



المركز الجامعي أفلو- الجزائر
مجلة دورية دولية علمية محكمة
تصدر عن معهد العلوم الاقتصادية و التجارية و علوم التسيير

مجلة المقريري
المجلد 3 العدد 1 خاص جوان 2019 2019

University Center of Aflou- agleria

International Peer-reviewed Scientific Bi-annual Journal issued
by the Istitute of Economic and Commercial and Management



مجلة
المقريري

لدراسات الاقتصادية والهاية

Review

EL-MAORIZI

FOR THE ECONOMICAL AND FINANCIAL STUDIES

المجلد 3
العدد 1 فاص
جانفي 2019

ر.د.م.د: 2571-9955 ISSN:
الايداع القانوني: جوان 2017

ISSN: 2571-9955
Legal Deposit : June 2017

Vol 3
Number 1 Special
January 2019

مجلة دورية دولية علمية محكمة

تصدر عن معهد العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير

-المركز الجامعي أفلو- الجزائر

المدير الشرفي للمجلة :

د. عبدالكريم طهاري " رئيس المركز الجامعي "

مدير المجلة: د. زاوي عيسى

مدير هيئة التحرير : د. قطاف عبدالقادر

مسؤول النشر : د. طلحة أحمد

هيئة التحرير

-د.بوفاتح بلقاسم

-د.فتحي مولود

- أ/ جخيوة الطاهر

- أ/ بوجلخة ابراهيم

- أ/ شنافي مولاي

- د. طلحة محمد

التدقيق والمراجعة

أ. قطوفي ياسين

التدقيق اللغوي

أ. شعمي محمد الامين

د. حمزة بوجمل

سكرتير

عبدالقادر غريب

الهيئة العلمية للمجلة

أ. د. مقدم عبيرات	جامعة الأغواط	د. حاكمي بوحفص	جامعة وهران2
أ. د. شنوف شعيب	جامعة بومرداس	د. طويطي مصطفى	جامعة البويرة
أ. د. قريشي محمد جموعي	جامعة ورقلة	د. علماوي أحمد	جامعة غرداية
أ. د. كمال رزيق	جامعة البليدة	د. بن ثابت علال	جامعة الأغواط
أ. د. فرحي محمد	جامعة الأغواط	د. لقليطي الأخضر	جامعة المسيلة
أ. د. إلياس بن الساسي	جامعة ورقلة	د. قشام إسماعيل	جامعة الجلفة
أ. د. سليمان ناصر	جامعة ورقلة	د. بوزيد عصام	جامعة ورقلة
أ. د. براق محمد	المدرسة العليا للتجارة	د. مخلوفي عزوز	جامعة الأغواط
أ. د. شريط عابد	جامعة تيارت	د. صلاح محمد	جامعة المسيلة
أ. د. قندوز عبدالكريم	جامعة الملك فيصل السعودية	د. الحاج قويدر قورين	جامعة الشلف
أ. د. تومي كوثر	جامعة تولوز3 فرنسا	د. خنيش يوسف	جامعة غرداية
أ. د. شريط عابد	جامعة تيارت	د. فيروز زروخي	جامعة الشلف
د. بن برطال عبد القادر	جامعة الأغواط	د. زهرة علي بني عامر	جامعة الأردن
أ. د. رمضان لعلا	جامعة الأغواط	د. خالد حيرش	جامعة تيارت
أ. د. منصور الزين	جامعة البليدة	د. طيبي حمزة	جامعة الأغواط
د. البشير عبدالعالي	جامعة الأغواط	د. داوود سعد الله	جامعة الجزائر3
د. كاتب كريم	جامعة وهران	د. بن البار امحمد	جامعة المسيلة
د. نجية ضحاك	جامعة الجزائر3	د. نصير أحمد	جامعة الوادي

المراسلات و الاستفسارات:

تبعث جميع المراسلات والاستفسارات إلى

البريد الإلكتروني للمجلة :

eco.elmagrizi@cu-aflou.dz

قواعد النشر بالمجلة

تنشر مجلة المقريري الابحاث و الدراسات العلمية غير المنشورة من قبل ، في جميع تخصصات العلوم الاقتصادية والمالية و التجارية و علوم التسيير ، و باللغات الثلاث : العربية، الفرنسية و الانجليزية ، و التي تهتم بالدراسات الاقتصادية والمالية وفق الشروط التالية:

1. يرسل المقال فقط الكترونيا إلى مدير المجلة، في حدود 20 صفحة من حجم (17*24) بهامش الصفحة من الأعلى 1 و الأسفل 1.3 سم و من اليمين 1.5 سم و من اليسار 1.5 سم.

2. يكتب المقال باستخدام Microsoft Word ، وبخط (Sakkal Majalla) للعربية بحجم خط 14 ، و Times New Roman (Titres CS) للفرنسية و الانجليزية، و بحجم خط 12 ، و بمسافة بين الأسطر 1.15 ، و العناوين الفرعية تكتب بـ Gras؛

3. تتضمن الورقة الأولى ، العنوان الكامل للمقال (خط Sakkal Majalla بحجم خط 16)، اسم الباحث و رتبته العلمية و المؤسسة الجامعية التابع لها ، العنوان الالكتروني: و ملخصين للموضوع في حدود 80 كلمة أو 05 اسطر، احدهما بلغة المقال و الثاني بإحدى اللغتين الاخريتين؛

4. تدوين المراجع يكون في آخر المقال وبعتماد أسلوب: American Psychological Association (APA)، وفق الأصول العلمية؛

5. ترقم الجداول والأشكال حسب ورودها في متن المقال؛

6. تخضع كافة المقالات المرسلة إلى المجلة للتقييم العلمي الموضوعي، و يبلغ الباحث بنتيجة التقييم، أو التعديلات التي تطلب منه، و لا يمكن للباحث الطعن في نتائج التقييم.

7. تهميش محتوى المقال يكون بإستعمال (APA) American Psychological Association،

8. تصبح المقالات المنشورة ملكا للمجلة، فلا يجوز إعادة نشرها في مجلة أخرى أو استعمالها في أي ملتي؛

9. المجلة غير مسؤولة عن أية سرقة علمية تتضمنها المقالات المنشورة وهذه الأخيرة لا تعبر إلا عن آراء أصحابها؛

10. للتفاصيل أكثر حول شروط النشر والإطلاع على مختلف أعداد المجلة، يرجى زيارة الموقع الرابط التالي: <https://www.cu-aflou.dz/index.php?p=journal/show&&id=2>

11. يحق لهيئة التحرير إجراء بعض التعديلات الشكلية على المقال المقدم متى لزم الأمر دون المساس بالموضوع؛

ملاحظة : ننبه على أن أي مقال يخالف شروط النشر لا يؤخذ بعين الاعتبار، وهيئة المجلة غير معنية بإعلام صاحب المقال بذلك .

حقوق النشر محفوظة للمجلة

الافتتاحية

بسم الله الرحمن الرحيم والحمد لله رب العالمين الذي فضله تتم الصالحات

ها نحن اليوم نضع بين يدي القارئ عددا جديدا للمجلة ساعين إلى نشر الفكر في

ميدان الاقتصاد ، ليتعمق البحث العلمي لدى المختصين، وتشيع ثقافة السياسة

الاقتصاد والمالية في المجتمع..

وإذ تحرص إدارة المجلة على نشر بعض المداخلات الملتقى الوطني الأول حول: آليات

حوكمة الشركات في مكافحة الفساد الإداري والمالي والحد من الأزمات - الواقع والمأمول -

والمنعقد يوم 08 نوفمبر 2018 من تنظيم معهد العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم

التسيير بالتنسيق مع إدارة المركز الجامعي أفلو والتي شملت مجمل محاور الملتقى

وإذ نجد في طيات هذا العدد الخاص - بالإضافة إلى الإسهامات الأخرى ذات القيمة

العلمية بحثا يتناول الحكم الراشد ضمن توجهات المبادرة الجديدة لتنمية القارة

الافريقية"النيباد"

حالة: دولة الجزائر ،واخر يتعلق حوكمة المؤسسات،ومتطلبات الإصلاح لتطبيقها في

الجزائر بالإضافة الى موضوع آليات الحوكمة لمكافحة الفساد المالي والاداري في ظل مبدأ

الافصاح والشفافية.

ومهما يكن من عمل، نسأل الله التوفيق والعون لخدمة العلم ونشر المعرفة العلمية

رئيس التحرير

د. قطاف عبدالقادر

ص	عنوان المقال
1	تطور التدقيق الخارجي في الجزائر كآلية لتفعيل الحوكمة دراسة حالة الجزائر خلال الفترة 2010_2018 أ:بن يحي علي جامعة غرداية -الجزائر د:خبيطي خضير جامعة غرداية -الجزائر
22	الحكم الراشد ضمن توجهات المبادرة الجديدة لتنمية القارة الافريقية"النيباد" حالة: دولة الجزائر د:أحمد نصير جامعة الوادي - الجزائر د:يونس زين جامعة الوادي - الجزائر
48	واقع تطبيق الحوكمة المصرفية في البنوك الجزائرية -دراسة حالة بنوك ولاية غردايةBNA CNEP BADAR د:قطيب عبد القادر جامعة غرداية -الجزائر د:عبد الله عنيشل جامعة غرداية -الجزائر
72	مدى إمكانية تطبيق حوكمة الشركات في الجزائرNCA روية نموذجاً د:عكسة أحلام جامعة سيدي بلعباس - الجزائر أ:سعادة فاطمة الزهراء جامعة سيدي بلعباس - الجزائر
93	حوكمة المؤسسات، ومتطلبات الإصلاح لتطبيقها في الجزائر د:بن ثابت علال جامعة الأغواط- الجزائر د:نبيق أبوبكر جامعة الأغواط- الجزائر
119	التجارب الدولية في مجال إرساء الحوكمة ومكافحة الفساد المالي والإداري -دروس مستخلصة للجزائر- د.حاكمي بوحفص جامعة وهران2 -الجزائر أ:بن عوالي خالدية المركز الجامعي أفلو - الجزائر
144	آليات الحوكمة لمكافحة الفساد المالي والاداري في ظل مبدأ الافصاح والشفافية د: طويطي مصطفى جامعة غرداية - الجزائر د: مجدوب خيرة جامعة تيارت - الجزائر
165	آليات الحكم الراشد كأداة لمكافحة الفساد وأثرها على النموالاقتصادي دراسة قياسية- مقارنة بين الدول المتقدمة والدول النامية "الفترة الممتدة 1996- 2016" ط.د:عبد الباري عياض ط.د:محمد يحي بن ساسي

	جامعة ورقلة- الجزائر	جامعة الوادي- الجزائر
191	دور الحوكمة الجامعية في ضمان جودة التعليم العالي - حالة الجزائر- د:بشير عبد العالي جامعة الأغواط- الجزائر	د:هيشر أحمد التجاني جامعة الأغواط- الجزائر
209	دور الحوكمة الضريبية في الحد من التهرب والغش الضريبي-دراسة ميدانية لعينة من مديريات الضرائب في الجزائر- د:حديدي آدم جامعة الجلفة - الجزائر	ط.د:حمودة أم الخير جامعة الجلفة - الجزائر
239	أثر الفساد المالي على جهود التنمية الاقتصادية الاقتصادية أ:زاوي عيسى المركز الجامعي أفلو -الجزائر	ط.د: طويهر طه مداني جامعة ورقلة- الجزائر
258	مدى الالتزام بأبعاد الحوكمة للحد من الفساد الاداري والمالي دراسة حالة "المديرية العملية اتصالات الجزائر-الأغواط-" د:قربة معمور جامعة الأغواط- الجزائر	أ:حوداسي ايمان جامعة الأغواط- الجزائر
286	دروس مستفادة من تجارب دولية رائدة في حوكمة الشركات د:فايزة بلعابد جامعة بشار-الجزائر	د:عزوز مخلوفي جامعة الأغواط -الجزائر
308	أثر الحوكمة على تطور نشاط المؤسسات العائلية في الجزائر د:مرزوقي مرزوقي جامعة الوادي - الجزائر	د:غانية نذير جامعة الوادي - الجزائر
324	فعالية حوكمة الشركات في قياس القيمة العادلة للمخاطر المالية د:سبتي اسماعيل جامعة المسيلة - الجزائر	د:بن طيرش عطاءالله جامعة غرداية - الجزائر
347	مساهمة حوكمة الشركات في الحد من الفساد الاداري والمالي ط.د: سماعيلي سفيان جامعة الجزائر3	ط.د: دادة صلاح الدين جامعة الجزائر3

تطور التدقيق الخارجي في الجزائر كآلية لتفعيل الحوكمة

دراسة حالة الجزائر خلال الفترة 2010_2018

The development of external audit in Algeria as a mechanism to activate governance Case study of Algeria during the period 2010_2018

د: خبيطي خضير

جامعة غرداية - الجزائر

khodir50@gmail.com

Received: 15/10/2018

أ: بن يحيى علي*

جامعة غرداية - الجزائر

cabya83@gmail.com

Accepted: 22/10/2018

Published: 31/01/2019

الملخص:

تهدف الدراسة إلى تسليط الضوء على تطور التدقيق الخارجي في الجزائر خلال الفترة الممتدة من 2010 إلى 2018، من خلال دراسة وتحليل لأهم القوانين والتنظيمات الصادرة خلال هذه الفترة، والتأكد من العلاقة بين هذا التطور وتجسيد مبادئ الحوكمة على أرض الواقع، وللوصول لأهداف هذه الدراسة تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي. توصلت الدراسة إلى وجود علاقة قوية بين التطور التاريخي للتدقيق الخارجي والذي أصبح يواكب التطورات الحاصلة في العالم، وحوكمة الشركات، إذا أن من آليات هذا الأخير هو التدقيق الخارجي، وفي الأخير تم تقديم مجموعة من التوصيات للرفع من جودة التدقيق في الجزائر وبالتالي الرفع من مستوى الحوكمة في المؤسسات الاقتصادية الجزائرية. الكلمات المفتاحية: تدقيق خارجي، معايير التدقيق، تقارير المدقق الخارجي، حوكمة الشركات.

تصنيف *G30,M42:JEL*

* المؤلف المرسل: أ: بن يحيى علي ، الإيميل : cabya83@gmail.com

Abstract:

The study aims to shed light on the development of external auditing in Algeria during the period from 2010 to 2018, through studying and analyzing the most important laws and regulations issued during this period and to ascertain the relationship between this development and the embodiment of the principles of governance on the ground. Descriptive analytical method.

The study found that there is a strong relationship between the historical development of the external audit, which is in line with developments in the world, and the corporate governance, if one of the mechanisms of the latter is the external audit. Finally, a series of recommendations were presented to improve the quality of auditing in Algeria and thus raise the level of governance In the Algerian economic institutions.

Keywords: External Audit, Auditing Standards, External Auditor Reports, Corporate Governance.

Jel Classification Codes: G30,M42

1. المقدمة:

يعتبر التدقيق من المواضيع التي تحظى باهتمام الباحثين والمهنيين في شتى المجالات، وتعدُّ شركات الأموال باختلاف أنواعها ميداناً من ميادين تطبيق التدقيق القانوني، لأنه يساهم في ضمان نوعية المعلومات المالية التي تصدرها هذه الشركات، ويزيد من فرص الاستمرار في النشاط، كما يعزّز ثقة المساهمين والمستثمرين.

