الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة ابن خلدون – تيارت

ملحقة قصر الشلالة

الميدان: العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير

تخصص: إدارة أعمـــال

مذكرة تخرج مقدمة ضمن متطلبات لنيل شهادة ماستر أكاديمي

الموسومة بـ :

أهمية حوكمة الشركـــات في تحسين ربحية المؤسسات الإقتصادية

من إعداد الطالبة

صـــولي خديجة

إشراف:

الدكتور. عية عبدالرحمان

أعضاء لجنة المناقشة :

الأستاذ(ة)	الصفة	الرتبة
د.آيت عيسى عيسى	رئيسا	أستاذ محاضر أ
د. عية عبدالرحمان	مشرفا	أستاذ محاضر أ
د. بربار نورالديـن	مناقشا	أستاذ محاضر أ
د. مـــراح ياسيـــن	مناقشا	أستاذ مساعد ب

السنة الجامعية

2022 /2021

1443/1442هـ

بسم الله الرحمن الرحيم

إهداء

إلى تلك الوردة الفواحة التي لا أزال أستنشق شذاها حتى الآن ...إلى صاحبة اليد المعطاة ..إلى روح أمي الطاهرة رحمة الله عليها .

إلى الرجل الطاهر الكريم ..إلى من أفنى صحته وجهده في سبيلنا والدي العزيز أطال الله في عمره ..إلى أغلى ما منحتني الدنيا وأتقاسم معهم أفراحي وأحزاني ..إلى إخوتي واخواتي

إلى كل العائلة الكريمة وخاصة الورود الجميلة أولادهم من الكبير إلى الصغير

إلى كل من قدم لي يد العون من قريب أو من بعيد ولو بكلمة طيبة

إلى كل صديقاتي اللواتي لامست منهم الحب والطيبة

إلى كل الزميلات والزملاء

إلى كل من هم في ذاكرتي

ولم تسعهم مذكرتي

شكر وتقدير

بسم الله الرحمان الرحيم

الحمد لله الذي هدانا لهذا البحث وما كنا لنهتدي لولا هدانا الله - سورة الأعراف- 43

أشكر الله أولا قبل كل شيء أن وفقني لإنجاز هذا العمل المتواضع الذي أرجو أن يكون خالص لوجه الله الكريم ومن بعده، وعملا بالحديث النبوي الشريف " من لم يشكر الناس لم يشكر الله" رواه الترمذي

أتقدم بالشكر الجزيل إلى الأستاذ المشرف: د. عية عبدالرحمان على مجهوداته الكريمة التي بذلها وعلى التوجيهات التي قدمها لي والتي كانت حافزا في إتمام هذا العمل.

كذلك أتقدم بالشكر الجزيل إلى الأستاذ *د. آيت عيسى عيسى* على توجيهاته وارشاداته وكما أتقدم بالشكر إلى أعضاء اللجنة المناقشة الذين سأتشرف بمناقشتهم لهذا العمل.

وأيضا لا أنسى الشكر لمسؤول في شركة التأمين CIAR بقصر الشلالة

السيد: رانهي علي على التسهيلات التي قدمها لي. وأشكـــر جميع من ساعدني لإتمام هذا العمل سواء أصدقاء الدراسة أو خارجها وأقول جزاكم الله عنا كل خير الجزاء وجعله الله تعالى في ميزان حسناتكم في يوم تعز فيه الحسنات.

الملخص:

يؤدي القطاع الخاص الاقتصادي دورا رئيسيا محوريا من خلال مساهمته في الحياة الاقتصادية والذي يعتبر نجاحه مرتبط بأسلوب التسيير الذي تدار به والذي ينظم العلاقات بين الأفراد ولا يتحقق هذا إلا من خلال إدارة رشيدة تتبنى مبادئ لحوكمة الشركات في تحسين ربحية المؤسسات الاقتصادية وقد تم إسقاط الدراسة على مؤسسة التأمين حيث توصلت الدراسة إلى وجود علاقة وثيقة بين حوكمة الشركات والتأمين كنظام رقابي إداري، حيث أن مبادئ وإجراءات الحوكمة تلعب دورا كبيرا في تطوير وتفعيل أداء الشركات التامين.

الكلمات المفتاحية:

حوكمة الشركات – القطاع الخاص الاقتصادي – ربحية المؤسسة – مبادئ الحوكمة – شركات التأمين.

Abstract :

The economic private sector plays a major and pivotal role through its contribution to economic life, whose success is linked to the management style in which it is managed and which regulates relations between individuals. This can only be achieved through rational management that adopts principles of corporate governance in improving the profitability of economic institutions. Insurance, where the study concluded that there is a close relationship between corporate governance and insurance as an administrative control system, as the principles and procedures of governance play a major role in developing and activating the performance of insurance companies.

Key words:

Corporate governance - the private economic sector - the profitability of the institution - principles of governance - insurance companies.

فهرس المحتويات

إهداء

شكر وتقدير

الملخص

فهرس المحتويات

قائمة الجداول

قائمة الأشكال

المقدمة العامة ..... أ

الفصل الأول: مدخل لحوكمة الشركات..... 07

تمهيد..... 07

المبحث الأول: الإطار المفاهيمي لحوكمة الشركات..... 08

المطلب الأول: التطور التاريخي لحوكمة الشركات 08

المطلب الثاني : تعريف حوكمة الشركات 10

المطلب الثالث: أهمية وأهداف حوكمة الشركات.....11

المبحث الثاني : مبادئ وأساسيات حوكمة الشركات.....15

المطلب الأول: الأطراف المعنية بحوكمة الشركات 15

المطلب الثاني: مبادئ حوكمة الشركات 16

المطلب الثالث: معايير حوكمة الشركات 17

المبحث الثالث: أبعاد وآليات حوكمة الشركات.....20

المطلب الأول : الجوانب التقييمية والأبعاد التنظيمية لحوكمة الشركات.....20

المطلب الثاني: آليات حوكمة الشركات.....23

المطلب الثالث: النماذج لحوكمة الشركات 25

خلاصة الفصل الأول 27

الفصل الثاني : مفاهيم حول المؤسسات الإقتصادية بالجزائر 28

تمهيد.....29

المبحث الأول:ماهية المؤسسات الاقتصادية.....30

المطلب الاول: مفهوم المؤسسة الإقتصادية.....30

المطلب الثاني: أهداف ووظائف المؤسسة الإقتصادية.....31
المطلب الثالث: تصنيفات المؤسسة الإقتصادية.....35
المبحث الثاني : مفاهيم أساسية حول الربحية ودور الحوكمة.....38
المطلب الأول: تعريف الربحية ومحدداتها.....38
المطلب الثاني : مؤشرات قياس الربحية.....41
المطلب الثالث: أساليب الحوكمة المحققة للربحية.....44
المبحث الثالث : واقع الحوكمة في الجزائر.....47
المطلب الأول : إعداد الميثاق الجزائري للحكم الراشد للمؤسسات في الجزائر 47
المطلب الثاني : نظام الحوكمة في الجزائر 49
المطلب الثالث : تحديات تطبيق حوكمة الشركات في الجزائر 51
خلاصة الفصل الثاني..... 53
الفصل الثالث: مساهمة حوكمة الشركات في تحسين ربحية المؤسسات دراسة حالة الشركة للتأمين ciar
..... 55
المبحث الاول: تقديم عام للشركة الدولية للتامين وإعادة التامين(ciar) 56
المطلب الاول: تعريف الشركة الدولية للتامين واعادة التامين (ciar) ونشأتها.....56
المطلب الثاني : الخدمات التي تقدمها شركة (ciar) : 60
المطلب الثالث: تطور رقم أعمال الشركة الدولية للتامين وإعادة التأمينciar: 61
المطلب الرابع: الهيكل التنظيمي للشركة الدولية للتامين و إعادة التامين ciar.....63
المبحث الثاني: قواعد حكومة الشركات في شركة التامين :.....67
المطلب الأول: مبادئ حكومة الشركات في التأمينات ciar:.....67
المطلب الثاني :آليات الحوكمة في شركة الدولية للتامين وإعادة التأمينciar 68
المطلب الثالث : أهمية الحوكمة في شركات التامينciar.....70
المبحث الثالث: نتائج تطبيق حوكمة الشركات في التامين.....71
المطلب الأول: الصعوبات التي تواجه تطبيق الحوكمة الجيد.....72
المطلب الثاني : الحاجة لتفعيل الحوكمة في شركات التامين واعادة التامينciar.....73
المطلب الثالث: خطوات تطبيق لحوكمة الشركات في التأمينات.....75
خلاصة الفصل الثالث 77
الخاتمة العامة 79

I- قائمة الجداول:

رقم الجدول	عنـــوان الجدول	الصفحة
1-III	تطور رقم أعمال شركة CIAR	62

II- قائمة الأشكال:

رقم الشكل	عنوان الشكل	الصفحة
1-I	الأطراف المعنية بتطبيق مفهوم حوكمة الشركات	15
2-III	الأعمدة البيانية توضح رقم أعمال شركة CIAR	62
3-III	الهيكل التنظيمي للشركة الدولية للتأمين وإعادة التأمين CIAR	64
4-III	الهيكل التنظيمي للوكالة الجهوية CIAR بالبليدة	65

III- قائمة الملاحق:

الرقم	عنوانه	الصفحة
01	إخطار الوكيل العام بالتعديلات التي تطرأ بالشركة	90
02	اسئلة المقابلة	82

المقدمة العامة

مقدمة عامة:

ازداد الاهتمام بحركة الشركات في السنوات الأخيرة، وخاصة بعد الأضرار التي سببتها الأزمات المالية التي كانت نتيجة انتشار الفساد المالي والإداري، فمنذ سنة 1997م تاريخ حدوث الأزمة المالية الأسيوية، مرورا بفضيحة شركة " إنرون" سنة 2003م إلى الأزمات المالية الحالية. كلها حوادث أبرزت أهمية الإشراف والحوكمة الجيدة كمنهاج امثل للمعالجة والوقاية من الأزمات، حيث يؤدي اتباع المبادئ السليمة إلى توفير الاحتياطات اللازمة ضد سوء استخدام سلطة الإدارة مع تشجيع الشفافية في الحياة الاقتصادية ومكافحة مقاومة الإصلاح .

إن حوكمة الشركات لم تعد مجرد أسلوب أخلاقي تلتزم به المؤسسات، وانما غدت أسلوبا عمليا يتم التأكد من خلاله من حسن تسيير وإدارة هذه المؤسسات بالشكل الذي يعمل على خلق القيمة لمختلف الأطراف، وتحقيق التنمية المستدامة، وبما أن التوجه اليوم صار نحو العمل على توفير اكبر قدر من الشفافية، والثقة في المؤسسات فإنه من الضروري مساعدة هذه الأخيرة على تبني طرف أو مداخل إدارية فعالة تسمح لها بخلق القيمة لجميع الأطراف الآخذة.

لقد أخذ مصطلح الحوكمة في الانتشار في الآونة الأخيرة على الساحة الدولية فاستقطب اهتمام العديد من الاقتصاديات المتقدمة منها والناشئة، إذ أصبحت الحوكمة من المواضيع البارزة التي تفرض نفسها على المؤسسة كمفهوم جديد في غدارة الأعمال، نابع من كون الحوتمة تقوم بخطوات التشخيص والدراسة ثم المتابعة.

إن الجزائر كغيرها من الدول تعمل على تطبيق مبادئ الحوكمة في مختلف مؤسساتها

وهياكلها فباشرت سلسلة إصلاحات اقتصادية جذرية ساهمت في تحسين مناخ الأعمال بها، كما تم أيضا إنشاء لجنة سميت بلجنة الحكم الراشد، حيث قامت هذه اللجنة بإصدار ميثاق الحكم الراشد سنة 2009م لمسعى يهدف إلى إرساء مبادئ الحوكمة على أرض الواقع.

1_إشكالية البحث:

استنادا على ماسبق ذكره يمكن صياغة إشكالية البحث وفق السؤال التالي:

- ما مدى اهمية حوكمة الشركات في تحسين ربحية المؤسسات الإقتصادية؟

ولتسهيل البحث وضعنا التساؤلات التالية:

- ماذا يقصد بحوكمة الشركات ؟

- إلى ماذا يهدف تطبيق نظام حوكمة الشركات؟

- ماهو واقع الحوكمة في شركة التأمينات؟

2_فرضيات الدراسة

للإجابة على الإشكالية المطروحة تم صياغة الفرضيات التالية:

1- حوكمة الشركات بشكل عام هي مجموعة قوانين وقواعد التي تحدد العلاقة بين إدارة المؤسسات من جهة، والمساهمين من جهة أخرى.

2- لحوكمة الشركات عدة آليات يمكن تطبيقها على واقع المؤسسات .

3- للحوكمة مبادئ وآليات تمكنها من ممارسة واقعها داخل نشاط شركات التأمين الجزائري لتحسين ربحيتها.

3_أسباب الدراسة :

- لأن موضوع حوكمة الشركات موضوع جديد نسبيا.

- الرغبة في مدى أهمية حوكمة الشركات في تحسين ربحية المؤسسات.

- إبراز مدى مساهمة التطبيق السليم لمبادئ حو لكمة الشركات في حماية أصحاب المصالح. وكذا نجاح المؤسسة.

4_أهداف الدراسة:

- معرفة سبل تبني ممارسات حوكمة الشركات من خلال فهم مبادئ ومعايير الحوكمة.

- تقسيم مدى تطبيق قواعد الحوكمة في المؤسسات الإقتصادية في الجزائر.

- إبراز العلاقة بين تبني قواعد وآليات وأبعاد حوكمة الشركات وتحسين ربحية المؤسسات الإقتصادية في الجزائر.

5_أهمية الدر اسة:

تظهر أهمية الدراسة في كونها تعالج موضوعا من المواضيع الهامة والحديثة، ألا وهي الحوكمة وإبراز الدور الذي تلعبه في تحسين ربحية المؤسسات الاقتصادية، وهذا من شأنه أن يعطي دلائل مهمة حيال طبيعة ونوعية المعلومات المالية والإدارية التي تؤثر في طبيعة القرارات الاستثمارية المستقبلية في الجزائر.

6_حدود الدراسة:

الحدود الموضوعية : تتطرق دراستنا لمفهوم الحوكمة وأهميتها على تحسين ربحية المؤسسات الاقتصادية بالجزائر.

الحدود الزمانية: تمتد دراستنا من نهاية امتحانات الفصل الأول إلى غاية انتهاء من انجاز هذه المذكرة في أواخر شهر ماي 2022.

الحدود المكانية: تمت هذه الدراسة على مستوى الشركة الدولية للتأمين وإعادة التأمين CIAR بقصر الشلالة.

7_منهج الدراسة:

بغية الوصول إلى أفضل الأساليب للحوكمة في شركات التأمين ومن اجل الإحاطة بكل جوانب الموضوع، اعتدنا على المنهج الوصفي التحليلي لوصف الجوانب النظرية للموضوع ومنهج دراسة حالة في التطبيقي وذلك من اجل دراسة واقع حوكمة الشركات في شركة التأمين

8_صعوبات الدراسة:

نظرا لحداثة موضوع حوكمة الشركات في الجزائر بحيث واجهنا قلة الدراسات الأكاديمية التي تناولت هذا الموضوع في الجزائر.

- صعوبة الحصول على معلومات متعلقة بالحو ئمة وتطبيقها في المؤسسات الاقتصادية الجزائرية.

- ضبابية مفهوم الحوكمة لدى العديد من الأشخاص والكيانات الإقتصادية.

9_هيكل البحث:

قسمنا هذا البحث إلى ثلاثة فصول وكل فصل إلى ثلاثة مباحث حيث جاء الفصل الأول تحت عنوان :"مدخل لحو لئمة الشركات" ، أما المبحث الأول "الإطار المفاهيمي لحو لئمة الشركات" والمبحث الثاني بعنوان "مبادئ وأساسيات حو لئمة الشركات" ، والمبحث الثالث فجاء بعنوان : " أبعاد وآليات حولئمة الشركات" .

الفصل الثاني المعنون ب" مفاهيم حول المؤسسات الاقتصادية بالجزائر " فتناولنا فيه ماهية المؤسسات الاقتصادية" في المبحث الأول ، و"مفاهيم أساسية حول الربحية ودور الحولئمة " في المبحث الثاني ، وفي المبحث الثالث " واقع الحوكمة في الجزائر".

أما الفصل الثالث المعنون ب:" مساهمة حوكمة الشركات في تحسين ربحية المؤسسات" ، فتطرقنا في المبحث الأول إلى تقديم عام للشركة الدولية CIAR، وفي المبحث الثاني " قواعد حوكمة الشركات في شركة التأمين CIAR" والمبحث الثالث فيه " نتائج تطبيق حوكمة الشركات في التامين".

10_الدراسات السابقة:

1 - **دراسة بن عيسى ريم:** " تطبيق آليات حوكمة المؤسسات وأثرها على الأداء"

عبارة هن مذكرة مقدمة لإستكمال متطلبات نيل شهادة الماجستر تخصص إقتصاد وتسسير مؤسسة ، جامعة قاصدي مرباح بورقلة للسنة الجامعية 2011-2012.

هدفت هذه الدراسة إلى التطرق للمفاهيم النظرية لحوكمة الشركات وتطورها الزمني، وكذا التعرف على الجهود الدولية لإرساء مفهوم الحوكمة وكذا دراسة جملة من آليات الحوكمة التي تعمل على تعزيز كفاءة وأداء المؤسسات، وكذا تم التطرق من خلال الدراسة التطبيقية إلى تأثير آليات الحوكمة على آداء المؤسسات الجزائرية في البورصة، وتوصلت الدراسة إلى وجود علاقة معنوية موجبة بين ارتباط آليات حوكمة الشركات بأداء المؤسسات الجزائرية المسجلة في البورصة.

2- **دراسة عدنان عبدالمجيد عبد الرحمان قباجة :** كأثر فاعلية الحاكمية المؤسسية على الآداء المالي للشركات المدرجة في سوق فلسطين للأوراق المالية، اطروحة دكتوراه الفلسلفة في التمويل، كلية الدراسات الإدارية والمالية العليا ، جامعة عمان العربية للدراسات العليا،فيفري 2008م.

هدفت هذه الدراسة إلى الكشف عن مدى ممارسة الشركات الفلسطينية للحوكمة، وعن أثر الممارسة السابقة للحوكمة على الأداء المالي للشركات الفلسطينية.

وتوصلت هذه الدراسة إلى أن هناك علاقة طردية ذات دلالة إحصائية بين فاعلية الحوكمة وبين العائد على حق الملكية ، والعائد على الاستثمار، وسعر السهم إلى ربحيته والقيمة السوقية إلى الدفترية، وأن هناك علاقة عكسية ذات دلالة إحصائية بين فاعلية الحوكمة وتباين سعر السهم اليومي.

3- **دراسة: غضبان حسام الدين** "مساهمة في اقتراح نموذج لحوكمة المؤسسات الاقتصادية الجزائرية . دراسة حالة مجموعة من المؤسسات الاقتصادية " جامعة خيضر بسكرة، الجزائر، سنة 2013م/2014م.

كان هدف الدراسة هو التأكيد على أن تطبيق المداخل الإدارية وآليات التسيير الحديثة الشركات أصبح حتمية للمؤسسات الاقتصادية الجزائرية في ظل الاندماج العالمي وإبراز دور تأثير الحوكمة في خلق القيمة للمؤسسة الاقتصادية، وتوصلت هذه الدراسة إلى النتائج التالية:

أ - ترتبط الحوكمة بمجموعة من الركائز ذات الصيغة الأخلاقية كالثقة، الشفافية، المسؤولية الاجتماعية.....الخ.

ب - هناك علاقة تكاملية من الجانبين بين حوكمة المؤسسات وخلق القيمة في المؤسسة ما يجعل من الممكن القول بين نظام الحوكمة المطبق هو المسؤول عن تحديد القيمة التي تبحث المؤسسة على تحقيقها، والعكس يمثل نموذج المقترح وكذا م ؤشر الحوكمة المبني محاولة لإعطاء دفع حوكمة مؤسسات، صحيح أيضا الاقتصادية تحتاج أيضا لتظافر جهود الأطراف الأخرى (مؤسسات اقتصادية، جمعيات الدولة...) لتطويره وتصحيح الانحرافات الموجودة.

الفصل الأول

مدخل لحوكمة الشركات

تمهيد

تعد حوكمة الشركات من الموضوعات المهمة لجميع الشركات المحلية والعالمية في عصرنا الحاضر إذ أن سلسلة الانهيارات لكبريات الشركات العالمية الناتجة عن الأزمة الاقتصادية الأخيرة والتي تعتبر أزمة ثقة في الشركات والتشريعات التي تنظم نشاط الأعمال والعلاقات فيما بين منشآت الأعمال والحوكمة، أخذ العالم ينظر نظرة جديد إلى طريقة تسيير الشركات مما ساهم في وضع مفهوم حوكمة الشركات ضمن الأولويات. وحوكمة الشركات ترسي قيم العدل والمساءلة والمسؤولية والشفافية في الشركات وتضمن نزاهة المعاملات ، فهي بهذا تمنع إساءة استخدام السلطة ، و تعزز سيادة القانون والحكم الديمقراطي .

فأصبح الاهتمام بالحوكمة يزداد يوما بعد يوم في جميع اقتصاديات الدول لما لها من تأثير على العديد من النواصي الاقتصادية و الاجتماعية ، حيث تهدف الحوكمة الى تحقيق مصالح الأفراد و الشركات ، و المجتمعات ككل .

و للإلمام أكثر بالموضوع قمنا بتقسيم هذا الفصل إلى ثلاثة مباحث كما يلي:

المبحث الأول : الإطار ألمفاهيمي لحوكمة الشركات .

المبحث الثاني : مبادئ و أساسيات حوكمة الشركات .

المبحث الثالث : أبعاد وآليات حوكمة الشركات .

المبحث الأول : الإطار المفاهيمي لحوكمة الشركات

حضي مفهوم حوكمة الشركات في السنوات الأخيرة باهتمام كبير ، نتيجة حالات الفشل التي منيت بها كبريات الشركات ، و التي لم تؤثر فقط من لهم صلة مباشرة بالشركات المعنية و لكن أثرت على اقتصاد تلك الدول في مجملها وهذا ما جعل العالم ينظر نظرة جديدة إلى مفهوم حوكمة الشركات .

وسيتم التطرق في هذا المبحث إلى تقديم عام حول حوكمة الشركات من خلال نشأتها و تعريفها وأهميتها وأهدافها

المطلب الأول : التطور التاريخي لحوكمة الشركات .

إذا بحثنا في الأدبيات الاقتصادية لحوكمة الشركات نجد أنه في عام 1932 كان كل من MEANS و BERlE من أوائل من تناول فصل الملكية عن الإدارة و التي تتطلب توفر قواعد حوكمة الشركات لسد الفجوة التي يمكن أن نحدث بين مديري و مالكي المؤسسة من جراء الممارسات السلبية التي من الممكن أن تضر بالمؤسسة و بالصناعة ككل.

كذلك تطرق كل من MECKLING و JENSEN سنة 1976 و oliver williamson سنة 1979 إلى مشكلة الوكالة ، حيث أشار إلى حتمية حدوث صراع بالمؤسسة عندما يكون هناك فصل بين الملكية و الإدارة و في هذا السياق أكدوا على إمكانية حل المشكلة الوكالة من خلال التطبيق الجيد لقواعد حوكمة الشركات و في سنة 1985 و بعد حدوث العديد من الانهيارات المالية في الولايات المتحدة الأمريكية قامت خمسة جمعيات مهنية مقرها الولايات المتحدة الأمريكية و من أهمها المعهد الأمريكي للمحاسبين القانونيين المعتمدين Aicpa بتشكيل لجنة حماية التنظيمات الإدارية و المعروفة باسم لجنة treadway و بعد دراسة أجرتها هذه الأخيرة لتحديد العوامل المسب بةالتي أدت إلى إعداد التقارير المالية الاحتيالية و إجراءات الحد منها ، حيث أصدرت في أكتوبر 1987 تقريرها النهائي – تقرير اللجنة الوطنية الخاصة بالاحتيال و التضليل في التقارير المالية ، و تضمن مجموعة من توصيات الخاصة بتطبيق قواعد حوكمة الشركات و ما يرتبط بها من منع الغش والتلاعب في إعداد القوائم المالية ، و ذلك عن طريق الاهتمام بمفهوم نظام الرقابة الداخلية و تعزيز مهمة المراجعة الخارجية أمام مجالس إدارة المؤسسات .[1]

و قد أثار موضوع حوكمة الشركات جدلا كبيرا في المملكة المتحدة في أواخر الثمانينات وأوائل التسعينات بعد انهيار كبرى المؤسسات الأمريكية و ا ؤ لأوروبية آنذاك ، مما قاد

[1] زلاسي رياض – إسهامات حوكمة المؤسسات في تحقيق جودة المعلومات المحاسبية ، دراسة حالة شركة أليانس للتأمينات الجزائرية خلال 2009-2010- مذكرة ماجستير في العلوم التجارية ، تخصص محاسبة وجباته ، كلية العلوم الإقتصادية و التجارية وعلوم التسيير جامعة قاصدي مرباح ، ورقلة، الجزائر ، 2012 ص 4 .

المساهمين والمستثمرين في الشركات و قطاع المصارف إلى القلق على استثماراتهم و جعل الحوكمة في المملكة المتحدة تدرك أن التشريعات السائدة و النظم القائمة تعاني من خلل ما ، الأمر الذي أدى ببورصة لندن أن تقوم بتشكيل لجنة cadbury عام 1991 ، التي تضمنت ممثلين عن ال صناعة البريطانية ، و تحددت مهمتها بوضع الممارسات التي تساعد المؤسسات في تحديد وتطبيق الرقابة الداخلية من أجل تجنب الخسائر في هذه المؤسسات ، و في سنة 1992 تم إصدار أول تقرير عن هذه اللجنة ، بعنوان الأبعاد المالية لحوكمة الشركات .

ركز على دراسة العلاقة بين الإدارة والمستثمرين ودور المستثمرين في تعزيز دور التدقيق في المؤسسات ودور كل من مجلس الإدارة والإدارة التنفيذية .

وبمجرد إصدار تقرير cadbury أخذت العديد من الدول إصدار تقاريرها لإصلاح الممارسات المؤسسات لأعمالها وتضمين التقارير بأفضل ممارسات الحوكمة.[1]

وقد أخذت حوكمة الشركات بعدا آخر بعد انهيار أسواق جنوب شرق آسيا سنة 1997،الذي كان سوء استخدام السلطة والتحايل على القواعد والنظم سببا فيه.[2]

وعلى المستوى الدولي يعتبر التقرير الصادر عن منظمة التنمية والتعاون الاقتصادي oecd سنة 1999 بعنوان مبادئ حوكمة الشركات وهو أول اعتراف دولي رسمي بهذا المفهوم.[3]

كما أنشئ المعهد البرازيلي لحوكمة الشركات والمعهد التركي لحوكمة الشركات لسنة 2002 وأصبح لحوكمة الشركات إهتمام كبير بعد حدوث الأزمات المالية و إفلاس العديد من المؤسسات و الفضائح المالية [4] لكبريات المؤسسات الأمريكية – أهمها مؤسسة enron للطاقة سنة 2000- و هذا لتجنب تكرار ما حدث وذلك من خلال إرساء قواعد و مبادئ اتفق عليه في إطار حوكمة الشركات .

