرشيد في تحقيق مصالح كل الأطراف المتعاملة مع المؤسسة، كذلك على الرقابة والمساءلة والشفافية وإدارة المخاطر، فالحوكمة أصبحت ذات أهمية كبيرة للمؤسسات الاقتصادية التي تسعى الى تعظيم أرباحها وتحسين قدرتها التنافسية، حيث تساهم في تقويم أداء الإدارة، وبالتالي محاربة الفساد بكل اشكاله وتحقيق العدالة والمساواة والتصدي لسوء استغلال السلطة وهدر موارد المؤسسة. وهذا ما يعزز خلق القيمة لجميع أصحاب المصالح في إطار مبادئ حوكمة المؤسسات باعتبارها الأساس الداعم لتحقيق التنمية المستدامة. لذلك على المؤسسات القيام بالتغييرات الممكنة في أساليب ادارتها والمرتبطة بالحوكمة والحرص على الالتزام بها، لضمان نجاح سياستها باتجاه تحقيق التنمية المستدامة بأبعادها الاقتصادية والاجتماعية والبيئية. والالتزام بالشفافية تجاه المتعاملين معها، من خلال اتباع سياسة عامة للنشر والافصاح والاطلاع المباشر على مختلف العمليات بما يتيح المساءلة لترشيد الموارد وعدالة التوزيع ومحاربة الفساد. كما ينبغي للمؤسسة الالتزام بمبدأ المشاركة التي تعد من اساسيات التنمية المستدامة، لان نجاح برامج التنمية واستدامتها مرتبط ارتباطا وثيقا بمشاركة العنصر البشري وحسن اعداده وتأهيله وتحويل طاقاته الى عناصر انتاج إيجابية للمؤسسة والمجتمع في المجالات الاقتصادية، الاجتماعية والبيئية.

6.المراجع والهوامش:

- autres, A. F. (2009). *Gouvernance d'entreprise : Nouveaux défis financiers,*. paris : éditions débet,.
- Claude Alazard, S. S. (2010). *Contrôle de gestion.* paris: 2eme édition, Dunod.
- Combe, H. (2015, Septembre Vol. 6, n°2). La gouvernance, une impérieuse nécessité pour le développement durable, Développement durable et territoires. *http://journals.openedition.org/,*, p. 05.
- Detrie, P. (2005). *l'entreprise durable.* Paris: Dunod.
- dfgf. (fgf). *gdf.* fdg: dfg.
- Dominique Wolff, F. M. (2008). *Le management durable.* paris: Lavoisier,.
- Jounot, A. (2010). *RSE et développement durable.* paris: Afnor Edition.
- Merad, M. (2014). *Gouvernance et développement durable : mode d'emploi, du Développement durable et de l'Énergie.* , paris, : Ministère de l'Écologie,.
- آسيا قاسيمي. (2012)). التنمية المستدامة بين الحق في استغلال الموارد الطبيعية المسؤولية عن حماية البيئة . *مداخلة في الملتقى الدولي الثاني،السياسات والتجارب التنموية بالمجال العربي والمتوسطي.* تونس.
- العيسوي إبراهيم. (2003). *التنمية في عالم متغير: دراسة في مفهوم التنمية ومؤشراتها.* القاهرة، مصر: دار الشروق،.
- د. عايد عبد الله العصيمي. ((2015)). *المسؤولية الاجتماعية للشركات نحو التنمية المستدامة .* عمان، الأردن،: دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع.
- سعد غالب ياسين. (2002). *الإدارة الاستراتيجية.* عمان: دار اليازوري.
- سيد عبد الرحمان عباس بله. (العدد12, 2012). دور تطبيق حوكمة الشركات في ممارسة أساليب المحاسبة الإبداعية،. *مجلة العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير (جامعة سطيف)*، الصفحات 57-58.
- شريف غياط، أ. فيروز رجال. (2014). حوكمة الشركات: أداة لرفع مستوى الإفصاح ومكافحة الفساد وأثرها على كفاءة السوق المالي. جامعة باتنة.

- طارق عبد العال حماد. (2005). *حوكمة الشركات ، تطبيقات الحوكمة في المصارف*. مصر: الدار الجامعية .
- عدنان قباجة. (2008). *تعزيز حوكمة الشركات في فلسطين* . القدس: معهد ابحاث السياسات الاقتصادية الفلسطينية.
- غضبان حسام الدين. (2015). *محاضرات في نظرية الحوكمة*. عمان، الاردن : دار الحامد للنشر والتوزيع .
- قطوش بشرى، جنوحات فضيلة. (العدد الأول المجلد الخامس, 2018). دور تطبيق الحوكمة ومكافحة الفساد في تحقيق التنمية المستدامة في الدول العربية. *مجلة البحوث الاقتصادية والمالية* ، صفحة 100.
- كريستين جارد. (2018). الحوكمة الرشيدة واهداف التنمية المستدامة. *جريدة العرب الاقتصادية الدولية2 أكتوبر*.
- كريستين لا جارد. (2018). الحوكمة الرشيدة واهداف التنمية المستدامة. *جريدة العرب الاقتصادية الدولية، 2 أكتوبر2018*.
- كمال محمد منصوري، جودي محمد رمزي. (2008). المراجعة البيئية تأكد متطلبات المؤسسة المستدامة وتحقيق التنمية المستدامة، *الملتقى الدولي "التنمية المستدامة والكفاءة الاستخدامية* (صفحة 599). سطيف: كلية العلوم الاقتصادية.
- محمد أحمد العوضي. (2004). *الإدارة الاستراتيجية، الأصول والأسس العلمية*. مصر: الدار الجامعية للطبع والنشر والتوزيع، .
- وهيبة مقدم. (2014). تقييم مدى استجابة منظمات الأعمال في الجزائر للمسؤولية الاجتماعية. *رسالة دكتوراه في علوم التسيير* . جامعة وهران .