بعد الفضائح التي شهدتها عدّة شركات عبر العالم، أضحى من الضروري الاهتمام أكثر بمجال التدقيق من أجل تطويره وتحسينه، كونه الوسيلة الأساسية من وسائل التي تساهم في تفعيل الحوكمة في المؤسسات وذلك بضمان مصداقية وشفافية القوائم المالية والتخفيف من حدة تخوف المساهمين والمستثمرين، حيث أصبح من مهام المراجع الخارجي تدقيق المعلومات المالية للمؤسسة طبقاً لجملة من المعايير المعدّة لارشاد المدقق من أجل تنفيذ عمله بالاحترافية المطلوبة. لقد سعت الجزائر في الآونة الأخيرة إلى تعزيز مكانة التدقيق وتدعيم وسائله من خلال التوجه للعمل وفقاً للمعايير، حيث أصدرت مؤخراً نصوص تنظيمية في شكل معايير تهدف إلى تحسين أداء المدقق وبالتالي تحقيق الحوكمة.

في هذه الورقة البحثية سنتطرق إلى المعايير المحلية المتعلقة بالتدقيق الصادرة مؤخرا عن وزارة المالية محاولين ربطها بهدف تحقيق الحوكمة، وعليه يمكن صياغة إشكالية الموضوع كما يلي:

ما مدى مساهمة التطور الحاصل في مجال التدقيق الخارجي في تفعيل الحوكمة ؟

للإجابة على هذه الاشكالية قسمنا هذه المداخلة إلى المحاور التالية:

— مدخل مفاهيمي للتدقيق.

— الاطار التنظيمي لمهنة التدقيق في الجزائر.

— معايير تقارير محافظ الحسابات.

— المعايير الجزائرية للتدقيق.

— علاقة التدقيق بتفعيل الحوكمة

1.1. أهداف الدراسة:

تهدف الدراسة إلى:

— التعرف على الاطار التنظيمي لمهنة التدقيق في الجزائر من خلال عرض أهم النصوص القانونية والتنظيمات المتعلقة بالمراجعة؛

— دراسة المعايير المحلية المتعلقة بالتدقيق؛

— بحث العلاقة بين تطبيق معايير التدقيق وتفعيل الحوكمة.

2.1. أهمية الدراسة:

ترتبط أهمية الدراسة بأهمية موضوعها، حيث أن مسألة تفعيل الحوكمة من أهم انشغالات المستثمرين والمساهمين، وتتجسد أهمية الموضوع أكثر في توجه الجزائر إلى تبني المعايير الدولية من خلال إصدار معايير محلية في مجال التدقيق.

2: التدقيق الخارجي في الجزائر:

تطورت أهمية التدقيق بالتوازي مع التطورات الاقتصادية التي يشهدها عالم المال في شتى أنحاء العالم، والجزائر كغيرها من الدول، خطت خطوات معتبرة في الآونة الأخيرة من أجل تطوير مهنة التدقيق وتحسين أداء محافظي الحسابات من خلال سنّ جملة من القوانين والنصوص التنظيمية من أجل ضبط مهنة التدقيق، وكذا أساليب المراجعة وفقا للمعايير المطلوبة. فيما يلي سنحاول عرض أهم ما جاء من هذه النصوص:

1.2. تعريف المدقق الخارجي :

عرف القانون الأساسي لمهنة محافظ الحسابات (قانون 01/10) محافظ الحسابات أنه كل شخص يمارس بصفة عادية باسمه الخاص وتحت مسؤوليته مهمة المصادقة على صحة حسابات الشركات والهيئات وانتظامها ومطابقتها لأحكام التشريع المعمول به (الجريدة الرسمية، 2010، صفحة 6)

2.2. المرجعية القانونية والتنظيمية لمهنة التدقيق:

تُعد مهنة التدقيق من المهن ذات الأهمية البالغة في الجزائر لما لها من أثر على الساحة الاقتصادية، وهذا ما جعلها تحظى بترسانة من القوانين والنصوص التي تُنظمها خاصة في الآونة الأخيرة. فيما يلي، سنعرض أهم النصوص التنظيمية التي تُشكل المرجعية القانونية للمهنة. تجدر الإشارة إلى أن مهنة محافظة الحسابات في الجزائر كان ينظمها القانون 08/91 الصادر سنة 1991، والذي تم إلغاؤه بصدور قانون 01/10، المؤرخ في 29 جوان 2010، والذي يهدف إلى تنظيم مهنة الخبير المحاسب ومحافظ الحسابات والمحاسب المعتمد. (شريقي عمر،، 2012، صفحة 93) إضافة إلى هذا القانون (قانون 01/10) فإن هناك بعض النصوص المرجعية ذات الصلة بالموضوع، نذكر منها ما يلي:

- القانون التجاري الجزائري: والذي يحدد شروط وكيفيات ممارسة مهنة محافظة الحسابات في شركات المساهمة (SPA)، من خلال المواد 600 و 609 تحت قسم تأسيس شركات المساهمة، والمواد من 715 مكرر 4 إلى 715 مكرر 14 تحت قسم مراقبة شركات المساهمة؛ (الأمانة العامة للحكومة، 2007، الصفحات 188-191)
- الأمر رقم 05/05 الصادر في 25 جويلية 2005: والذي يلزم الشركات ذات المسؤولية المحدودة (SARL) في المادة 12 منه على تعيين محافظ الحسابات أو أكثر ابتداءً من سنة 2006؛ (الجريدة الرسمية، 2005، صفحة 4)
- المرسوم التنفيذي رقم 354/06 الصادر في 9 أكتوبر 2006: والذي يحدد شروط وكيفيات ممارسة مهنة محافظة الحسابات في الشركات ذات المسؤولية المحدودة، حيث تم إسنادها إلى تلك المطبقة في شركات المساهمة والمبينة في القانون التجاري؛ (الرسمية، 1، 2006، صفحة 4)

- قانون رقم 09/09 الصادر في 30 ديسمبر 2009: والذي يعدل المادة 12 من الأمر رقم 05/05، في المادة 44 منه على أن الشركات ذات المسؤولية المحدودة والتي لم يتجاوز رقم أعمالها عشرة ملايين دينار غير ملزمة بتعيين محافظ الحسابات؛ (الجريدة الرسمية، 2009، صفحة 16)
- المرسوم التنفيذي رقم 11-32 المؤرخ في 27 جانفي 2011: يتعلّق بتعيين محافظي الحسابات، الجريدة الرسمية العدد 07 بتاريخ 02 فيفري 2011.
- المرسوم التنفيذي رقم 11-202 المؤرخ في 26 ماي 2011: يحدد معايير تقارير محافظ الحسابات وأشكال وأجال إرسالها. الجريدة الرسمية عدد 30 بتاريخ 01 جوان 2011.
- المرسوم التنفيذي رقم 13-10 المؤرخ في 13 جانفي 2013: يحدد درجة الأخطاء التأديبية المرتكبة من طرف الخبير المحاسب ومحافظ الحسابات والمحاسب المعتمد خلال ممارسة وظيفتهم وكذا العقوبات التي تقابلها. الجريدة الرسمية عدد 03 بتاريخ 16 جانفي 2013.
- قرار 24 يونيو 2013: والمحدد لمحتوى معايير تقارير محافظ الحسابات، والذي أتبع بقرار 12 يناير 2014، والمحدد لكيفيات تسليم هذه التقارير. (الجريدة الرسمية، 2014، الصفحات 10-19)
- مقرر رقم 002 المؤرخ في 04 فيفري 2016: المتضمن المعايير الجزائرية للتدقيق، الصادر عن وزارة المالية.
- مقرر رقم 150 المؤرخ في 11 أكتوبر 2016: المتضمن المعايير الجزائرية للتدقيق، الصادر عن وزارة المالية.
- مقرر رقم 23 المؤرخ في 15 مارس 2017: المتضمن المعايير الجزائرية للتدقيق، الصادر عن وزارة المالية.

3.2. تعيين محافظ الحسابات:

يتم تعيين محافظ الحسابات في القانون الأساسي للهيئة أو المؤسسة، وهذا ضمن الجمعية العامة التأسيسية، لمدة ثلاث سنوات قابلة للتجديد مرة واحدة يتم اختيارهم من بين المهنيين المسجلين في جدول الغرفة الوطنية لمحافظي الحسابات (الأمانة العامة للحكومة، 2007، الصفحات 282-326)، وفي حالة عهدين متتاليين لا يمكن تعيين نفس محافظ الحسابات إلا بعد مضي ثلاث سنوات (الرسمية، 2006، صفحة 6). أما بالنسبة للتعيين البعدي يتم خلال أجل أقصاه شهر بعد إقفال آخر دورة لعهد محافظ الحسابات، حيث يتعين على مجلس الإدارة أو المكتب المسير أو المدير أو الهيئة

المؤهلة إعداد دفتر الشروط بغية تعيين محافظ الحسابات أو محافظي الحسابات من طرف الجمعية العامة العادية (الجريدة الرسمية، 2011، صفحة 20)

4.2. مسؤولية المدقق القانوني (محافظ الحسابات):

بناءً على القانون التجاري والقانون 01-10 وكذا المرسوم التنفيذي رقم 01-13 المؤرخ في 13 جانفي 2013 الذي يحدد درجة الأخطاء التأديبية، فإنه يتعين على محافظ الحسابات أداء مهمته بالعناية اللازمة، وتترتب عليه المسؤوليات تتمثل في ما يلي:

- مسؤولية مدنية تجاه زبائنهم (المؤسسات التي يراقبونها) في المهمة؛
 - مسؤولية جزائية عن كل تقصير في القيام بالإلتزامات القانونية؛
 - مسؤولية تأديبية أمام اللجنة التأديبية للمجلس الوطني للمحاسبة.
- 5.2. المؤسسة الخاضعة للتدقيق القانوني:

هناك بعض المؤسسات ملزمة قانوناً بتعيين محافظ الحسابات (التدقيق القانوني) في حين البعض الآخر لم يلزمها القانون (التدقيق التعاقدية)، فالمؤسسات الملزمة قانوناً نذكرها فيما يلي: (Elisabeth Bertin et al, 2013, p. 533)

- الشركات بالأسهم: شركات المساهمة (SPA)؛
- الشركات ذات المسؤولية المحدودة (SARL) بشرط تجاوز رقم أعمالها عشرة ملايين دينار جزائري
- المؤسسات العمومية ذات طابع اقتصادي؛
- الجمعيات بجميع أنواعها (دينية، ذات طابع خاص، الأجنبية) (الجريدة الرسمية، 2012، صفحة 32)

يتضح من خلال هذا المحور أن المشرع الجزائري عمد إلى وضع حيز التنفيذ جملة من التشريعات والتنظيمات، ومؤخراً المعايير من أجل تنظيم مهنة المراجعة وتطويرها بشكل يتناسب مع التركيبة الاقتصادية ومناخ الأعمال في الجزائر.

3 : معايير التدقيق في الجزائر:

1.3. معايير تقارير محافظ الحسابات:

أصدرت وزارة المالية القرار المؤرخ في 24 جوان 2013 الذي يضم 15 معيارا حول تقارير محافظ الحسابات، وتهدف هذه المعايير إلى التعريف بالمبادئ الأساسية وتحديد كفاءات التطبيق المتعلقة بمختلف مجالات تدخل محافظ الحسابات و واجباته أثناء أداء مهام التدقيق القانوني، وسنحاول باختصار عرض محتوى كل معيار وفقا لهذا القرار: (الجريدة الرسمية، 2014، الصفحات 14-22)

– معيار التعبير عن الرأي حول القوائم المالية :

يقوم محافظ الحسابات بإعداد التقرير العام للتعبير عن رأيه حول الحسابات الفردية، حيث يبين في جزئه الأول أداء مهمته ويتم إرسال هذا التقرير إلى الجمعية العامة العادية، يجب أن ينتهي هذا التقرير العام للتعبير عن رأي محافظ الحسابات بالمصادقة بتحفظ أو بدون تحفظ على انتظام وصحة القوائم المالية. وعند الاقتضاء يتم رفض المصادقة المبرر، وينبغي إبراز التحفظات التي دفعته إلى رفضه للمصادقة مع تقدير ذلك إن أمكن قصد إبراز تأثيرها حول النتيجة والوضعية المالية. أما عن الجزء الثاني من هذا التقرير والمعنون "المراجعات والمعلومات الخاصة" يتضمن الخلاصات الناتجة عن بعض المراجعات الخاصة، وكذا المخالفات والشكوك التي لا تؤثر في الحسابات السنوية، وأخيرا المعلومات الواجب الإشارة إليها عن طريق القانون.

– معيار تقرير التعبير عن الرأي حول الحسابات المدعّمة والحسابات المدمجة:

يتم اعداد هذا التقرير وفق أحكام المادة 732 مكرر 4 من القانون التجاري، وكذا وفق المبادئ الأساسية وكفاءات تطبيقها المنصوص عليها في المعيار المتعلق بتقرير المصادقة على الحسابات الفردية، ولا يختلف عن هذا الأخير في جزئه الأول إلا في المصطلحات المستعملة في تعريف الحسابات الخاضعة للفحص، يجب أن يكون التقريران منفصلين قصد تسهيل نشر المعلومات.

– معيار التقرير حول الاتفاقيات المنظمة:

يقدم محافظ الحسابات تقريرا خاصا حول الاتفاقيات المنظمة موجهة لإعلام أعضاء الجمعية العامة والجهاز التداولي المؤهل، طبقا لأحكام المادة 672 من القانون التجاري، ويتضمن هذا التقرير الخاص الاتفاقيات التي تم إخطار محافظ الحسابات بها أو التي اكتشفها أثناء أداء مهامه. وإذا لم يتم إخطار محافظ الحسابات بأية اتفاقية فإنه يعد تقريرا خاصا يشير فيه إلى هذه الوضعية.

– معيار التقرير حول المبلغ الإجمالي لأعلى خمسة أو عشرة تعويضات:

يتم إعداد كشف مفصل عن التعويضات المدفوعة لخمس أو عشرة أشخاص الأعلى أجرا، والذي يتم تسليمه لمحافظ الحسابات من طرف الجهاز المسير للمؤسسة.

– معيار التقرير حول الامتيازات الخاصة الممنوحة للمستخدمين:

يفحص محافظ الحسابات جميع الامتيازات الخاصة والمعتبرة الممنوحة لمستخدمي المؤسسة، وهذا في إطار تنفيذ مهمته، حيث يقوم بالمصادقة على مبلغها الإجمالي استنادا إلى المعلومات المقدمة من طرف الجهاز المسير للمؤسسة، وكذا المصادقة على الامتيازات الخاصة (النقدية أو العينية) الممنوحة لمستخدمي المؤسسة والمنصوص عليها أو غير المنصوص عليها في عقد العمل، وهي لا تتعلق بالتعويض العادي أو المعتاد للخدمات المقدمة.

– معيار التقرير حول تطور نتيجة السنوات الخمس الأخيرة:

طبقا لأحكام المادة 678 الفقرة 6 من القانون التجاري يقوم محافظ الحسابات بالمصادقة على تطور النتيجة شكل جدول على مدى الخمس سنوات الأخيرة، يعرض فيه: النتيجة قبل الضريبة وبعدها، الضريبة على الأرباح، عدد الأسهم أو حصص الشركة المكونة لرأس المال، النتيجة حسب السهم أو حصة الشركة، مساهمات العمال في النتيجة.

– معيار التقرير حول إجراءات الرقابة الداخلية:

يطلع محافظ الحسابات في إطار مهمته على عناصر الرقابة الداخلية الدقيقة المطبقة من قبل المؤسسة، وعندما تقوم المؤسسة بإعداد تقرير حول إجراءات الرقابة الداخلية بموجب الأحكام التنظيمية والتي لها تأثير معتبر على معالجة المعلومة المالية والمحاسبية، يقوم محافظ الحسابات بتقديم تقرير خاص يقيم من خلاله صدق المعلومات الواردة في تقرير المؤسسة وليس حول الإجراءات في حد ذاتها.