و أضافت سنة 2004 منظمة oecd مبدأ توافر إطار فعال لحوكمة الشركات ليكون أول مبادئ الحوكمة و أعتبر أهم مبدأ من مبادئ الحوكمة لأنه يشمل القوانين و اللوائح المنظمة للعمل ، و المناخ العام والبيئة المحيطة بالعمل . [5]

---

[1] علاء فرحان طالب – إيمان شيحان المشهداني – الحوكمة المؤسسية و الأداء المالي الاستراتيجي للمصارف ، دار الصفاء للنشر و التوزيع – عمان – 2001 ص 28 -29 .

[2] محمد طارق يوسف – حوكمة الشركات في تواريخ – ملتقى الحوكمة والإصلاح المالي والإداري في المؤسسات الحكومية – منشورات المنظمة العربية للتنمية الإدارية 2009 – القاهرة – مصر ص 244 .

[3] حسين يرقي– عمر على عبد الصمد – مرجع سابق ص 3 .

[4] محمد طارق يوسف – مرجع سابق – ص 245 .

[5] ولاسي رياض – مرجع سابق ص 5 .

المطلب الثاني : تعريف حوكمة الشركات .

لم تتفق الكتابات حول تعريف واضح و محدد لمصطلح حوكمة الشركات وفيما يلي نعرض بعض التعاريف :

تعرف منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية (OECD) حوكمة الشركات بأنها :النظام الذي يتم من خلاله توجيه و إدارة الشركات و يحدد من خلاله الحقوق و المسؤوليات بين مختلف الأطراف مثل مجلس الادارة و المدير و المساهمين و غيرهم من أصحاب المصالح ، كما أنه يحدد قواعد وإجراءات الخاصة باتخاذ القرارات المتعلقة بشؤون الشركة وبذلك يتحدد الإطار العام الذي يتم من خلاله وضع أهداف الشركة ووسائل تحقيقها و آليات الرقابة على أدائها.[1]

كما يعرف البنك الدولي الحوكمة بأنها التنمية و التطوير الاداري بالشركة ، و يكون ذلك من خلال خبرتها و البرامج التي تطرحها والمشروعات التي تنفذها ، و نوع التكنولوجيا التي تستخدمها .

أما مركز المشروعات الدولية الخاصة (CIPE) عرفها بأنها الإطار التي تمارس فيه الشركات وجودها و تركز الحوكمة على العلاقة فيما بين الموظفين و أعضاء مجلس الإدارة والمساهمين و أصحاب المصالح و واضعي التنظيمات الحكومية وكيفية التفاعل بين كل هذه الأطراف في الإشراف على عمليات الشركة .[2]

- و عرفتها اللجنة الانجليزية CADBURY (1992)بأنها نظام بمقتضاه تدار الشركات و تراقب .[3]

وعرفت أيضا بأنها .. أسلوب الإدارة المثلى سواء من حيث الاستغلال و التوجيه أو إحكام الرقابة فالحكومة تعني إذا وضع النظام الأمثل الذي يتم من خلاله استغلال موارد المؤسسات وحسن توجيهها و مراقبتها من أجل تحقيق أهداف المؤسسة و الوفاء بمعايير الإفصاح و الشفافية.[4]

وكذلك عرفت بأنها : مجموعة القواعد التي تنظم العلاقات المتبادلة بين المؤسسة و الأطراف أصحاب المصالح المختلفة في المؤسسة في إطار من الشفافية و المساءلة ، و التي

---

[1] علي أحمد زين ، مُحَمَّد حسيني عبد الجليل صبيحي ، مبادئ وممارسات حوكمة الشركات ، ندوة حوكمة الشركات العامة و الخاصة من أجل الإصلاح الاقتصادي والهيكلي ، القاهرة ، مصر 2006 ، منشورات المنظمة العربية للتنمية الإدارية 2009 ص 73 .

[2] طارق عبد العال حمادة ، حوكمة الشركات المفاهيم – المبادئ – التجارب – تطبيقات الحوكمة في المصارف – الطبعة الأولى – الدار الجامعية – مصر 2005 ، ص 05 .

[3] طارق عبد العال حماد ، حوكمة الشركات ، شركات قطاع عام و خاص و مصارف ، المفاهيم – المبادئ – التجارب – المتطلبات ، الدار الجامعية ، الإسكندرية مصر 2007 ، ص 11 .

[4] مُحَمَّد ابراهيم موسى ، حوكمة الشركات المقيدة بسوق الأوراق المالية ، الدار الجامعية ، الاسكندرية ، مصر 2010 ، ص 17 .

يؤدي إتباعها إلى استدامة الأعمال ، و رفع كفاءة المؤسسة في إدارة عملياتها و يحسن قدرتها التنافسية بالأسواق .[1]

كما عرف (CHARREAUX –PETER-2006) حوكمة الشركات على أنها : مجموعة من الآليات التي لها تأثير على تحديد السلطة والتأثير على القرارات التي يتخذها المديرون ، أو بعبارة أخرى الآليات التي تحكم سلوكياتهم و تحدد مجال تقديراتهم .[2]

من خلال التعاريف السابقة تتضح لنا معاني أساسية لحوكمة الشركات و هي كالتالي :

- أن الحوكمة هي مجموعة من الأنظمة و القوانين التي تعمل على تنظيم عمل المؤسسات و تخضعها للرقابة على أدائها من أجل حماية مصالح المستثمر .
- تتضمن الحوكمة مجموعة من معايير التي تتضمن حقوق أصحاب المصالح و المساهمين بما يخدم مصلحتهم و لا يتعارض مع أهداف المؤسسة .
- تتضمن الحوكمة مجموعة من معايير الوقاية التي تحدد مسؤوليات مجلس الإدارة من أجل تطوير المؤسسة ونموها ومساهمتها بفاعلية في التنمية الاقتصادية .
- تنظيم الحوكمة العلاقة بين الأطراف الثلاثة : مجلس الإدارة ، أصحاب المصالح و المستثمرين الحاليين و المحتملين .[3]

المطلب الثالث : أهمية وأهداف حوكمة الشركات

حظيت حوكمة المؤسسات بأهمية كبيرة نتيجة تسجيل عدد كبير من حالات الفشل الإداري و المالي في الشركات العالمية وهو ما جعلها أهم الأسباب الإدارية التي تتسابق المؤسسات لتطبيقها اليوم نظرا للأهداف التي نسعى إلى تحقيقها.

أولا - أهمية حوكمة الشركات :

من الناحية الاقتصادية إن تطبيق الحوكمة الجيدة في شكل الإفصاح عن المعلومات المالية يمكن أن يعمل على تخفيض تكلفة رأس المال والمساعدة في جذب رؤوس الأموال ، ومكافحة الفساد الذي يدرك كل فرد الآن مدى ما يمثله من إعاقة للنمو ، و ما لم يتمكن المستثمرون من الحصول على يضمن لهم عائدا على استثماراتهم فإن التمويل لن يتدفق الى المؤسسة ، و بدون التدفقات المالية لن يمكن تحقيق الإمكانيات الكاملة للنمو ، و عليه فحوكمة الشركات تساعد على زيادة فرص التمويل.[4]

---

[1] أحمد علي خضر ، حوكمة الشركات ، دار الفكر الجامعي الاسكندرية ، مصر 2012 ، ص 86 .

[2] رحمة غزالي ، أثر تطبيق حوكمة الشركات على جودة القوائم المالية ، دراسة ميدانية لمجموعة من شركات المساهمة بولاية سطيف ، مجلة مالية للشركة جامعة فرحات عباس سطيف ، ص 01 .

[3] مناد علي ، دور حوكمة الشركات في الأداء المؤسسي – دراسة قياسية حالة s/a الجزائر ، مذكرة دكتوراه في الاقتصاد والتنمية ، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير ، جامعة أبي بكر بلقايد تلمسان ، الجزائر ، 2014 ، ص 114-115 .

[4] محمد مصطفى سليمان ، حوكمة الشركات و محاربة الفساد المالي و الاداري ، الدار الجامعية ، الاسكندرية مصر 2006 ص 26 .

أشار winkler إلى أهمية حوكمة الشركات في تحقيق التنمية الاقتصادية ، و تجنب الوقوع في الأزمات المالية من خلال ترسيخ عدد من معايير الأداء بما يعمل على تدعيم الأسس الاقتصادية بالأسواق ، و كشف حالات التلاعب والفساد وسوء الادارة ، مما يؤدي الى كسب ثقة المتعاملين في هذه الأسواق والعمل على استقرارها والحد من التقلبات الشديدة بها ، و عليه العمل على تحقيق التقدم الاقتصادي ، حيث تعمل حوكمة الشركات على كفاءة إستخدام الموارد و تعظيم قيمة المؤسسة ، و تدعيم تنافسيتها بالأسواق مما يمكنها من جذب مصادر تمويل محلية و عالمية تجعلها قادرة على خلق فرص عمل جديدة مع الحرص على تدعيم استقرار الأسواق .

و يمكن تلخيص أهمية حوكمة الشركات من الناحية الاقتصادية في أنها

1- تعمل على ضمان رفع الأداء المالي و تخصيص أموال

2- ضمان وجود هياكل ادارية تمكن من محاسبة إدارة المؤسسة أمام مساهمتها

3- وجود المراقبة المستقلة على المديرين والمحاسبين وصولا الى قوائم مالية على أسس و مبادئ محاسبية عالية جودة .

4- وجود عملية تصويت نزيهة تضمن الإفصاح عن كل الحقائق .

5- تدعيم المركز التنافسي للمؤسسة ، و كسب ثقة الأطراف المختلفة بالسوق .

6- تجنب الانزلاق في المشاكل مالية و محاسبية بما يعمل على تدعيم استقرار نشاط المؤسسة .[1]

7- تعتبر أداة فعالة في مواجهة الفساد المالي و الإداري .

8- تساعد على جذب الاستثمارات .

أما من الناحية القانونية يهتم القانونين بحوكمة الشركات لأنها تعمل على ضمان حقوق الأطراف المختلفة بالمؤسسة ، إذ تضم هذه الأطراف : المساهمين ، مجلس الادارة ، أصحاب المصالح .....ولذا فالتشريعات المنظمة لعمل المؤسسات تعد العمود الفقري لأطر وآليات حوكمة الشركات حيث تنظيم القوانين و القرارات بشكل دقيق و محدد العلاقة بين الأطراف المعنية في المؤسسة و في الاقتصاد ككل ، حيث تتداخل مبادئ الحوكمة بعدد من القوانين مثل ، قانون الشركات المنافسة ، الضرائب ..... .[2]

و في هذا الصدد يشير zingales إلى أن الأشكال المختلفة للعقود بين كافة الأطراف المعنية في المؤسسة تمثل حجر الأساس في تنظيم العلاقات التعاقدية ، بينهم بما يمكن أن يعمل على ضمان حقوق كل طرف منهم ، وتأتي أهمية حوكمة الشركات من الناحية القانونية

[1] محمد مصطفى سليمان ، حوكمة الشركات و دور أعضاء مجالس الإدارة والمديرين التنفيذيين ، الدار الجامعية الإسكندرية ، مصر 2008

[2] عبد الوهاب نصر علي ، شحاتة السيد شحاتة مراجعة الحسابات و حوكمة الشركات في بيئة الأعمال الغربية و الدولية المعاصر ، الدار الجامعية ، الإسكندرية ، مصر 2006 ص 23 – 25 .

للتغلب على سلبيات تنفيذ التعاقدات التي يمكن أن تنتج من ممارسات سلبية تنتهك صيغ العقود المبرمة أو القرارات أو النظم الأساسية المنظمة للمؤسسة و من الناحية الاجتماعية و باعتبار أن المؤسسات تؤثر و تتأثر بالحياة العامة ، حيث أن أدائها يمكن أن يؤثر على الوظائف الدخول و المدخرات و مستويات المعيشة .... و غيرها من الأمور المرتبطة بحياة الأفراد و المجتمع ، فإن حسن تسييرها يمثل وسيلة تمكن المجتمع من التأكد من حسن إدارة المؤسسات بأسلوب سليم يؤدي الى حماية أموال المساهمين وتوفير معلومات عادلة و شفافة لكافة الأطراف ذات العلاقة بالمؤسسة .

و بالنسبة للمؤسسات فتظهر أهمية الحوكمة كونها يمكن من رفع الكفاءة الاقتصادية من خلال وضع أسس للعلاقة بين الأطراف الآخذة بالإضافة إلى وضع الإطار التنظيمي الذي يمكن من تحديد أهداف الشركة وسبل تحقيقها .

إذا فالإطار الأشمل للحوكمة لا يكون مرتبطا فقط بالنواحي القانونية ، المالية ، المحاسبة للمؤسسات و لكنه يرتبط ارتباطا وثيقا بالنواحي الاقتصادية الاجتماعية و السياسية ، و يمكن القول أنه إذا صلحت المؤسسة كنواة صلح الاقتصاد ككل و إذا فسدت فإن تأثيرها من الممكن أن يمتد ليضر عدد كبير من فئات الاقتصاد و المجتمع .

أما من جانب الأطراف الآخذة ، فللحوكمة أهمية للزبائن ، لكونها تسمح للمؤسسة بتوفير لهم سلع و ذات جودة ، سعر مناسب ، و التزام ثابت ودائم بتحقيق رضاهم ، و أهمية كذلك للإداريين و المسيرين لكونهم تساعدهم على حماية ممتلكات المؤسسة ، توجيه سلوكهم نحو الأهداف المسطرة ، الرقابة الفعالة ، الحصول على المنح ..... و بالنسبة للمساهمين فهي تساعد على ضمان حقوقهم ، تحديد المخاطر المترتبة على استثماراتهم ، متابعة سير نشاط المؤسسة وأدائها .

ثانيا - أهداف حوكمة الشركات :[1]

تهدف حوكمة الشركات إلى تحقيق العديد من الأهداف من أهمها مايلي :

- تحسين الكفاءة الاقتصادية و زيادة معدل النمو الاقتصادي
- تجنب الممارسات المحاسبية المخادعة (المحاسبة الإبداعية) بما يضمن تدعيم و استقرار نشاط الشركات العاملة بالاقتصاد ، و تفادي حدوث انهيارات بالأجهزة المصرفية أو أسواق المال المحلية و العالمية ، المساعدة في تحقيق التنمية والاستقرار الاقتصادي .
- تحقيق الشفافية والعدالة وحماية حقوق المساهمين في الشركة وهذا يتم من خلال إيجاد قواعد وأنظمة وضوابط تهدف إلى تحقيق الشفافية والعدالة
- إيجاد ضوابط وقواعد وهياكل إدارية تمنح حق مساءلة إدارة الشركة أمام الجمعية العامة وتضمن حقوق المساهمين في الشركة .

[1] مصطفى عقاري ، حكيمة بوسلمة ، أثر تطبيق حوكمة الشركات على جودة المعلومات المحاسبة ، مجلة العلوم الاقتصادية و التسيير و العلوم التجارية العدد 09 ، جامعة الحاج لخضر – باتنة – الجزائر 2013 ص 43 .

- تنمية الاستثمارات وتدفقها من خلال تعميق ثقة المستثمرين في أسواق المال .
- فرض الرقابة الجيدة والفاعلة على أداء الشركات لتطوير وتحسين قدرتها التنافسية
- العمل على محاربة التصرفات غير المقبولة سواء كانت في الجانب المادي أو الإداري أو الأخلاقي
- جذب الاستثمارات سواء الأجنبية أم المحلية والحد من هروب رؤوس الأموال الوطنية للخارج
- الشفافية في إجراءات المحاسبة والمراجعة المالية لتقليل وضبط الفساد في الشركة
- تطوير وتحسين ومساعدة أصحاب القرار مثل المديرين ومجالس الإدارة على بناء إستراتيجية متطورة تخدم الكفاءة الإدارية والمالية للشركة

وفي نهاية الأمر لابد من الإشارة إلى أن أهم أهداف حوكمة الشركات العمل على مساءلة ومحاسبة ومحاربة الفساد الإداري والمالي في الشركة بكل صورة،وكذلك العمل بكل الوسائل المتاحة لجذب الإستثمارات المحلية والأجنبية سواء بالتشريعات أو القوانين والامتيازات الممنوحة للمستثمرين بالإضافة إلى تطبيق مبدأ الأخلاق الحميدة الجيدة والمعاملات الإنسانية والإقتصادية بين المتعاملين مع الشركات، فالجوانب الأخلاقية في عمل الشركات هي الأكثر ملائمة لدعم الحوكمة الجديدة والناجحة

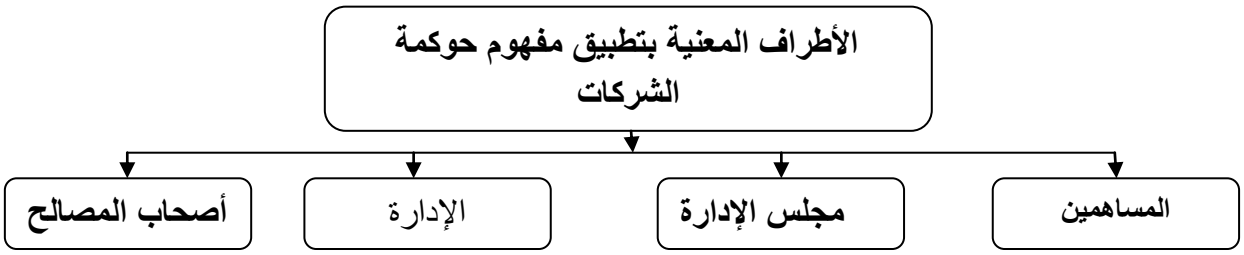
المبحث الثاني: مبادئ وأساسيات حوكمة الشركات

لقد شهدت العديد من الاقتصاديات زيادة في الاهتمام بمفهوم حوكمة الشركات خلال العقود القليلة الماضية وخصوصا عقب الانهيارات والأزمات التي شهدتها العديد من الدول،وهي هذا السياق سنقوم بالتعرف على الدوافع التي أدت إلى ظهور حوكمة الشركات . وسيتم التطرف في هذا المبحث إلى تقديم عام حول الأطراف المعنية والمبادئ والمعايير لحوكمة الشركات.

المطلب الأول : الأطراف المعنية بحوكمة الشركات:

يجب ملاحظة أن هناك أطراف رئيسية تتأثر و تؤثر في التطبيق السليم لقواعد حوكمة الشركات و تحدد الى درجة كبيرة مدى النجاح الفشل في تطبيق هذه القواعد و الشكل التالي يوضح هذه الأطراف .[1]

الشكل رقم (I-01): الأطراف المعنية بتطبيق مفهوم حوكمة الشركات .



1- **المساهمين** : و هم من يقومون بتقديم رأس المال الشركة عن طريق ملكيتهم للأسهم وذلك مقابل الحصول على الأرباح المناسبة لاستثماراتهم و أيضا تعظيم قيمة الشركة على المدى الطويل و هم من لهم الحق في اختيار أعضاء مجلس الإدارة المناسبين لحماية حقوقهم .

2- **مجلس الإدارة** : و هم يمثلون المساهمين و أيضا الأطراف الأخرى مثل أصحاب المصالح و مجلس الإدارة يقوم باختيار المديرين التنفيذيين و الذين يوكل إليهم سلطة الإدارة اليومية لأعمال الشركة و كيفية المحافظة على حقوق المساهمين .

3- **الإدارة** : و هي المسؤولة عن الإدارة الفعلية للشركة وتقديم التقارير الخاصة الى مجلس الإدارة و تعتبر إدارة الشركة هي المسؤولة عن تعظيم أرباح الشركة وزيادة قيمتها بالإضافة إلى مسؤوليتها اتجاه الإفصاح والشفافية في المعلومات التي تنشرها للمساهمين .

4- **أصحاب المصالح** : و هم مجموعة من الأطراف لهم مصالح داخل الشركة مثل الدائنين و الموردين و العمال و الموظفين و يجب ملاحظة أن هؤلاء الأطراف يكون لديهم مصالح

[1] عبد الوهاب ، نصر على شحاتة السيد شحاتة ، المرجع السابق ص ص 20 – 21 .

تكون متعارضة ومختلفة في بعض الأحيان فالدائنون على سبيل المثال يهتمون بقدرة الشركة على السداد في حين يهتم العمال و الموظفين بقدرة الشركة على الاستمرار .
يجب ملاحظة أن مفهوم حوكمة الشركات يتأثر بالعلاقات فيما بين الأطراف في نظام الحوكمة و أصحاب الملكيات الغالبة عن الأسهم الذين قد يكونون أفراد أو عائلات أو كتلة متحالفة أو أية شركات أخرى تعمل من خلال شركة قابضة بما يمكن أن يؤثروا في سلوك الشركة ففي الوقت الحالي تتزايد مطالب المستثمرين المؤسسين في بعض الأسواق باعتبارهم أصحاب حقوق ملكية في أن يكون لهم دور في حوكمة الشركات ، و عادة ما يسعى المساهمين الأفراد الى ممارسة حقوقهم في الحوكمة و لكنهم قد يكونون أكثر اهتماما بالحصول على معاملة عادلة من المساهمين ذوي الملكيات الغالبة و من إدارة الشركة و يلعب الدائنون دورا هاما في عدد أنظمة حوكمة الشركات و يمكنهم أن يقوموا بدور المراقب الخارجي على أداء الشركة كما يلعب العاملون دورا هاما بالإسهام في نجاح الشركة و أدائها في الأجل الطويل بينما تعمل الحكومات على إنشاء الإطار المؤسسي والقانوني الشامل لحوكمة الشركات و ما بين دور كل من هؤلاء الأطراف و تفاعلاتهم فيما بينهم تباينا واسعا وذلك حسب الظروف السياسية و الاقتصادية و الثقافية السائدة.

المطلب الثاني : مبادئ حوكمة الشركات :

ظهرت العديد من المبادرات الهادفة لوضع مبادئ لحوكمة الشركات ، تهدف إلى تعزيز الإصلاحات والتطبيق السليم لها ، و قد رست على ستة (06) مبادئ وضعتها منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية سنة 1999(oecd) تتمثل في :

- **المبدأ الأول :** ضمان الأساس اللازم لتفعيل إطار حوكمة الشركات : حيث ينص على ضرورة توفير الأسس اللازمة لتفعيل إطار حوكمة الشركات من أجل رفع مستوى الشفافية ، و أن يتوافق هيكل الحوكمة مع الاطار القانوني و يحدد بدقة مسؤوليات الهيئات المختلفة المسؤولة عن الإشراف و الرقابة .
- **المبدأ الثاني** : حقوق المعاملة المتكافئة للمساهمين و الوظائف الرئيسة : يجب أن يكفل إطار حوكمة الشركات المعاملة المتكافئة لجميع المساهمين ، فرصة الحصول على التعويض الفعلي في حالة انتهاك حقوقهم .

- يجب أن يتعامل المساهمون المنتمون إلى نفس الفئة معاملة متكافئة
-يجب منع تداول الأسهم بصورة لا تتسم بالإفصاح أو الشفافية
-ينبغي أن يطلب من أعضاء مجلس الإدارة أو المديرين التنفيذيين الإفصاح عن وجود أية مصالح خاصة بهم قد تتصل بعمليات أو بمسائل تمس الشركة .[1]

[1] ليندة دواس ، أحمد بوراس ، حوكمة الشركات و دورها في تحسين جودة المعلومات المحاسبية ، دراسة حالة الوطنية للاتصالات – أوريدو – المجلد 05 في العلوم الاقتصادية ، جامعة بشار – الجزائر

المبدأ الثالث : مستثمرون مؤسساتيون ، أسواق البورصة ووسطاء آخرين : يضمن مجموعة من الحقوق التي تضمن الملكية الآمنة للأسهم ، و الإفصاح التام عن المعلومات و حقوق التصويت و المشاركة في قرارات بيع أو تعديل أصول المؤسسة بما في ذلك عمليات الاندماج و إصدار أسهم جديدة .

المبدأ الرابع : دور أصحاب المصالح في حوكمة الشركات : يجب أن ينطوي إطار حوكمة الشركات على الاعتراف بحقوق أصحاب المصلحة كما يوضحها القانون ، و أن يعمل أيضا على تشجيع الإتصال بين الشركات و أصحاب المصالح في مجال خلق الثروة و فرص العمل ، و تحقيق الاستدامة للمشروعات القائمة على أسس مالية سليمة.[1]

المبدأ الخامس : الإفصاح والشفافية : ينبغي أن يكفل إطار حوكمة الشركات تحقيق الإفصاح الدقيق و في الوقت الملائم بشأن كافة المسائل المتصلة بتأسيس الشركة ، و من بينها الموقف المالي و الأداء و الملكية ، و أسلوب ممارسة السلطة

- يجب أن يشمل الإفصاح و لكن دون أن يقتصر على المعلومات .
- ينبغي إعداد و مراجعة المعلومات وكذا الإفصاح عنها بأسلوب يتفق و معايير الجودة المحاسبة و المالية .
-ينبغي أن تكفل قنوات توزيع المعلومات إمكانية الحصول على مستخدمي المعلومات عليها في الوقت الملائم .

المبدأ السادس : مسؤوليات مجلس الإدارة : يجب أن يتيح إطار حوكمة الشركات الخطوط الإرشادية لتوجيه الشركات ، كما يجب أن يكفل المتابعة الفعالة للإدارة التنفيذية من قبل مجلس الإدارة و أن تتم مساءلة مجلس الإدارة من قبل الشركة و المساهمين .[2]

المطلب الثالث : معايير حوكمة الشركات :

نظرا للاهتمام المتزايد بمفهوم الحوكمة ، فقد حرصت عديد من الشركات على دراسة هذا المفهوم و تحليله ووضع معايير محددة لتطبيقه و من هذه المؤسسات

منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية ، و بنك التسويات الدولية BIS ممثلا في لجنة بازل و مؤسسة التمويل الدولية التابعة للبنك الدولي .

وفي الواقع نجد أنه كما اختلفت التعريفات المعطاة لمفهوم الحوكمة ، فقد اختلفت كذلك المعايير التي تحكم عملية الحوكمة ، و ذلك من منظور وجهة النظر التي حكمت كل جهة تضع مفهوما لهذه المعاني و ذلك على النحو التالي:

---

[1] ليندة دواس ، أحمد بوراس ، المرجع السابق ص 287 .

[2] مصباحي مُحَّد الأمين ، حوكمة الشركات و دورها في زيادة مستوى الإفصاح و تقليل الفساد و أثرها على الكفاءة الأسواق المالية ، مجلة الدراسات الاقتصادية و المالية ، جامعة الشهيد لخضر ، الوادي ، الجزائر ، الجزء الأول 2007 العدد 10 ص 191 .

- معايير منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية :

يتم تطبيق الحوكمة وفق خمسة معايير توصلت إلى منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية في عام 1999 علما بأنها قد أصدرت تعديلا لها في عام 2004 و تتمثل في :

1- ضمان وجود أساس لإطار فعال لحوكمة الشركات : يجب أن يتضمن إطار حوكمة الشركات كلا من تعزيز شفافية الأسواق و كفاءتها ، كما يجب أن يكون متناسقا مع أحكام القانون ، و أن يصيغ بوضوح تقسيم المسؤوليات فيما بين السلطات الإشرافية والتنظيمية والتنفيذية المختلفة .

2- حفظ حقوق جميع المساهمين : وتشمل نقل ملكية الأسهم ، واختيار مجلس الادارة ، و الحصول على عائد في الأرباح ، و مراجعة القوائم المالية ، وحق المساهمين في المشاركة الفعالة في اجتماعات الجمعية العامة .

3- المعاملة المتساوية بين جميع المساهمين : وتعني المساواة بين حملة الأسهم داخل كل فئة ، وحقهم في الدفاع عن حقوقهم القانونية ، والتصويت في الجمعية العامة على القرارات الأساسية ، وكذلك حمايتهم من أي عمليات استحواذ أو دمج مشكوك فيه ، أو من الإنجاز في المعلومات الداخلية وكذلك حقهم في الاطلاع على حافة المعاملات مع أعضاء مجلس الإدارة أو المديرين التنفيذيين .

4- دور أصحاب المصالح في أساليب ممارسة سلطات الإدارة بالشركة : ينبغي أن يعمل إطار حوكمة الشركات على تأكيد احترام أصحاب التي ينشأها القانون أو تكون نتيجة لاتفاقات متبادلة و التعويض على أي انتهاك لتلك الحقوق ، وكذلك آليات مشاركتهم الفعالة في الرقابة على الشركة ، و حصولهم على المعلومات المطلوبة ويقصد بأصحاب المصالح البنوك والعاملين وحملة السندات و الموردين و العملاء .

5- الإفصاح والشفافية : وتتناول الإفصاح عن المعلومات المهمة ودور مراقب الحسابات والإفصاح عن ملكية النسبة العظمى من الأسهم ، والإفصاح المتعلق بأعضاء مجلس الإدارة والمديرين التنفيذيين ويتم الإفصاح عن كل تلك المعلومات بطريقة عادلة بين جميع المساهمين و أصحاب المصالح في الوقت المناسب وبدون تأخير.

6- مسؤوليات مجلس الإدارة : وتشمل هيكل مجلس الإدارة و واجباته القانوني ، وكيفية اختيار أعضائه ومهامه الأساسية ، ودوره في الإشراف على الإدارة التنفيذية [1] .

- معايير لجنة بازل للرقابة المصرفية (**basel committee**)

وضعت لجنة بازل في العام 1999 إرشادات خاصة بالحكومة في المؤسسات المصرفية و المالية ، و هي تركز على النقاط التالية :

1- قيم الشركة و مواثيق الشرف للتصرفات السليمة و غيرها من المعايير للتصرفات الجيدة و النظم التي يتحقق باستخدامها تطبيق هذه المعايير .

1 ابراهيم سيد أحمد، حوكمة الشركات، مسؤولية الشركات عبر الوطنية وغسيل الأموال، الدار الجامعية الطبعة الأولى- مصر، الإسكندرية 2010 ص 163.

2- إستراتيجية للشركة معدة جيدا و التي بموجبها يمكن قياس نجاحها الكلي و مساهمة الأفراد في ذلك .

3- التوزيع السليم للمسؤوليات و مراكز اتخاذ القرار متضمنا تسلسلا وظيفيا للموافقات المطلوبة من الأفراد للمجلس.

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

5- توافر نظام ضبط داخلي قوي يتضمن مهام التدقيق الداخلي و الخارجي و إدارة مشغلة للمخاطر عن خطوط العمل مع مراعاة تتناسب السلطات مع المسؤوليات (checks & balances) .

6- مراقبة خاصة لمراكز المخاطر في المواقع التي يتصاعد فيها تضارب المصالح ، بما في ذلك علاقات العمل مع المقترضين المرتبطين بالمصرف و كبار المساهمين و الإدارة العليا ، أو متخذي القرارات الرئيسية في المؤسسة .

7- الحوافز المالية و الإدارية للإدارة العليا التي تحقق العمل بطريقة سليمة ، و أيضا بالنسبة للمديرين أو الموظفين سواء كانت في شكل تعويضات أم ترقيات أم عناصر أخرى .

8- تدفق المعلومات بشكل مناسب داخليا أو إلى الخارج .

معايير مؤسسة التمويل الدولية :

وصنعت مؤسسة التمويل الدولية التابعة للبنك الدولي في عام 2003 موجهات و قواعد و معايير عامة تراها أساسية لدعم الحوكمة في المؤسسات على تنوعها ، سواء كانت مالية أم غير مالية و ذلك على مسؤوليات أربعة كالتالي : [1]

1- الممارسات المقبولة للحكم الجيد .

2- خطوات إضافية لضمان الحكم الجيد الجديد .

3- إسهامات أساسية لتحسين الحكم الجيد محليا .

4- القيادة .

[1] عاشوري عبد الناصر ، دور التدقيق الخارجي في تدعيم الممارسة الجيدة لحوكمة الشركات في المؤسسات الاقتصادية الجزائرية مذكرة ماجستير ، جامعة سطيف 1 ،كلية العلوم الإقتصادية و التجارية و علوم التسيير ، قسم علوم التسيير تخصص الحوكمة و مالية المؤسسة 2015/ 2016 ص 19 .

المبحث الثالث : أبعاد وآليات حوكمة الشركات

نتيجة للاختلافات الاقتصادية و السياسية و الثقافية بين الدول أدى ذلك إلى إختلاف في إتباع نماذج لتطبيق مفهوم حوكمة الشركات و اختلاف في النتائج ، حيث أن العديد من التقارير و التوصيات الخاصة بتطبيق مفهوم حوكمة الشركات عن طريق المؤسسات العلمية بها أو عن طريق بورصة الأوراق المالية بها .
و سيتم التطرق في هذا المبحث إلى تقديم عام حول أبعاد و آليات ونماذج لمفهوم حوكمة الشركات.

المطلب الأول : الجوانب التقييمية و الأبعاد التنظيمية لحوكمة الشركات

هناك جوانب تقييمية و أبعاد تنظيمية وهي كالآتي:
أولا- الجوانب التقييمية لحوكمة الشركات :
أ- فاعلية حوكمة الشركات:
باعتبار أن التمويل هو شريان الحياة لبقاء و استمرار الشركات و المؤسسات في اقتصاد السوق ، و إلا أن توافره يعتمد على كفاءة تخصيص الموارد من خلال الوسائط في الأسواق المالية لغايات استثمارية وإنتاجية ، و تعتمد عملية التخصيص على العائد المتوقع من قبل المستثمرين ، في ضوء اعتقادهم و رؤيتهم لمستوى الحوكمة و تطبيق لقواعدها في الشركة ، ويرى قابلية الشركة بالاستمرار والبقاء وذلك من خلال أساليب تحليل العلاقة بين العائد و المخاطر .
و من هنا تأتي قاعدة الحوكمة للتعامل مع الطرق التي من خلالها تحقيق الآتي :
- يطمئن الممولون الحصول على عائد من استثماراتهم .
- يتمكن الممولون من جعل المديرين يعيدون إليهم بعض الأرباح .
- يتأكد المستثمرون أن المديرين لن يهدرون المال الذي يستثمرونه في الشركة .
- التأكد من أن الشركة لا تستثمر في مشاريع فاشلة .
يتضح مما سبق أن قواعد حوكمة الشركات يجب أن تتميز بما يلي :
القدرة على توفير الضمان قيام الوكيل بتقييم القرارات التي تتوافق مع روح العقد الذي تم إبرامه مع المالك (المساهمين) و الوكيل ، ضمان استمرار تدفق رأس المال و الذي يعتبر أحد المؤشرات لنجاح الشركة ، القدرة على حماية مصالح المساهمين و الحد من التلاعب المالي و الإداري و مواجهة التحايل و الخداع الذي يتعرض له الأموال الشركة.[1]
بـــــ - مقومات فاعلية قواعد حوكمة الشركات :

[1] فاتح غلاب ، تطور دور وظيفة التدقيق في مجال حوكمة الشركات لتجسيد مبادئ ومعايير التنمية المستدامة مذكرة ماجستير ، جامعة فرحات عباس ، سطيف 2010 / 2011 ص 25 .

يحتاج كل نظام إلى ركائز قاعدية يقوم عليها ، و نظام الحوكمة يقوم أيضا على مجموعة من الركائز التي تكفل الشركة تحقيق أهدافها ، باعتبارها شخصية معنوية مستقلة تسعى للمنافسة ، و هذه المقومات هي :

1- وجود قوانين و تشريعات تعنى بحقوق المساهمين ، وكذلك بتنظيم مجلس الادارة ببيان صفاته من حيث التأكد على استقلاليته .

2- وجود لجنة تدقيق داخل الشركة المساهمة العامة و يتمتع أعضاؤها الاستقلالية و بمؤهلات عالية و خبرة جيدة.

3- وجود عمليات حوكمة فعالة داخل الشركة تعمل على تنظيم الاجتماعات و الاتصالات بين الإدارة والإدارة التنفيذية و الموظفين

4- وجود أنظمة إدارية داخلية على درجة عالية من الكفاءة و الفعالية مثل نظام الشؤون الموظفين ، حيث يعمل نظام الإفصاح على توفير المعلومات والإفصاح لأصحاب المصالح .

5- تحديد صلاحيات و مسؤوليات كل عضو في الشركة. [1]

ج- الربط بين قواعد الحوكمة و الأداء المالي :

يمكن للشركة أن تحقيق عملية الربط الجيد بين قواعد الحوكمة و الأداء المالي بهدف جذب الاستثمارات و زيادة الدخل و تعزيز القدرة على المنافسة في سوق العمل مما ينعكس على كفاءة الأفراد و يتم ذلك من خلال عدة طرق و أساليب :

1- من خلال التأكد على الشفافية في المعاملات الشركة مثل الإجراءات المحاسبة والمراجعة و التدقيق المالي

2- تطوير خطة إستراتيجية مبنية على أسس سليمة مما يساعد على جذب استثمارات وتحسين كفاءة أداء الشركة و العاملين فيها .

3- تبني معايير الشفافية في التعامل مع المستثمرين والموظفين مما يساعد منع حدوث أزمات مالية و مصرفية .

4- تشير الدراسات أن الدول التي تطبق قواعد الحوكمة تحمي الأقليات من حملة الأسهم وتفتح أمامها أبواب عدد أكبر من أسواق رأس المال .

و في تحليل العلاقة بين الحوكمة والأداء حدد أداء المالي مجموعة القنوات التي من خلالها يمكن للحوكمة الفعالة أن تؤثر على الأداء و تتمثل هذه القنوات في :

1- زيادة فرص الوصول لمصادر التمويل الخارجي الذي يقود بدوره إلى فرص إستثمارية أكبر

2- انخفاض تكلفة رأس المال و التي ترتبط بارتفاع قيمة الشركة مما الاستثمارات أكثر جذبا للمستثمرين

[1] ماجد إسماعيل أبو حمام أثر تطبيق الحوكمة على الإفصاح المحاسبي وجودة التقارير المالية ، مذكرة الماجستير الجامعة الاسلامية غزة ، فلسطين 2009 ، ص 36 .

3- أداء تشغيلي أفضل ناجم عن تخصص أفضل للموارد
4- خفض مخاطر الأزمات المالية
5- علاقة أفضل مع كل أصحاب المصالح مما يساعد على تحسين العلاقات مع كل من المجتمع الدولي و العمالة.

ثانيا - الأبعاد التنظيمية لحوكمة الشركات :

من خلال ما سبق نستخلص أن الحوكمة مفهوم متعدد الأبعاد ، و يمكن التعبير عن هذه الأبعاد كما يلي:

1- البعد الإشرافي : و يتعلق بتدعيم و تفعيل الدور الإشرافي لمجلس الادارة على أداء الإدارة التنفيذية والأطراف ذات المصلحة و من بينهم أقلية المساهمين .

2- البعد الرقابي : و يتعلق بتدعيم و تفعيل الرقابة سواء على المستوى الداخلي أو الخارجي للشركة فعلى المستوى الداخلي فإن تدعيم و تفعيل الرقابة يتناول تفعيل نظم الرقابة الداخلية و نظم إدارة المخاطر ، أما على المستوى الخارجي فيتناول القوانين و اللوائح و قواعد التسجيل في البورصة و إتاحة الفرصة لحملة الأسهم والأطراف ذات المصلحة في الرقابة ، فضلا عن توسيع نطاق مسؤوليات المراجع الخارجي وتدعيم استقلاله .

3- البعد الأخلاقي : و يتعلق بخلق و تحسين البيئة الرقابية بما تشمله من قواعد أخلاقية ، و نزاهة و أمانة ونشر ثقافة الحوكمة على مستوى إدارات الشركات وبيئة الأعمال بصفة عامة.

4- الاتصال و حفظ التوازن : و يتعلق بتصميم و تنظيم العلاقات بين الشركة ممثلة في مجلس الإدارة والإدارة التنفيذية من جهة ، والأطراف الخارجية سواء الأطراف الخارجية ذات المصلحة أو الجهات الإشرافية والرقابية أو التنظيمية من جهة أخرى ، حيث يجب أن يحكم الإخلاص العلاقة بين إدارة الشركة و حملة الأسهم ، بينما يجب أن تحكم العدالة علاقة الشركة بالعمالة ، و يجب أن يحكم التوافق الوطني علاقات الشركة بالمنظمات الأهلية ، كما يجب أن يحكم الالتزام علاقة الشركة بالهيئات والمنظمات الحكومية .[1]

5- البعد الاستراتيجي : و يتعلق بصياغة استراتيجيات الأعمال و التشجيع على التفكير الاستراتيجي و التطلع إلى المستقبل ، استنادا على دراسة متأنية و معلومات كافية عن أدائها الماضي و الحاضر ، و كذلك دراسة عوامل البيئة الخارجية و تقدير تأثيراتها المختلفة استنادا على معلومات كافية عن عوامل البيئة الداخلية و مدى تبادل التأثير فيما بينها .[2]

[1] عبد الرزاق حسن الشيخ ، دور حوكمة الشركات في تحقيق جودة المعلومات المحاسبية وانعكاساتها على سعر السهم مذكرة ماجستير في المحاسبة التمويل ، الجامعة الإسلامية ، غزة ، فلسطين 2012 ص 22 – 23

[2] عطا الله وارد خليل ، محمد عبد الفتاح العشماوي ، الحوكمة المؤسسية المدخل لمكافحة الفساد في المؤسسات العامة و الخاصة مكتبة الحرية للنشر و التوزيع مصر 2008 ص 38 .

6- المساءلة : و يتعلق بالإفصاح عن أنشطة و أداء الشركة و العرض أمام المساهمين و غيرهم ممن يحق لهم قانونا مساءلة الشركة .
7- الإفصاح و الشفافية : و يتعلق بالإفصاح والشفافية ليس فقط عن المعلومة اللازمة لترشيد قرارات كافة الأطراف ذات المصلحة على مستوى الشركة ، بل يتسع مفهوم ليشمل الإفصاح ضمن التقارير العامة عن المؤشرات الدالة على الالتزام بمبادئ الحوكمة[1].

المطلب الثاني : آليات حوكمة الشركات

تنقسم آليات حوكمة الشركات إلى آليات داخلية و آليات خارجية .

أولا- آليات الداخلية لحوكمة الشركات :

و هي الأنشطة و فعاليات الشركات و اتخاذ الإجراءات اللازمة لتحقيق أهداف الشركة ويمكن تصنيف الآليات الداخلية إلى ما يلي:

1- **التدقيق الداخلي** : تؤدي وظيفة التدقيق الداخلي دورا مهما في عملية الحوكمة ، و ذلك بزيادة قدرت المساهمين على مساءلة الشركة ، حيث يقوم المدققين الداخليين من خلال نشاطات التي ينفذونها بزيادة المصداقية و العدالة و تحسين سلوك المواطنين و العاملين في المؤسسات المملوكة للدولة و تقليل من مخاطر الفساد الاداري والمالي ، و يعد التدقيق الداخلي آلية مهمة من آليات المراقبة ضمن إطار هيكل الحوكمة ، و بشكل خاص فيما يتصل بضمان دقة ونزاهة التقارير المالية و منع و إكتشاف حالات الغش و التزوير و قد اعترفت الهيئات المهنية والتنظيمية بأهمية وظيفة التدقيق الداخلي في عملية الحوكمة ، حيث أكدت لجنة كادابوري (cadbury commitee) على أهمية مسؤولية المدقق الداخلي في إكتشاف الغش و التزوير و لتحقيق هذه الوظيفة أهدافها ، يجب أن تكون مستقلة و تنظم بشكل جيد و تستند إلي تشريع خاص .

2- **مجلس الإدارة** : يعد مجلس الإدارة أحسن أداة لمراقبة سلوك الإدارة ، فهذا الأخير يحمي رأس المال المستثمرين من سوء الاستعمال من قبل الإدارة ، و ذلك من خلال صلاحياته القانونية في تعيين وإعفاء و مكافأة الإدارة العليا كما أن مجلس الإدارة يشارك بفاعلية في وضع إستراتيجية الشركة كما أنه يقدم الحوافز المناسبة للإدارة ، و يراقب سلوكها و تقييم أدائها ، و لكي يستطيع المجلس الإدارة للقيام بعمله على أكمل وجه يقوم بتنصيب لجان من أعضاء غير تنفيذيين و من أبرزها مايلي :

أ- لجنة التدقيق : و يتمثل دورها في زيادة الثقة و الشفافية في المعلومات المالية التي تفصح عنها الشركات و ذلك من خلال إعدادها لتقرير المالية ، و إشرافها على وظيفة التدقيق

1 عبد الرزاق حسن الشيخ – المرجع السابق ص 23 .

الداخلي داخل المؤسسة ، كما أنها تدعم هيئات التدقيق الخارجي وزيادة استقلالية ، فضلا عن ذلك دورها في تأكيد على التزام بمبادئ حوكمة الشركات

ب- لجنة المكافآت : و ترتكز هذه اللجنة على وظائف المكافآت بمنح مزايا الخاصة ومكافآت الإدارة العليا .

ج- **لجنة التعيينات** : و من أبرز وظائف هذه اللجنة هو تعيين و تحديد أفضل المرشحين المؤهلين لتوظيف الموظفين و يجب أن تتميز هذه الوظيفة بالموضوعية و إعلان عن الوظائف بأشغالها [1].

ثانيا - الآليات الخارجية لحوكمة الشركات :

تتمثل آليات الخارجية بالرقابات التي يمارسها أصحاب المصالح الخارجين على الشركة ، و الضغوط التي تمارسها المنظمات الدولية المهتمة بهذا الموضوع و يمكن عرضها فيما يلي:

أ- التدقيق الخارجي : يؤدي المدقق الخارجي دورا مهما في المساعدة على تحسين نوعية الكشوفات المالية ، ولتحقيق ذلك ينبغي مناقشة لجنة التدقيق في نوعية تلك الكشوفات ،و مع تزايد التركيز على دور مجالس الإدارة وعلى وجه الخصوص لجنة التدقيق، في اختيار المدقق الخارجي و الاستمرار في تكليفه ، حيث أن لجان التدقيق المستقلة والنشيطة سوف تطلب تدقيقا ذا نوعية عالية و بالتالي اختيار أفضل المدققين و المتخصصين في مجال إختصاص الذي تعمل فيه الشركة .[2]

كما أصبح التدقيق الخارجي جوهريا و فعال في مجال حوكمة الشركات نتيجة لما يقوم به المدقق الخارجي من إضفاء الثقة و المصداقية على المعلومات المحاسبية و ذلك من خلال قيامه بإبداء رأيه الفني المحايد في مدى مصداقية و عدالة و عدالة القوائم المالية التي تعدها الشركات ، و على ذلك فإن المدقق الخارجي يلعب دور حوكمي قانوني وتنظيمي في أنشطة التقرير المالي للإدارة ، من خلال إبلاغهم لمستخدمي التقارير المالية أن هذه التقارير عرضت بشكل عادل وصادق فالمدقق يعمل مع العوامل و الجهات التي تشترك في عمليات الحوكمة بضمان أن أصحاب المصلحة يحصلون على أعلى جودة التقارير المالية ، بالإضافة إلى المساعدة في حماية المصالح الحالية والمستقبلية لحملة الأسهم و المستثمرين الآخرين و غيرهم من أصحاب المصالح .

ب- منافسة سوق المنتجات و سوق العمل الإداري : تعد منافسة سوق المنتجات أو الخدمات أحد الآليات المهمة لحوكمة الشركات و ذلك لأنها إذا لم تتم الإدارة بواجباتها بالشكل الصحيح ، فسوف تشمل في مناقشة الشركات التي تعمل في نفس حقل التخصص ، وبالتالي

[1] محمد الشريف بن زواي ، حوكمة الشركات و الهندسة المالية ، دار الفكر الجامعي – الاسكندرية – 2016 ص 81 .

[2] هاني محمد خليل مدى تأثير تطبيق حوكمة الشركات على فجوة التوقعات في مهنة المراجعة ، مذكرة الماجستير الجامعة الإسلامية ، غزة ، فلسطين كلية التجارة و قسم المحاسبة والتمويل 2009 ص 24 .

تتعرض للإفلاس ، فمنافسة سوق المنتجات تهذب سلوك الإدارة ، وخاصة إذا كانت هناك سوق فعالة للعمل الإداري للإدارة العليا .

ج- الاندماجات و الاكتساب : مما لاشك فيه أن الاندماجات و الاكتساب من الأدوات التقليدية لإعادة هيكلة قطاع الشركات ، في أنحاء العالم لأن الاكتساب آلية من الآليات الحوكمة ، و بدونها لا يمكن السيطرة على السلوك بشكل فعال حيث غالبا ما يتم الاستغناء عن خدمات الإدارات ذات الأداء المنخفض،وعندما تحصل عملية الاكتساب أو الاندماج

التشريع والقوانين:غالبا ما تشكل وتؤثر هذه الآليات على التفاعلات التي تجري بين الفاعلين الذين يشتركون بشكل مباشر في عملية الحوكمة ،لقد أثرت بعض التشريعات على الفاعلين الأساسين في عملية الحوكمة ليس فيما يتصل بدورهم ووظيفتهم في هذه العملية فقط،بل أيضا على كيفية تفاعلهم في مابينهم .[1]

المطلب الثالث: نماذج حوكمة الشركات

من خلال الدراسات السابقة لم يمكن التوصل إلى نموذج موحد للحوكمة نظرا لتعدد واختلاف وتطبيقها و يمكن دراسة بعض النماذج نذكر أهمها:

نموذج الأنجلو أمريكي:في يوليو 2002 أقر الكونغرس الأمريكي قانون ساريانيس المصمم خصيصا لجعل الشركة الامريكية (sox) اوكسلي أكثر شفافية و قابلية لمساءلة أمام أصحاب المصلحة ،يسعى القانون إلى إعادة بناء ثقة المستثمرين من خلال توفير ممارسات حوكمة الشركات الجيدة لمنع عمليات الاحتيال وعمليات الغش في الشركات التجارية وتحسين الثقة والشفافية في إعداد التقارير المالية ،وخدمة المحاسبة للشركات المدرجة ،تعزيز المسؤولية الشركات والتدقيق المستمر

حسب هذا النموذج فإن الملاك المساهمين ينتخبون مجلس الإدارة للإشراف على أنشطة المؤسسة وهذا يبين أن المساهمون يمارسون رقابتهم على الشركة من خلال مجلس الإدارة والأعضاء الذين يشكلون ذلك المجلس والمجلس لديه ثلاثة وظائف رئيسية.[2]:

- تمثيل الملاك المساهمين - توجيه الإدارة - الإشراف والمراقبة .

نموذج الألماني: تدرس ألمانيا الخطوات المناسبة نحو حوكمة الشركات منذ النصف الثاني من القرن التاسع عشر، أنشأ قانون الشركات في ألمانيا عام 1870 هيكلا مزدوجا لرعاية المستثمرين الصغار والجمهور جعل قانون الشركات في عام 1884 المعلومات والانفتاح هو الموضوع الرئيسي ، كما يفرض القانون الحد الأدنى لحضور الإجتماع الأول للمساهمين في أي شركة .

[1] هاني مُحَمَّد خليل ، مدى تأثير تطبيق حوكمة الشركات على فجوة التوقعات في مهنة المراجعة مرجع سابق ص 25 .

[2] وليد ناجي الجبالي ، حسين عبد الجليل الغزوي ، حوكمة الشركات وأثرها على مستوى الإفصاح في المعلومات المحاسبية ، مركز الكتاب الأكاديمي ، عمان ، الطبعة الأولى 2015 ص 25 .

يتميز هذا النموذج بأن المساهمين يملكون الشركة إلا أنهم لا يفرضون آليات الحوكمة جيدا حيث أن 50% من المجلس ألاستشرافي يتم انتخابهم من قبل المساهمين بينما 50% الباقون يتم تعيينهم من اتحادات العمال ينطوي هذا النظام على أن الموظفين والعمال ليسوا فقط معنيين بأمر الشركة بل أيضا لهم ميزة المشاركة في حوكمتها .

النموذج الياباني:يتميز هذا النموذج بأن، المؤسسات لها دورا أساسيا في هيكله الحوكمة حيث يعتبر المساهمون والبنك والمؤسسة المالية معا أعضاء مجلس الإدارة

وتلعب المؤسسات المالية في هذا النموذج دور أساسيا في تعيين مجلس الإدارة بالمشاركة مع المساهمين وكذلك الأمر بالنسبة للرئيس وتمارس الإدارة التنفيذية الوظائف الإدارية من خلال مجلس الإدارة ويتدخل البنك الممول حتى بتزويد الإدارة بالمدراء ويسيطر أيضا على الوظائف الإدارية . [1]

[1] ولد سعيد، محاضرة ، حوكمة الشركات ،كلية العلوم الإقتصادية و التجارية – جامعة مستغانم ، سنة اولى ماستر . تدقيق مراقبة السير 2020 .

الخلاصة :

تعتبر الحوكمة أحد المتطلبات الأساسية للنهوض بالاقتصاد ، من خلال الانعكاس الإيجابي لتطبيق مبادئها القائمة على الإفصاح و الشفافية ، خاصة و أن هذه الأخيرة تعد مصدرا هاما للتمويل وتقديم المعلومات المتعلقة بتلك الإدارات .

و بالرغم من حداثة الحوكمة ومبادئها إلا أنها لقيت اهتماما كبيرا في جميع الدول المتقدمة وحتى النامية منها لما ترسخه من مبادئ الإدارة الرشيدة و تحديد المهام و المسؤوليات بين الأطراف الرئيسية في المؤسسة كمجلس الإدارة والإدارة التنفيذية العليا والعاملين بالشركة فالحوكمة باختصار نظام يتم من خلاله إدارة الشركات و التحكيم في أعمالها حيث تقوم بتنظيم العلاقة بين أصحاب المصالح و إرساء العدل و المساواة و الشفافية و الإفصاح الأمر الذي يؤدي حتما إلى تحقيق المعنى الحقيقي لمبدأ إعلاء المصلحة العامة ، ومصلحة الشركة وأصحاب المصالح ، وتقديمها على أي مصلحة أخرى مما يعود على المؤسسة خاصة بتحسين أدائها استمرارها ، وينتهي بتنمية الاقتصاد والنهوض به عامة.

الفصل الثاني

مفاهيم حول المؤسسات الإقتصادية بالجزائر

تمهيـد:

يمر مسار التنمية الاقتصادية حتما عبر المؤسسة الاقتصادية الفعالة ، و ذلك من خلال التحكم في كفاءتها الإنتاجية ، و لا يقتصر دور ذلك على المؤسسات الخاصة فقط فالمؤسسات الاقتصادية العمومية أيضا لها دور هام و إستراتيجي في الحياة الاقتصادية لأي دولة ، من خلال مساهمتها الفعالة في تنشيط الحياة الاقتصادية ، وعلى هذا الأساس فإن تطوير مكانة القطاع العام يعتبر أمرا مهما لتنمية اقتصاد أي بلد .