– معيار التقرير حول استمرارية الاستغلال:

يحلل محافظ الحسابات في إطار مهمته بعض الوقائع أو الأحداث المأخوذة بعين الاعتبار والتي تشكل مؤشرات تؤدي إلى التساؤل حول إمكانية استمرارية الاستغلال، يمكن أن تكون:

- مؤشرات ذات طبيعة مالية؛
- مؤشرات ذات الطبيعة العملية (مثل مغادرة المستخدمين الرئيسيين دون استخلافهم)؛
- مؤشرات أخرى (مثل الإجراءات القضائية الجارية ضد المؤسسة والتي يمكن أن تكون لها آثار مالية لا يمكن مواجهتها).

وعند تحديد الوقائع أو الأحداث من طرف محافظ الحسابات والتي يمكن أن تؤثر على استمرارية الاستغلال فإنه يقوم بدراسة خطط عمل المديرية لمواجهة المشاكل الناتجة بغية متابعة الاستغلال، وكذا جمع العناصر الأساسية المقنعة الكافية والملائمة لتأكيد أو نفي وجود شك معتبر بشأن استمرارية الاستغلال، كما يحصل على تصريح كتابي من المديرية يتعلق بخطط عملها في المستقبل. يتخذ إجراء الإنذار المنصوص عليه في أحكام المادة 715 مكرر 11 من القانون التجاري عندما تؤكد الوقائع والأحداث المحللة من طرف محافظ الحسابات وبناءً على حكمه الخاص شكاً بليغاً حول استمرارية الاستغلال.

– معيار التقرير حول حيازة أسهم الضمان:

يفحص محافظ الحسابات احترام الأحكام القانونية و أحكام القانون الأساسي المتعلقة بأسهم الضمان التي يجب أن يجوزها أعضاء مجلس الإدارة (على الأقل 20%) وذلك وفقاً لأحكام المادة 619 من القانون التجاري، ويشير عند الاقتضاء إلى المخالفات المكتشفة في شكل تقرير في أقرب جمعية عامة و جهاز تداولي مؤهل طبقاً لأحكام المادة 660 من القانون التجاري.

– معيار التقرير المتعلق بعملية رفع رأس المال:

وفقاً لهذا المعيار فإنه يتعين على محافظ الحسابات أن يتأكد من أن المعلومات الواردة في تقرير الهيئة المختصة المقدم للجمعية العامة المستدعاة لترخيص عملية رفع رأس المال تشمل على ما يلي:

– مبلغ وأسباب رفع رأس المال المقترح؛

– أسباب اقتراح إلغاء الحق التفاضلي في الاكتتاب؛

– كيفية تحديد سعر الإصدار.

للإشارة، فإنه توجد مواد من القانون التجاري تطرقت في أحكامها إلى عملية رفع رأس المال (المواد: 697، 698، 699، 700).

– معيار التقرير المتعلق بعملية تخفيض رأس المال: وفقاً لهذا المعيار، على محافظ الحسابات أن

يدرس أسباب تخفيض رأس المال وشروطه، ويتأكد على الخصوص من:

– أنّ عملية التخفيض لا تخفّض مبلغ رأس المال أقل من الحد القانوني؛

– احترام المساواة بين المساهمين أو المشاركين؛

– احترام الأحكام القانونية والتنظيمية المتعلقة بتخفيض رأس المال لاسيما المواد 712 و713 من القانون التجاري.

– معيار التقرير المتعلق بإصدار قيم منقولة أخرى:

يتحقق محافظ الحسابات من أنّ المعلومات الضرورية والمتعلقة بعملية إصدار قيم منقولة أخرى، وكذا أسباب اقتراح إلغاء حق التفاضل في الاكتتاب، قد تم إدراجها في تقرير الهيئة المختصة، ويقدر ما إذا كان تقديمها من شأنه توضيح العملية للمساهمين.

يقوم محافظ الحسابات بإعداد تقرير أولي يتضمن ملاحظاته حول كفاءات تحديد سعر الإصدار، ويعتبر عند الاقتضاء عن استحالة إبداء الرأي حول الشروط النهائية التي يمكن من خلالها القيام بالإصدار لاحقاً.

– معيار التقرير المتعلق بتوزيع تسبيقات على أرباح الأسهم:

يتحقق محافظ الحسابات من وجود احتياطات ونتائج صافية قابلة للتوزيع وتكفي للسماح بتوزيعها، ويحرر تقريراً يصادق من خلاله على مطابقة مبلغ التسبيقات على أرباح الأسهم. كما يقوم بإعداد تقرير مرفق بالقوائم المالية المعنية، بمناسبة قرار مرتقب لدفع التسبيقات على الأرباح.

– معيار التقرير المتعلق بتحويل الشركات ذات الأسهم:

يتعلق هذا المعيار بعملية تحويل الشركة ذات الأسهم SPA إلى شركة من شكل آخر، حيث إذا تمت هذه العملية خلال السنة المالية، يجب أن يتم ضبط حسابات وسيطة من طرف الجهاز المختص، تكون موضوع تقرير محافظ الحسابات.

– معيار التقرير المتعلق بالفروع والمساهمات والشركات المراقبة:

يتعلق هذا المعيار بواجبات محافظ الحسابات حول تحديد الفروع و المساهمات والشركات المراقبة حسب مفهوم المادة 40 من المرسوم التنفيذي رقم 08-156 المؤرخ في 26 ماي 2008، وكذا حول المعلومات المقدمة في ملحق القوائم المالية المنصوص عليها في القانون 07-11 المؤرخ في 25 نوفمبر 2007 والمتعلق بالنظام المحاسبي المالي. ويتعلق التقرير الخاص وفقاً لهذا المعيار بوضعية المساهمات أو اكتساب أكثر من نصف رأس مال الشركة خلال السنة المالية.

4 : المعايير الجزائرية للتدقيق "NAA":

يتجلى توجه الجزائر الى تطبيق المعايير في مجال التدقيق من خلال اصدار مجموعة من المعايير الجزائرية للتدقيق NAA عددها 12 معيار - لحد الآن- على شكل دفعات بداية من فيفري سنة 2016، ثم في شهر أكتوبر 2016، يلها دفعة ثالثة في مارس 2017. هذه المعايير مستمدة من المعايير الدولية للتدقيق ISA بنفس المضمون ونفس الترميز؛ للإشارة فإنه تمت معايير أخرى في طور الاصدار.

فيما يلي عرض موجز من خلال الجدول الموالي للمعايير الصادرة الى حد الآن:

الجدول رقم 01: المعايير الجزائرية للتدقيق

رقم المعيار NAA	اسم المعيار	موضوع المعيار
210	اتفاق حول أحكام مهمة التدقيق.	يتطرق هذا المعيار الى واجبات المدقق للاتفاق مع الادارة وعند الاقتضاء مع الأشخاص القائمين على الحكم في المؤسسة.
505	التأكيدات الخارجية.	يتطرق هذا المعيار الى استعمال المدقق لإجراءات التأكيد الخارجي بهدف الحصول على أدلة الاثبات.
560	أحداث تقع بعد إقفال الحسابات والأحداث اللاحقة.	يتطرق هذا المعيار الى التزامات المدقق اتجاه الأحداث اللاحقة لإقفال الحسابات في إطار تدقيق الكشوف المالية.
580	التصريحات الكتابية.	يتطرق هذا المعيار الى إلزامية تحصل المدقق على التصريحات الكتابية من طرف الإدارة.
300	تخطيط تدقيق الكشوف المالية.	يتطرق المعيار الى التزامات المدقق فيما يخص التخطيط لتدقيق الكشوف المالية.
500	العناصر المقنعة.	يتطرق هذا المعيار الى واجبات المدقق فيما يتعلق بتصوير ووضع حيز التنفيذ إجراءات التدقيق قصد الحصول على عناصر مقنعة كافية ومناسبة توصل الى نتائج معقولة يستند عليها لتأسيس رأيه.
510	مهام التدقيق الأولى "الأرصدة"	يتطرق المعيار الى واجبات المدقق فيما يخص فحص الارصدة الافتتاحية لحسابات الشركة في إطار مهمة التدقيق

الأولى.	الافتتاحية".	
يتطرق هذا المعيار الى التزام المدقق بإبداء رأيه حول الكشوف المالية، وكذا شكل ومضمون تقرير المدقق عندما يتم التدقيق وفق المعايير الجزائرية للتدقيق.	تأسيس الرأي وتقرير التدقيق للكشوف المالية.	700
يتطرق هذا المعيار الى الاجراءات التحليلية والزامية أداء المدقق لإجراءات تحليلية مثبتة أثناء استعراض تناسق مجمل الحسابات الذي يتم في نهاية التدقيق.	الإجراءات التحليلية.	520
يتطرق هذا المعيار لالتزامات المدقق في تدقيق الكشوف المالية، والحرص على استمرارية الاستغلال، إضافة الى تطبيق الإدارة لفرضية استمرارية الاستغلال أثناء إعداد الكشوف المالية.	استمرارية الاستغلال.	570
يتطرق المعيار الى شروط وفرص انتفاع المدقق الخارجي من أعمال المدققين الداخليين.	استعمال أعمال المدققين الداخليين.	610
يتطرق هذا المعيار لواجبات المدقق عندما يستعين بخبير يختاره للقيام بمراقبة خاصة تتطلب خبرة في ميدان آخر غير المحاسبة والتدقيق، بالإضافة الى كفاءات الأخذ باستنتاجات الخبير.	استخدام أعمال خبير معين من طرف المدقق.	620

المصدر : من إعداد الباحثين بالاعتماد على المقررات الصادرة عن وزارة المالية والمتضمنة المعايير الجزائرية للتدقيق.

5: الحوكمة في المؤسسات الاقتصادية

1.5. مفهوم الحوكمة هناك عدة تعريف للحوكمة نذكر منها مايلي:

- تعريف منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية: " النظام الذي تستخدمه المؤسسة في عملية الإشراف والرقابة على عملياته، كما أنها تمثل النظام الذي يتم من خلاله توزيع الحقوق والمسئوليات على مختلف الأطراف في المؤسسة بما في ذلك مجلس الإدارة، المديرين، حملة الأسهم، وأصحاب المصلحة، إلى جانب أنها تحدد القواعد والإجراءات الخاصة باتخاذ القرارات المرتبطة بالمؤسسة". (، غريب بولرباح، و

عبد الباقي بضياف، 2013، صفحة 3)

- تعريف مركز المشروعات الدولية الخاصة *CIP*_: "الإطار الذي تمارس فيه المؤسسات وجودها، وترتكز الحوكمة على العلاقة فيما بين الموظفين وأعضاء المجلس الإدارة والمساهمين وأصحاب المصالح وواضعي التنظيمات الحكومية" (، غريب بولرباح، و عبد الباقي بضياف، 2013، صفحة 3)

2.5. تعريف مبادئ الحوكمة: تعرف مبادئ حوكمة المؤسسات بأنها "مجموعة الأسس و الممارسات التي تطبق بصفة خاصة على مؤسسات المساهمة، وتتضمن الحقوق والواجبات لكافة المتعاملين مع المؤسسة، والتي تظهر من خلال النظام واللوائح الداخلية المطبقة بالمؤسسة" (يحيياوي الهام، و بوحديد ليلى، 2013، صفحة 6)

3.5. مبادئ منظمة التعاون الإقتصادي والتنمية:

لقد كان لمنظمة التعاون الإقتصادي والتنمية (*OECD*) دور بارز في إرساء مجموعة من المبادئ الإرشادية لتكون مرجعية للإستعانة بها في المؤسسات الإقتصادية حول آلية الحوكمة، حيث طلب مجلس منظمة التعاون الإقتصادي و التنمية من المنظمات أن تقوم بالاشتراك مع الحكومات الوطنية و غيرها من المنظمات الدولية و القطاع الخاص ، بوضع مجموعة من المعايير و المبادئ الخاص بحوكمة المؤسسات، أين تم إصدار عام 1999 (خمسة مبادئ) وتم تعديلها وإعادة إصدارها سنة 2004 (سته مبادئ)، نقوم بذكرها فيما يلي:

- ضمان وجود أساس لإطار فعال لحوكمة الشركات:

يؤكد هذا المبدأ على أن يعمل هيكل حوكمة الشركات على رفع مستوى الشفافية وكفاءة الأسواق، وأن يتوافق مع دور القانون ويحدد بوضوح تقسيم المسؤوليات بين الهيئات المختلفة المسؤولة عن الإشراف والرقابة والإلتزام بتطبيق القانون ولقد شدد على الآتي: (علاء فرحان طالب، و ايمان شيحان المشهداني، 2011، صفحة 35)

أ. أن يتم تطوير هيكل الحوكمة مع مراعات تأثيرها على الإقتصاد الكلي، ونزاهة السوق

والحوافز التي تقدمها للمشاركين في السوق، والترويج لشفافية وكفاءة السوق؛

ب. إن المتطلبات القانونية والرقابية التي تؤثر على ممارسة الحوكمة المؤسسية داخل التشريع

ينبغي أن تتوافق مع قواعد القانون وشفافيته والإلتزام بتطبيقه؛

ج. أن تنص التشريعات بوضوح على توزيع المسؤوليات بين الهيئات المختلفة مع ضمان تحقيق مصالح

الجمهور؛

د. أن تتمتع الهيئات الإشرافية والرقابية المسؤولة عن تنفيذ القانون بالسلطة والنزاهة وتوفير الموارد اللازمة للقيام بواجباتها بأسلوب مهني وبطريقة موضوعية.

– حقوق المساهمين:

ينبغي على إطار حوكمة الشركات أن يوفر الحماية للمساهمين وأن يسهل لهم ممارسة حقوقهم وهي كمايلي: (كري عبد الغاني و محمد جودة، 2008، صفحة 26)

أ. وتشمل الحقوق الأساسية للمساهمين وهي:

– طرق مضمونة لتسجيل الملكية؛

– إرسال أو تحويل ملكية الأسهم؛

– الحصول على المعلومات الخاصة بالشركة في الوقت المناسب وبصفة منتظمة؛

– المشاركة والتصويت في اجتماعات الجمعية العامة للمساهمين؛

– عزل وانتخاب أعضاء مجلس الإدارة؛

– المشاركة في أرباح الشركة.

ب. ينبغي أن يكون للمساهمين الحق في المشاركة وأن يتم إبلاغهم على نحو كاف بالقرارات المتعلقة بتغيرات أساسية في الشركة مثل:

– تعديل النظام الأساسي أو مواد تأسيس الشركة أو غيرها من الوثائق الأساسية للشركة؛

– طرح أسهم إضافية؛

– أية تعاملات مالية غير عادية قد تسفر عن بيع الشركة؛

ج. حق المساهمين في المشاركة بفاعلية والتصويت في اجتماعات الجمعية العامة للمساهمين، من خلال إتاحة الفرصة لهم لتوجيه أسئلة لمجلس الإدارة وإضافة موضوعات لجدول الأعمال الإجتماعات العامة، ترشيح وانتخاب أعضاء مجلس الإدارة. وكذا إعلامهم بالقواعد التي تحكم اجتماعات الجمعية العامة، بما في ذلك إجراءات التصويت.

د. وجوب الإفصاح عن هيكل رأس المال والترتيبات التي تمكن بعض المساهمين من ممارسة درجة من الرقابة تؤثر على سياسة الشركة بما يتناسب مع نسبة مساهمتهم.