فالجزائر أصبحت تهدف إلى زيادة الكامل مع المجتمع الاقتصادي الدولي و سعيها إلى تحسين بيئة الأعمال و تحقيق الانفتاح الاقتصادي و إرساء قواعد السوق ، بعد تفشي ظاهرة الفساد المالي و الإداري ، بحيث عرفت هذه الأخيرة مجموعة من الإصلاحات الهيكلة حسب جميع القطاعات الاقتصادية و جاءت من خلالها عدة مبادرات تبنتها الحوكمة من أجل تفعيل نظام حوكمة الشركات بحيث زاد الاهتمام به و أصبحت من الركائز الأساسية التي يجب أن تقوم عليها المؤسسات الاقتصادية للوصول إلى تحقيق الربحية التي تعتبر من الأهداف الإستراتيجية للمؤسسات الاقتصادية .

و للإلمام أكثر بالموضوع قمنا بتقسيم هذا الفصل الى ثلاثة مباحث كمايلي :

المبحث الأول : ماهية المؤسسات الاقتصادية

المبحث الثاني : مفاهيم أساسية حول الربحية و دور الحوكمة

المبحث الثالث : واقع الحوكمة في الجزائر .

المبحث الأول : ماهية المؤسسة الاقتصادية .

تعتبر المؤسسة الاقتصادية بمثابة النواة الأساسية في النشاط الاقتصادي للمجتمع ، كما أنها تعبر عن علاقة اجتماعية لأن العملية الإنتاجية تتضمن مجموعة من العناصر البشرية متعاملة فيما بينها من جهة و العناصر المادية و عناصر أخرى معنوية من جهة ثانية كما يشمل تعاملها مع البيئة

و سيتم التطرق في هذا المبحث إلى تعريف المؤسسة اقتصادية و أهدافها و وظائفها و تصنيفاتها .

المطلب الأول : مفهوم المؤسسة الاقتصادية:

يمكن القول بأن تعريف المؤسسة الاقتصادية عر ف تطور منذ ما يقارب ثلاثة قرون ، بعد ما كانت المؤسسات تتميز بعمليات السوق إذ عرفت كمؤسسة تسويقية لإنتاج السلع و الخدمات ، و كانت المؤسسات الأولى ، تعرف كمنظما ت فلاحية صغيرة حيث تتميز بصغر حجمها و بقدرة تكنولوجية بسيطة و بعلاقات مباشرة و شخصية بين صاحب المؤسسة و العمال و تطور هذا الوضع إلى ثلاثة اتجاهات و هي[1] :

- اتساع الحجم التكاثف الدولي ..... الخ .

- كثرة النزاعات الاجتماعية .

- تعقد أنماط التسيير (أقل تكلفة تسير الموارد البشرية.....إلخ) .

إن كلمة مؤسسة هي بالواقع ترجمة للكلمة Entreprise كما يمكن إستعمالها ترجمة للكلمتين التالية: under taking firme وللمؤسسة تعاريف عديدة منها :

- المؤسسة هي الوحدة الاقتصادية التي تتجمع فيها الموارد البشرية و المادية اللازمة للإنتاج اقتصادي[2].

- المؤسسة هي تنظيم إنتاجي معين ، الهدف منه هو إيجاد قيمة سوقية معنية من خلال الجمع بين عوامل إنتاجية معنية ، ثم تتولى بيعها في السوق لتحقيق الربح المتحصل من الفرق بين الإيراد الكلي ، الناتج من ضرب سعر السلعة في الكمية المباعة منها و تكاليف الإنتاج .

[1] غول فرحات – الوجيز في اقتصاد المؤسسة ، دار الخلدونية ، الطبعة أولى – الجزائر 2008 ص 7 .
[2] عبد الرزاق بن حبيب ، إقتصاد و تسيير المؤسسة ، ديوان المطبوعات الجامعية ، الطبعة الثالثة – الجزائر 2006 ص 27

- المؤسسة كما يعرفها مكتب العمل الدولي : هي كل مكان لمزاولة نشاط اقتصادي و لهذا المكان سعلات مستقلة اختلفت تعاريف المؤسسة عند معظم الخبراء و نذكر على سبيل المثال بعض التعاريف البارزة .

- فالبعض يعرف المؤسسة بأنها مركز للإيداع و مركز للإنتاج ، و البعض الأخر يقول أن المؤسسة تقوم بتركيب السلطات اما البعض يقول ان المؤسسة تتميز بتقسيم السلطات و بروز هيكلة التقنين (technostructure) الذين يملكون السلطة[1] .

و عرفها آخرون بأنها : الوحدة التي تجمع و تنسق فيها العناصر البشر ية و المادية للنشاط الاقتصادي المؤسسة هي كل وحدة قانونية ، سواء كانت شخص مادي أو معنوي ، و التي تتمتع باستقلال مالي في صنع القرار ، و تنتج سلع أو خدمات .

المؤسسة عبارة عن مجموعة من العوامل المنظمة بكيفية سمع بإنتاج و تبادل السلع و الخدمات مع الأعوان الاقتصادية الأخرى .

المؤسسة هي عبارة عن خلية إقتصادية ,والتي تشكل علاقات و روابط مع أعوان إقتصادية أخري تتداخل معها في مختلف الأسواق .

المؤسسة هي عبارة عن مفهوم و طبيعة جد معقدة ، حيث تعبر واقع إقتصادي و بشري و إجتماعي[2] .

المطلب الثاني : أهداف و وظائف المؤسسة الاقتصادية :

هناك أهداف ووظائف للمؤسسة الإقتصادية تتميز بها وهي كالتالي:

أولا – الأهداف الرئيسية للمؤسسة الاقتصادية :

تعتبر الأهداف عن النتائج الغابات التي ترغب المؤسسة بلوغها ، حسب الكاتب سكوت (scott) يمكن تعريف الأهداف على أنها تصورات لنهاية مرغوبة ، ظروف و حالات يسعى العاملون لتحقيقها من خلال أداء واجباتهم " كما عرفها الكاتب بيرو (perrow) على أنها تمثل المخرجات المحددة التي تصنعها المؤسسة و تسعى الى تحقيقها " ، حيث تعتبر هذه الأهداف بمثابة بيانات عامة لما يجب أن تفعله المؤسسة ، هناك العديد من أهداف تسعى المؤسسات الاقتصادية لتحقيقها من خلال القيام بنشاطاتها (سواء كانت عمومية أو

[1] عمر صخري ، اقتصاد المؤسسة ، ديوان المطبوعات الجامعية ، الطبعة الرابعة – الجزائر 2006 ص 24 .

[2] رفيقة حروش ، اقتصاد و تسيير المؤسسة ، شركة دار الأمة ، طبعة 2013 – الجزائر 2013 ص 28.

خاصة) مع إختلاف هذه الأهداف بإختلاف نشاط المؤسسة و نوعها و حجمها ، وتلخص أهم هذه الأهداف في العناصر التالية :

1- الأهداف الاقتصادية : تمثل أهم أهداف اقتصادية للمؤسسة فيما يلي :

أ – تحقيق الربح : يعتبر الربح من أهم المعايير الدالة على صحة المؤسسة اقتصاديا ، نظرا إلى حاجة المؤسسة إلى الأموال من أجل تحقيق الاستمرارية في النشاط و النمو ، حيث أن تحقيق الربح يسمح بتوسيع نشاطات المؤسسة ، تجديد التكنولوجيات المستعملة و تسديد الديون ، و طبعا تختلف درجة الاهتمام بالأرباح بين المؤسسة العمومية والمؤسسة الخاصة[1].

ب – تغطية متطلبات المجتمع : إن تحقيق المؤسسة للنتائج المسطرة يمر حتما عبر بيع الإنتاج المادي (السلع) و تغطية تكاليفها ، فهي بذلك تحقق طلبات المجتمع ، من خلال إنتاج سلع معتدلة الثمن و كذا تلبية حاجات المستهلكين المحليين بأثمان معقولة [2].

ج – عقلنة الإنتاج : يتم ذلك من خلال الاستعمال العقلاني لعوامل الإنتاج ، و رفع إنتاجها بواسطة التخطيط الجيد و التدقيق للإنتاج و التوزيع ، بالإضافة إلى مراقبة عملية تنفيذ هذه الخطط و البرامج ، و هو ما يسمح بتحقيق رضا المستهلكين و الأرباح و تدنية التكاليف .

د – الاستقلال الاقتصادي : على المستوى الوطني ، و ذلك بتقليل الواردات و زيادة الصادرات من الإنتاج المحلي و بذلك تضمن دخلا معتبرا من العملة الصعبة .

2- الأهداف الاجتماعية : تتمثل الأهداف الاجتماعية للمؤسسة فيما يلي :

- امتصاص الفائض من العمالة و ضمان مستوى مقبول من الأجور .

- تحسين مستوى معيشة العمال ، إذ أن التطور السريع الذي شهدته المجتمعات في الميدان التكنولوجي يجعل العمال أكثر حاجة إلى تلبية رغباتهم المتزايدة و أذواقهم المتغيرة باستمرار .

- إقامة أنماط استهلاكية معينة ، و ذلك بتقديم منتجات جديدة بواسطة التأثير على أذواقهم عن طريق الإشهار و الدعاية .

- تحسين متواصل لوضع العمال (الوضع المالي ، ظروف و شروط العمل ، المنح ، المواصلات ، الترقية العطل ، التكوين ، الاستقرار .....).

[1] ناصر دادي عدون ، إقتصاد مؤسسة ، دار المحمدية العاصمة ، الجزائر ، الطبعة الثانية 1998 ص 08.

[2] عمار زيتوني ، مصادر تمويل المؤسسات مع دراسة التمويل البنكي ، مجلة العلوم الإنسانية جامعة بسكرة ، العدد 09 مارس 2006 ، ص 43 .

- توطيد العلاقات المهنية و الاجتماعية بين العاملين ، و تنمية روحا لمسؤولية و المبادرة في العمل .

- توفير تأمينات و مرافق للعمال ، مثل تأمين الصحي ، التأمين ضد الحوادث العمل ، التقاعد ....الخ فضلا عن المرافق العامة مثل التعاونيات الاستهلاكية و المطاعم [1].

3- الأهداف الثقافية و الرياضية : تتعلق هذه الأهداف بالجانب التكويني و الترفيهي ، و من بينها توفير وسائل ترفيهية و ثقافية (المسرح ، المكتبات ، الرحلات) تدريب العمال المبتدئين و رسكلة القدامى (تأهيل العمال) ، و كذا تخصيص أوقات للرياضة مما يجعل العامل يحتفظ بصحة جيدة و يتخلص من المال ، و هذه العناصر تعد جد مفيدة في الاستعداد للعمل و التحفيز ، مواكبة التطورات التقنية ، و تحسين الكفاءة الإنتاجية[2].

4- الأهداف التكنولوجية : إن تطور المؤسسات أدى إلى توفير إدارة أو مصلحة خاصة بعملية تطوير الوسائل و الطرق الإنتاجية ، و ترصد لها مبالغ كبيرة إذا تتنافس المؤسسات فيما بينها للوصول إلى أحسن طريقة إنتاجية وأحسن وسيلة لتحسين الإنتاجية و رفع المرودية[3] .

ثانيا الوظائف المؤسسة الإقتصادية :

مع التوسع والتطور الكبير الذي شهدته المؤسسات الاقتصادية وكذا الأبحاث في مجال إدارة وتسير المؤسسة أو فيما يتعلق لمعالجة جوانبه المختلفة ،فقد ظهرت عدة اقتراحات فيما يتعلق بالوظائف في المؤسسة منها مايجمع بعضا منها في نفس الوظيفة ، ومنها ما يصنف أخرى، وذلك حسب الحاجات التي ازدادت في المؤسسات ويقصد بالوظيفة، مجموع مايكلف به الفرد من مهام أو أعمال في إطار مسؤوليات والسلطات المعطاة في منصبه ، أما الوظيفة بمعنى ثان فيتحدد عند تجميع عدد من المهام والمناصب تؤدي دورا معنيا ومنفصلا إلى حد عن باقي الأدوار لي المؤسسة وتتمثل أهم وظائف ومهام المؤسسة الإقتصادية فيمايلي :

1-وظيفة التسويق : وتشمل الأنشطة المتعلقة بضمان تدفق المخرجات (سلع وخدمات) من أماكن الإنتاج إلى أماكن الاستهلاك، مضاف إليه عمليات دراسات السوق ،خدمات مابعد البيع

[1] ناصر دادي عدون : اقتصاد مؤسسة ، مرجع سابق ، ص ص 18 -19 .
[2] ابراهيم بختى ، دور الانترنت و تطبيقاتها في مجال التسويق ، دراسة حالة الجزائر ، أطروحة الدكتوراه دولة في العلوم الاقتصادية ، كلية العلوم الاقتصادية و علوم التسيير ، جامعة الجزائر 2002-2003- ص 05
[3] ناصر دادي ، مرجع سابق ذكره ، ص 21 .

2-وظيفة الموارد البشرية تشمل جميع الأنشطة الهادفة إلى توفير اليد العاملة في المؤسسة وجعلها قادرة وراضية ومتعارفة في تنفيذ الأعمال وتتمثل مهام إدارة الموارد البشرية في حصر الوظائف اللازمة وتحديد مواصفات واحتياجات لتحقيق أهدافها[1].

3-وظيفة التمويل: وتشمل الأنشطة المتعلقة توفير الأموال اللازمة لنشاط المؤسسة بطريقة عقلانية توفر السيولة اللازمة من ناحية،ومن ناحية أخرى تحقق الوصول إلى تحقيق الربع المستهدف

4-وظيفة التموين: وتشمل جميع الأنشطة الضرورية لتوفير المواد الخام ومستلزمات الإنتاج ، وكذا تخزينها بطريقة مناسبة بالإضافة إلى تخزين المواد التامة الصنع إلى حين بيعها ومع أتساع السوق والمنافسة أصبحت هذه الوظيفة من أهم الوظائف التي تشغل المسيرين،نظرا لتأثيرها المباشر على التكلفة والسعر والجودة المنتج وحجم المبيعات، مما يجير هؤلاء المسيرين على السهر على ما يلي :

- جودة التموين باختيار أحسن المواد الأولية التي تضمن للمؤسسة تحقيق جودة المنتجات

- أحسن الأسعار،مع مراعاة النسبة الأساسية سعرا جودة .

- حرية الاختيار مابين مختلف المورد بين لاستغلال فرص المؤسسة وتفادي الاحتكار وانقطاع التموين[2].

5- وظيفة البحث و التطوير : و تتضمن كل من الأنشطة التي تساعد على الاستفادة من الدراسات و البحوث ، في الارتقاء بجودة ما تقدمه المؤسسة من سلع و خدمات و تهدف هذه الوظيفة إلى :

- ❖ دراسة احتياجات السوق للمنتج .
- ❖ تقدير سعر البيع للمنتج في حالة التطوير .
- ❖ البحث عن مختلف الأدوات و الآلات اللازمة لعملية الإنتاج .
- ❖ وضع المخططات .
- ❖ دراسة السوق – بالتنسيق مع الوظيفة التسويقية – من حيث المنافسة ، براعات الإختراع ، القوانين و التشريعات الصادرة من طرف الدولة ..... الخ
- ❖ تحديث التكنولوجيا المستعملة من طرف المؤسسة .

6- وظيفة الإدارة : و تضم مختلف المهام الإدارية اللازمة لتحقيق الهدف المنشود من طرف المؤسسة من تنظيم وتحكم و مراقبة .

[1] امينة مخلفي، محاضرة حول الإقتصاد و تسيير المؤسسة ، كلية العلوم الإقتصادية و التجارية و العلوم التسيير ، جامعة قاصدي مرباح – ورقلة –الجزائر ص 11

[2] أحمد طرطار ، تقنيات المحاسبة العامة في المؤسسة ، ديوان المطبوعات الجامعية – الجزائر 1999 ص 75 .

7- وظيفة الإنتاج : تعتبر أهم الوظائف ، و تنصب على حسن التدبير في استخدام الإمكانيات و القدرة المتاحة بما يؤدي إلى الاستفادة منها قدر الإمكان في رفع الإنتاجية حسب الأهداف المسطرة[1] .

المطلب الثالث : تصنيفات المؤسسات الإقتصادية

توجد عدة أصناف للمؤسسة الاقتصادية و يقوم هذا التصنيف على أساس عدة معايير و هي:

1- حسب القطاع (par secteur economique) : حيث أن المؤسسة تصنف الى ثلاثة قطاعات أساسية و هي :

أ- القطاع الأول (secteur primaire) : و يضم المؤسسات التي لها علاقة متينة مع الطبيعة مثل : المؤسسات الزراعية (الفلاحية) بمختلف أنواعها و منتوجاتها ، تربية المواشي ، الصيد البحري ، الغابات و غيرها.

ب- القطاع الثاني (secteur secondaire) : و هو تابع للقطاع الأول و تمثل في قطاع الصناعة ، أي المؤسسات الصناعية ، و هي مختلف المؤسسات التي تعمل على تحويل المواد الطبيعية أساسيا إلى منتوجات قابلة للاستعمال أو الاستهلاك النهائي أو الوسيط ، و تشمل بعض الصناعات المرتبطة بتحويل المواد الزراعية إلى منتوجات غذائية و صناعية مختلفة ، صناعات تحويل و تكرير المواد الطبيعية من معادة و طاقة و غيرها (الصناعات الاستخراجية) بالإضافة إلى المؤسسات التابعة للبناء و الأشغال العمومية .

ج- القطاع الثالث : (secteur tertaire) : و هو قطاع تابع للقطاع الأول و الثاني ، و يتمثل في المؤسسات الخدماتية ، أي المؤسسات المنتجة للخدمات و يضم مؤسسات التوزيع و التسويق و مؤسسات النقل بمختلف أنواعها ، السياحة ، البنوك و التأمين [2].

و تجدر الإشارة إلى أن قطاع الخدمات يعرف تطورا مذهلا في العقدين الأخيرين ، و عليه هناك من يضيف قطاعا رابعا ، الذي يتمثل في تلك المؤسسات التي تمنح الخدمات لمؤسسات أخرى ، و يشمل الاتصالات بمختلف أنواعها الإعلام الآلي ، الأمن ، الاستشارة

2- حسب الحجم (par taille) : عادة ما تصنف المؤسسات وفق هذا المعيار حسب عدد العمال أو رقم الأعمال :

[1] سعاد رائف برطوني ،إدارة الأعمال المصغرة ، دار النشر ، عمان ، الأردن 2005 ص 226 .
[2] عمر صخري ، إقتصاد المؤسسة ، مرجع سابق ، ص ص 29 .30

أ – المؤسسات الصغيرة جدا (les très petites entreprises) : تضم (أقل من 10 عمال).

ب- المؤسسات الصغيرة (les petites entreprises pe) : تضم أقل من 50 عامل ، أي من 10 إلى 49 عامل) .

ج- المؤسسات المتوسطة (les moyennes entreprises me) : يتراوح عدد عمالها (250 – 50 عامل) .

د- المؤسسات الكبيرة (le grandes entreprises ge) : و هي المؤسسات الضخمة التي (تضم أكثر من 150 عاملا) .

3- حسب المعيار القانوني : نستطيع أن نميز نوعين عما :

أ- المؤسسات الفردية (les entreprises individuelles): هي المؤسسات التي يملكها شخص واحد أو عائلة

ب- المؤسسات الجماعية : (les entreprises sociétaires) : و هي المؤسسات تعود ملكيتها إلى شخصين أو أكبر ، يلتزم كل منهم بتقديم حصته من المال و العمل ، مع اقتسام النتيجة المحققة و يمكن تقسيمها إلى : شركة الأشخاص **(sociétés de personnes) :** كشركات التضامن (sociétés en nom collectif SNC) و شركة التوصية البسيطة .... (sociétés en commandite simple SCS) و هي شركات سهلة التكوين فهي تحتاج إلى عقد شراكة يتضمن على الأقل قيمة المساهمة لكل مشترك ، و هدف المؤسسة ، و كيفية توزيع الأرباح .

شركات الأموال : (les sociétés de capitaux) : هي على شكل مؤسسات مالية و مصرفية تسمح للعديد من الأفراد أن يستثمر و أما لديهم من أموال في هذه المؤسسات و رأسمالها لها مقسم إلى أسهم قابلة للتداول كشركات التوصية بالأسهم و شركات المساهمة و شركات المساهمة شركات ذات مسؤولية محدودة .... الخ[1] .

4- حسب طبيعة الملكية : تصنف المؤسسات حسب طبيعة الملكية إلى :

أ- المؤسسة الخاصة : و التي تعود ملكيتها إلى القطاع الخاص

ب – المؤسسة العامة : و التي تعود ملكيتها للدولة أو الجهات المحلية

ج- المؤسسة المختلطة : و التي تعود ملكيتها بصورة مشتركة للقطاع الخاص و العام .

[1] غول فرحات الوجيز في إقتصاد المؤسسة ، مرجع سابق ، ص ص 16 – 17 .

5- حسب طبيعة النشاط الاقتصادي : (par secteur dectivite) تصنف إلى:

أ – المؤسسات الصناعية : ذات طابع إنتاجي ، تختص في صناعة السلع المختلفة .

ب – المؤسسات التجارية : تهتم بالنشاط التجاري كنقل السلع و توزيعها .

ج – المؤسسات الزراعية : تهتم بزيادة إنتاجية الأرض و تقديم منتجات نباتية و حيوانية .

د – المؤسسات المالية : تقوم بالنشاطات المالية ، كالبنوك ، مؤسسات التأمين .... الخ .

هـ - المؤسسات الخدمات : تقوم بتقديم خدمات معنية ، كالنقل ، البريد و المواصلات[1] .

[1] اسماعيل عرباجي ، إقتصاد مؤسسة ، ديوان المطبوعات الجامعية ، الطبعة أولى بن عكنون الجزائر 1996 ص ص 12 – 13 .

المبحث الثاني : مفاهيم أساسية حول الربحية و دور الحوكمة

تعتبر الربحية هدف أساسي و أمر ضروري لبقاء عمل الشركة و إستمرارها و غاية يتطلع إليها المساهمون و هو عبارة عن العلاقة بين الأرباح التي تحققها الشركة و الاستثمارات التي ساهمت في تحقيق هذه الأرباح و بحيث تهدف حوكمة الشركات أساسا إلى الاستخدام الأمثل للموارد المالية البشرية المتوفرة للشركة و حماية أصولها .

و سيتم التطرق في هذا المبحث الى تعريف الربحية محدداتها و مؤشراتها .

المطلب الأول : تعريف الربحية و محدداتها :

تسعى المؤسسات و تتسابق نحو تحقيق جملة من الأهداف من أجل الوصول الى تحقيق هدفها و المتمثل في بقائها و ضمان إستمراريتها من خلال إكتساب حصة في السوق تضمن لها مكانة ضمن مناصب الزيادة و تعد الربحية واحدة من أهم الأهداف التي تضمن ذلك .

أولا : تعريف الربحية :

تعريف بيبركونسوا (pierre conse) : الربحية لها مفهوم واسع و لها مجالات عديدة و إن قياسها يعتبر مسألة دقيقة و هذا القياس لا يكون ذا دلالة إلى إذ نسب الى فترة مرجعية معنية[1].

تعريف ازراسولمان (ezeram soloman) : الربحية هي مفهوم تشغيلي بمعنى أن الربحية تتحقق عندما تكون النتائج الاقتصادية المتحصل عليها أكبر من العناصر المستخدمة[2].

- وتعرف الربحية أيضا على أنها عبارة عن العلاقة بين الأرباح التي تحققها المؤسسة أو الشركة و الاستثمارات التي ساهمت في تحقيق هذه الأرباح ، و تعتبر الربحية هدفا المؤسسة أو الشركة و مقياسا للحكم على كفأتها[3].

- وتقاس الربحية إما من خلال العلاقة بين الأرباح و المبيعات ، وأما من خلال العلاقة بين الأرباح وحجم الاستثمارات التي ساهمت في تحقيقها .

[1] عبد اللطيف مصطفى ، عبد القادر مراد ، أثر استراتيجية البحث و التطوير على ربحية المؤسسة إقتصادية ، مجلة أداء المؤسسات الجزائرية ، الحدد 04 ديسمبر 2013 ص 34 .

[2] سيد الهواري ، الاستثمار و التمويل ، مكتبة عين شمس ، القاهرة ، 1982 ص 14 .

[3] منير إبراهيم الهندي ، الادارة المالية مدخل تحليلي معاصر المكتب العربي الحديث ، القاهرة ، الطبعة الرابعة ، 1999 ص 440

وعلى ضوء ما سبق فإن الربحية تعبر عن العلاقة القائمة ما بين النتائج المحققة والوسائل المستخدمة لتحقيقها خلال فترة زمنية معينة ، فهي بمثابة المعيار أو المقياس للكفاءة النسبية الناتجة عن مدى تحقيق النتائج من خلال استغلال الأمثل للوسائل .

و تحدد الصيغة العامة للربحية وفق المعادلة التالية[1] :

$$\text{الربحية} = \frac{\text{النتائج}}{\text{الوسائل المستخدمة}} \times 100$$

ثانيا محددات الربحية :

1- حجم الشركة : company size : يقصد بالحجم هو تصنيف الشركة الى شركة صغيرة أو متوسطة أو كبيرة الحجم حيث يوجد عدة مقاييس لحجم الشركة إجمالي الموجودات أو إجمالي المبيعات أو إجمالي القيمة الدفترية ، و يعتبر حجم من العوامل المؤثرة على الأداء المالي أما سلبيا أو ايجابيا حيث بينت بعض الدراسات وجود أثر سلبي للحجم على الأداء المالي ، بينما بينت بعض الدراسات الأخرى أثر ايجابي للحجم على الأداء المالي و لأغراض الدراسة تم استخدام قيمة إجمالي المبيعات كمقياس لحجم الشركة ، فهذا المقياس يظهر مدى حجم الشركة من خلال قيمة إجمالي المبيعات فيها .

2- إنتاجية الشركة productivity: و تعني مقدرة على توفير السلع و الخدمات و المتنوعة لعملاء الشركة حيث تم قياس هذا المتغير من خلال حساب معدل دوران الأصول و ذلك بقيمة إجمالي المبيعات على إجمالي الأصول و هي كالتالي : **إنتاجية الشركة = إجمالي المبيعات/ إجمالي الأموال**

للإنتاج أهمية كبرى تكمن هذه الأهمية في خلق و تحقيق عدد المنافع الاقتصادية المتمثلة في:

- **المنفعة الشكلية (التحويلية) :** ذلك تغيير جوهر المادة و تحويلها الى مادة نفعيه سواء سلعة أو خدمة .

- **المنفعة المكانية :** و هي نقل السلع و الخدمات من مكانها على أماكن أكثر حاجة اليها و ذلك عن طريق النقل الذي بعد طريقة اقتصادية فعالة

- **المنفعة الزمنية :** و ذلك عن الإدخال و التخزين و اختيار الوقت المناسب الذي تزداد فيه الحاجة إليها [2].

[1] خالص صافي صالح ، الربحية ،مفاهميها و صيغ التعبير عنها ،مجلة العلوم التجارية ، المعهد الوطني للتجارة العدد 1 – الجزائر 2002 ص 27 ..