– المعاملة المتساوية للمساهمين: (محمد ياسين غادر، 2012، صفحة 20)

ينبغي في إطار حوكمة المؤسسات أن يتم ضمان معاملة متساوية لكافة المساهمين بما في ذلك مساهمي الأقلية والمساهمين الأجانب، وينبغي أن تتاح الفرصة لكافة المساهمين للحصول على تعويض فعال عند انتهاك حقوقهم. ويجب ضمان حق المساهمين في التصويت سواء كانوا موجودين في بلد المؤسسة أو خارجها. وكذا يجب حمايتهم من أي عمليات استحواذ أو دمج مشكوك فيها، أو من الاتجار في المعلومات الداخلية، وكذلك حقهم في الإطلاع على كافة المعاملات مع أعضاء مجلس الإدارة أو المديرين التنفيذيين.

– دور أصحاب المصالح:

ينبغي على إطار حوكمة الشركات أن يعترف بحقوق أصحاب المصالح التي ينشئها القانون أو تنشأ نتيجة لاتفاقيات متبادلة وأن يعمل على تشجيع التعاون النشط بين الشركات وأصحاب المصالح في خلق الثروة وفرص العمل واستدامة الشركات السليمة ماليا. وهناك مجموعة من الإرشادات التي يجب أن تؤخذ بالاعتبار وهي: (كري عبد الغاني و محمد جودة، 2008، صفحة 30)

- يجب التشديد على ضرورة احترام حقوق أصحاب المصالح التي يحميها القانون؛
- إتاحة الفرصة لأصحاب المصالح للحصول على تعويض مناسب عن انتهاك حقوقهم؛
- أن يسمح إطار الحوكمة المؤسسية بوجود آليات لمشاركة أصحاب المصالح (مشاركة العاملين في اتخاذ القرار ووضع المخططات) وأن تكفل تلك الآليات تحسين مستوي الأداء.
- توفير معلومات لأصحاب المصالح وفرص النفاذ لها بأسلوب دوري وفي التوقيت المناسب؛
- السماح لأصحاب المصالح بما فهمه العاملين من أفراد والجهات التي تمثلهم الإتصال بحرية بمجلس الإدارة للتعبير عن مخاوفهم اتجاه التصرفات غير القانونية والمنافية لأخلاقيات المهنة؛
- أن يزود إطار القواعد المنظمة لحوكمة المؤسسات بهيكل فاعل وكفاء للحماية من الإعسار والتطبيق الفاعل لحقوق الدائنين.

– الإفصاح والشفافية:

ينبغي على إطار حوكمة الشركات أن يضمن القيام بالإفصاح السليم والصحيح في الوقت المناسب عن كافة الموضوعات الهامة المتعلقة بالشركة بما في ذلك المركز المالي والأداء وحقوق الملكية والرقابة على الشركة، حيث يعتبر الإفصاح أداة قوية للتأثير على سلوك الشركات ، ويساعد الإفصاح على جذب رؤوس الأموال والحفاظ على ثقة المستثمرين في أسواق المال، كما يساعد الإفصاح في تحسين فهم

الجمهور لهيكل ونواحي نشاط الشركة وسياساتها وأدائها فيما يتعلق بالمعايير البيئية والأخلاقية وعلاقات الشركات مع المجتمعات التي تعمل فيها.

وهناك مجموعة من الإشارات التي يجب أن تؤخذ بعين الاعتبار لتطبيق مبدأ الإفصاح والشفافية وهي: (علاء فرحان طالب، و ايمان شيحان المشهداني، 2011، صفحة 40)

أ. ينبغي أن يتضمن الإفصاح عن المعلومات ما يأتي:

- النتائج الإستثمارية ونتائج التشغيل الخاصة بالشركة؛
 - أهداف الشركة؛
 - ملكية أسهم الأغلبية وحقوق التصويت؛
 - مكافآت أعضاء مجلس الإدارة والمديرين التنفيذيين والمعلومات الخاصة بمؤهلاتهم وكيفية اختيارهم ومدى استقلاليتهم؛
 - الموضوعات الخاصة بالعاملين وأصحاب مصالح الأخرى.
- ب. يجب أن تعد المعلومات ويفصح عنها استناداً إلى معايير الجودة العالمية للمحاسبة والإفصاح المالي وغير المالي.

ج. إجراء التدقيق السنوي لحسابات الشركة بواسطة مدقق مستقل ومؤهل وذلك بهدف تقديم ضمان خارجي وموضوعي لمجلس المساهمين يفيد أن القوائم المالية تمثل بالفعل المركز المالي للشركة وأداءها في جميع المجالات المهمة.

د. توفير قنوات نشر المعلومات لتمكين الجهات المستفيدة من الوصول إليها بشكل عادل وبكلفة منخفضة في الوقت المحدد.

هـ. تعزيز التقارير بما يقدمه الوسطاء والمحللون ووكالات التقدير من منشورات ونصح ذات صلة بقرارات المساهمين.

– مسؤوليات مجلس الإدارة:

يجسد هذا المبدأ إطار قواعد الحوكمة المؤسسية على إستراتيجية الشركة والرقابة الفاعلة لمجلس الإدارة على الشركة، ومسؤولية مجلس الإدارة أمام الشركة والمساهمين من حيث: (OCDE, 2004, p.

24)

- أ. أن يعمل مجلس الإدارة بإخلاص على أساس عناية الرجل الحريص لما فيه صالح الشركة والمساهمين؛
- ب. على مجلس الإدارة إن كانت قراراته تؤثر على مجموعة من المساهمين أن يعمل على تحقيق المعاملة المتساوية لجميع المساهمين؛
- ج. على مجلس الإدارة أن يتبع معايير عالية للأخلاق ويضع في إعتباره مصالح الأطراف ذو العلاقة؛
- د. على مجلس الإدارة القيام بإنجاز مجموعة من المهام الأساسية المقررة مسبقا بما في ذلك:
- وضع إستراتيجية الشركة وسياسة المخاطر والموازنات وخطط العمل وتحديد أهداف الأداء ومراقبة تنفيذ الأداء و النفقات الرأسمالية وتصفية الإستثمارات؛
 - متابعة قياس كفاءة ممارسة الشركة لقواعد الحوكمة المؤسسية وإجراء التعديلات عند الحاجة؛
 - اختيار كبار المديرين وتحديد مكافآتهم ومتابعة أدائهم وإعفاؤهم عند الضرورة؛
 - الإفصاح عن مكافآت المديرين وأعضاء مجلس الإدارة، لتحقيق مصالح الشركة والمساهمين؛
 - توافر نظام رسمي يتصف بالشفافية لعمليات ترشيح وإنتخاب أعضاء مجلس الإدارة؛
 - الرقابة على حالات تعارض المصالح الخاصة بالمديرين وأعضاء مجلس الإدارة والمساهمين؛
 - التأكد من سلامة التقارير المالية والنظم المحاسبية للشركة بما في ذلك نظام التدقيق المالي المستقل والرقابة الداخلية.
- هـ. على مجلس الإدارة ضمان الحكم بشكل مستقل وموضوعي فيما يتعلق بشؤون الشركة من خلال: (علاء فرحان طالب، و ايمان شيحان المشهداني، 2011، صفحة 42)
- تكليف عدد كاف من أعضاء مجلس الإدارة غير التنفيذيين ممن توافر فيهم القدرة على الحكم الموضوعي بمهام قد يحدث فيها تعارض للمصالح المحتملة مثل: (التقارير المالية، مكافآت التنفيذيين وأعضاء مجلس الإدارة)؛
 - التحديد الدقيق والإفصاح عن الهدف وإجراءات العمل الخاص بلجان مجلس الإدارة عند تأسيسها؛
 - على أعضاء الإدارة تكريس وقت كاف لممارسة مسؤولياتهم.

و. أن يتوافر لأعضاء مجلس الإدارة سهولة النفاذ إلى المعلومات المناسبة الدقيقة في التوقيت المناسب ليتسنى لهم القيام بمسؤولياتهم على الوجه الأكمل.

6 : علاقة التدقيق الخارجي بآليات الحوكمة

يعد التدقيق الداخلي من بين أهم الآليات لتجسيد حوكمة الشركات على أرض الواقع، لاسيما عند إستنادها على إطار قانوني متين ومعايير دولية عالية الجودة، وهذا ما تم فعلا في الجزائر من خلال إطار قانوني متكامل لمهنة التدقيق وكذا معايير الجزائرية للتدقيق NAA، وتكمن العلاقة بين التدقيق الخارجي وحوكمة الشركات من خلال النقاط التالية :

- إضفاء الشفافية والإفصاح على المعلومات المالية، من خلال إبداء رأي فني محايد على إنتظام وصحة الحسابات المؤسسات الاقتصادية، وأنها تقدم صورة مطابقة للوضع المالية ووضعية الذمة والنجاعة وخزينة المؤسسة؛
- تقييم نظام الرقابة الداخلية الداخلي للمؤسسة وبالتالي المساهمة في تحديد المسؤوليات داخل المؤسسة لاسيما مجلس الإدارة، وتقديم التوصيات في التقرير السنوي المتعلق بتقييم نظام الرقابة الداخلية والتي من شأنها تدارك أي نقاط ضعف في النظام؛
- ضمان حقوق أصحاب المصلحة لاسيما المساهمين والعمال والدولة من خلال التقارير السنوية لحسابات المؤسسات التي تتضمن المصادقة على صحة وإنتظام المعلومات المالية المقدمة، وكذا تقييم نظام الرقابة الداخلية الذي يتضمن مسؤوليات وحقوق الفاعلين داخل المؤسسة من عمال ومساهمين....إلخ.

7. الخاتمة :

من خلال هذه الدراسة تبين أن التدقيق الخارجي في الجزائر مر بمرحلة مهمة من التطور لاسيما بعد سنة 2010 وهذا من خلال صدور القانون 10_01 المتعلق بمهنة محافظ الحسابات والذي أتبع بترسانة من النصوص التنظيمية، آخرها صدور المعايير الجزائرية للتدقيق على ثلاث دفعات، والتي من شأنها الرفع من جودة التدقيق في الجزائر وتحقيق أهدافه المرجوة وكذا مساهمة التطورات الخاصة في العالم، ولعل من بين أهم أهداف جودة التدقيق هو تجسيد مبادئ الحوكمة في المؤسسات الجزائرية من خلال الرفع من جودة المعلومات المالية والإفصاح عنها وشفافيتها، وبالتالي ضمان حقوق أصحاب المصلحة لاسيما المساهمين، وفي الأخير المساهمة في تقويم نظام الرقابة الداخلية. ولضمان تجسيد الحوكمة على أرض الواقع من خلال مدخل التدقيق الخارجي نقدم مجموعة من التوصيات التالية :

- ضرورة الإلتزام بالقوانين والنصوص التنظيمية وكذا المعايير المتعلقة بالتدقيق عند ممارسة المدقق الخارجي (محافظ الحسابات) لمهنته؛
- عقد دورات تكوينية لفائدة المهنيين لاسيما فيما يتعلق بالمعايير الجزائرية للتدقيق NAA، وتشجيع الإلتزام بها؛
- تفعيل دور لجنة مراقبة النوعية التابعة للمجلس الوطني للمحاسبة من خلال مجموعة من الآليات للرفع من جودة التدقيق على أرض الواقع؛
- الإسراع لإنطلاق المعهد الوطني المتخصص لمهنة محافظ الحسابات والخبير المحاسب، والذي من شأنه تكوين المتربصين الجدد بناء على منهاج علمي عميق؛
- ضرورة إصدار قوانين ومبادئ وطنية لإرساء حوكمة الشركات بما يتلاءم والبيئة الجزائرية؛
- إلزام المؤسسات على نشر التقارير المالية السنوية المصادقة من طرف مدقق القانوني والمتضمنة كل المعلومات الضرورية لأصحاب المصلحة سواء المالية منها وغير المالية؛
- إنشاء لجنة خاصة هدفها التأكد من مدى إلتزام المؤسسات الاقتصادية بمادئ الحوكمة.

8-قائمة المراجع

- 1- الجريدة الرسمية. (2014). للجمهورية الجزائرية الديمقراطية، ، قرار 12 يناير 2014 والمحدد لكيفيات تسليم هذه التقارير، العدد: 24، بتاريخ: 30 أبريل 2014،. قرار 24 يونيو 2013 والمحدد لمحتوى معايير تقارير محافظ الحسابات. الجزائر.
- 2- غريب بولرباح،، و عبد الباقي بضياف. (2013)،. دور آليات حوكمة الشركات في تحقيق التنمية المستدامة، ، يومي 25 26 نوفمبر 2013،. آليات حوكمة المؤسسات ومتطلبات تحقيق التنمية. ورقة الجزائر.
- 3- الأمانة العامة للحكومة. (2007). الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية، رئاسة الجمهورية، ، القانون التجاري، سنة 2007،. القانون التجاري.
- 4- الجريدة الرسمية. (2005). للجمهورية الجزائرية الديمقراطية، الأمر رقم 05/05 الصادر في 25 جويلية 2005،، العدد: 52، بتاريخ: 26 جويلية 2005، المادة. قانون المالية التكميلي 2005.

- 5- الجريدة الرسمية. (2009). للجمهورية الجزائرية الديمقراطية، قانون رقم 09/09 الصادر في 30 ديسمبر 2009 يتضمن قانون المالية 2009، العدد: 78، بتاريخ: 31 ديسمبر 2009، المادة: 44. الجزائر.
- 6- الجريدة الرسمية. (2010). الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية الديمقراطية، قانون 01/10 المؤرخ في 29 جوان 2010، يتعلق بتاريخ 11 جويلية 2010،. بمهن الخبير المحاسب ومحافظ الحسابات والمحاسب المعتمد، العدد 42،.
- 7- الجريدة الرسمية. (2011). للجمهورية الجزائرية الديمقراطية، يتعلق بتعيين محافظي الحسابات، العدد: 07، بتاريخ: 02 فيفري 2011، المادة: 03،. مرسوم تنفيذي رقم 11-32 مؤرخ في 27 جانفي 2011،.
- 8- الجريدة الرسمية. (2012). للجمهورية الجزائرية الديمقراطية، ، العدد: 02، بتاريخ: 15 جانفي 2012، المادة 38،. قانون رقم 06-12 مؤرخ 12 جانفي 2012 يتعلق بالجمعيات.
- 9- الجريدة الرسمية. (2006). للجمهورية الجزائرية الديمقراطية، المرسوم التنفيذي رقم 354/06 الصادر في 9 أكتوبر 2006 يحدد كفايات ، العدد: 64، بتاريخ: 11 أكتوبر 2006،. تعيين محافظي الحسابات لدى الشركات ذات المسؤولية المحدودة.
- 10- شريقي عمر،. (2012). مسؤوليات محافظ الحسابات "دراسة مقارنة بين الجزائر وتونس والمملكة المغربية"، ، العدد: 12، 2012،. مجلة العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير.
- 11- علاء فرحان طالب، ، و ايمان شيحان المشهداني. (2011). ، الحوكمة المؤسسية والاداء المالي الإستراتيجي للمصارف، ، الطبعة الأولى،. دار الصفاء للطباعة والنشر والتوزيع، عمان.
- 12- كري عبد الغاني ، و محمد جودة. (2008). ، مدي تطبيق مبادئ الحوكمة المؤسسية في المصارف الفلسطينية وفقا لمبادئ منظمة التعاون الغقصادي والتنمية ومبادئ لجنة بازل للرقابة المصرفية، ، ، مذكرة ماجستير، إدارة أعمال. الجامعة الإسلامية غزة.
- 13- محمد ياسين غادر. (2012). ، محددات الحوكمة ومعاييرها، مداخلة بالمؤتمر الدولي حول ، 15-17 ديسمبر 2012،. عولمة الإدارة في عصر المعرفة. جامعة الجنان، طرابلس لبنان.
- 14- يحياوي الهام،، و بوحديد ليلي. (2013). ، تطبيق مبادئ حوكمة المؤسسات لتحسين جودة التقارير المالية، ، يومي 25 26 نوفمبر 2013، ورقلة الجزائر. آليات حوكمة المؤسسات ومتطلبات تحقيق التنمية. ورقلة .

-
- 15-Elisabeth Bertin et al. (2013). ., Manuel comptabilité et audit conforme au SCF –Applications et corrigés, BERTI Editions, , Alge.
- 16- OCDE. (2004). ., PRINCIPES DE GOUVERNEMENT D'ENTREPRISE DE L'OCDE, .

الحكم الراشد ضمن توجهات المبادرة الجديدة لتنمية القارة

Good governance within the direction of دولة الجزائر *the New Initiative for the Development of the African Continent* *"NEPAD"*

د:يونيس زين

جامعة الوادي - الجزائر

zine.Younes@yahoo.fr

د: أحمد نصير*

جامعة الوادي - الجزائر

Ahmednecir79@gmail.com

Received: 29/09/2018

Accepted: 18/10/2018

Published: 31/01/2019

ملخص:

تهدف هذه الدراسة إلى تسليط الضوء على آلية مراجعة النظراء في عام 2003 بعدما تم الانتهاء من وثائقها الأساسية بمشاركة البرنامج الإنمائي للأمم المتحدة ، واللجنة الاقتصادية لإفريقيا التابعة للأمم المتحدة ، وبعد أن أقرت القمة السادسة لرؤساء دول وحكومات النيباد بابوجا في مارس 2003 كل تلك الإجراءات جاءت بالتوازي مع منظومة إدارة الحكم ومحاربة الفساد وممارسة السلطة و المسؤولية ضمن الإطار المؤسسي وكفاءة الإدارة.

وإن إقامة حكم راشد في الجزائر يتطلب مجموعة الإجراءات المتعلقة بتأسيس دولة الحق والقانون والاعتماد على المشاركة والشفافية والمساءلة على الأعمال، كما يستلزم ذلك مشاركة كل من القطاع الخاص والمجتمع المدني في البيئة السياسية، بالإضافة الى اتباع مبادئ المبادرة الافريقية الجديدة .
الكلمات المفتاحية : الحكم الراشد، مبادرة النيباد ، الاقتصاد الجزائري .

تصنيف *JEL*: G34, G30

* المؤلف المرسل: د. أحمد نصير ، الإيميل : Ahmednecir79@gmail.com

Abstract:

This study aims at highlighting the mechanism of peer review in 2003 after the completion of its basic documents with the participation of the United Nations Development Program (UNDP), the United Nations Economic Commission for Africa (ECA) and the 6th Summit of NEPAD Heads of State and Government in March 2003. With governance, combating corruption, exercising authority and responsibility within the institutional framework and efficient management.

The establishment of a good governance in Algeria requires a set of procedures for the establishment of a state of law and law and the reliance on participation, transparency and accountability for business, as well as the involvement of both the private sector and civil society in the political environment, as well as the principles of the new African initiative.

key words: High judgment, NEPAD Initiative,, Algerian economy

Jel Classification Codes: G34,G30

1. مقدمة:

إتخذ موضوع الحكم الراشد منذ ذلك الحين أهمية بالغة، حيث أصبح من أولويات صانعي القرار والمهتمين بهذا الشأن في كافة أنحاء العالم، وشكل شرط أساس ي التهيئة بيئة تعزز النمو الاقتصادي وتحد من الفقر وترفع من مستوى معيشة الأفراد. وهكذا ارتبط مفهوم التنمية المستدامة بالحكم ال راشد حيث أصبح هذا الأخير هو الضامن الأساسي لتحويل النمو إلى تنمية مستدامة تتوخى قدر من العدالة والمساءلة والشرعية والتمثيل وتستجيب لتطلعات المواطنين وتلبي حاجيات الطبقات الفقيرة.

تواجهت القارة الأفريقية من الاستقلال مشكلة أساسية وهي انعدام التنمية الاقتصادية. وكثرت المحاولات نحو التوصل إلى حلول جذرية لتلك المشكلة التي ترتب عليها مخاطر كثيرة كالفقر والتخلف والمرض انعدام الاستقرار السياسي الحروب الأهلية والصراعات الاثنية والانقسامات.

وجاءت مبادرة لشراكة الجديدة من أجل تنمية إفريقيا "النيباد"، وتلك المبادرة التي برزت على الساحة الأفريقية في اجتماع منظمة الوحدة الأفريقية "37" في زامبيا يوليو 2001، وفيه تم اعتماد الإستراتيجية المؤسسة للمبادرة .

إعتمدت آلية مراجعة النظراء في عام 2003 بعدما تم الانتهاء من وثائقها الأساسية بمشاركة البرنامج الإنمائي للأمم المتحدة ، واللجنة الاقتصادية لإفريقيا التابعة للأمم المتحدة ، وبعد أن أقرت القمة السادسة لرؤساء دول وحكومات النيباد بابوجا في مارس 2003

والجزائر بدأت بالمعاناة غداة الأزمة البترولية الدولية سنة 1982، التي انجر عنها مشاكل و إختلالات هيكلية تخبطت فيها هذه الدول جعلت المؤسسات المالية الدولية تتدخل لاقتراح سياسات وبرامج الإصلاح الهيكلي محاولة إيجاد حلول للتحدي الذي تمر به الدول المغاربية وهو كيفية الانتقال من نظام اقتصاد ريعي تسيطر عليه الدولة مركزيا إلى نموذج اقتصادي تنافسي مبني على اقتصاد السوق ويهدف بالأساس إلى إحداث فائض في الدخل وخلق فرص التشغيل، حيث امتدت فترة إصلاحات الجيل الأول إلى ما يقارب عشر سنوات بدءًا من الثمانينات.

إلا أن فشل برامج الجيل الأول ومحدودية نتائجه التي لم ترق إلى المستوى المنشود جعل هذه الدول تدخل في مرحلة جديدة من الإصلاحات تهدف إلى التغلب على نقائص الجيل السابق وتدعم المحاور الرئيسية التالية: الإصلاح المؤسسي، محاربة الفقر، مكافحة الفساد لترتبط هذه المحاور مع ما

أصطلح عليه بالحكم الراشد مع بداية التسعينات.. لتعتمد الجزائر هذه الإصلاحات وفق مقارنة الحكم الراشد بتعدد معاييره وأبعاده السياسية والاقتصادية والمؤسسية.

ومما سبق يمكن طرح الإشكال التالي :

ممادى مساهمة آلية ومبادئ مراجعة النظراء الأفريقية في تحقيق الحكم الراشد في الجزائر في ظل الإصلاحات الاقتصادية ؟.

ولقد قسمت هذه الدراسة إلى النقاط التالية :

2.: الحكم الراشد: مفاهيم أسباب أبعاد

إزداد الاهتمام بمفهوم الحكم الراشد مع نهاية عقد الثمانينات من القرن العشرين ، على أثر طرح البنك الدولي لهذا المفهوم ، حيث أبدت العديد من المؤسسات الدولية والإقليمية والمؤسسات الأكاديمية والعلمية ومنظمات المجتمع المدني إهتماما واسعا بهذا الطرح الجديد، الذي إرساء مبادئه شرطا من شروط إحداث التنمية المستدامة .

1.2. مفهوم الحكم الراشد :قدمت العديد من الاجتهادات فيما يتعلق بمصطلح الحكم الراشد و يرجع ذلك إلى اختلاف الميادين وتباين المنظمات الفكرية، وللحكم الراشد عدة تسميات منها: الحكم الصالح أو الجيد، الإدارة الرشيدة، الحاكمية، أسلوب الحكم، إدارة شؤون الدولة و المجتمع... الخ، وتعنى كلمة الحاكمية أو الحكم في اللغة العربية أفضل الأشياء بأفضل العلوم أو معرفة الحق لذاته، ومعرفة الخير لأجل العمل به، مثلما تعني العلم و الثقة، حيث ورد في القرآن الكريم قوله تعالى: « ولقد آتينا لقمان الحكمة ... » (سورة لقمان الآية:12)، كما تدل كلمة الحكم على العدل (بن عبد العزيز خيرة، 2017، صفحة 318).

عرفت الحكم الراشد على أنه "استعمال السلطة السياسية وإجراء الرقابة في المجتمع مع العلاقة، يثير الموارد اللازمة لتحقيق تنمية اقتصادية واجتماعية"، ويركز هذا التعريف على قدرة السلطة السياسية في توفير الإجراءات القانونية و البيئية اللازمة لتمكين الفاعلين الاقتصاديين من تحقيق التنمية الاقتصادية والاجتماعية.

و كتعريف إجرائي يمكن القول: « الحكم الراشد هو ممارسة السلطة داخل الدولة لإدارة الموارد على جميع المستويات اقتصاديا، وسياسيا، واجتماعيا، ويشمل الدولة و المجتمع المدني و القطاع الخاص والتي تعنى بتطوير المجتمع و بتحقيق تنمية طويلة المدى وذلك في ظل مبادئ الشفافية، المساءلة وسيادة القانون».

وأما الاتجاهات النظرية المفسرة لمواقف الدول النامية نحو مساءلة الحكم الراشد فقد تمثلت باتجاهين رئيسيين (محمد محمد العلجوني، 2013، صفحة 5):

- الاتجاه الأول: وتعتبر عنه المدرسة التبعية، والذي يطرح مفاهيم التبعية الاقتصادية المولدة للتبعية السياسية، والذي ينتهي بفكرة التبعية الفكرية التي تخدم المصالح الاقتصادية للرأسمالية العالمية من خلال تقديم خطاب إيديولوجي يتلاءم مع تلك المصالح.

- الاتجاه الثاني: وتعتبر عنه نظرية التعلم والتي لا تستبعد إمكانية قدرة الدول النامية من إضفاء خصوصيتها على أية مفاهيم واردة إليها من الخارج في الفكر والممارسة.

2.2. أسباب ظهور الحكم الراشد: يمكن إبراز أهم أسباب ظهور الحكم الراشد فيما يلي: (بن عيسى ليلى، 2013، الصفحات 201-202)

- العمل على مكافحة الفساد المالي والإداري: حيث أصبحت هذه الظاهرة تنصدر المشاكل التي تعاني منها الدول النامية وحتى المتقدمة، جراء غياب المساءلة و الشفافية في تسيير أموال الدولة وشؤون المجتمع.

- ضعف مستوى التنمية البشرية وزيادة معدلات الفقر والبطالة في الدول النامية: التي يمثل ظهور مفهوم الحكم الراشد فيها أحد أهم الآليات التي تساعدها على مسايرة التطورات الحاصلة على المستوى الدولي.

- العولمة وما تبعها من تطورات في مختلف المجالات: حيث اتسع مجال انتشار مفهوم الديمقراطية وحقوق الإنسان، وتزايد دور المنظمات غير الحكومية، وسرعة انتشار المعلومة على المستوى العالمي نتيجة للتطور التكنولوجي خاصة مع ظهور شبكة الانترنت، وهنا يساعد على تسهيل التواصل على المستوى العالمي.

- تراجع دور الدولة، وهو ما ساعد على انتشار الديمقراطية كإيديولوجية جديدة: حيث هناك من الباحثين من يعتبر أن الحكم الراشد هو وليد الديمقراطية، إذ يستوحى مكوناته مفهوم أنه يمثل في محوره نظام للتسيير الديمقراطي.

- عدم قدرة الدول النامية على التجاوب مع التطورات التكنولوجية على المستوى العالمي.

3. أبعاد الحكم الراشد: ومن أهم الأبعاد مايلي :

1.3. البعد السياسي: المرتبط بطبيعة السلطة السياسية وشرعية تمثيلها، و يكمن هذا البعد في ضرورة تفعيل الديمقراطية التي تعتبر شرطا في تجسيد الحكم الراشد، من خلال تنظيم انتخابات حرة

ونزاهة مفتوحة لكل المواطنين، مع وجود سلطة مستقلة قادرة على تطبيق القانون، وهيئة برلمانية مسؤولة لها من الإمكانية ما تستطيع أن تحقق به نظام إعلامي يجعلها في اتصال مستمر مع المواطن.

2.3. البعد التقني: المرتبط بعمل الإدارة العامة و مدى كفاءتها.و تعتبر جوهر الرشادة التي تقوم على عنصرين الرشادة الإدارية و الوظيفة العمومي، و هو ما يقتض أن تكون الإدارة مستقلة عن السلطة السياسية و المالية، و يكون الموظفين لا يخضعون إلا لواجبات وظيفتهم، و يكون اختيارهم وفقاً لمعيار الكفاءة. (نسيمة مسالي، 2018، صفحة 2)

3.3. البعد الاقتصادي والاجتماعي: و الذي يتمثل في كشف أساليب اتخاذ القرار الاقتصادي للدولة و العلاقات الاقتصادية مع الدول الأخرى ذات العلاقة بتوزيع الإنتاج و السلع و الخدمات على أفراد المجتمع، كما يرتبط هذا البعد بشقيه بطبيعة بنية المجتمع المدني و مدى استقلاليتها عن الدولة من زاوية، و طبيعة السياسات العامة في المجالين الاقتصادي والاجتماعي وتأثيرها في المواطنين من حيث الفقر و نوعية الحياة من زاوية ثانية، وكذا علاقتها مع الاقتصاديات الخارجية و المجتمعات الأخرى من زاوية ثالثة.

ولعل مكن التفاعل بين هذه الأبعاد الثلاثة يتضح لنا أنه لا يمكن تصور إدارة عامة فاعلة من دون استقلالية عن نفوذ رجال السياسة، كما أنه لا يمكن للإدارة السياسية وحدها من دون وجود إدارة عامة فاعلة من تحقيق إنجازات في السياسات العامة، ولا تستقيم السياسات الاقتصادية والاجتماعية بغياب المشاركة والمحاسبة والشفافية، لذلك فإن الحكم الراشد هو الذي يتضمن حكماً ديمقراطياً فعالاً ويستند إلى المشاركة والمحاسبة والشفافية (آليات الحكم الراشد). (رياض عيشوش وأخرون ، 2018 ، صفحة 4)

وبناء على توفر أو عدم توفر مجموعة من المؤشرات التي تشمل على هذه الأبعاد الثلاثة متكاملة فيما بينها يمكن قياس مدى صلاح و عقلانية الحكم داخل الدولة، و مدى مساهمة السلطة السياسية في توفير الأرضية المناسبة لتمتع المواطنين بمختلف حقوقهم و ضمانة حرياتهم.

كما أن الحكم الرشيد يشمل جميع المؤسسات في المجتمع من أجهزة دولة وهيئات المجتمع المدني والقطاع الخاص، فهي عبارة عن ممارسة للسلطة و حقوقها وفقاً لمبدأ المحاسبة، ولا تقتصر فقط على الاهتمام بآثاره التنموية الحالية وإنما تشمل على التنمية المستدامة وطويلة الأمد و الممتدة عبر أجيال متعاقبة.

4 : نظريات ومعايير وفواعل الحكم الراشد وعلاقته بالتنمية

1.4. نظريات الحكم الراشد: إن ظهور عدة نظريات حديثة قد ساعد بشكل كبير ظهور هذا المفهوم الذي يلقي أهمية كبيرة حاليا ومن تلك نذكر : (عبد المجيد عبد الحفيظ سليمان، 2008، صفحة 219)

1.1.4. نظرية تكاليف المعاملات : في عام 1936 ظهرت نظرية رونالد كاوز حول تكلفة المعاملات وأن المعاملات التي تقيمها المؤسسة لا يمكنها أن تتم بدون تكاليف باعتبار عدة عوامل حيث تواجه جميع معاملات التبادل مشاكل تتعلق بالحصول على المعلومات و التنفيذ وأن جميع المشاكل التي يواجهها الشخص ناتجة عن قصور المعلومات، وأيضا عدم تناظرها بين طرفي التبادل . الحصول على المعلومات يحتاج للوقت والجهد إذا فهي عملية مكلفة .