[2] زهواني رضا ، تحسين تخطيط الانتاج في المؤسسات الصغيرة و المتوسطة (دراسته حالة مؤسسة رمال بلاستيك تقرت) مذكرة ماجستر في العلوم إقتصادية جامعة قاصدي مرباح ، ورقلة 2006 / 2007 ، ص 25 .

- **المنفعة الكلية :** و ذلك عن طريق نقل ملكية السلعة أو الخدمة أحيانا من شخص الى أخر .

- المنفعة الاجتماعية : و هي محصلة المنافع السابقة و يمكن تحقيقها تكامل للنشاط الاقتصادي و ذلك عن طريق تحقيق الأهداف الفعالية و الايجابية .

3- نسبة المديونية debtratio: كما تسمى أيضا هيكل التمويل أو الافتراض أو نسب الرافعة المالية و هي تساعد المحلل المالي على الحكم على مدى قدرة المؤسسة على الوفاء بالتزاماتها أي مدى السير المالي ، و تقيس هذه السنة قدرة المؤسسة على سداد كافة ديونها قصيرة الأجل و طويلة الأجل في مواعيد استحقاقها و تتكون نسب هيكل التمويل من النسب التالي :

- إجمالي الديون إلى إجمالي الأصول .

- إجمالي الديون إلى إجمالي حقوق الملكية .

- حقوق الملكية إلى إجمالي الأصول .

- هيكل رأس المال .

و بناء ع ليه استوجب علينا التطرق الى تعريف نسبة اجمالي الديون إلى إجمالي الأصول حيث تستخدم هذه النسبة لحساب نسبة الأصول التي تم تمويلها عن طريق الديون و يمكن تعريفها على أنها نسبة تقيس المدى الذي ذهبت اليه المؤسسة في الاعتماد على التمويل الخارجي في بتمويل احتياجاتها .

و يمكن حساب هذه النسبة من خلال الصيغة التالية :

نسبة المديونية : إجمالي الالتزامات / إجمالي الأصول

ومن خلال هذه النسبة نجدها تتكون من إجمالي الالتزامات سواء كانت التزامات متداولة و قروض طويلة الأجل ، إجمالي الأصول سواء كانت تلك الأصول متداولة أو ثابتة .

4- عمر الشركة company age: و يقصد به عدد السنوات التي مرت منذ تأسيس الشركة حيث تم قياسه على أساس عدد السنوات التي مرت على الشركة منذ تأسيسها .

5- نسبة التداول trading ratio : و تمثل مقدرة الشركة على دفع الالتزامات قصيرة الأجل المترتبة عليها و تم قياس المتغير بقسمة مجموع الأصول المتداولة على مجموع الالتزامات المتداولة[1].

[1] محمد عبد الحميد عطية ، الاستثمار في البورصة ، دار التعليم الجامعي الاسكندرية ، مصر ، 2011 ص 218 .

نسبة التداول = مجموع الأصول المتداولة / الالتزامات المتداولة

6- درجة الرفع المالي للشركة (dégrée of Financial leverage) : و تعني مقدرة الشركة على قياس تأثير زيادة في نسبة الافتراض على هيكل رأس المال من خلال درجة الرفع المالي و التي تعرف بأنها التغيير في نسبة العائد على السهم إلى نسبة التغير في الأرباح التشغيلية ، حيث تم قياس هذا المتغير بقسمة الأرباح قبل الفائدة و الضريبة **(ebit)** على الأرباح قبل الضريبة **(ebt)**حيث :

$$\frac{\textbf{EBIT}}{\textbf{EBT}} = \boxed{\textbf{DFL}}$$

7- رضا عملاء الشركة Customer satis faction : و تعني مقدرة الشركة على توفير السلع و الخدمات المناسبة و المتنوعة لعملاء الشركة ، حيث يتم قياس هذا المتغير من خلال حساب معدل دوران الأصول و ذلك بقسمة إجمالي المبيعات على إجمالي الأصول .[1]

المطلب الثاني : مؤشرات قياس الربحية :

وهي النسب التي تقاس من خلالها كفاءة إدارة الشركة في استغلال الموارد استغلالا عقلانيا لتحقيق الأرباح ، و من المقاييس المعتمدة في قياس ربحية الشركة ما يلي :

1- العائد على المبيعات : تقيس هذه النسبة مدى الربحية التي تحققت على مبيعات الشركة ، و بصيغة أخرى فهي تعبر على النسبة المستخدمة لتقييم الكفاءة التشغيلية للشركة كما يعرف العائد على المبيعات بها من الربح التشغيلي للشركة .

و تشير زيادة العائدة على المبيعات إلى أن الشركة تنمو بشكل أكثر كفاءة ، في حين أن انخفاض العائد على المبيعات ، يمكن أن يشير إلى وجود مشاكل مالية تتعرض لها الشركة ، سواء الإدارية أو تكاليف البيع و التوزيع أو

التكاليف العرضية أو أن أسعار البيع كانت غير مرتفعة بالنسبة إلى تكاليفها و من ثم ينبغي دراسة أو إجراء تحليل عن الأسباب الكانفة وراء ذلك و تقاس بالعلاقة التالية:[2]

$$\textbf{العائد على المبيعات} = \frac{\textbf{صافي الربح بعد الضريبة}}{\textbf{صافي المبيعات}} \times 100$$

[1] مصطفى عبد الله أحمد القضاة ، العوامل المؤثرة على الأداء المالي في الشركات المساهمة الصناعية ، محلية الجامعة الاسلامية للدراسات الاقتصادية و الادارية ، الأردن 2015 ص ص 264 – 265 .

[2] مصطفى يوسف كافي ،إدارة رأس مال العامل ، ألفا للوثائق ، قسنطينة ، الطبعة الأولى 2017 ص 161 .

و يجب عدم استخدام هذه النسبة وحدها لأنه بالرغم من ارتفاع النسبة في كثير من الأحيان إلا أنه الشركة لا تحقق معدلا مناسبا للعائد على حقوق الملكية .

2- العائد على إجمالي الأصول : حيث يعبر عن العلاقة بين الأرباح و حجم الأموال المتاحة للإدارة و هو يقيس القدرة على تحقيق الأرباح من الأموال المتاحة للإدارة بغض النظر عن طريقة تمويلها ، فهو يعكس الأنشطة التشغيلية و الاستثمارية للمؤسسة و لا يعكس الأنشطة التمويلية في ربحية الشركة و يحسب العلاقات .

$$\text{العائد على اجمالي الأصول} = \frac{\text{صافي الربح بعد الضريبة}}{\text{متوسط اجمالي الأصول}} \times 100$$

بحيث كلما كان هذا المعدل مرتفعا لكما كان أداء الشركة أفضل مما يجعلها تحقق أر باحا جيدة.

3- العائد على حقوق الملكية : يقيس هذا المعدل مدى كفاءة الإدارة في استغلال أموال الملاك و قدرة هذه الأموال على توليد الأرباح ، و بالتالي فهو مؤشر لقياس ربحية الدينار الواحد المستثمر ، حيث يدل ارتفاع هذا المعدل على كفاءة الإدارة في استغلال الأموال لضمان عائد مرضي للملاك إلا أن هذه المؤشر غير ملائم إذا ارتفعت أسعار الفائدة ، فقد يؤدي ذلك إلى تحجيم الوعاء الضريبي ، و يعكس ذلك على مصداقية معدل العائد على حقوق الملكية الذي يكون مرتفعا بسبب تضخمه و يحسب كما يلي [1]:

$$\text{العائد على حقوق الملكية} = \frac{\text{(صافي الربح بعد الضريبة – توزيعات الأسهم الممتازة)}}{\text{متوسط حقوق الملكية للأسهم العادية}} \times 100$$

و في حالة انخفاض النسبة دل ذلك على الأداء السيئ للشركة و على حالة سلبية و عليه على إدارة الشركة مراجعة سياساتها و خططها في الجانب و من ثم تصحيحها .

4- نسبة مجمل ربح العمليات : و هذه النسبة تستخدم لمعرفة كفاءة الإدارة في مجال تعاملها مع عناصر تكلفة و توضح هذه النسبة العلاقة بين صافي إيراد المبيعات و تكلفة البضاعة المباعة ، و تكون هذه النسبة بالشكل التالي :

$$\text{نسبة مجمل ربح العمليات} = \frac{\text{مجمل ربح العمليات}}{\text{صافي المبيعات}} \times 100$$

[1] ابو نصار محمد ، محاسبة الادارة المتقدمة ، مطبعة الأردنية ، عمان ، 2001 ص 101 .

حيث مجمل ربح المبيعات = صافي المبيعات – تكلفة المبيعات .

و يجب مقارنة هذه النسبة بمتوسط النسب المحققة في القطاع ، حيث يمكن أن يعكس انخفاض النسبة ارتفاع مبالغ فيه تكلفة الخامات المستخدمة في الإنتاج أو في العمالة المباشرة[1].

5- هامش الربح التشغيلي (قبل الفوائد و الضرائب) : و تستخدم هذه النسبة كمقياس عام لكفاءة التشغيل لأن الإدارة لا تستطيع السيطرة على الفوائد أو الضرائب أو الإيرادات و المصروفات الأخرى ، و بالتالي ينبغي إجراء عملية فحص لجميع عناصر المصروفات من أجل معرفة اتجاهات المصروفات و من ثم تحديد الخلل و معالجته و بعد هذا الإجراء ضروري كأحد إجراءات الرقابة و تقويم الأداء .

و العلاقة التالية تبين طريقة حسابه :

$$\text{هامش الربح التشغيلي} = \frac{\text{صافي الربح العمليات قبل الضرائب والفوائد}}{\text{صافي المبيعات}} \times 100$$

و كلما زادت هذه النسبة كلما كان ذلك أفض ل ، و يمكن تفسير هامش الربح التشغيلي المنخفض على أنه يشير إلى أن ربحية الشركة ليست أمنة للغاية .

1- هامش الربح قبل الفوائد و الضرائب : يعتبر هامش الربح قبل الفوائد مقياس لربحية عمليات الشركة كنسبة مئوية عن إجمالي إيراداتها ، و عليه فهي تكشف مقدار الأرباح من كل دينار واحد من المبيعات الصافية ، و عليه فإن المستثمر أو المالك يتمكن من فهم مقدار النقد التشغيلي الذي تم توليده لكل دينار من الإيرادات المحققة و استخدام الهام كمعيار مرجعي مقارن و يحسب كما يلي : [2]

$$\text{هامش الربح قبل الضرائب} : \frac{\text{الأرباح قبل الضرائب}}{\text{صافي المبيعات}} \times 100$$

[1] أيمن علي سليمان ، أثر الحصة السوقية على ربحية الشركات المساهمة العامة ، جامعة الشرق الأوسط الأردن 2017 ص 20 .
[2] حمزة محمود الزبيدي ، التحليل المالي لأغراض تقييم الأداء المالي و التنبؤ بالفشل ، الطبعة الثانية ، الورق للنشر و التوزيع ،عمان ، الأردن 2011 ص 220

المطلب الثالث : أساليب الحوكمة المحققة للربحية .

فيما يتعلق بدور الحوكمة الشركات في تحسين ربحية المؤسسات الاقتصاديق بصفة عامة و ذات الطابع العام خاصة ، حدد الفكر المحاسبي مجموعة من القنوات التي يمكن من خلالها أن تؤثر الحوكمة على ربحية المؤسسة ، وتتمثل هذه القنوات في الأتي:

1- زيادة فرص الوصول لمصادر التمويل الخارجي : فالتطبيق السليم للحوكمة الشركات من شأنه أن يؤدي للحصول على مصادر التمويل الخارجي ، و ذلك من خلال القضاء على عائق عدم اتساق المعلومات بين الممولين و المقترضين نتيجة ضعف الإفصاح المحاسبي .

2- زيادة قيمة الشركة : لا تؤدي الحوكمة الشركات إلى زيادة فرص الوصول إلى مصادر التمويل الخارجي فحسب ، إنما تؤدي إلى ارتفاع قيمة الشركة و ميل المستثمرين إلى دفع أسعار لأسهم الشركات التي تمتاز فيها الحوكمة بالفاعلية .

3- تحسين العلاقة مع كل أصحاب المصالح :

كل طرف من هذه الأطراف (المستثمرين – البنوك – الموظفين – العمال – الموردين – الحكومة) يراقب و يؤثر على إدارة المؤسسة الاقتصادية بعدة طرق في محاولة للحصول على مكاسب ، سواء من خلال إدارة و مراقبة المؤسسة أو زيادة التدفقات النقدية و تحسين وضع المؤسسة ، حيث يتحسن الأداء المالي للمؤسسة بتأدية الخدمات الى عملائها بشكل المطلوب ، و كذلك إذا حافظت على علاقات جيدة مع الموردين و على سمعة جيدة بالنسبة لالتزاماتها القانونية مع ضرورة تواصلها مع المستثمرين من خلال القوائم المالية و الابتعاد عن التضليل و تقديم الإفصاح اللازم في الوقت المناسب [1].

4- جذب الاستثمار طويل الأجل : لقد أظهرت الدراسات التي أجريت مؤخرا أن الدول التي توافرت بها حماية أقوى لمصلحة الأقلية عن طريق حوكمة الشركات ، تمتعت بوجود أسواق مالية أكثر ضخامة و أكثر سيولة ، كما أن الدول التي تحاول جذب صغار المستثمرين محليين أو أجانب تكون حوكمة الشركات بالنسبة لها على قدر كبير من الأهمية من ناحية الحصول على العملة الصعبة المكتنزة لدى المستثمرين المحتملين و يمكن لهؤلاء المستثمرين مجتمعين أن يمثلوا مصدرا المبالغ ضخمة لاستثمار طويل الأجل [2].

[1] نعيمة يحياوي ، حكيمة بوسلمة ، دور الحاكمية المؤسسية في تحسين الأداء المالي للشركات ، ملتقى وطني حول حوكمة الشركات عالية للحد من الفساد المالي و الاداري ، كلية العلوم الاقتصادية و العلوم التجارية و علوم تسير جامعة بسكرة 2012 ، ص 18 .

[2] محمد حمو ، جعفر هني محمد ، بواعث الحوكمة و تنميتها في الاقتصاديات ، المؤثر الدولي الثامن ، حول دور الحوكمة في تفعيل أداء المؤسسات و الاقتصاديات ، كلية علوم اقتصادية و تجارية و علوم تسيير ، جامعة حسيبة بن بوعلي ، الشلف ، الجزائر ، 19 - 20 نوفمبر 2013 ، ص 190 .

5- مضاعفة الناتج المحلى : بفعل الارتقاء بكفاءة أداء وجودة المنتجات الشركة مما يساهم مباشر في زيادة القيمة المضافة للشركات ، فضلا عن زيادة درجة تكاملها فيما بينها الارتفاع الثقة في مستلزمات الإنتاج المحلية و من ثمة تزايد حلقات القيمة المضافة المحققة بالاقتصاد الوطني .

- تساهم الحوكمة من خلال المكاشفة و إيضاح المعلومات في تعزيز دور الولاء لدى العاملين و يزيد من إنتاجيتهم حين يعرفون كل شيء عنها باعتبار أنهم جزء من هذه المؤسسة .

- الشفافية الإدارية و سياسة الانفتاح على العاملين و المشاركة و توافر المعلومة تجعل العاملين أكثر إيمانا بقدرتهم على التأثير في نتائج الأعمال ، و يتحول إهتماهم من التركيز على تحقيق حاجات الأمان و تقدير الذاتي الى الاهتمام بالأداء و الإنتاج [1].

- تعمل الحوكمة على إزالة العوائق الروتينية لأن العمل الروتيني يقود الى إحداث الملل و الإهمال وعد الاكتراث و اللامبالاة نحو التحديث و التطوير بسبب عدم تشجيع الإبداع و شعور الفرد بأن عمله ليس بذي أهمية ، بينما على النقيض الأعمال غير الروتينية التي تتسم بالتحديد و التطوير تؤدي لتحسين الأداء لأن العامل يحس بقيمته وبأنه ينجز ، مما يقوى ثقته بنفسه فطبيعته العمل تعتبر عاملا هاما في حقر أو إحباط العاملين .

- تعد إتاحة فرصة المشاركة للعاملين في اتخاذ القرارات أحد العوامل الهامة التي تؤدي الى رفع الروح المعنوية لديهم ، و تعميق انتمائهم للمؤسسة ، من خلال شعورهم بأنهم شركاء حقيقيون في صنع القرار داخل المؤسسة ، مما يجعلهم يبذلون كل جهد مستطاع لتطوير العمل و الارتقاء بالمؤسسة إلى أفضل مستوى ممكن ، و شعور العامل بالانتماء للمؤسسة يخلق ما يسمى بالالتزام الوظيفي و الذي من ايجابياته ما يلي :

- تنمية السلوك الإبداعي لدى الأفراد و ذلك حرصا منهم على رفع مستوى المؤسسة التي ينتمون إليها .

- إن تحقيق أهداف المؤسسة يقع أولا "أخيرا على عاتق العاملين و من خلال جهودهم و إبداعهم و اقتراحاتهم و هذا س اهم في تحقيق أهداف المؤسسة (الربحية) بأعلى قدر من الكفاءة و الفعالية .

[1] نعيمة محمد حرب ، واقع الشفافية الادارية و متطلبات تطبيقها في الجامعات الفلسطنية بقطاع غزة ، مذكرة ماجستير في ادارة أعمال ، كلية التجارة ، الجامعة الاسلامية ، غزة ، فلسطين 2011 ص 11 .

- العمل على تنمية مشاركة الأفراد العاملين في التنظيم فالمشاركة من قبل الأفراد بصورة ايجابية في تحقيق أهداف التنظيم تزيد من ارتباطهم بالمؤسسة و بالتالي زيادة الالتزام الوظيفي لديهم [1].

[1] يوسف عبد بحر ، أيمن سليمان أبو سويرح ، أثر المناخ التنظيمي على الأداء الوظيفي للعاملين الاداريين في الجامعة الاسلامية بغزة ، مجلة الجامعة الاسلامية ، سلسلة الدراسات الانسانية ، المجلد رقم 18 العدد 2 ، الجامعة الاسلامية غزة ، فلسطين ، جوان 2010 ، ص 1154، ص 1159 .

المبحث الثالث : واقع الحوكمة في الجزائر

لقد تزايد اهتمام السلطة الجزائرية بموضوع الحوكمة تزامنا مع استفحال عملية الإصلاحات من خلال محاولة الدولة تطبيق الأسس النظرية حسب دراسة البنك الدولي .

فالجزائر حاولت تبني مضمون الحوكمة كغيرها من الدول لمواجهة مختلف التحديات التنموية و مسايرة المستجدات و التحولات العالمية مع تلبية متطلبات المجتمعية و تعديل الأوضاع الداخلية

و سيتم التطرق في هذا المبحث إلى إعداد الميثاق الحكم الراشد و نظام الحوكمة و تحديات تطبيقها في الجزائر .

المطلب الأول : إعداد الميثاق الجزائري للحكم الراشد للمؤسسات في الجزائر :

إن رغبة الجزائر في التكامل مع الاقتصاد العالمي بذلت الحوكمة الجزائرية جهود كبيرة لإيجاد إطار مؤسسي لحوكمة الشركات ، و هذا من خلال سعيها إلى تشجيع عمليات الخوصصة و السماح بقدر أكبر من الحرية و إتاحة الفرصة للقطاع الخاص و تحفيزه على النمو ، و كذلك تسهيل المعاملات الدولية فحاولت الجزائر السنوات الأخيرة تبني نظام محاسبي جديد يتوافق والمستجدات الدولية الراهنة ومع معايير المحاسبة الدولية و معايير الإبلاغ المالي **(IAS/TFRS)** و ذلك بموجب القانون رقم **11-07 المؤرخ في 15 ذي القعدة سنة 1428 هـ الموافق لـ 25 نوفمبر 2007** المتضمن النظام المحاسبي المالي **(SCF)** ، كما تسعى من خلال هذا النظام إلى تطوير نظام الحوكمة المحاسبية ، من نظام كان يعتمد على أساليب تقليدية مبنية على أسس وطنية تتوافق و النظام الموجه إلى أسس و معايير دولية تمكن من تحقيق الشفافية و المصداقية للمعلومات المالية و المحاسبية المقدمة من طرف الشركات الجزائرية و الموجهة خاصة الأطراف الخارجية و أهمها الأسواق المالية التي تعتبر المعلومات المحاسبية الصادقة و الشفافة من بين المدخلات الأساسية و على مدى صحتها و سلامتها تتوقف مصداقية السوق المالية أمام المستثمرين سواء المحلين أو الأجانب ،ونظر الإدراك جمعيات واتحادات الأعمال حقيقة وأهمية حوكمة الشركات و دورها في جذب الاستثمار الأجنبي المباشر قام أصحاب المصالح في القطاع العام و الخاص سنة 2007 بإنشاء مجموعة عمل لحوكمة الشركات تعمل جنبا إلى جنب مع المنتدى العالمي لحوكمة الشركات **(GCGF)** ومؤسسة التمويل الدولية **(IFC)** لوضع دليل لحوكمة الشركات في الجزائر ، ففي شهر جويلية 2007 انعقد أول ملتقى دولي حول " **الحكم الراشد للمؤسسات** " و نجاة هذا فرصة لتلاقي الأطراف الفاعلة في عالم المؤسسة و إثراء الهدف

الجوهري لهذا الملتقى والذي يتمثل في تحسين المشاركين قصد فهم مصطلح وإشكالية حوكمة المؤسسات من زاوية الممارسة العلمية [1]، وكذلك تطوير الأداء من خلال التوعية بأهمية حوكمة الشركات في تعزيز التنافسية للمؤسسات الجزائرية والاستفادة من التجارب الدولية ، حيث تبلورت فكرة إعداد **" ميثاق جزائري للحكم الراشد للمؤسسة "**

وقد تفاعلت مع هذه الفكرة كل من جمعية حلقة العمل و التفكير حول المؤسسة ومنتدى رؤساء المؤسسات و كذلك السلطات العمومية ممثلة في وزارة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة والصناعة التقليدية من خلال رعايتها للمشروع ودعمه ماليا والتكفل بتحرير الميثاق ، كما شارك في المبادرة مجموعة من الهيئات و المؤسسات الدولية المقيمة في الجزائر مثل : مؤسسة التمويل الدولية **(IFC)** برامج لتطوير المؤسسات الصغيرة والمتوسطة و الصناعة التقليدية من خلال رعايتها للمشروع ودعمه ماليا والتكفل بتحرير الميثاق ، كما شارك في المبادرة مجموعة من الهيئات والمؤسسات الدولية المقيمة في الجزائر **مثل :** مؤسسة التمويل الدولية **(IFC)** ، برامج لتطوير المؤسسات الصغيرة و المتوسطة وكذا المنتدى العالمي لحوكمة الشركات **(GCCF)** ، وفي هذا السياق تشكل فريق العمل للحكم الراشد بالجزائر 2008 تحت تسمية **(GOAL08)** وفي الفترة نوفمبر 2007 إلى نوفمبر 2008 أجرى فريق العمل سلسلة من المشاورات مع الأطراف الفاعلة و بالاعتماد على مبادئ منظمة التعاون و التنمية الاقتصادية مع الأخذ بعين الاعتبار خصوصيات المؤسسة الجزائرية فيما يتعلق لإعداد ميثاق الحكم الراشد للمؤسسات في الجزائر

وفي 11 مارس 2009 تم عقد مؤتمر وطني ، أعلنت فيه كل دائرة العمل والتفكير الخاصة بالمشروعات جمعية كبير **(CARE)** ، و اللجنة الوطنية لحوكمة الشركات في الجزائر عن إصدار دليل لحوكمة الشركات الجزائرية ، و قد تم إعداده بمساعدة كل من منتدى العالمي لحوكمة الشركات و مؤسسة التمويل الدولية ، بينما يقوم مركز الشروعات الدولية الخاصة حاليا بدعم التنفيذ حيث جاء في هذا الميثاق أنه سيتوجب على الشركات الجزائرية أن تثق بأن مصلحتها تكون في تبني ميثاق الحكم الراشد ،وأن المؤسسات الصغيرة و المتوسطة الخاصة تحتاج أكثر من قبل لحماية نفسها من الصعوبات التي تعترضها ، بواسطة تبنيها لقواعد التسيير الشفاف والاستقرار والانضباط و الصورة الحسنة ،حيث عرف هذا الميثاق على أنه " عبارة عن فلسفة هستيريتي ومجموعة من التدابير العملية الكفيلة في أن واحد لضمان استدامة وتنافسية المؤسسة ،بواسطة تعريف حقوق وواجبات الأطراف الفاعلة فيها ،وتقاسم الصلاحيات و المسؤوليات المترتبة عن ذلك " كما يندرج هذا الميثاق في سياق القوانين والنصوص التنظيمية السارية المفعول موجه أساسا للمؤسسات

[1] زلاسي رياض ، مرجع سابق ص ص 28 -29.

الصغيرة والمتوسطة الخاصة وتترك الحرية للشركات في استعماله أو اللجوء لمصادر أخرى ، ويعتبر الانضمام الى ميثاق الحكم الراشد للمؤسسة مسعى حر وتطوعي ،وهو مرتبط [1]بدرجة الوعي ،وضرورة استغلال الفرصة من طرق المالكين ، بالدرجة الأولى وعزمهم لبعث مبادئ الحكم الراشد على المستوى الداخلي للمؤسسة ودعمها

تم إطلاق مركز حوكمة الجزائر بناءا على قوة الدافع التي خلقها دليل حوكمة الشركات ، قامت مجموعة عمل حوكمة الشركات الجزائر بإطلاق مركز حوكمة الجزائر في أكتوبر **2010** بالجزائر العاصمة ،تأسيس مركز حوكمة الجزائر ليكون بمثابة منبر لمساعدة الشركات الجزائرية على الالتزام بمواد الدليل ، و اعتماد أفضل ممارسات حوكمة الشركات الدولية ، ورفع الوعي الجماهيري لحوكمة الشركات ، ويعتبر إطلاق المركز فرصة جديدة لمجتمع الأعمال لإظهار التزامه بتحسين البيئة الاقتصادية في البلاد ، و تحسين قيم الحوكمة الديمقراطية ، بما فيها الشفافية و المساءلة والمسؤولية تبني برنامج الاتحاد الأوربي لتعزيز الحوكمة في الجزائر بمبلغ 10 ملايين يورو لدعم الحوكمة في الجزائر في إطار برنامج دعم الشراكة والإصلاح والنمو الشامل (الربيع) ،ويومي البرنامج الجديد الى تعزيز مؤسسات الحكم في المجاليين الاقتصادي و السياسي ، و يهدف إلى تعزيز سيادة القانون بما في ذلك الوصول إلى العدالة وتعزيز مكافحة الفساد وتشجيع مشاركة جميع المواطنين في التنمية وتحسين متابعة غدارة المالية العامة[2].

المطلب الثاني : نظام الحوكمة في الجزائر

كانت هناك عدة دراسات وبحوث علمية عدة ملتقيات ومؤتمرات حول موضوع الحوكمة في الجزائر من أجل دراسة أهمية ودور هذا النظام في المؤسسات الجزائرية و ما مدى تأثير هذا عليها ، وقد توصلت هذه الدراسات إلى عدة نتائج تمحورت في نتيجة رئيسية على أنه لا يوجد تطبيق فعلي للحوكمة في الجزائر ، بل بالعكس فهناك تسيير عشوائي ، فمن أجل الحصول على نظام حوكمة جيدة يجب أن يكون هناك تنسيق بين العناصر الأربعة التالية :

- **القيم :** المشركة بين الأفراد .