كذلك أشار هاربر سيمون 1947 إلى بطلان النظرية التي تدعي العقلانية الكاملة للأفراد في اتخاذ القرار وإلى توفر كل المعلومات اللازمة لاتخاذ القرار، و أكد أن قدرات الأفراد محدودة وأنهم لا يمكنهم بأي حال من الأحوال الحصول على كافة المعلومات وهذا ما نجده أيضا عند فريديريك هايك.

2.1.4. نظرية الوكالة : حيث تبحث نظرية الوكالة في التكاليف الناشئة عن الاتفاقات المبرمة بين حاملي الأسهم (مساهمي الشركة) والوكلاء (القادة) حيث نجد هناك الأنواع التالية من التكاليف:

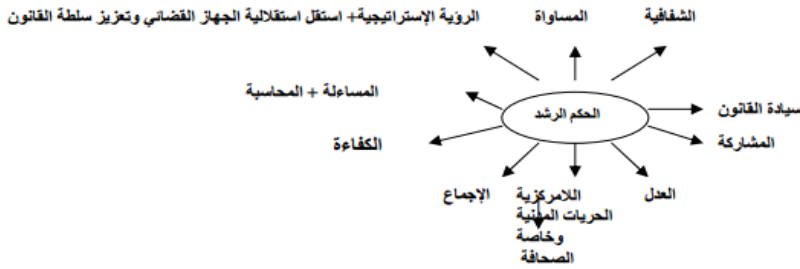
- تكاليف المراقبة: التي يقوم بها المساهمون للتأكد من أن القادة أو أعضاء مجلس الإدارة لا يتصرفون من منطلق مصالحهم الشخصية على حساب مصالح المساهمين.
- تكاليف الالتزام: الالتزام من قبل مدير المؤسسة بتنفيذ التزاماته .
- تكاليف الفرصة البديلة: في حالة الاختلاف مع مجلس إدارة المؤسسة في الإستراتيجية المتبعة (إستراتيجية غير مريحة مثلا ، سوء تخصيص الموارد) (سالي يوسف وكوثر مبارك، 2018، صفحة 2).

3.1.4. نظرية أصحاب المصلحة: هذه الأخيرة حيث ظهرت في السبعينات، سواء في الشركات وفي الأوساط العلمية. أساس هذه هو المساهمة في توسيع الرؤية التعاقدية للشركة ، يمكن أن تقدم في شكل عدد من العقود بين المدراء وأصحاب المصلحة ، حيث لم يقتصر الأمر على حملة الأسهم والمساهمين بل على الاندماج مع أصحاب المصلحة الآخرين مثل الموظفين ، أو العملاء ، الموردين.

2.4. معايير الحكم الراشد: يتميز الحكم الراشد بوجود معايير عديدة ومتنوعة يرتكز عليها، إضافة إلى وجود فواعل والتي تكون الإطار العام والذي تتفاعل من خلاله مختلف العناصر الأساسية التي يتوقف عليها، كذلك للحكم الراشد مؤشرات عالمية التي تمكن من قياسه.

يقوم الحكم الراشد على عدة معايير تختلف من بلد إلى آخر، فلا يمكن تعميم أسس الحكم الراشد عبر استخدام معايير موحدة نظرا لخصوصية ثقافة كل مجتمع وكذا الفوارق الموجودة في مستوى التطور الاقتصادي والاجتماعي والسياسي بين الدول، والشكل الموالي يمثل آليات الحكم الراشد (john k. akokpar, 2004, p. 246):

الشكل رقم (01) : آليات الحكم الراشد



المصدر: حسن كريم ، مفهوم الحكم الصالح ، في كتاب إسماعيل الشطي(وأخرون)، الفساد والحكم الصالح في البلاد العربية، مركز دراسات الوحدة العربية ، بيروت، 2004، ص: 97 .

1.2.4..حكم القانون: بمعنى أن تتسم القواعد القانونية بحكم العدالة، وأن يتم تطبيقها بحياد تام ودون تحيز خاصة بالنسبة للقوانين المتعلقة بحقوق الإنسان، ومن مقتضيات التنفيذ العادل أن يكون هناك سلطة قضائية مستقلة وهيئة شرطة محايدة وآمنة.

2.2.4. المشاركة: و المشاركة هنا قد تكون بشكل أو أسلوب مباشر أو من خلال مجالس أو هيئات منتخبة وسيطة، ومن المتعين أن تكون أنواع وأشكال المشاركة معلومة للكافة ومنظمة. وهذا يتطلب أن تكون حريات التفكير وإبداء الرأي والتعبير عنه مكفولة ومنظمة، كما يتطلب من ناحية أخرى أن يتم تنظيم مؤسسات المجتمع المدني وبيان دورها ومسؤولياتها.

3.2.4. الشفافية: بمعنى العلم بوضوح عما يتم اتخاذه من قرارات أو تصرفات وهذا يقتضي: (فرج شعبان، 2012، الصفحات 196-197)

- أن صناعة واتخاذ القرار يتم وفق قواعد محددة سلفا.

- أن المعلومات متاحة وتصل بسهولة ويسر للمتأثرين بهذه القرارات وتنفيذها.
- أن يكون قدر المعلومات المتاحة كاف ومفهوم، ومن خلال وسائل الإعلام المختلفة.
- 4.2.4. بناء التوافق المجتمعي: نظرا لتعدد المصالح والرؤى في المجتمع، لذلك فإنه من المطلوب أن يسعى الحكم الراشد إلى تحقيق قدر عال من القبول و الموافقة من أطراف المجتمع على تحديد المصلحة العامة، وأيضا التوافق على أسلوب أو طريقة تحقيقها، وذلك كله في إطار الشاملة وطويلة المدى حول المطلوب من اجل التنمية المستدامة.
- 5.2.4. المساواة و الاستيعاب: بمعنى أن يتنامى شعور أعضاء المجتمع جميعهم بلا تمييز بأنهم على قدم المساواة الحقيقية وليس بينهم من هو مستبعد أو يتم تحجيم دوره، ومن ثم يتعين أن تحضى كل الجماعات وخاصة المهمشة أو الأكثر ضعفا بالفرص التي تكفل لهم المحافظة، وأيضا تحسين أحوالها ومصالحها.
- 6.2.4. الفعالية والكفاءة: بمعنى أن يكون ناتج العمليات وأنشطة المؤسسات يتفق واحتياجات المجتمع، وذلك في إطار الاستخدام الأمثل للموارد المتاحة بما يشمل ذلك من الاستخدام القائم على الاستدامة للموارد الطبيعية وحماية البيئة. 7.2.4. المساواة: بمعنى أن يخضع متخذي القرار سواء في الحكومة أو القطاع الخاص أو المجتمع المدني للمساواة من قبل المجتمع بمؤسساته المختلفة ومن الأفراد المتأثرين بقراراتها.
- 8.2.4. الرؤية الإستراتيجية: بمعنى أن يمتلك القادة وجمهور العامة رؤية طويلة المدى للحكم الراشد و التنمية الإنسانية ومتطلباتها، وذلك بالتوازي مع الفهم الواعي بما هو لازم لهذه التنمية.
- 3.4. المرتكزات التي تحدد العلاقة بين التنمية و الحكم الراشد:
- إن الحكم الراشد مرتبط ارتباطا وثيقا وهو ضروري لإتمام عملية التنمية وخصوصا التنمية ويمكن ان نحدد عناصر الحكم الراشد وعلاقته بالتنمية من خلال المرتكزات التالية:
- ديمقراطية حقيقية مبنية على مفهوم المشاركة في إدارة الدولة والمعتمدة على التمثيل لكافة فئات المجتمع وتعتمد أساس المحاسبة لأي حكومة.
 - احترام المعايير الدولية والمحلية لحقوق الإنسان وخصائصها المبنية على المساواة وعدم التمييز وعدم قابلية هذه الحقوق للتجزئة أو الانتقاص.
 - التشجيع على دعم مؤسسات المجتمع القائمة والتشجيع على تسهيل إجراءات تكوينها وتفعيل دورها في الحياة العامة.

- احترام سيادة القانون وتعزيز مفهوم استقلال القضاء وتحديد معايير المحاكمات العادلة وحق التقاضي أمام محاكم مختصة وقضاة مستقلون.
- إدارة أموال الدولة بطريقة شفافة وسليمة تخضع لمفهوم الرقابة العامة للمجتمع ولمفهوم المساءلة، وان تقوم على إدارتها مؤسسات حكومية تعرف بقدرتها على التعامل مع قضايا إدارة أموال الدول ومواردها بكل احتراف ومهنية عالية، وتضع مصلحة المجتمع وأفراده في أولى غاياتها.
- اعتماد السلطة اللامركزية للحكومة وتوزيعها على مختلف مناطق الدولة جغرافيا والاعتماد على المشاركة التامة لأفراد المجتمع في تلك المناطق واحترام كافة الحقوق والحريات الأساسية وتعزيز مفهوم الرقابة وترسيخ مفهوم الحكم الرشيد.

5 : الحكم الراشد آلية مراجعة النظراء الأفريقية " مبادرة النيباد"

1.5. مبادرة النيباد: هي مبادرة تحمل استراتيجية لإعادة هيكلة افريقيا وتخليصها من التخلف وتعزيز التنمية المستقلة والنهوض بالحكم وتعزيز النمو الاقتصادي والاستثمار في الشعوب الأفريقية ومواجهة التحديات الحالية التي تواجه القارة الأفريقية والتي تتمثل بالفقر المتزايد والتخلف والمرض والانقسات وضعف وهشاشة الدولة، ومصطلح "النيباد" هو اختصار للمبادرة الشراكة الجديدة لتنمية إفريقيا (سامي السيد أحمد، 2015، صفحة 64).

انبثقت تلك الإستراتيجية من التفويض الممنوح لرؤساء خمسة دول تتمثل بكل من الجزائر، مصر، نيجيريا، السنغال، جنوب إفريقيا، من قبل منظمة الوحدة الأفريقية، وذلك لوضع مبادرة تتوحد فيها جهود التنمية الاجتماعية والاقتصادية للقارة الأفريقية.

2.5. نشأة النيباد : في مطلع الألفية الجديدة، تعهد رؤساء الدول والحكومات الأفريقية بحمل علي عاتقهم مبادرة افريقية تحمل أسس الشراكة الجديدة من أجل تنمية أفريقيا.

"نيباد" فضلاً عن مسؤولية مستقبل قارتهم وإقامة علاقة جديدة مع شركائهم الثنائيين والدوليين في التنمية والمنظمات المتعددة الأطراف (بوجردة الياسمين، 2007، صفحة 252).

وقبل اعتماد "النيباد" والتصديق عليها في عام 2002 كان هناك عدد من المبادرات السابقة عليها وتجمع من المبادرة قواسم مشتركة، وتلك المبادرات يمكن إجمالها في إلى ثلاث مبادرات مستقلة بشأن القارة تجمعها في خطة أوميغا التي أطلقها رئيس السنغال عبد الله واد في عام 2001، وخطة الألفية لإنعاش أفريقيا التي كان رائدها رئيس جنوب أفريقيا، تابو مبيكي، في عام 2001 ومبادرة أفريقيا

الجديدة التي انبثقت عن اندماج بين خطة أوميغا وخطة الألفية لإنعاش أفريقيا والتي تحولت إلى نيباد لاحقاً (محمد خليفة ، 2018، صفحة 4).

وتعد نيباد أول نهج للتنمية الشاملة تبادر إلى إتباعه الحكومات الأفريقية وتنفذه وتمتلكه بدعم كامل من المجتمع الدولي، وتقدم رؤية لنوع المجتمع والاقتصاد الذي تريد الحكومات بناءهم ثم إن نيباد ليست إطاراً أو فلسفة أو رؤية للتنمية فحسب، بل برنامجاً للتنمية، أيضاً إذا مشاريع ملموسة ترمي إلى تلبية احتياجات أفريقيا في مجال التنمية والتغلب على التحديات التي تواجهها في هذا الميدان، وحدد الزعماء الأفارقة في الوثيقة الإطارية لنيباد القضايا والمجالات ذات الأولوية التالية باعتبارها حاسمة في تحقيق أهداف النيباد العامة.

وطلبت الجمعية العامة للأمم المتحدة في قرارها 7/57 في نوفمبر 2002 جميع إدارات الأمم المتحدة ووكالاتها تنسيق أنشطتها المتعلقة بأفريقيا، والتوفيق بينها وبين أولويات نيباد، وأنشأت الأمم المتحدة أيضاً آلية التنسيق الإقليمية لتوثيق التعاون والتنسيق والاتساق في ما تقدمه الأمم المتحدة من دعم للاتحاد الأفريقي وبرنامج نيباد، وعلاوة على ذلك، وضعت الأمم المتحدة، بالتعاون مع مفوضية الاتحاد الأفريقي، برنامج السنوات العشر لبناء قدرات الاتحاد الأفريقي للتأكد من أن الدعم الذي تقدمه الأمم المتحدة يلبي احتياجات الحكومات الأفريقية، وطلب إلى الأونكتاد أيضاً أن يزيد الدعم المقدم إلى نيباد ففي إعلان أكرا واتفاق أكرا، على سبيل المثال، اتفقت الدول الأعضاء في الأونكتاد على زيادة الدعم المقدم إلى نيباد، وإلى عملية التكامل الإقليمي في أفريقيا عموماً.

كان عام 2011 يؤذن بنهاية العقد الأول من اعتماد نيباد وتنفيذها وعليه فإن دورة عام 2012 التنفيذية هذه توفر فرصة للدول الأعضاء في الأونكتاد كي تدرس أداء نيباد وهي تبدأ عقدها الثاني من التنفيذ، قصد تحديد الميادين التي نجحت فيها، والمجالات التي تستدعي المزيد من العمل، والفرص والتحديات القائمة، والدروس المستخلصة، والطريقة التي يُمضى بها بالعملية قدمًا، مع إيلاء اهتمام خاص للطريقة التي يمكن بها للأونكتاد أن يساهم أكثر في العملية ، وتقدم هذه المذكرة في هذا السياق معلومات أساسية عن نيباد، وتلقي الضوء أيضاً على بعض إنجازاتها على مدى العقد المنصرم، وتحدد تحديات التنمية الرئيسية التي تواجه البلدان الأفريقية، وتبحث في الختام، كيف يمكن للأونكتاد أن يدعم البلدان الأفريقية في التغلب على تلك التحديات الإنمائية، وتطرح بعض القضايا للمناقشة.

3.5. أهداف النيباد : تضمن المبادرة أربعة معالم رئيسية هي : (عبد الحق حملاوي، 2013، الصفحات

— الرؤية المشتركة لقادة المبادرة بشأن الموقع الإفريقي العالمي ومكانة إفريقيا في المجتمع العالمي المعاصر وأسباب إمكان إفريقيا التعرف على المعالم الرئيسية للإطار العالمي الذي تدور فيه عملية التنمية الإفريقية .

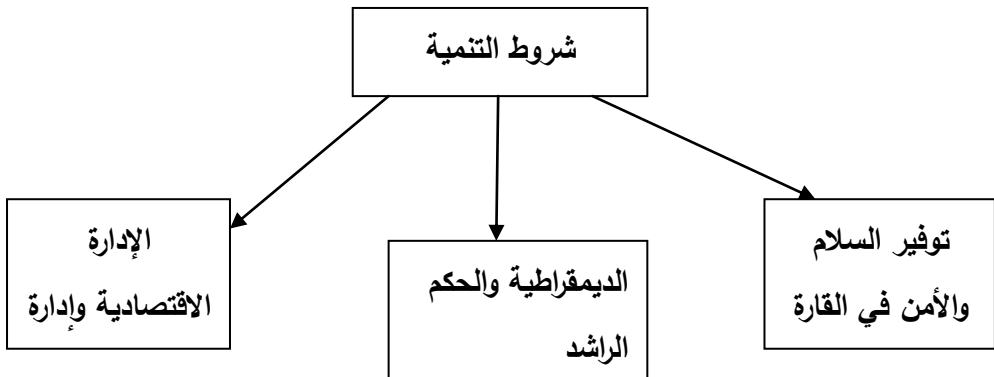
— برنامج عمل المبادرة وإستراتيجية تحقيق التنمية المستدامة في إفريقيا في القرن الحادي والعشرين والتي تركز على ثلاث أبعاد وهي السلام والأمن ، الديمقراطية والحكم السياسي الجيد .

— مبادرة الإدارة الاقتصادية وإدارة الشركات ، وأخيرا الأهداف طويلة الأجل وتشمل القضاء على الفقر ، وتحقيق التنمية المستدامة ووضع نهاية لتهميش إفريقيا في عملية العولة .

وتهدف النيباد من اجل منح التنمية في إفريقيا دفعة جديدة ، وتنمية التعاون مع الدول المتقدمة من خلال جذب الاستثمارات الأجنبية وليس المساعدات المباشرة ، على تشجيع الحكومات الإفريقية على الإسراع بالإصلاحات السياسية والاقتصادية والاجتماعية عبر الحكم الراشد الذي يعد مطلباً أساسياً للأمن والسلام والتطور السياسي والاجتماعي والاقتصادي ، ودعم الإستقرار لجذب الاستثمارات والحصول على مزيد من الإعفاءات من الديون من جانب الدول الغنية .

من اجل تقييم الحكم الراشد بالدول الإفريقية المنظمة للنيباد طرحت آلية مراجعة النظراء ، فكان لزاماً عليها البحث عن مؤشرات ومعايير تقيس الآلية على أساسها أداء الدول الإفريقية في تحقيق أهداف النيباد، والمتمثلة في " شروط التنمية المستدامة " ، والمبينة في الشكل الموالي :

الشكل رقم (02) : شروط التنمية المستدامة



المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على :

-فرج شعبان ، الحكم الراشد كمدخل حديث لترشيد الإنفاق العام والحد من الفقر دراسة حالة الجزائر 2000-2010، أطروحة دكتوراه في العلوم الاقتصادية ، تخصص : نقود ومالية ،

جامعة الجزائر 03، 2011/2012، ص:201-199

4.5. آلية مراجعة النظراء الإفريقية: تقع آلية مراجعة النظراء تحت مظلة الاتحاد الإفريقي إلا أنها تعمل خارج إطار الاتحاد. ففي تعد أحد الأذرع التي جاءت بها مبادرة نيباد) أو المشاركة الجديدة للتنمية الإفريقية) في سبيل تحقيق التنمية المستدامة في القارة السمراء (عبد الحق حملاوي، 2013، الصفحات 91-98).

و أنشأت في إطار النيباد ، وهي عبارة عن آلية تختص بتقييم أداء برامج الدول الإفريقية الأعضاء بها وفقا للمبادئ الواردة بإعلان " الديمقراطية والحكم السياسي والاقتصادي الرشيد " الذي أقرته قمة الاتحاد الإفريقي في " ديربان " جويلية 2002 ومدونات السلوك الأخرى المتفق عليها ، والهدف منها الوقوف عند نقاط الضعف والقوة لهذا الأداء والتعاون لحل المشاكل التي تواجه بعض الدول في هذا الصدد ، بعيدا عن أية مساءلة أو إجراءات عقابية ولتبادل الخبرة والمعرفة بين الدول الإفريقية من أجل تعزيز الممارسة الديمقراطية ودعم أسس الحكم السياسي والاقتصادي الراشد ، وترسيخ مفاهيم الشفافية ومكافحة الفساد واحترام حقوق الإنسان.

إعتمدت آلية مراجعة النظراء في عام 2003 بعدما تم الانتهاء من وثائقها الأساسية بمشاركة البرنامج الإنمائي للأمم المتحدة ، واللجنة الاقتصادية لإفريقيا التابعة للأمم المتحدة ، وبعد أن أقرت القمة السادسة لرؤساء دول وحكومات النيباد بابوجا في مارس 2003 وثائقها التفصيلية وهي :

- وثيقة تنظيم وعمل الآلية والتي تفضل هياكل الآلية ومراحلها .
- وثيقة أهداف ومعايير ومؤشرات عملية المراجعة .
- مذكرة تفاهم بشأن زيارات فرق العمل المنوط بها القيام بعملية المراجعة .

الجدول رقم (01) : الدول المنظمة إلى آلية مراجعة النظراء الأفريقية (APRM)

الدول	الجزائر	بوركينافاسو	جمهورية الكونغو	إثيوبيا	غانا	كينيا	الكاميرون	الغابون	مالي
تاريخ التوقيع على مذكرة التفاهم	/03/09 2003	03/09 2003/	/03/09 2003	/03/09 2003	03/09 2003/	/03/09 2003	/04/03 2003	04/14 2004/	/28 /05 2003
الدول	مالي	موريشيوس	الموزمبيق	نيجيريا	روندا	السنغال	إفريقيا الشمالية	أوغندا	مصر
تاريخ التوقيع على مذكرة التفاهم	/03/28 2003	03/09 2004/	/03/09 2003	/03/09 2003	03/09 2003/	/03/09 2003	/03/09 2003	03/09 2003/	/09 /03 2003
الدول	البنين	مالاوي	لوسوتو	تنزانيا	أنغولا	سيراليون	السودان	زامبيا	ساوتومي وبرنيسيب
تاريخ التوقيع على مذكرة التفاهم	/03/31 2004	07/08 2004/	/07/08 2004	/07/08 2004	07/08 2004/	/07/08 2004	/01/22 2006	01/22 2006/	/29 /01 2007
الدول	جيبوتي	موريتانيا	الطوغو						
تاريخ التوقيع على مذكرة التفاهم	/07/29 2007	/01/30 2008	/07/01 2008						

Source: Status of countries: [www.eneca.org/aprm/countries status.

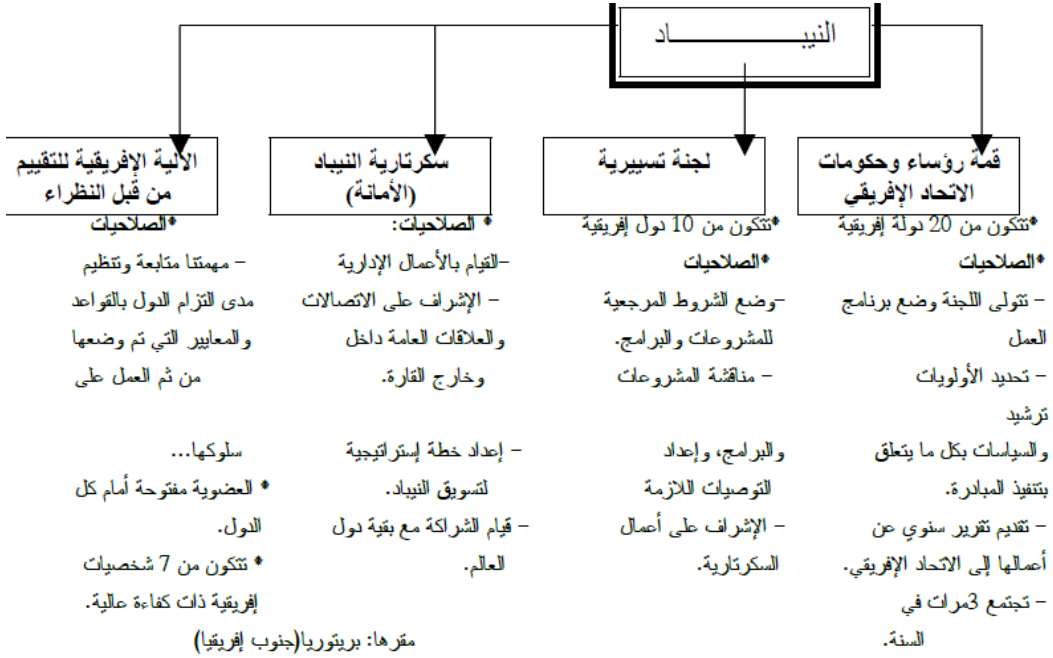
وينقسم العمل داخل آلية مراجعة النظراء بشكل رئيسي وفقا لنوعين من الهياكل.

- علي مستوى القارة: حيث يعقد اجتماع لرؤساء وقادة الدول المنضمة إليها، مرتين سنويا، ويكون ذلك علي هامش اجتماعات القمة الخاصة بالاتحاد الإفريقي.

كما أن هناك لجنة الشخصيات البارزة ومكونة من 9 شخصيات إفريقية بارزة، وهي بمثابة الذراع التنفيذية للآلية. ويتم ترشيح هذه الشخصيات والتصويت علي انضمامها علي أن يكون مدة عملها داخل اللجنة 4 سنوات.

- الهياكل الوطنية: وهي عبارة عن لجنة وطنية تقوم كل دولة بتشكيلها تضم ممثلين عن حكومة الدولة نفسها وممثلين للمجتمع المدني والنشطاء والنقابات والمرأة وغيرها بحيث تضم اللجنة جميع الأطياف المعنية بعملية الإصلاح.

الشكل رقم (03): هياكل وسيرورة النيباد



المصدر: رياض عيشوش وآخرون ، بحث حول : الحكم الراشد ، على الرابط : <http://www.fares->

boubakour.edu.dz ، تاريخ الاطلاع : 2018/09/17 ، على الساعة : 09:00 ، ص:07.

5.5. الحكم الراشد ضمن مبادرة النيباد :تاريخيا ترجع الإشارة إلى مفهوم الحكم الراشد في مبادرات التنمية الإفريقية و أطر التعاون مع الدول الغربية إلى بداية التسعينيات،

1.5.5. وثيقة كمال مؤتمر الأمن و الإستقرار و التنمية و التعاون: فلقد اعتبرت وثيقة كمال مؤتمر الأمن و الإستقرار و التنمية و التعاون في لعام 1991 أن الحكم الراشد هو أساس تحقيق الإستقرار مشيرة إلى ضرورة الالتزام (CSSDCA) إفريقيا بحكم القانون , والمشاركة الشعبية في الحكم, الشفافية و تداول السلطة (1). كما حددت وثيقة "أجندة القاهرة"

2.5.5. القمة الأفريقية في يونيو 1995 بأديس أبابا: التي اعتمدها القمة الأفريقية في يونيو 1995 بأديس أبابا رؤية أفريقية شاملة و هذا باعتبارها التحول الديمقراطي و الحكم الراشد كشرط ضرورية لتسريع عملية التنمية المتوازنة و المستدامة لكل بلدان القارة.

كما تم الإشارة في الإطار البديل لبرنامج التكيف الهيكلي من أجل الانتعاش و التحول في الميدان الاجتماعي و الإقتصادي "إطار إفريقي بديل" الذي أعدته لجنة المم المتحدة الإقتصادية بإفريقيا في عام 1991 بأن البيئة

السياسية الغير ملائمة هي السبب الرئيسي في مشاكل الدول الأفريقية, هذا بالإضافة إلى القانون التأسيسي للاتحاد الأفريقي الذي جعل من مبدأ الحكم الراشد أحد أهداف الاتحاد الجديد لكن دون تحديد معنى محدد له.

عليه فان الدول الأفريقية اعتبرت مفهوم الحكم الراشد مفهوم متفق عليه و له مؤشرات و معايير متفق عليها على الرغم من تعدد الاقترابات في هذا الإطار. لقد مثلت كل من خطة "الماب" و "التعاهد العالمي" جذور و مصادر الحكم الراشد في النيباد , فخطة "الماب" لم تتعامل مع مفهوم الحكم الراشد على أنه مجرد وسيلة أو متطلب من متطلبات تحقيق النمو الإقتصادي بل جعلته هدفا تنمويا أساسيا لحياء القارة.

6. المؤشرات المعايير الحكم الراشد من وجهة نظر النيباد:

أما بالنسبة للمؤشرات المعايير، فقد تم تقسيمها وفقا للمجالات التي حددها الحكم السياسي والاقتصادي الراشد وهي:

1.6. الحكم السياسي الراشد: ويشمل تحقيق تسعة أهداف وهي:

- منع الصراعات الداخلية والإقليمية والحد منها.
- تطبيق الديمقراطية الدستورية بما في ذلك المنافسة السياسية الدورية.
- حماية حقوق الإنسان الاقتصادية والاجتماعية والثقافية والسياسية والمدنية.
- الفصل بين السلطات واستقلالية القضاء وكفاءة البرلمان.

- وجود خدمة مدنية متماز بالمساءلة والكفاءة.

- مكافحة الفساد في المجال السياسي.

- مكافحة ودعم حقوق المرأة والطفل والجماعات المهمشة.

2.6 الحكم الاقتصادي الراشد: ويقاس من خلال الإجابة على الأسئلة التالية:

- ماذا فعلت الحكومة لوضع إطار عام كفاء للسياسات الاقتصادية وداعم للتنمية المستدامة.

- إلى أي مدى أدى هذا الإطار إلى دعم التنمية المستدامة.

- ما هي الإجراءات التي اتخذتها الحكومة لتفعيل التنمية والإسراع بها في القطاعات الاقتصادية الرئيسية،

وفي مجال تشجيع الاستثمار.

3.6. التنمية الاقتصادية والاجتماعية : إقتصرت المؤشرات على:

- الإجراءات التي اتخذتها الحكومة في هذا المجال الاقتصادي والاجتماعي لتحقيق أهداف الألفية التنموية.

- التقدم الذي أحرزته الدولة في هذا المجال.

7 : الحكم الراشد في الجزائر : الواقع ، سبل التفعيل ، التقييم

1.7. واقع الحكم الراشد : في حقيقة الأمر يكاد يجمع المهتمون بالشأن الجزائري أن الآليات والأسس

التي يرتكز عليها الحكم الراشد ليست محققة إلى حد بعيد في الجزائر، فهذه الآليات عندما نريد

إسقاطها في الجزائر وخاصة ما يتعلق منها بالمشاركة السياسية فهي مفتوحة للجموع على الأقل فيما

هو مكرس في الدستور وهو الحق في إنشاء الجمعيات ذات الطابع السياسي .

أما من ناحية حكم القانون فلا يمكن الجزم بأن هذه الآلية مطبقة بحذافيرها حيث مازالت

العلاقات القريبة والعشائرية تسود مختلف أشكال التوظيف هذا من جهة وكذلك التلاعب

بالصفقات العمومية لاسيما في منح المشاريع ذات الطابع الاقتصادي للشركات العمومية والخاصة من

جهة أخرى . أما فيما يتعلق بمفهوم الشفافية التي هي نتيجة منطقية لأساس حكم القانون، فبالرغم

من وجود مراكز متخصصة في إصدار ونشر بيانات حول ما تتوفر عليه الجزائر وفي حق المواطن في ا

إطلاع على المعلومات، فمازالت الجزائر بعد لم تصل إلى هذا المستوى .

لكن هذا لا يمنعنا من ذكر بعض المزايا الإيجابية التي حققتها الجزائر للوصول إلى مفهوم الحكم

الراشد خاصة فيما يتعلق من الناحية الاقتصادية أين تتوفر البلاد على وفورات مالية كبيرة لاسيما

احتياطي الصرف الذي بلغ نهاية جوان 2008 ما قيمته 133 مليار دولار وصندوق ضبط الإيرادات

الذي قارب 4000 مليار دينار، بالإضافة إلى المخطط الخماسي لدعم النمو الاقتصادي والذي صرف منه لحد الآن 150 مليار دولار حسب آخر الإحصائيات .