- **الهياكل :** هياكل الدولة الوزارات وكل مؤسسات الدولة .

- **إطارات التسيير :** طريقة التسيير ،كيفية تسيير التجهيزات الموارد الأولية ،المعلومات والموارد البشرية .

[1] رعرور نعيمة ، السبتي وسيلة ، وئام حمداوي ، تطبيق حوكمة الشركات في الجزائر ، مجلة شعاع للدراسات الاقتصادية العدد 01/مارس/2017 ص 211.

[2] ناريمان بن عبد الرحمان ، سارة بن الشيخ ، واقع الحوكمة في بيئة الأعمال الجزائرية في ظل المستجدات الحالية ، الملتقى العلمي الدولي حول : أليات المؤسسات و متطلبات تحقيق التنميو المستدامة ، ورقلة 25 – 26 نوفمبر 2013 .

- **الوسائل أو الطرق :** وهي سياسات الدولة ، برامجها ومشاريع الدولة

زيادة على هذا ، لا توجد رؤية للمستقبل حيث لا توجد هياكل قادرة على تقدير المتغيرات الجديدة والنظام التسيري المطبق لا زال ذات طابع إداري ، وهو من المفروض أن يعتمد على نظام [1]يحقق فيه النتائج المرجوة ، فالأسف لازال النظام التسيري في الجزائر بعيدا عن ذلك ويولد عن عدم التناسق بين العناصر الأربعة السابقة مجموعة من الصراعات:

- صراع عدم الثقة .

- صراع تنظيمي : على مستوى جميع مؤسسات الدولة ، هياكل لا تقدم النتائج التي أنشئت من أجلها

- صراع تسيري :أهل الهياكل قادرة على تحقيق النتائج ، هل تمكن الإطارات التسير من تسير الأدوات العمومية بالطريقة الجيدة .

- صراع الوسائل : استعمال وسائل غير ملائمة مع الإطار التسييري مثل التقييم كيفية التقييم ،ومن يقوم بعملية التقييم .

وليكون نظام الحوكمة نظاما جيدا ، يحقق فيه الشفافية والمسؤولية يجب التوافق والتناسق بين كل من القيم ، الهياكل ، إطار التسيير والوسائل .

فالجزائر تحتل المراتب الأخيرة من قائمة الدول الأقل شفافية حسب تقدير منظمة الشفافية الدولية ، هذا ما يدل على أن تفعيل آليات الحوكمة ما زال ضعيفا رغم الجهود المبداولة ، يرجع سببه الى : سياسة التخطيط الاقتصاد المركزي والوروث ، تأزم الوضع الأمني في التسعينات ، ميراث البيروقراطية والمحسوبية المفرطة أفضت كلها إلى أضعاف التطور المؤسسي .

مع كل هذا ، والجزائر تعرف انفتاح اقتصادها تسعى جاهدة في تحضير مناخ استثماري مناسب في بيئة أساسها التنافس ، فقد قامت بإعادة هيكلة جميع القطاعات مما سمح بظهور و نمو القطاع الخاص في جميع المبادين ، إلا أن هناك تخوف من طرف الحوكمة و تردد في مشاركة مجمع الأعمال ومبادرته في العديد من القضايا ، بما فيها بناء ثقافة الحوكمة الرشيدة للمؤسسات ، فتحسين حوكمة المؤسسات يساعد في زيادة حجم الأعمال وتحسين المناخ و تعافي الاقتصاد الوطني من الركود ،وكانت مبادرة تأسيس (مركز حوكمة الجزائر) خطوة ايجابية قائمة على الحوار الايجابي من أجل مراعاة ترشيد و تلطيق المناخ ودفع النمو الاقتصادي. [1]

[1] ميلودي محمد كريم ، واقع و تحديات حوكمة المؤسسات في الجزائر ، مجلة الحقوق و العلوم الانسانية العدد الاقتصادي 35-01 ص 151 .

المطلب الثالث : تحديات تطبيق حوكمة الشركات في الجزائر :

يواجه تطبيق الحوكمة على أرض الواقع مجموعة من التحديات يمكن تلخيص أهمها فيما يلي :

أ – الفساد : عادة ما يرتبط ظهور الفساد بغياب الحوكمة ، وينتج عنه العديد من الآثار السلبية و الخطيرة ، فانتشار الفساد الناتج عن غياب الحوكمة يعمل على هروب الاستثمارات الأجنبية إلى جانب ذلك[1] فإن للفساد تكاليف اقتصادية أخرى ،منها انخفاض الإنفاق الحكومي على المشاريع ذات التوجهات الاجتماعية ، زيادة سوء تخصيص الموارد ،والتحدي الأكبر الذي يواجه تطبيق الحوكمة هو اتساع نطاق الفساد ليشمل الأجهزة الحكومية المسؤولة أساسا على محاربة الفساد ،لأن الحكومات الفاسدة دائما ما تقف في وجه الإصلاحات التشريعية ، وذلك لحرصهم على استمرار المناخ الفاسد الذي يمنحهم مكاسب كبيرة .

ب- الممارسة العملية و الديمقراطية :

إذا كانت الاقتصاديات النامية والصاعدة تحاول أن تطبق الحوكمة بشكل سليم وفعال ، فإنها في إطار هذا السعي أصبح من الواجب عليها أن تعمل على إرساء قواعد الديمقراطية والتي من أثارها الايجابية :

- تعتبر الديمقراطية آلية تلقائية لعملية تداول السلطة ،وذلك لقيامها على مبادئ التعددية والحرية والتي تقف حائلا أمام سعي أي طرف أو أية قوة سياسية للانفراد بالسلطة ،وذلك يعمل على تضييق نطاق الفساد والآثار السلبية الناجمة عنه .

- تتيح الديمقراطية الفرصة للمجالس النيابية والتشريعية للقيام بواجباتها الرقابية ،والتشريعية باستقلالية تامة ، ودون أية ضغوط .

جـ - احترام سلطة القانون : لا يمكن لأي شيء أن يكون فعالا إلا إذا نقيد بالقانون و هكذا هو حال الحوكمة ، فلقد تكون هناك حوكمة فعالة و رشيدة إلا إذا كانت هناك قوانين تدعمها وتحميها ، وتأتي أهمية سلطة القانون كونها إحدى الأدوات المهمة التي تساعد على جذب الاستثمارات الأجنبية ،وقد يكون هناك تناقض بين النصوص القانونية ، لذا يجب التركيز على بعض العناصر المهمة ، حتى لا يحدث فصل بين القانون و تطبيقه من الناحية العملية ومن هذه العناصر الوضوح ، التحديد ، الالتزام بالتطبيق ، الثواب والعقاب ....الخ .

د – إنشاء علاقة سليمة بين أصحاب المصالح :

[1] زعرور نعيمة ، الهيتي وسيلة ، وئام حمداوى ، مرجع سابق ص 211 .

إن عمليات التواطؤ والفساد التي تنم بين مجالس الإدارة و كبار المديرين التنفيذيين لا تضر فقط بحقوق أصحاب المصالح ، ولكنها تضر أيضا بالشركة و مستقبلها لذا من الضروري أن يكون هناك حزمة من الإجراءات والسياسات التي تغني بحماية حقوق أصحاب المصلحة بالشركة[1] .

[1] زعرور نعيمة السبتي وسيلة ، وئام حمداوى ، مرجع سابق ص 212 .

خلاصة:

لقد بذلت الجزائر جهودا في سبيل إرساء و تعزيز ممارسات الحوكمة انطلاقا من الإصلاحات والتطورات التي عرفتها المنظومة المؤسساتية في الجزائر منذ الاستقلال والى غاية مرحلة الخصخصة ، الاهتمام بالمؤسسات الصغيرة والمتوسطة لما لها من دور في عملية التنمية ، واثر الشراكات الثنائية والإقليمية على النسيج المؤسسي ، حيث وكاستجابة لمتطلبات هذه الاتفاقيات ، سعت الجزائر لوضع إطار مناسب لممارسة الحوكمة الشركات ، وتمثلت أهم تلك الجهود في انعقاد أول ملتقى دولي للحكم الراشد للمؤسسات سنة 2007 وضع برنامج العمل الوطني في مجال الحوكمة سنة 2008 وإصدار ميثاق الحكم الراشد المؤسسة في الجزائر سنة 2009 وذلك من خلال التزام الإدارة العليا في المؤسسات الاقتصادية بضرورة تبني مبادئ الحوكمة ، والتي ستسمح بزيادة الثقة في هذه المؤسسات وهذا ما يؤدي إلى تحسين هيكل التمويل لديها وتحقيق الربحية المتوقعة .

إلا أن الجزائر ما زالت لم تحقق نظام الحوكمة جيد ، وذلك لغياب الإفصاح والشفافية في المعلومات وعدم التزام المسؤولين بقواعد السلوك المهني الرشيد .

الفصل الثالث

مساهمة حوكمة الشركات في تحسين ربحية المؤسسات

- دراسة حالة شركة التأمين CIAR -

تمهيد

من خلال هذا الفصل باعتباره الإطار التطبيقي للدراسة حاولنا إعطاء نظرة شاملة بحيث تعتبر شركة التامين من أهم المؤسسات المالية المشكلة للنظام المالي في النظم الاقتصادية المعاصرة ونظرا لهذه الأهمية لشركات التامين وخصوصياتها عن باقي المؤسسات فانعكاس دورة إنتاجها وباعتبارها عاملا للخطر و أغلب أموالها هي ملك لحملة وثائق التامين بالإضافة لتعقد درجة المخاطر التي أصبحت تواجهها والأزمات التي شهدتها بعض اكبر شركات التامين في العالم هذا ماجعل للحوكمة أهمية كبرى لمنع مثل هذه الأزمات واستخدامها كنظام لمتابعة المخاطر وإدارتها بكفاءة وفعالية وهذا ما يتطلب مبادئ تلائم خصوصيات هذه الشركات واسس تطبق من خلالها هذه المبادئ بحيث عرف قطاع التامين في الجزائر أطرا للحوكمة وتجسدت في قانون تنظيم وتطوير سوق التامين الجزائري لسنة 1995 بصدور الأمر 95/07 ثم عرف تطورات أخرى مؤسسية وتشريعية.

و للإلمام بالموضوع أكثر قمنا بتقسيم هذا الفصل إلى ثلاثة مباحث كمايلي:

المبحث الأول : تقديم عام لشركة الدولية للتامين وإعادة التامينciar.

المبحث الثاني : قواعد حكومة الشركات في شركات التامين.

المبحث الثالث : نتائج تطبيق حكومة الشركات في التأمينات.

المبحث الاول: تقديم عام للشركة الدولية للتامين وإعادة التامين(la ciar) :

تمثل الشركة الدولية للتامين وإعادة التامين مكانة هامة في قطاع التأمين وهي رائدة في مجال عملها، حيث تسعى دائما لتقدم أفضل العروض التأمينية لزبائنها ولهذا قبل التطرق لصلب الموضوع وهو أهمية الحكومة في تحسين ربحية المؤسسات الاقتصادية ودراسة حالة التامين.

سيتم التطرق في هذا المبحث الى تعريف المؤسسة اهدافها والخدمات التي تقدمها والهيكل التنظيمي لها.

المطلب الاول: تعريف الشر ئة الدولية للتامين واعادة التامين (la ciar) ونشأتها.

يتم في هذا المطلب التعريف بالمؤسسة من خلال تقديمها ،وتحديد نظرتها ،مهامها

أولا: نشأة الشركة

في جانفي 1995 تم فتح سوق التامين الجزائرية قانونها أمام الرأس المال الخاص سواء كان وطنيا أو أجنبيا بموجب رقم 07_95 وعقب إصدار هذا القانون الجديد وابتداء من سنة 1997 برزت شركات خاصة ذات أسهم تمارس جميع نشاطات التامين في سوق كانت تحتكره شركات تامين عمومية ذات خبرة في كافة الفروع التأمينية.

وكانت الشركة الدولية للتامين وإعادة التامين (ciar) من أول شركة التامين الخاصة ظهرا في الساحة الاقتصادية وحصلت على الاعتماد يوم 05 أوت 1998، de la journal officiel république algérienne n° 16-9-1998.

لممارسة جميع نشاطات التامين وإعادة التامين وهي شركة ذات أسهم برأسمال يقدر ب 450 مليون دج ، وبادرت الشركة لبعث أصناف تأمينية جديدة مثل ضمان الكفالات وضمان قروض البيع، وقد ينفع رأسمال الاجتماعي 1130 مليون دينار رقم رفعه عام 2007 .

وبموجب الأمر 06-04 الصادر في 20 فيفري 2006 المتعلق بفضل المنتوجات التامين على الممتلكات عن منتجات الأشخاص ، قامت الشركة الدولية للتامين وإعادة التامين بإنشاء فرع خاص بها من اجل تقديم خدمات تامين على الأشخاص الذي يسمى مصير الحياة ،والتي أصبحت الأول من نوعها في القطاع الخاص وتم حصولها على الاعتماد بموجب الامر رقم 67 الصادر في 11ةاوت 2011 من الوزارة المالية لتوزيع منتجات التامين على الحياة[1].

ثانيا: مهمة ونشاطات CIAR:

تعتبر الشركة الدولية للتامين وإعادة التامين كغيرها من المؤسسات تقوم بتحديد قبل كل شيء المبادئ التي سوف تعمل عليها السياسة التي ستتبعها والأهداف المراد الوصول إليها حيث تتكفل المديرية العامة في الشركة الدولية للتامين وإعادة التامين بـ :

- إعادة وتحديد المهام ، الهدف الأساسي والأهداف الإستراتيجية ، وسياسة الاتصال التي ستتبعها بداخل وخارج الشركة.

- توضيح لمختلف موظفي الشركة مدى أهمية إرضاء الزبون وتلبية حاجاته ورغباته

- توضيح لمختلف الموظفين داخل أو خارج الشركة لضرورة إتباع القوانين والتعليمات المحددة ويمكن تقديم أدناه شيء من التفصيل : نظرة المؤسسة ، مهمتها وأهدافها.

1 - نظرة الشركة الدولية للتامين وإعادة التامين:

تمثل النظرة المستقبلية للمؤسسة (الرؤية) الحالة المستقبلية المراد الوصول اليها ان صياغة النظرة المستقبلية للمؤسسة الرؤية يجب أن تكون واضحة ودقيقة وذو صلاحية

[1] - WWW.LACIAR.COM.

محدودة لفترة معينة يمكن للمؤسسة أن تغير نظرتها المستقبلية من اجل التكيف مع الظروف الاقتصادية أو الاجتماعية أو السياسية الجديدة أو الداخلية للمؤسسة (مع العلم أن المؤسسة تحافظ على نفس المهمة إذا تغيرت نظرتها المستقبلية)

وتتمثل نظرة الشركة الدولية للتامين وإعادة التامين في أن تكون الشركة الرائدة في قطاع التامين والمفضلة لدى الجزائريين تقدم دائما أحسن الخدمات التأمينية لزبائنها، وتكون الشركة مرجع لباقي الشركات التأمينية فيما يخص خدمة الزبون جودة خدماتها محيط عملها واندماجها المثالي في السوق التامين.

2 - **مهمة الشركة الدولية للتامين وإعادة التامين**:

بصفة عامة تتمثل مهمة الشركة الدولية للتامين وإعادة التامين في اقتراح للزبائن حلول تأمينية وخدمات مبتكرة لتلبية حاجياتها والمساهمة في تحقيق الراحة والرفاهية في حياتهم اليومية الى جانب:

- التأمين ضد الأخطار المختلفة.
- تعويض الزبائن في حالة وقوع الخطر
- تشغيل المدخرات اللازمة لتمويل التطور الاقتصادي الوطني.
- المساهمة في تطوير النظام المالي بصفة خاصة والاقتصاد بصفة عامة
- خلق أفضل محيط عمل بالنسبة لموظفي الشركة
- مراقبة مدى تأثير الشركة في المحيط التي تعمل فيه
- التحسين والتطور المستمر للعمليات الداخلية التي تتم ما بين مختلف المديريات وكالات الشركة.

ولتحقيق هذه النشاطات يتطلب من المؤسسة الأخذ بالتوجيهات التالية :

- العرض ويكون لتغطية المخاطر
- التحسين المستمر لنوعية الخدمات المقدمة للزبائن ،خاصة استعمال تكنولوجيات الجديدة للمعلومات وذلك لتسهيل المعلومات
- الكفاءة والفعالية في تسيير العقود

ومن هنا نستنتج أن مهمة شركة ciar هي دعم النمو الاقتصادي وذلك بحماية المؤسسات والأفراد من الأخطار التي يمكن تأمينها عن طريق تقديم خدمات ذات نوعية وبسعر جيد[1].

3 - قيم الشركة الدولية للتامين وإعادة التامين:

- الاستماع.
- الإبداع.
- الاندماج.
- روح القيادة احترام الغير الفعالية .

4 - أهداف الشركة الدولية للتامين وإعادة التامين:

تتمثل أهداف المؤسسة la ciar في:

- البحث عن الربح وتحسين مستوى المردودية
- تنويع حافظة المنتجات الخدمات
- تحسين الحصص السوقية
- تحسين وتحديث تسيير وتطوير الموارد البشرية
- خلق المناصب عمل بتطوير الشبكة التجارية

1- مطويات الشركة الدولية للتأمين وإعادة التأمين.

المطلب الثاني : الخدمات التي تقدمها شركة (CIAR) :

إن كل العروض والخدمات التي تقدمها الشركة الدولية للتامين وإعادة التامين تتماشى وحاجات ورغبات الزبائن الذين ينتمون إلى عدة فئات وهي فئة الأفراد والمؤسسات ،ولتلبية مختلف متطلبات زبائنها تقوم الشركة الدولية للتامين وإعادة التامين بتقديم عدة عروض تأمينية بما يتمشى مع الشيء المؤمن عليه.

وتعتبر الشركة الدولية للتامين وإعادة التامين الدولي التي أدخلت منتجات جديدة ضمن خدماتها والمتمثلات في التامين على السفر بالشراكة مع الشركة maprreassistencir

للتامين والتامين الصحي والوطني والدولي بالإضافة الى عرضها لخدمات عديدة وهي كالأتي:

- ✓ تأمين الحريق
- ✓ تأمين ضد الأخطار المختلفة
- ✓ تأمين الكوارث الطبيعية
- ✓ تأمين في مواد البناء
- ✓ تأمين الأخطار الزراعية
- ✓ التامين على هيكل السيارات
- ✓ التامين على هيكل الطائرات والمسؤولية المدنية
- ✓ التامين على الهيكل البحري
- ✓ التامين البضائع المنقولة عبر الطرق والسكك الحديدية والجوية والبحرية
- ✓ التامين على الحياة والتامين على الموت والتامين المختلط
- ✓ التامين على مساعدة الأشخاص
- ✓ التامين على السفر
- ✓ تامين ضد الحوادث الجسدية
- ✓ تامين التقاعد الجماعية
- ✓ تامين المسؤولية المدنية العامة

- ✓ تامين على الخسائر المالية المتنوعة
- ✓ تامين الائتمان
- ✓ تامين تمويل
- ✓ تامين السيارات
- ✓ إعادة التأمين

وفي إطار تطبيق القانون 06/04 المؤرخ في 20 فيفري 2006 التكميلي للأمر رقم 07/95 المؤرخ في 25 جانفي1995 الذي يلزم كل شركات التامين بفصل نشاط التامين على الأشخاص عن نشاط التامين على الخسائر حيث أصبحت الشركة macirvie فرع تابع للشركة الدولية للتامين وإعادة التامين لتوزيع منتوجات التامين على الأشخاص والمتمثلة في :

- ❖ التأمين على الحياة
- ❖ التأمين على الموت
- ❖ التأمين المختلط
- ❖ التأمين على مساعدة الأشخاص.
- ❖ التأمين على السفر.
- ❖ التأمين ضد الحوادث الجسدية.
- ❖ تأمين التقاعد الجماعية.

وفي هذه الحالة يتواجد على الشركة ciar إخطار كافة وسائطها وإعلامهم بكل ماهو جديد وإرسال لهم نسخ عن أي تعديل يتم.

تقوم الشركة ciar حاليا على نوعية العملاء حول أهمية التامين من خلال انتهاجها أسلوب البيع الشخصي الذي يتطلب منها رجال بيعها إلى المؤسسات وعرض خدماتها بالإضافة إلى محاولة توعية عملائها الحاليين من خلال الاتصال لهم أو عند حضورهم إلى مقر الشركة فهي تسعى إلى تقليل من بيع المنتجات الخاصة بتامين السيارات والذي يعتبر منتج يحقق الخسارة الكبيرة للشركة من خلال فسخ العقود المبرمة مع وكالات السيارات

وتكثيف جهودها لجذب العملاء من اجل اقتناء المنتجات التأمينية الأخرى كالتامين متعدد أخطار السكن والكوارث الطبيعية ،انكسار الآلات[1].

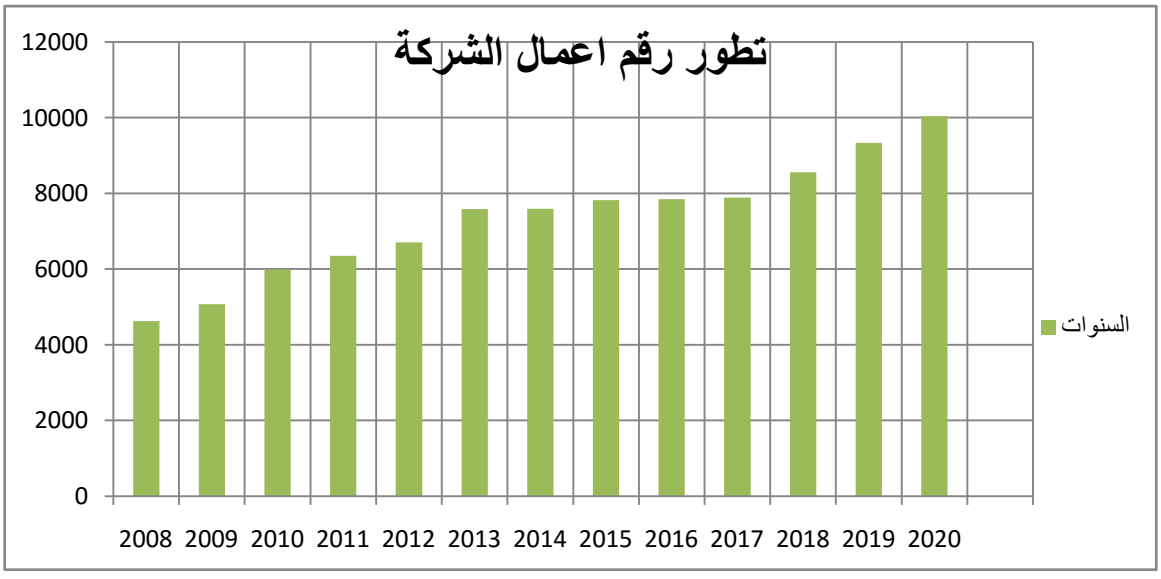
المطلب الثالث: تطور رقم أعمال الشركة الدولية للتامين وإعادة التأمينciar:

لقد عرف رقم أعمال الشركة الدولية التأمين وإعادة التأمين تطور مستمر منذ بداية نشاطها ،حيث كان رقم أعمالها في سنة 1999 أي بعد سنة من انطلاق نشاطها يقدر ب 151 مليون دينار وفي 2005 أصبحت الشركة الدولية للتامين وإعادة التأمين ciar رائدة في القطاع الخاص للتأمينات فقد حققت رقم أعمال يقدر ب 2238 مليون دينار جزائري ،وبعد عشرية من الانطلاق نشاطها ،اي سنة 2008 حققت الشركة الدولية للتامين وإعادة التأمين la ciar رقم أعمال قدر لأكثر من 7586 مليون دج في سنة 2013 وبقى ذلك مستمر في زيادة إلى أن بلغت 10 ملايير دج سنة 2020 كما هو موضح في الجدول الأتي:

جدول رقم (III-01) تطور رقم اعمال الشركة ciar (2008-2020):

	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020
ر.الأعمال	4628	5075	5986	6349	6704	7586	7590	7820	7850	7890	8554	9336	10041

ويمكن تمثيل جدول تطور رقم الأعمال في المدرج الموالي:



الشكل (III-02) تطور رقم أعمال الشركة (CIAR 2008-2020).

[1]- ملحق رقم 01.

من الشكل نلاحظ تطور مستقيم لرقم أعمال الشركة الدولية للتامين وإعادة التأمين وهذا راجع للسياسة التشريعية التي تنتهجها الشركة ciar،ووعيها بضرورة استخدام أساليب البيعية الفعالة من أجل التأثير في العملاء لاقتناء المنتجات التي تعرضها الشركة.

المطلب الرابع: الهيكل التنظيمي للشركة الدولية للتامين واعادة والتامين(ciar)

أولا: يكون الهيكل التنظيمي للشركة الدولية للتامين وإعادة التامين la ciar من:

المديرية العامة: وتكون تحت إشراف رئيس المدير العام وتشمل المديريات التالية:

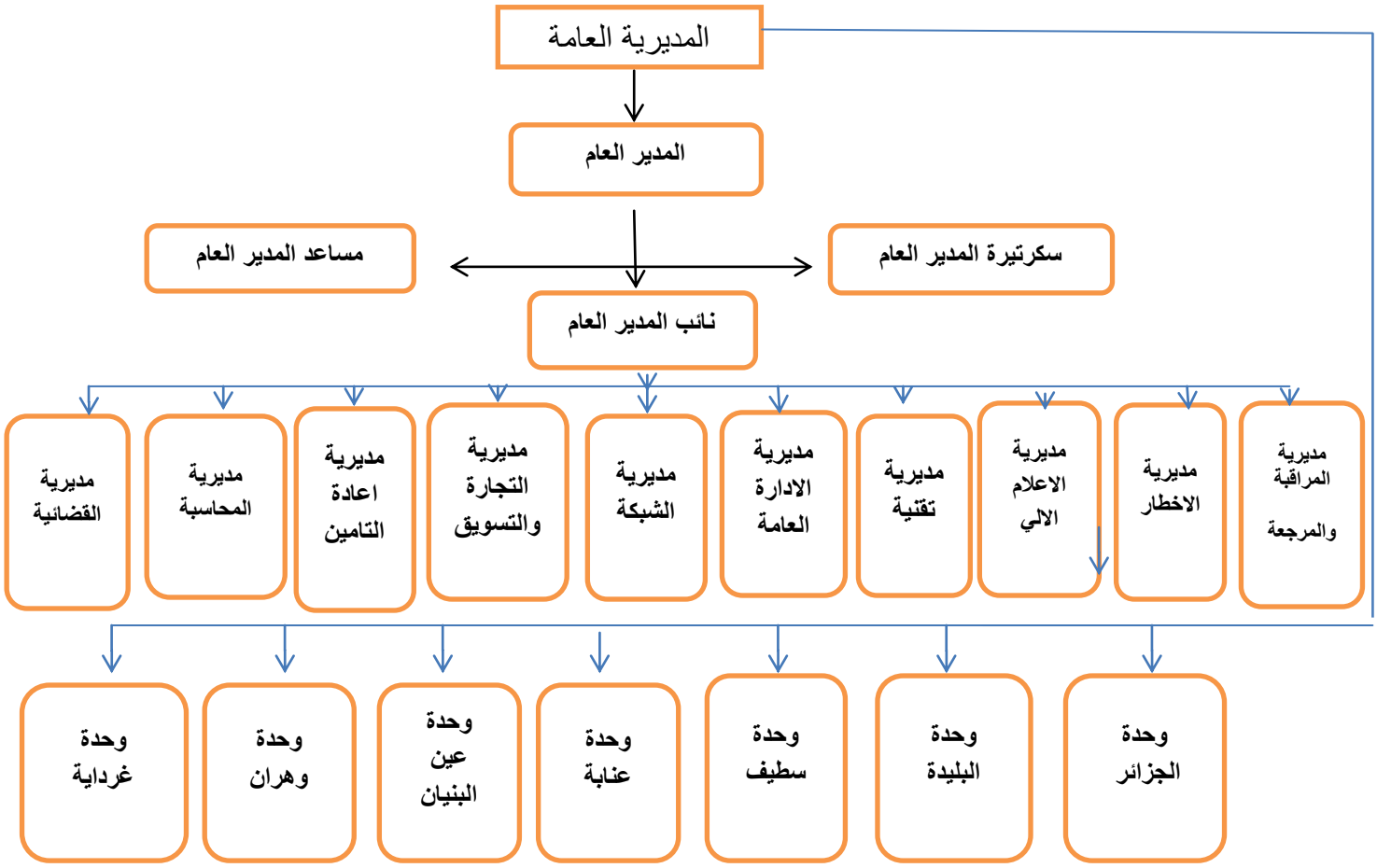
- مديرية الرقابة والمراجعة
- مديرية الشبكة
- مديرية المحاسبة
- مديرية الأخطار
- مديرية التجارة
- مديرية الفضاء
- مديرية الإعلام الآلي
- مديرية إعادة التأمين
- مديرية الإدارة العامة.

الفروع: بالنسبة لفروع المؤسسة هناك سبعة فروع والمتواجدة ب الجزائر وهران سطيف عنابة البليدة عين البنيان وغرداية.

ودور الفروع يتمثل في تمثيل الشركة في المناطق المتواجدة فيها و تطبيق البرامج المتقدمة لها.

الشبكة: وهي تتكون اكثر من 290 وكالة عبر التراب الوطني.

والشكل الموالي يشمل الهيكل التنظيمي للمديرية العامة[1]:



الشكل (III– 3)الهيكل التنظيمي الشركة الدولية للتامين وإعادة التامين

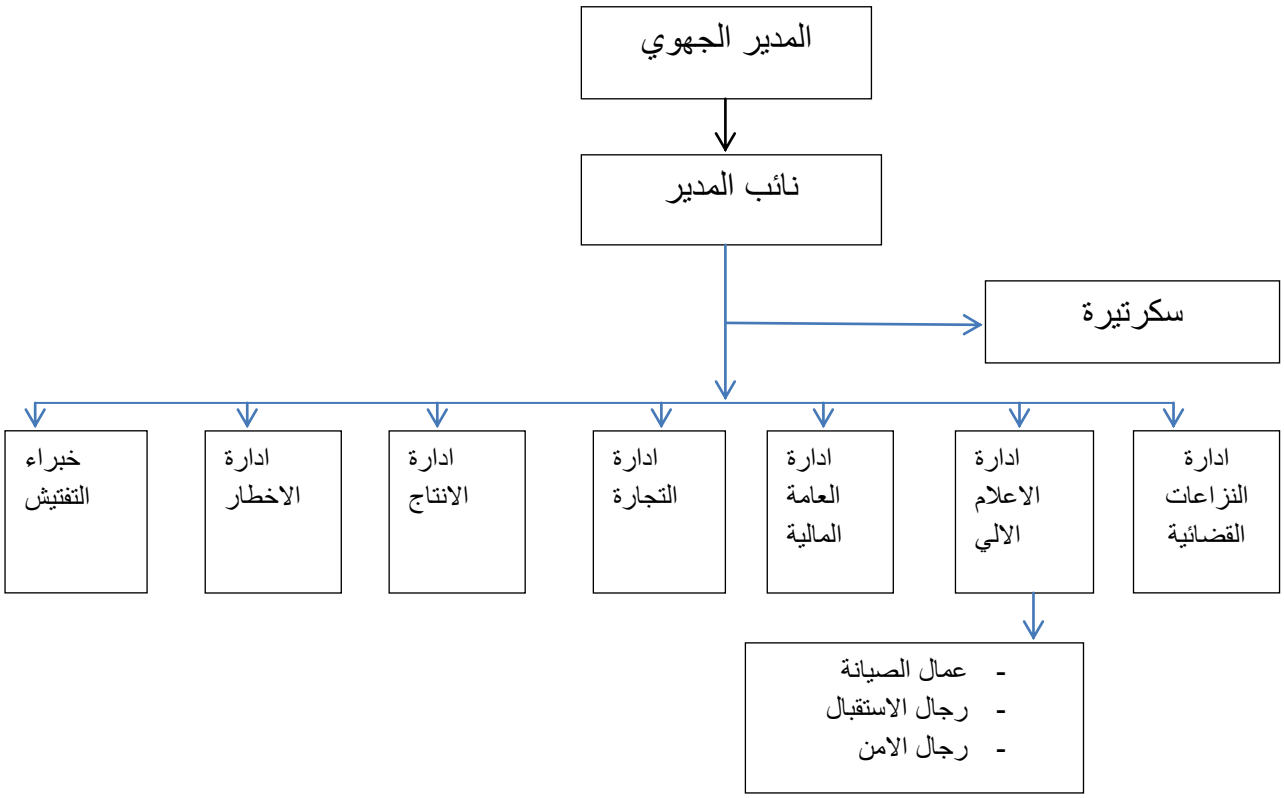
المصدر من إعداد الطالبة بالاعتماد على وثائق والمؤسسة

اعتمدنا في الهيكل التنظيمي على التنظيم المركب وفقا للوظيفة والمناطق الجغرافية كون هذا النوع من الهيكلة يسمح بتحديد وظائف الشركة والمناطق التي تتواجد بها فوفقا للتنظيم على أساس الوظيفة تم تجميع جميع العاملين الذين يؤدون وظيفة واحدة أو وظائف متشابهة في مديرية خاصة بهم ونلاحظ أن الشركة ciar تتضمن 10 مديريات كل مديرية تتخصص بالمهام والنشاط التي تقوم به.

[1] - WWW.LACIAR.COM

وكذلك تم تقسيم سوق الشركة ciar إلى مناطق جغرافية (الجزائر سطيف البليدة عنابة عين البنيان وهران غرداية) تستند كل منطقة الى مدير لوكالة الجهوية من اجل تمثيل الشركة في المنطقة المتواجدة فيها، وكل منطقة بيعية يتم تقسيمها أيضا إلى قطاعات بيعية تضم الوكلاء العاملون للشركة ،وهذا من اجل توسيع أسواقها، وزيادة عدد عملاءها وتوزيعهم على مناطق جغرافية مختلفة.

ثانيا: الهيكل التنظيمي للوكالة الجهوية ciar بالبليدة



الشكل (III-04) الهيكل التنظيمي للوكالة الجهويةciarبالبليدة

المصدر الوكالة الجهوية ciar بقصر الشلالة

1 - عرض شركة التأمين واعادة التأمينciarبقصر الشلالة:

هو مبنى واقع في حي شبايكي عبد القادر قرب الطريق الوطني حيث تعتبر وكالة التامين تحمل لرقم 2390 تابعة إقليميا لولاية البليدة افتتحت يوم 20 ديسمبر 2010 بحيث تعتبر وكالة خاصة تقوم بشتى أنواع التامين.

2 - مهامها:

- تامين السيارات.
- تامين السكن.
- تامين الكوارث الطبيعية.
- تامين البضائع المنقولة.
- تامين الحريق.
- تامين آلات ومعدات المقاولين.

المبحث الثاني : قواعد حوكمة الشركات في شركة التامين :

يعتبر قطاع التامين جزءا هاما من قطاع شركات الأعمال والمؤسسات المالية وبالتالي يشترك معها في كثير من المشاكل والعوائق ، إلا أن قطاع التامين بطبيعته يقوم على قدر كبير من الثقة بين شركات التامين والمستأمنين سواء كانوا هيئات أم أفراد وهي من أهم ركائز الحكومة(وذلك بالاعتماد على الإجابة التي قدمها لنا مسؤول في شركة التامين الدولية للتامين بقصر الشلالة ciar.

سيتم التطرق في هذا المبحث إلى مبادئ وآليات الحكومة وأهميتها في قطاع التامين.

المطلب الأول: مبادئ حكومة الشركات في التأمينات ciar:

وضعت العديد من الهيئات والمنظمات بوضع قائمة من المبادئ المجسدة لنظام الحوكمة من بينها، وأيضا انطلاق من الأجوبة المحصل عليها من خلال المقابلة.

أولا: الإفصاح والشفافية في شركة الدولية للتامين وإعادة التامين ciar:

تعمل شركة ciar التأمين في جو من الشفافية وهذا للمحافظة على علاقتها مع أصحاب المصالح وذلك من خلال الإجابة عن الأسئلة (03_04):

- ✓ الإفصاح عن اسم الشركة شكلها القانوني نشاطها وقيمة رأسمالها
- ✓ الإفصاح عن معلومات عن أعضاء مجلس الإدارة (أسماءهم وظائفهم وخبراتهم)
- ✓ الإفصاح عن عدد العمال وعن مستواهم العلمي
- ✓ الإفصاح عن قوائم المالية الدورية
- ✓ الإفصاح عن توقعات الربحية للشركة للسنة المقبلة
- ✓ عرض الميزانية
- ✓ عرض حساب النتائج
- ✓ عرض جدول النفقات النقدية

- ✓ الإفصاح عن تغيرات في حقوق الملكية
- ✓ الإفصاح عن الاجتماعات غير المالية
- ✓ الإفصاح عن مدى التزام الشركة بالمسؤولية الاجتماعية.

ثانيا: الحفاظ على حقوق المساهمين في شركة ciar:

وذلك من خلال الإجابة عن الأسئلة (05_06)

- ✓ الحصول على المعلومات الخاصة بالشركة وفي الوقت المناسب وبصفة منتظمة
- ✓ حصول المساهمين على المعلومات الكافية وفي الوقت المناسب بشان تواريخ وأماكن الاجتماعات العامة وعلى جداول الأعمال
- ✓ بإمكان المساهمين توجيه أسئلة لمجلس الإدارة وإضافة موضوعات إلى جدول أعمال الاجتماعات العامة
- ✓ للمساهمين الأولية في امتلاك الأسهم المصدرة للحفاظ على نسبتهم في الملكية

حصول المساهمين على حصص من الأرباح المؤسسة توزيعات الأرباح تتم وفق الشريعة الإسلامية أي بأقسام الأرباح والخسارة وهذا باعتبار أن المساهمين هم مشتركون في رأسمال الشركة.

كما يقوم نظام الحكومة في شركات التامين على ركائز أخرى نذكر منها:

1 -**البعد الأخلاقي:** وتتمثل في تحسين البيئة الرقابية بما تشمله من عوامل أخلاقية ونزاهة وأمانة.

2 -**الاتصال وحفظ التوازن**: وتعني التصميم وتنظيم العلاقات بين الشركة ممثلته في مجلس الإدارة التنفيذية من جهة والأطراف الخارجية سواء ذات المصلحة أو الإشرافية والرقابية والتنظيمية من جهة أخرى.

3 -**البعد الاستراتيجي**: صياغة استراتيجيات الأعمال والتطلع إلى مستقبل دراسة عوامل البيئة الخارجية وتقدير تأثيرها على أداء الشركة

4 -**المساءلة** : وتتعلق بالإفصاح عن أنشطة وأداء الشركة والعرض أمام المساهمين وغيرهم ممن يحق لهم قانونا مساءلة الشركة.

المطلب الثاني آليات الحوكمة في شركة الدولية للتامين وإعادة التأمينciar :

أكد الاتحاد الدولي لمراقبي التامين على مجموعة من الآليات والتي على أساسها يتم تطبيق مفهوم الحوكمة في شركات التأمينciar،وتنقسم إلى الآليات الداخلية لحوكمة شركات التامين والآليات الخارجية لها وذلك من خلال الإجابة عن الأسئلة (09_10).

أولا: الآليات الداخلية لحوكمة الشركات التأمينciar

تتمثل الآليات الداخلية لحوكمة شركات التامين في الوظائف والآليات الضابطة من داخل الشركة تامين وتتجسد هذه الآليات فيما يلي:

1 - **مجلس الإدارة:** تتمثل مهمة مجلس الإدارة في تحديد التوجيهات الإستراتيجية و التأكد من تنفيذها ومراقبة الإدارة التشغيلية والتدخل إذا لزم الأمر لضمان سير الجيد للشركة ، والتحكم في أعمال الإدارة العليا ،ويتحقق ذلك بدورية الاستشاري والرقابي مع ،بصفة الاستشارية فانه يتشاور مع الإدارة بشان التوجيه التشغيلي والاستراتيجي للشركة أما بصفته الرقابية فهو يقوم بفصل الرئيس التنفيذي وقياس أداء الشركة وتقييم مساهمة الإدارة في الأداء ومنح التعويضات.

2 - **المراجعة الداخلية:** نشاط المراجعة الداخلية هو دائرة أو قسم أو فريق من المستشارين او غيرهم من ممارسي المهنة ، يقومون بتقييم فعالية وكفاءة الضوابط والسياسات والإجراءات الداخلية وآلية رفع التقارير بالشركة ومدى الالتزام بها وتقديم التوصيات لتحسينها اذا تساعد المراجعة الداخلية في عملية الحوكمة الشركات من خلال تقييم وتحسين العمليات الداخلية

شركة التامين وتحقيق الضبط الداخلي نتيجة استقلالها وتبعيتها لرئيس مجلس الإدارة واتصالها برئيس لجنة إدارة المخاطرة

3 - **إدارة المخاطر:** تتعرض شركات التامين ciar على غرار المؤسسات المالية الأخرى الى العديد من المخاطر نتيجة لطبيعة نشاطها حيث يقوم مجلس الإدارة بالاستعانة بلجنة إدارة المخاطر بهدف ضمان فعالية اكبر في تحديد المخاطر والعمل على تخفيضها قدر الإمكان إن لم يمكن تجنبها بالكامل وذلك من خلال وضع سياسات إدارة للإدارة المخاطر وأنظمة الرقابة عليها وإصدار تقارير دورية حول ذلك الجمعية الدولية لهيئات التامين iais

ثانيا: الآليات الخارجية للحوكمة في شركات التامين ciar :تتمثل الآليات الخارجية للحوكمة في شركات التامين فيمايلي:

5 - **التدقيق الخارجي:** تقوم شركات التامين بتعيين مدقق خارجي مستقل ،يقوم بالمصادقة على الحسابات على الأقل سنويا ويتم تعيينه بواسطة عقود مؤقتة قابلة للتجديد ،ويقوم بالتدقيق في حسابات الشركة والإبلاغ عن الأخطاء والتجاوزات التي يجدها.

6 - **الخبير الاكتواري :** يتمثل دور الخبير الاكتواري في تطبيق النظريات المالية والإحصائية لحلو مشاكل الأعمال في شركات التامين ،ويتم تعيين الخبير الاكتواري بهدف تقييم الوضع المالي والالتزامات التقنية لشركات التأمين وكذلك لدوره الاستشاري حول إدارة المخاطر، ويتوجب على الخبير الاكتواري امتلاك مؤهلات علمية وتقنية حول أعمال شركات التأمين ،وكذلك استقلالية في أداء عمله.

7 - **هيئة الإشراف والرقابة:** تعتبر هيئات الإشراف والرقابة آلية حوكمة خارجية أساسية للرقابة على مخاطر الشركات التامين وملائ متها المالية، وكذا حماية الوثائق والمساهمين باعتبارهم ملاك للأموال المستعملة في الأنشطة التقنية والاستثمارية التي تزاولها شركات التامين وكذلك لعدم قدرتهم على تقييم أداء شركة التامين وأعمالها التقنية.[1]

1- سنجاق الدين نور الدين .واقع تطبيق اسس الحوكمة الخاصة بقطاع التأمين بالتطبيق على الشركات التأمين الجزائرية _مجلة الاقتصاد و التنمية المستدامة _ المجلد 05.جامعة حسيبة بن بوعلي الشلف _الجزائر _العدد01 _2022 ص ص 1260 1261

المطلب الثالث : أهمية الحوكمة في شركات التامينciar :

للحوكمة أهمية بالغة لشركات التامين وتكمن الأهمية في العناصر التالية:

وذلك من خلال الإجابة عن الأسئلة (13_14):

- ✓ شركات التامين تمثل المكون الأساسي وحيوي في اقتصاد الوطن وحدوث اي ه زات مالية لهذه الشركات يؤثر على الاقتصاد لكل.
- ✓ شركات التامين تتعامل أساس في أموال المؤمن لهم حيث ان حقوق المساهمين لا تمثل سوى نسبةضئيلة من أموال شركات التامين.
- ✓ شركات التامين تمثل حامل للخطر فهي تتطلب إجراءات وقواعد تساعد على المحافظة على حقوق المساهمين وحقوق حملة الوثائق.
- ✓ الحوكمة تمثل مسالة حيوية للإدارة الخطر في الشركة لتخفيض ال خسائر التي ترجع عدم كفاءة الإجراءات الرقابة الداخلية.
- ✓ الحوكمة أساس هي مزيج من القوانين والقواعد التي تضعها الجهات الرقابية وكهيئة للأشراف والرقابة لتأكيد امتثال واستجابة الشركات بالالتزام.
- ✓ الحوكمة توفر الربط بين الملاك والإطراف الأخرى ذات العلاقة.

إن معظم شركات التامين العاملة في السوق من شركات القطاع الخاص مما يتطلب الأمر ضرورة حقوق المساهمين ، وكذلك المحافظة على حقوق حملة الوثائق.

من خلال ما سبق نستخلص أهمية الحوكمة في شركات التأمين في تمكينها من القدرة على مواجهة التزاماتها للمحافظة على الأموال حملة الوثائق وزيادة ثقتهم وتحقيق الاستقرار المالي، والمساهمة في تعزيز إدارة فعالة لكافة النشاط التامين ومختلف المخاطر التي تواجهه، وضمان التزام شركات التامين بمجموع القوانين والقواعد والأطر التي تضعها هيئات الإشراف والرقابة على قطاع التامين.

المبحث الثالث: نتائج تطبيق حوكمة الشركات في التامين

يعتبر تطبيق حوكمة الشركات في قطاع التامين أكثر أهمية نظرا لاحتواء شركات التامين على مجموعة من العناصر والعلاقات المتداخلة التي تؤثر بشكل كبير على طبيعة نظام الحوكمة.

وسيتم التطرق في هذا المبحث إلى الصعوبات التي واجهة الحوكمة وكذلك الحاجة لتفعيل الحوكمة في شركات التامين الدولية ولإعادة التامين ciar ثم خطوات تطبيق الحوكمة الشركات في التأمينات

المطلب الأول: الصعوبات التي تواجه تطبيق الحوكمة الجيد

تضع قوانين الشركات أسس إدارة الشركات ومنها شركات التامين،حيث توجد اللبنات للعلاقة بين ملاك الأسهم ومجلس الإدارة،ومن الناحية الشكلية، تنص قوانين الشركات على اجتماعات للمساهمين ولمجلس الإدارة وتحدد المسائل المدرجة للنقاش،ادارة الاجتماع، اصدار القرارات وغير هذا من التفاصيل التي تشكل النطاق الإداري للنمط الذي تحدده قوانين الشركات لحسن إدارة الشركة.

ومع تطور الأنظمة الإدارية وتشعب أعمال الشركات وما ينجم عن ذلك من تقصير في الإدارة أو عدم تحقيق الأهداف، تبين أن قوانين الشركات لا تؤدي الغرض لتحقيق الطموحات في إدارة الشركة ولهذا تم استحداث مبادئ إدارية في" حوكمة الشركات."

أهم ما يميزها وجود مجلس الإدارة لديها القدرة والتأهيل لإدارة الشركة، مع ضرورة قيام كل عضو في المجلس بدوره كاملا بصفته الفردية والعمل مع بقية الأعضاء في تناغم يوضح الروح الجماعية.

وأيضا من مبادئ الحوكمة العمل على تحقيق الانسجام بين مجلس الإدارة ومساهمين وتعزيز روح الوحدة بينهم لتحقيق المصلحة العليا للشركة.

مبادئ حوكمة الشركات أتت من رحم قوانين الشركات، وهي مكملة لبعض الجوانب القصور في قانون الشركات، وتمثل تطور طبيعي للوصول لأقصى درجات الكفاء ة في الإدارة، وبالرغم من هذه التطورات إلا أننا نلاحظ وجود أحكام في قوانين الشركات تسير في الاتجاه المعاكس ولا تصب في مصلحة حوكمة الشركات وفلسفتها كما أوضحنا مبادئ الحوكمة تنادي بضرورة وجود أعضاء فاعلين في مجلس الإدارة، ولكن هنا كمعوقات داخل قوانين الشركات ومنها، أي مساهم يملك 10% أو أكثر من رأس مال الشركة يحق له أن يكون عضوا وهذا يعني ان من يملك المال يسيطر على مجلس الإدارة بغض النظر عن مؤهلاته، وهكذا نضرب بمبادئ الحوكمة والقانون يمنح حق للمساهمين في عزل اي من أعضاء المجلس، وهذا العضو قد يكون أكثر الأعضاء أمام متطلبات مبادئ الحوكمة لان طالب بالحد من الصلاحيات التي يمنحها القانون للمساهمين، ولكن نطالب لمراعاة منح بعض الأفضلية، ولا نقول الحصانة، للأعضاء الملتزمين بتحقيق مبادئ الحوكمة

المطلب الثاني : الحاجة لتفعيل الحوكمة في شركات التامين واعادة التامينciar

يشمل قطاع التامين وخاصة شركات الدولية للتامين وإعادة التامين ciar محلا لدراسة على تفاوتات كبيرة في التطبيق الحقيقي للقوانين والأنظمة المعمول بها فمثلا بعض الشركات تلجأ إلى تجميل بياناتها عند الإفصاح عن بيناتها المالية، وكذلك هناك إشكاليات كبيرة في التزام بعض الشركات بدفع مبالغ التعويض للمؤمن لهم عند ثبوت الاستحقاق، وما يسه ل تجاوزاتها شركات التامين ciar هو سهولة الالتفاف على قانون التامين فإذا كانت شركة مثلا قد خصصت مبلغا معينا لتعويضات حوادث السيارات،وحصلت لها خسارة في ذات السنة بنصف المبلغ فماذا يمنع ان تقوم بتخفيض مخصصات الحوادث مثلا إلى اقل من نصف المبلغ ومعادلة خسارتها، وفي هذه الحالة تلجأ والى مماطلة المطالبات المستحقة وتأخيرها للسنة التالية أو حتى يمكن أن تخفض مبلغ المطالبة المستحق للمؤمن له، عدا عن ذلك ما تقوم به هذه الشركة ciar من صياغة عقود مبهمة تحتمل أكثر من تفسير وأكثر من تأويل.

وعليه فان قطاع التامين خاصة شركات التامين ciar يحتاج إلى اعلي درجات الحوكمة، وتطبيق قواعد الشفافية، لما يواجه هذا القطاع من العديد من التحديات والعقبات التي من شانها أن يؤثر على استمرار واستقرار نمو الاقتصاد، وترتكز مجملها على :

1 - وجود العديد من الثغرات في قانون التامين الجديد وعدم ملائمة النصوص من القانونية والتنظيمية المتعلقة بهذا القطاع مع المتطلبات الأساسية لنمو شركة التامين

2 - ندرة توافر الكفاءات المتخصصة والمؤهلة علميا ومهنيا للعمل لدى الجهات الإشرافية والرقابية ولدى الشركات العاملة في شركات التامين.

3 - ضعف المحفظة التأمينية زاد من المنافسة بين الشركات ودفعها لاعتماد أداء تنافس لا تناسب بهذه الصناعة خاصة عندما تكون على حجم أعمال محدودة والذي أدى إلى حرق الأسعار بطريقة غير مدروسة دون الأخذ بالاعتبار للأسس والقواعد الفنية

4 - انخفاض مستوى التركيز على ادارة المخاطر.

ومن اجل تفعيل الحوكمة في شركات التامين ciar لابد من تشديد الرقابة سواء من جانب العمل التشغيلي أو الإفصاح والشفافية، ووجود قواعد مدونة حوكمة يمثل حاجة ملحة للشركات لتكون دليلا استرشاديا لها في إدارة أعمالها من خلال إرساء قواعد الإدارة الرشيدة والشفافية والنزاهة.

وهناك تطلعات لهيئة سوق رأس مال باستحداث دليل حوكمة خاص لشركات التامين ciar مستقبلا.

لكن في وقت الحاضر نظرا لحداثة مفهوم الحوكمة، وعدم تجذره في مفاهيم مجالس إدارة الشركات، تسعى الهيئة لتطبيق مدونة حوكمة الشركات المساهمة العامة وتدرس القواعد التي لازالت اختيارية وترى ضرورة الزاميتها على شركات التامين ciar وتحويلها الى من خلال تعليمات الهيئة إلى إلزامية طالما لا تتعارض مع القوانيين، إذا إن المشكلة مع شركات التامين عدم التزامها في بعض الأحيان الانظمة الملزمة بما فيها كفاية رأسمال.

المطلب الثالث: خطوات تطبيق لحوكمة الشركات في التأمينات

يرى أن الالتزام بتطبيق قواعد الحوكمة على الشركات التامين له بالغ الأثر بالنسبة لتفعيل منظومة الإدارة الرشيدة بجميع الإدارات الداخلية بشركات التامين بالإضافة إلى تشجيع وتطوير صناعة التامين في الجزائر والخدمات التي يقدمها قطاع التامين لعملائه الامر الذي سيسهم ويعمل على تشجيع الاستثمارات القائمة وجذب الجديد منها وتنمية المدخرات وخلق فرص عمل جديدة، حيث أن تفعيل هذا الأمر من شأنه إعداد ميثاق قواعد سلوك المهني لمهنة صناعة التامين وللعاملين فيها وهذا الحل يصب أولا وبشكل مباشر في مصلحة قطاع التامين في الجزائر وعلى الاقتصاد ككل.

إن صناعة التامين مثلها مثل عناصر النظام المالي الأخرى من حيث استجابتها إلى مجموعة من المتغيرات الاجتماعية والاقتصادية، فأنشطة التأمين والأنشطة المالية تحولت شيئا فشيئا إلى أنشطة عابرة للحدود القطرية والقطاعية القارات ويساهم التقدم التكنولوجي في عملية التجديد والابتكار، مما يدعو إلى تحديث الأنظمة والممارسات الإشرافية في قطاع التامين وبشكل مستمر بحيث تواكب هذه التطورات وتستجيب لها.

بحيث إن حوكمة الشركات التامين في السوق أصبحت حاجة ملحة للقطاع من حيث حجم العمالة به وكمية الاستثمارات التي يقوم بها إلى جانب القطاعات الاقتصادية التي يقوم التأمين عليها.

كما أن تطبيق القواعد الرشيدة للحوكمة الشركات بشركات التامين وتهيئة الشركات للتعامل مع البنوك الخاصة من نشأته بسط منتوجات تأمينية جديدة تلبي احتياجات الأفراد جميعا كما تسعى الدول ممثلة في الهيئة للرقابة المالية إلى تطبيق الصحيح لقواعد الحوكمة على شركات التامين التي من شانها زيادة الوعي التأميني لدى الإفراد وكذلك تعزيز العلاقة مابين الشركة وأفراد المجتمع. وذلك من خلال إتباع الخطوات التالية:

- ✓ تحقيق مبدأ سيادة القانون والمساواة.
- ✓ تحسين آداء الإدارة العامة.
- ✓ تفعيل الرقابة على المؤسسات.
- ✓ تحقيق شفافية الأنشطة الحكومية.
- ✓ التخطيط والتقدير الجيد وبناء استراتيجيات مستقبلية.
- ✓ اتباع المبادئ السليمة لحوكمة الشركات.
- ✓ استقطاب كوادر مؤهلة تتلائم مع مراحل إتمام برنامج الحوكمة بالشركات.
- ✓ العدالة وعدم التمييز بين العملاء.
- ✓ حماية سرية وخصوصية حسابات وبيانات العملاء.
- ✓ بذل جهد للعناية اللازمة لحماية المعلومات والبيانات من أجل تحقيق المصلحة العامة وعدم تعريض الآخرين لإحتمالية وقوع الضرر أو الخطر.
- ✓ تطوير أنظمة حوكمة البيانات.

خلاصة:

إن تطبيق حكومة الشركات أهمية كبرى في شركات التامين مما دفعها لوضع أسس ومعايير لوضع مبادئ للحكومة تتماشى وطبيعتها وتتكيف مع خصوصيتها.

ترتكز مبادئ الحكومة في شركات التامين على التحديد الدقيق للمسؤوليات والرقابة الداخلية والخارجية ، ويقوم تطبيق هذه المبادئ على ثلاث أسس رئيسية ، وضع نظام فعال للحكومة لمتطلب عام لتطبيق الحكومة في شركات التامين، دور مجلس الإدارة كأهم آلية داخلية في تطبيق الحكومة دور هيئة الإشراف في الرقابة على المخاطر بالإضافة إلى متطلبات الإفصاح والشفافية.

الخاتمة العامة

الخاتمة:

تعتبر حوكمة الشركات الكيفية التي تدار بها المؤسسات وتراقب من طرف جميع الأطراف ذات العلاقة بالمؤسسة، وبالتالي فهي تعتبر بمثابة الأداة التي تضمن كفاءة إدارة المؤسسة في استغلالها لمواردها ودراستها للمخاطر وهو ما يؤشر عن تحقيق المؤسسة لأهدافها بالدرجة الأولى وأهداف الطراف ذات العلاقة بها بحيث يحاول القائمون على تطبيق مبادئ الحوكمة في المؤسسات الاقتصادية الوصول إلى الأهداف التي تسعى إليها المؤسسة وهي تحقيق الربحية ، وهذا ما جعل العديد من المنظمات والهيئات الدولية إلى البحث عن أساليب وآليات تحقيق الربحية في ظل خصائص الشركات الكبرى.

وتحاول السلطات الجزائرية هي الأخرى تهيئة الأرضية المناسبة لتطبيق مبادئ الحوكمة من خلال الجهود التي تبذلها وذلك في إطار تشريعي يتضمن آليات تطبيق هذه المبادئ في ظل قصور الأنظمة في مواكبة التطورات الخاصة وعلى كل الأصعدة .

وفي الأخير ومما سبق استخلصنا من خلال هذه الدراسة انه يمكن الإجابة عن الإشكالية المطروحة والمتمثلة في ما مدى أهمية حوكمة الشركات في تحسين ربحية المؤسسات الاقتصادية.

إضافة إلى ذلك يمكننا من خلال دراستنا النظرية والتطبيقية الوصول إلى عدة نتائج منها:

- لا يوجد تعريف موحد متفق عليه بين كافة الاقتصاديين والقانونيين والمحللين لمفهوم الحوكمة، ويرجع ذلك إلى تداخله في العديد من الأمور التنظيمية والاقتصادية والمالية والاجتماعية للشركات.

- حددت مبادئ الحوكمة الأسس والقواعد الواجب توافرها من أجل تفادي وقوع المزيد من الأزمات وكذا زيادة اطمئنان أصحاب رؤوس أموالهم المستثمرة .

- سعت الجزائر ومن خلال إصدارها لميثاق الحكم الراشد للمؤسسة الجزائرية إلى وضع نموذج للحوكمة خاص بالبلاد يواكب ما هو حاصل عالميا.

- للحوكمة دور بارز وأهمية في تحسين ربحية المؤسسات الإقتصادية وذلك من خلال تطبيق مبادئ والآليات المنصوص عليها .

من خلال الدراسة الميدانية توصلنا إلى :

- ✓ ارتفاع رأسمال الشركة يدل على أن الشركة نجحت في جلب مستثمرين من خلال سياسة الشفافية في المعاملات التي تتبعها .
- ✓ أن الشركة تمكنت من التوسع عبر مختلف مناطق الوطن وهذا ما يؤشر على أن الشركة اكتسبت مكانة داخل المجتمع من خلال إلتزاماتها.
- ✓ تحقق الشركة النتائج الإيجابية وهذا يدل على أن الشركة تتبع إستراتيجية سليمة.

اختيار الفرضيات:

- **الفرضية الأولى:** لحوكمة الشركات عدة تعاريف من بينها : هي عبارة عن مجموعة من قوانين وقواعد التي تحدد العلاقة بين إدارة المؤسسات من جهة، والمساهمين وأصحاب المصالح من جهة أخرى.

✓ الفرضية الأولى صحيحة.

- **الفرضية الثانية:** لحوكمة الشركات آليات داخلية وخارجية من بينها: آليات خارجية (المراجعة الخارجية، الخبير الإكتواري) ، آليات داخلية(مجلس الإدارة، إدارة المخاطر، المراجعة الداخلية) تكمن المؤسسة من تحقيق أهدافها.

✓ إذن الفرضية الثانية كانت صحيحة.

- **الفرضية الثالثة :** توجد علاقة إيجابية بين مبادئ وآليات الحوكمة وتحسين ربحية شركات التأمين والالتزام بتطبيقها.

وذلك من خلال المحافظة على العمالة، جذب المستثمرين ، جذب الزبائن وغيرها ولكنها لا تؤثر بشكل مباشر على الربحية ن فالحوكمة ليست كفيلة وحدها بتحسين أدائها وربحيتها فهناك عوامل أخرى تساعد على الربحية بشكل مباشر بالإضافة إلى التطبيق السليم للحوكمة .

✓ إذن الفرضية الثالثة صحيحة بالنسبة للعلاقة وخطأ في إلتزام لتطبيق الحوكمة.

توصيات:

من أهم التوصيات التي يمكن إدراجها في هذه الدراسة مايلي:

- ✓ ضرورة إصدار لوائح منشورات داخلية تعرف الموظفين بموضوع حوكمة الشركات.
- ✓ ضرورة تكوين أعضاء الإدارة العليا في مجال إدارة المخاطر وتدقيق إدارة المخاطر بالشكل الذي يتوافق وما يتطلبه النشاط التأميني.
- ✓ تضمين مبادئ وقواعد الحوكمة للمناهج العلمية التي تدرس في الجامعات والمعاهد العليا، ويجي على الدولة أن تضع تخصصات في الجامعات والمدراس العليا لتدريس خبراء إحتواريين .
- ✓ العمل على مواكبة التطورات الحاصلة في بيئة الأعمال في مجال حوكمة الشركات والاعتراف بالتطورات الحديثة التي وصلت إليها، وهذا بتطبيقها وتطويرها، بالإضافة إلى الاستفادة من التجارب الدولية التي نجحت في تطبيق حوكمة الشركات والإستفادة منها وليس فقط الاكتفاء بعقد ملتقيات وندوات للتعريف بها على مستوى الجامعات الجزائرية.

آفاق الدراســـة:

بعد الإنتهاء من معالجة الإشكالية التي تمحورت حول أهمية حوكمة الشركات في تحسين ربحية المؤسسات الإقتصادية فإنه يمكن اقتراح بعض المواضيع التي من الممكن أن تمون اشكاليات لبحوث ودراسات مستقبلا.

- ✓ طرق تفعيل حوكمة الشركات في المؤسسات الجزائرية .
- ✓ سبل حوكمة السوق المالي الجزائري.
- ✓ أثر قواعد الحوكمة في شركات التأمـــين على قرار الإستثمار.

أسئلة المقابلة:

* مدى تطبيق المؤسسة للحوكمة وماهو تأثير الحوكمة على نشاطها وربحيتها؟

- هل تتبع الشركة قواعد المنظمة لحوكمة الشركات؟

01- هل هناك معوقات لتطبيق حوكمة الشركات؟
02- هل هناك مسؤول عن حوكمة الشركات؟
03- هل تتوفر المؤسسة على نظام مراقبة مستقل يسمح لأصحاب المصالح الإطلاع على قوائم المالية؟
04- هل تطبق الشركة مبدأ الإنصاح والشفافية؟
05- هل جميع المساهمين حقوقهم محفوظة؟
06- هل توفر الشركة معاملة متساوية لجميع المساهمين؟
07- هل يمارس أصحاب المصالح السلطة الإدارية بالشركة؟
08- هل الشركة تحترم مبادئ مسك الدفاتر المحاسبية؟
09- هل هناك تدقيق مالي خارجي دوري؟
10- هل يتم اعتماد مخرجات تقرير المراجع الخارجي؟
11- هل يتم توثيق مادي والكتروني للمعلومات المحاسبية والتجارية؟
12- هل يتم تطبيق مبادئ حوكمة البيانات والمعلوماتية؟
13- ما مدى مساهمة الحكومة في تحسين تسيير المؤسسة ونشاطها؟
14- هل للحوكمة تأثير مباشر على ربحية المؤسسة؟
15- إلى أي مدى تربط تطبيق قواعد الحوكمة في الربحية؟

قائمة المراجع والملاحق

ا- قائمة المراجع:

1- الكتب:

1- ابراهيم سيد أحمد ، حوكمة الشركات ومسؤولية الشركات عبر الوطنية وغسيل الأموال الدار الجامعية، الطبعة الأولى – مصر – الإسكندرية 2010.

2- أبو نصار محمد، محاسبة الإدارة المتقدمة، مطبعة الجامعة الأردنية- عمان2001.

3- أحمد طرطار ، تقنيات المحاسبة العامة في المؤسسة، ديوان المطبوعات الجامعية. الجزائر 1999.

4- احمد علي خضر، حوكمة الشركات، دار الفكر الجامعي- الإسكندرية، مصر.

5- إسماعيل عرباجي، إقتصاد مؤسسة، ديوان المطبوعات الجامعية ، الطبعة الاولى بن عكنون الجزائر.

6- أيمن علي سليمان سليمان، أثر الحصة السوقية على ربحية الشركات المساهمة العامة ، جامعة الشرق الأوسط – الأردن.

7- حمزة محمود الزبيدي، التحليل المالي لأغراض تقييم الأداء المالي والتنبؤ بالفشل، الطبعة الثانية، الورق للنشر والتوزيع- عمان- الأردن 2011.

8- رفيقة حروش، اقتصاد سياسي وتسيير مؤسسة، شركة دار الأمة ، الطبعة 2013- الجزائر2013.

9- سعاد نائف برطوني، إدارة الأعمال المصغرة، دتر النشر، عمان- الأردن 2005.

10- سيد الهواري، الإستثمار والتمويل، مكتبة عين الشمس ، القاهرة 1982.

11- طارق عبدالعال حمادة ، حوكمة الشركات ، المفاهيم-المبادئ-التجارب-تطبيقات الحوكمة في المصارف ، الطبعة الأولى –الدار الجامعية- مصر 2005.

12- طارق عبدالعال حمادة، حوكمة الشركات قطاع عام وخاص ومصارف المفاهيمت المبادئ- التجارب- المتطلبات ، الدار الجامعية الإسكندرية ، مصر 2007.

13- عبدالرزاق بن حبيب، اقتصاد وتسيير مؤسسة، ديوان المطبوعات الجامعية، الطبعة الثالثة-الجزائر2006.

14- عبدالوهاب نصر علين شحاتة السيد شحاتة، مراجعة الحسابات وحوكمة الشركات في بيئة الأعمال العربية والدولية المعاصرة ، الدار الجامعية، الإسكندرية –مصر 2006.

15- عطاء الله وارد خليل، محمد عبدالفتاح عشماوي: الحوكمة المؤسسية المدخل لمكافحة الفساد في المؤسسات العامة والخاصة، مكتبة الحرية للنشر والتوزيع ، مصر 2008.

16- علاء فرحان طالب، إيمان شيحان المشهداني ، الحوكمة المؤسسية والأداء المالي الإستراتيجي للمصارف – دار الصفاء للنشر والتوزيع، عمـــان2014.

17- عمر صخري، إقتصاد المؤسسة ديوان المطبوعات الجامعية ، الطبعة الرابعة، الجزائر2006.

18- غول فرحات، الوجيز في اقتصاد المؤسسة، ديوان المطبوعات الجامعية، الطبعة الرابعة، الجزائر2006.

19- محمد ابراهيم موسى، حوكمة الشركات المقيدة بسوق الأوراق المالية، الدار الجامعية، الإسكندرية-مصر 2010.

20- محمد الشريف بن زاوي ، حوكمة الشركات والهندسة المالية، دار الفكر الجامعي ، الإسكندرية- مصر.

21- محمد عبدالحميد عطية، الاستثمار في البورصة، دار التعليم الجامعي ، الإسكندرية- مصر2006.

22- محمد مصطفى سليمان ، حوكمة الشركات ومحاربة الفساد المالي والإداري، الدار الجامعية الإسكندرية – مصر2006.

23- محمد مصطفى سليمان، حوكمة الشركات ودور أعضاء مجالس الإدارة والمديرين التنفيذيين ، الدار الجامعية، الإسكندرية- مصر 2008.

24- مصطفى يوسف كافي، إدارة رأس مال العامل ، ألفا للوثائق، قسنطينة، الطبعة الأولى 2017.

25- منير ابراهيم الهندي، الإدارة المالية، مدخل تحليلي معاصر، المكتب العربي الحديث، القاهرة، الطبعة الرابعة1999.

26- ناصر دادي عدون، اقتصاد مؤسسة، دار المحمدية، العاصمة-الجزائرالطبعة الثانية 1998.

27- وليد ناجي الجبالي، حسين عبد الجليل آل غزوي، حوكمة الشركات وأثرها على مستوى الإفصاح في المعلومات المحاسبية، مركز الكتاب الأكاديمي- عمان، الطبعة الأولى2015.

2- الرسائل الجامعية: اطروحات الدكتوراه ، رسائل الماجستير:

1- ابراهيم بختي -دور الانترنت وتطبيقاتها في مجال التسويق، دراسة حالة الجزائر ، اطروحة الدكتوراه دولة في العلوم الإقتصادية ، كلية العلوم الإقتصادية وعلوم التسيير جامعة الجزائر. 2002-2003

2-زلاسي رياض، اسهامات حوكمة المؤسسات في تخفيف جودة المعلومات المحاسبية، دراسة حالة شركة أليانس التأمينات الجزائرية خلال 2009-2010،مذكرة ماجستر في العلوم التجارية ، تخصص محاسبة وجباية، كلية العلوم الإقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة قاصدي مرباح- ورقلة - الجزائر 2012

3-زهواني رضا- تحسين تخطيط الإنتاج في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة (دراسة حالة مؤسسة رمال بلاستيك، تقرت- مذكرة ماجستير في العلوم الإقتصادية، جامعة قاصدي مرباح- ورقلة 2006-2007

4- عاشوري عبدالناصر، دور التدقيق الخارجي في تدعيم الممارسة الجيدة لحوكمة الشركات في المؤسسات الإقتصادية الجزائرية، مذكرة ماجستير -جامعة سطيف - 1كلية العلوم الإقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، قسم علوم التسيير تخصص الحوكمة. ومالية المؤسسة 2016/2015

5- عبدالرزاق حسن الشيخ، دور حوكمة الشركات في تحقيق جودة المعلومات المحاسبية وانعكاساتها على سعر السهم ، مذكرة ماجستير في المحاسبة والتمويل- الجامعة الإسلامية غزة-فلسطين.

6- فاتح غلاب، تطور دور وظيفة التدقيق في مجال حوكمة الشركات لتجسيد مبادئ ومعايير التنمية المستدامة، مذكرة ماجستير، جامعة فرحات عباس، سطيف 2010

7- ماجد اسماعيل أبو حمام، أثر تطبيق الحوكمة على الإفصاح المحاسبي وجودة التقارير المالية، مذكرة الماجستر، الجامعة الإسلامية غزة-فلسطين2009

8- مناد علي، دور حوكمة الشركات في الآداء المؤسسي، دراسة قياسية حالة SPAالجزائر، مذكرة دكتوراه في الإقتصاد والتنمية ، كلية العلوم الإقتصادية والتجارية وعلوم التسيير - جامعة أبو بكر بلقايد - تلمسان ،الجزائر2014

9- نعيمة محمد حرب، واقع الشفافية الإدارية ومتطلبات تطبيقها في الجامعات الفلسطينية بقطاع غزة- مذكرة ماجستير في إدارة الأعمال ، كلية التجارة ، الجامعة الإسلامية ، غزة -فلسطين 2011

10- هاني محمد خليل، مدى تأثير حوكمة الشركات على فجوة التوقعات في مهنة المراجعة ، مذكر الماجستير- الجامعة الإسلامية بغزة - فلسطين،كلية التجارة وقسم المحاسبة والتمويل 2009 .

3-المقالات:

1- خالص صافي صالح، الربحية ومفاهيمها وصيغ التعبير عنها - مجلة العلوم التجارية، المعهد الوطني للتجارة، العدد - 1الجزائر 2002ص. 27

2- رحمة غزالي، اثر تطبيق حوكمة الشركات على جودة القوائم المالية، دراسة ميدانية لمجموعة من شركات بولاية سطيف ، جامعة فرحات عباس- سطيف.

3- زعرور نعيمة، السبتي وسيلة ، وئام حمداوي ، تطبيق حوكمة الشركات في الجزائر ، مجلة شعاع للدراسات الإقتصادية العدد 01مارس 2017ص. 24

4- سنجاق نورالدين ، واقع تطبيق أسس الحوكمة الخاصة بقطاع التأمين بالتطبيق على شركات التأمين الجزائرية، مجلة الإقتصاد والتنمية المستدامة- جامعة المسيلة.

5- عبداللطيف مصطفى، عبدالقادر مراد، أثر الإستراتيجية البحث والتطوير على ربحية المؤسسة الإقتصادية، مجلة أداء المؤسسات الجزائرية، العدد 04ديسمبر 2013ص . 34

6- عمار زيتوني، مصادر تمويل المؤسسات مع دراسة التمويل البنكي ، مجلة العلوم الإنسانية- جامعة بسكرة العدد 09مارس 2006ص. 43

7- ليندة دواس ، أحمد بوراس- حوكمة الشركات ودورها في تحسين جودة المعلومات المحاسبية،دراسة حالة الوطنية للإتصالات - أوريدو المجلد 05في العلوم الإقتصادية ، جامعة بشار- الجزائر العدد 02ص 286

8- مصباحي محمد أمين، حوكمة الشركات ودورها في زيادة مستوى الإفصاح وتعليل الفساد وأثرها على الكفاءة في الأسواق المالية، مجلة الدراسات الإقتصادية والمالية، جامعة الشهيد لخضر ، الوادي-الجزائر الجزء الأول 2007العدد 10ص . 191

9- مصطفى عبدالله أحمد القضاة، العوامل المؤثرة على الأداء المالي في الشركات المساهمة الصناعية، مجلة الجامعة الإسلامية للدراسة الإقتصادية والإدارية - الأردن 2015ص -265 264 .

10- مصطفى عقاري- حكيمة بوسلمة ، أثر تطبيق حوكمة الشركات على جودة المعلومات المحاسبة، مجلة العلوم الإقتصادية والتسيير والعلوم التجارية، العدد - 09جامعة الحاج لخضر - باتنة - الجزائر 2013ص . 43

11- ميلودي محمد كريم، واقع وتحديات حوكمة المؤسسات في الجزائر- مجلة الحقوق والعلوم الإنسانية العدد الإقتصادي- (01) -35ص . 151

12- يوسف عبد بحر، أيمن سليمان،أثر المناخ التنظيمي على الأداء الوظيفي للعاملين الإداريين في الجامعة الإسلامية بغزة- مجلة الحامعة الإسلامية ، سلسلة الدراسات الإنسانية ، المجلد رقم 08العدد . 2غزة - فسطين.

4- المؤتمرات والملتقيات العلمية:

1- علي أحمد زين، محمد حسيني عبدالجليل صبيحي، مبادئ وممارسات حوكمة الشركات ، ندوة حوكمة الشركات العامة والخاصة من أجل الإصلاح الإقتصادي والهيكلي ، القاهرة- مصر 2006، منشورات المنظمة العربية للتنمية الإدارية 2009ص . 73

2- محمد حمو، جعفر هني محمد،بواعث الحوكمة وتنميتها في الاقتصاديات، المؤتمر الدولي الثامن حول دور الحوكمة في تفعيل أداء المؤسسات والإقتصاديات ، كلية العلوم الإقتصادية والتجارية وعلوم التسيير- جامعة حسيبة بن بوعلي الشلف-الجزائر 19-20نوفمبر 2013ص 190 .

3- نريمان بن عبدالرحمان، سارة بن الشيخ، واقع الحوكمة في بيئة الأعمال الجزائرية في ظل المستجدات المالية، الملتقى العلمي الدولي حول آليات المؤسسات ومتطلبات تحقيق التنمية المستدامة، ورقلة 25-26نوفمبر . 2013

4- نعيمة يحياوي، حكيمة بوسلمة، دور الحاكمية المؤسسية في تحسين الآداء المالي للشركات ، الملتقى الوطني حول حوكة الشركات كآلية للحد من الفساد المالي والإداري، كلية العلوم الإقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير - جامعة بسكرة .

5- المحاضرات:

1- أمينة مخلفي،محاضرة حول اقتصاد وتسيير المؤسسة، كلية العلوم الإقتصادية والتجارية وعلوم التسيير ، جامعة قاصدي مرباح - ورقلة، الجزائر ص19 .

-2ولد سعيد، محاضرة حول حوكمة الشركات ، كلية العلوم الإقتصادية والتجارية - جامعة مستغانم، سنة أولى ماستر ، تدقيق ومراقبة التسيير . 2020

6- المواقع الإلكترونية:

1- حسن يرقي، عمر علي عبدالصمد، واقع حوكمة المؤسسات في الجزائر وسبل تفعيلها من الرابط: www.http://Iefpedid.com تم الاطلاع عليه يوم .12/02/2022.

www.laciar.com-2

II- الملاحق :

ملحق رقم 01 : إخطار الوزير العام بالتعديلات التي تطرأ بالشركة.

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية
REPUBLIQUE ALGERIENNE DEMOCRATIQUE ET POPULAIRE

MINISTERE DES FINANCES
DIRECTION GENERALE
DU TRESOR

وزارة المالية
المديرية العامة للخزينة

N° 224 DGT/DASS/SDR/2011.

Alger, Le 10 AOUT 2011

MONSIEUR LE PRESIDENT DIRECTEUR GENERAL
DE LA CIAR

Objet : *Séparation des assurances de personnes des assurances dommages.*
-nouvel arrêté de votre compagnie d'assurance -

J'ai l'honneur de vous transmettre ,ci-joint, copies conformes de l'arrêté n°62 du 14 juillet 2011, modifiant l'arrêté du 12 Rabie Ethani 1419 correspondant au 05 août 1998, modifié et complété, portant agrément de la société d'assurance « Compagnie Internationale d'Assurance et de Réassurance (C.I.A.R) ».

Veuillez agréer, Monsieur le Président Directeur Général, l'expression de ma parfaite considération.

COURRIER ARRIVEE
N° 695 Bag/2011
Date 11/08/2011

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

REPUBLIQUE ALGERIENNE DEMOCRATIQUE ET POPULAIRE

MINISTERE DES FINANCES

LE MINISTRE

وزارة المالية

الوزير

ARRETE N° 62 DU 14 JUIL 2011 MODIFIANT L'ARRETE DU 12 RABIE ETHANI 1419 CORRESPONDANT AU 05 AOUT 1998, MODIFIE ET COMPLETE, PORTANT AGREMENT DE LA SOCIETE D'ASSURANCE **« COMPAGNIE INTERNATIONALE D'ASSURANCE ET DE REASSURANCE (C.I.A.R) »**

Le Ministre des Finances ;

-Vu l'ordonnance N° 95 - 07 du 23 Chaâbane 1415 correspondant au 25 Janvier 1995, modifiée et complétée, relative aux assurances, notamment ses articles 204 et 218;

-Vu le décret présidentiel N°10-149 du 14 Joumada Ethania 1431 correspondant au 28 Mai 2010 portant nomination des membres du Gouvernement ;

-Vu le décret exécutif N° 95-54 du 15 Ramadhan 1415 correspondant au 15 Février 1995 fixant les attributions du Ministre des Finances;

-Vu le décret exécutif N° 95-338 du 06 Joumada Ethania 1416 correspondant au 30 Octobre 1995, modifié et complété, relatif à l'établissement et à la codification des opérations d'assurance;

-Vu le décret exécutif N°96-267 du 18 Rabie El Aouel 1417 correspondant au 03 Aout 1996, modifié et complété, fixant les conditions et modalités d'octroi d'agrément aux sociétés d'assurance et/ou de réassurance ;

-Vu l'arrêté du 12 Rabie Ethani 1419 correspondant au 05 Août 1998, modifié et complété, portant agrément de la société d'assurance « Compagnie Internationale d'Assurance et de Réassurance (C.I.A.R) »;

-Considérant le procès-verbal de la commission d'agrément du Conseil National des Assurances réunie en date du 06 Mars 2011 ;

POUR COPIE CONFORME

ARRETE

ARTICLE 1er : Les dispositions de l'article 2 de l'arrêté du 12 Rabie Ethani 1419 correspondant au 05 Août 1998, sus-visé, sont modifiées et rédigées comme suit :

« **Article 2:** Le présent agrément est octroyé à cette société pour pratiquer les opérations d'assurance ci-après :

1-Accidents :
1.2-Prestations indemnitaires
2-Maladie :
2.2-Prestations indemnitaires
3-Corps de véhicules terrestres (autres que ferroviaires)
4-Corps de véhicules ferroviaires
5-Corps de véhicules Aériens
6-Corps de véhicules maritimes et lacustres
7-Marchandises transportées
8-Incendies, explosion et éléments naturels
9-Autres dommages aux biens
10-Responsabilité civile véhicules terrestres automoteurs
11-Responsabilité civile des véhicules Aériens
12-Responsabilité civile des véhicules maritimes et lacustres
13-Responsabilité civile générale
14-Crédits
15-Caution
16-Pertes pécuniaires diverses
17-Protection juridique
27-Réassurance ».

ARTICLE 2 : Le présent arrêté sera publié au Journal Officiel de la république. Algérienne Démocratique et Populaire

Fait à Alger, le

Le Ministre des Finances

POUR COPIE CONFORME.