كما يمكن تسجيل بعض المشاريع الواعدة في تنمية المناطق المعزولة منها على الخصوص مشروع الطريق السيار شرق - غرب وصندوق تنمية مناطق الهضاب العليا وصندوق الجنوب .

ومن الناحية السياسية يرى بعض الباحثين في هذا الشأن أن الجزائر فتحت ورشات كبيرة على المجتمع منها :

صلاح هياكل الدولة وإصلاح العدالة وإصلاح التربية والتعليم وهذا كله لتمكين أفراد المجتمع من المشاركة طوعية في تنمية البلاد وبالتالي عندما نقوم بتحليل بعض هذه الإنجازات التي قامت بها السلطات العمومية يمكن القول أن توفير الجوانب السياسية والاجتماعية والاقتصادية في إطلاق هذه المشاريع كفيل بتحقيق متطلبات الحكم الراشد .

والجزائر في هذا الشأن خطت خطوات كبيرة نحو الأحسن فيما يخص توسيع المشاركة السياسية واحترام الإرادة الشعبية وترقية حقوق الإنسان وإيجاد نوع من الإنسجام داخل الهيئات المنتخبة، لكن ما يعاب في كل هذا هو غياب وتغييب مبادئ الشفافية والتسيير العقلاني للموارد والتي ما زالت تشكل نقاطا تراقف ظهور مفهوم الحكم الراشد مع تطور مفهوم التنمية ، بفضل الاهتمام بالرشادة في الأداء السياسي والاقتصادي والاجتماعي تغيرت مفاهيم التنمية وانتقل الاهتمام من قضايا التنمية الاقتصادية إلى التنمية البشرية والتنمية المستدامة ، حيث أصبح التركيز منصبا على تنمية الرأسمال الاجتماعي ، وبرز هذا الاهتمام المتزايد بالتنمية المستدامة والبشرية بعد عدم مواكبة تحسن مستوى معيشة أغلبية السكان مع التطور والنمو الاقتصادي ، وتحسن الدخل القومي لا يعني أنه في كل الحالات يؤدي إلى تحسين نوعية الحياة للمواطنين.

2.7. سبل تفعيل الحكم الراشد في الجزائر: إن إقامة حكم راشد في الجزائر يتطلب مجموعة الإجراءات المتعلقة بتأسيس دولة الحق والقانون والاعتماد على المشاركة والشفافية والمساءلة على الأعمال، كما يستلزم ذلك مشاركة كل من القطاع الخاص والمجتمع المدني في البيئة السياسية، ومن بين جهود الدولة الجزائرية في ترسيخ آليات الحكم الراشد ما يلي:

- ترقية المصالحة الوطنية وتعزيز دولة القانون: شرعت الدولة الجزائرية في تنفيذ سياسة استعادة السلم عقب ما عرفته من تدهورات أمنية كبيرة في فترة التسعينات من القرن الماضي، وتمثلت في سياسة المصالحة الوطنية ثم سياسة الوئام المدني، ومشروع العفو الشامل "بالميثاق من أجل السلم

والمصالحة الوطنية" بموجب المرسوم الرئاسي 05-278 المتعلق بالمصالحة الوطنية ليوم 29 سبتمبر 2005، كما تم استحداث "اللجنة الوطنية لإصلاح العدالة" التي نشأت بموجب المرسوم الرئاسي رقم 99-244 المؤرخ في 26 أكتوبر 1999، وقد كان لهذه السياسات نجاحا كبيرا حيث ساهمت في تحسين الأوضاع السياسية للدولة.

- مكافحة الفساد: حضت قضية الفساد على اهتمام من طرف الحكومات الجزائرية، وقامت بعدة جهود من إصدار قوانين وإنشاء هيئات لمكافحة الفساد، وسيتم تفصيل ذلك ضمن المطالب الموالية من هذا المبحث.

- تفعيل المشاركة السياسية: عن طريق الانتخابات التي تعتبر من المظاهر الرئيسية لمشاركة المواطن في الشؤون السياسية، إذ عمدت الدولة على تعديل قوانين الانتخابات خاصة المحلية من خلال تعديل نص المادة (82) الذي يخص شروط المشاركة في الانتخابات، وتعديل المادة (109) التي تتعلق بالمشاركة في الانتخابات التشريعية، إلا أن نسبة المشاركة السياسية تبقى ضئيلة جدا وسبب ذلك من وجهة نظر الطبقة السياسية يكمن في عدم تأقلم الطبقة الحاكمة مع المتغيرات الحاصلة في المجتمع الجزائري، مما يتطلب البحث عن مواطن الخلل في عملية الاتصال بين المواطن والنظام السياسي.

- دعم الشفافية والنزاهة في إدارة وتسيير الأموال العامة للدولة: إذ يتطلب ترشيد الإنفاق الحكومي ضرورة أن تتسم إدارة الأموال العامة للدولة بالشفافية والنزاهة، وتبدأ هذه العملية انطلاقا من الموازنة العامة للدولة التي تشكل أداة حيوية وحاسمة في ضمان شفافية تسيير الأموال العامة، ونشير إلى أن الجزائر بدأت بالاشتراك في النظام العام لنشر البيانات التابع لصندوق النقد الدولي في أفريل 2009، كما أنها تشترك مع هذا الصندوق ومع البنك الدولي في نشر تقارير التقيد بالمعايير والقواعد الخاصة بشفافية السياسة النقدية والمالية، والشفافية الضريبية والرقابة المصرفية.

3.7. تقييم تجربة الحكم الراشد في الجزائر: لتقييم وقياس إدارة الحكم الراشد في أي دولة، يجب التركيز على المؤشرات التي تصدر عن البنك الدولي، والتي تعرف بمؤشرات كوفمان، وسيتم عرض هذه المؤشرات وتحليلها وفق الأوضاع السياسية والاقتصادية والاجتماعية في الجزائر خلال الفترة (2000-2015) التي شهدت الجيل الثاني من الإصلاحات الاقتصادية.

الجدول رقم (02): مؤشرات الحكم الراشد في الجزائر للفترة (2000-2015)

المؤشرات السنوات	الصوت والمساءلة	الاستقرار السياسي وغياب العنف/ الإرهاب	فعالية الحكومة	نوعية التنظيم	سيادة القانون	الحد من الفساد
2000	1.21 -	1.50 -	0.96 -	0.96 -	1.17 -	0.95 -
2002	1.12 -	1.69 -	0.61 -	0.59 -	0.59 -	0.94 -
2003	1.14 -	1.78 -	0.61 -	0.55 -	0.54 -	0.67 -
2004	0.82 -	1.37 -	0.52 -	0.54 -	0.55 -	0.63 -
2005	0.76 -	0.93 -	0.43 -	0.43 -	0.70 -	0.42 -
2006	0.92 -	1.12 -	0.47 -	0.56 -	0.66 -	0.48 -
2007	1.00 -	1.12 -	0.58 -	0.61 -	0.73 -	0.51 -
2008	0.99 -	1.09 -	0.61 -	0.79 -	0.71 -	0.56 -
2009	1.06 -	1.22 -	0.58 -	1.07 -	0.76 -	0.55 -
2010	1.03 -	126. -	0.48 -	1.17 -	0.75 -	0.49 -
2011	1.00 -	1.23 -	0.57 -	1.19 -	0.78 -	0.50 -
2012	0.90 -	1.32 -	0.54 -	1.28 -	0.75 -	0.47 -
2013	0.89 -	1.18 -	0.54 -	1.17 -	0.66 -	0.47 -
2014	0.82 -	1.17 -	0.48 -	1.28 -	0.73 -	0.62 -
2015	0.85 -	1.05 -	0.51 -	1.17 -	0.83 -	0.68 -

قيمة المؤشر تتراوح في المجال [- 2.5، + 2.5] أي أدنى مستوى للمؤشر القيمة - 2.5، وأعلى قيمة للمؤشر + 2.5

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على :

Daniel KAUFMANN; Aart KAAAY; Massimo MASTRUZZI, Governance Matters VIII: Aggregate and Individual Governance Indicators 1996- 2015, Policy Research Working Paper 5430, The World Bank, Washington, sept. 2016, (visit: www.govindicators.org).

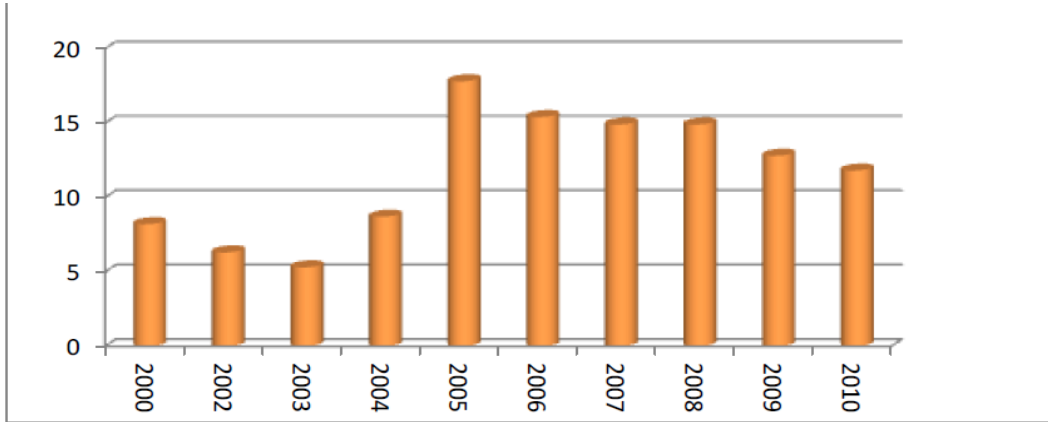
بحسب المعطيات المتوفرة لدينا من الجدول السابق يمكن تحليل واقع الحكم الراشد في الجزائر على النحو التالي:

-مؤشر الصوت والمساءلة: من الجدول نلاحظ أن جميع القيم سالبة تتراوح في المجال [-1.14، -0.76]، حيث نلاحظ أن المؤشر يسجل أدنى مستوى له سنة 2000 بقيمة (-1.21) ليتحسن بصورة قليلة خلال سنوات من 2002 إلى 2004 ليسجل أعلى قيمة سنة 2005 بقيمة (-0.76)، ثم تراجع المؤشر خلال سنوات 2006 إلى 2011 ليصل في سنة 2012 بقيمة (-0.90) ثم سجل بعد ذلك تحسن ليصل سنة 2015 بقيمة (-0.85).

وتعكس هذه الأرقام الوضع المتدني لهذا المؤشر في الجزائر، وهو ما يدل على أن حرية التعبير وحرية تكوين الجمعيات، وحرية الإعلام والمشاركة السياسية في الجزائر تبقى محدودة ودون المستوى، ولعل من بين أهم الأسباب وراء هذا هو فرض حالة الطوارئ في البلاد منذ 1992، والذي نتج عنه المزيد من التضيق على الحريات والنشاطات، وتكوين الأحزاب والجمعيات، وكذا حرية الصحافة والإعلام.

- مؤشر الاستقرار السياسي وغياب العنف: من خلال الجدول نلاحظ أن قيم هذا المؤشر تتراوح بين (-1.87) كأدنى قيمة سنة 2003 وما بين (-0.93) كأعلى قيمة سنة 2005، وهذا يدل على أن تصنيف الجزائر في المرحلة (2000-2004) ضمن المستوى الضعيف جدا، ربما تعود إلى الوضع الأمني الذي شهدته الجزائر خلال العشرية السوداء في تسعينيات القرن الماضي، بعد إلغاء الانتخابات التشريعية وحل حزب الجبهة الإسلامية للإنقاذ 1992 الذي أدخل البلاد في دوامة عنف كبيرة، وكذا التوترات السياسية التي شهدتها منطقة القبائل سنة 2001، والانقسامات والأزمات السياسية داخل الأحزاب. أما التحسن الذي عرفه المؤشر بعد سنة 2004، فيعود إلى تحسن الوضع الأمني في البلاد بعد عزم السلطات على القضاء على المجموعات الإرهابية المتبقية، وقد وصل هذا المؤشر سنة 2005 إلى أعلى قيمة له خلال الفترة (2000-2015)، ويعود السبب إلى هدوء الوضع الأمني بشكل كبير وتراجع العنف وإجراء الانتخابات الرئاسية سنة 2004 في ظروف حسنة وصدور المرسوم الرئاسي المتعلق بالمصالحة الوطنية يوم 29 سبتمبر 2005، الذي يهدف إلى تعزيز الأمن واستقرار البلاد.

الشكل رقم (03): مؤشر الاستقرار السياسي وغياب العنف للفترة 2000-2010



Source : world bank, worldwide governance indicators 1996-2010

أما الفترة من (2006- 2015) فقد سجل المؤشر تراجعاً عما حققه سنة 2005 بسبب الامتناع عن التصويت والمقاطعة في الانتخابات التشريعية لسنة 2007، تقليص مبدأ التداول السلمي للسلطة بالتعديل الدستوري لسنة 2008 (إمكانية انتخاب الرئيس لأكثر من عهدتين)، التجاوزات الناتجة عن التزوير في الانتخابات، والخلافات والانقسامات داخل الأحزاب الكبرى في الساحة السياسية.

- مؤشر فعالية الحكومة: من خلال الجدول نلاحظ أن هذا المؤشر عرف قيمة أعلى من المؤشرين السابقين، حيث سجلت قيمه وضعاً متوسطاً باستثناء سنة 2000 التي سجلت قيمة (- 0.96)، والملاحظ أنه عرف تطوراً كبيراً خلال الفترة (2000- 2005) حيث وصل إلى أعلى قيمة (- 0.43) سنة 2005، ويرجع هذا التحسن إلى برنامج الإنعاش الاقتصادي الذي تبنته الجزائر سنة 2001 والذي أفرز نتائج إيجابية بتراجع مستوى الفقر والبطالة وتحسين القدرة الشرائية للمواطن، والخدمات الصحية.

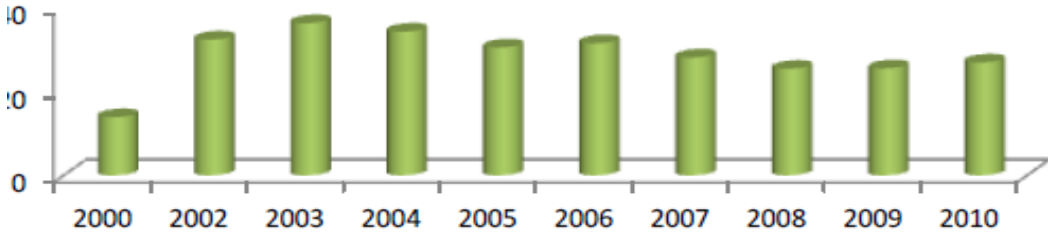
أما الفترة (2006- 2015) فعرف تراجعاً سنوي 2006 و 2007، ليعرف المؤشر ارتفاعاً مستمراً بعد ذلك إذ سجل سنة 2010 (- 0.48)، خلال هذه الفترة واصلت الدولة جهودها التنموية حيث أقرت البرنامج التكميلي لدعم النمو (2005- 2009)، والذي هو الآخر حقق نتائج ملموسة في التنمية انعكست على جميع القطاعات، وتبع هذا البرنامج التكميلي، برنامج التنمية الخماسي (2010- 2014)، وتعكس هذه البرامج بوضوح جهود الدولة لتحسين رفاهية المواطن وأمنه.

- مؤشر نوعية التنظيم: من خلال الجدول نلاحظ أن تصنيف الجزائر في هذا المؤشر لم يسجل وضعاً جيداً وتعود الأسباب في ذلك إلى عدم تحقيق الجزائر تقدم ملموس في مجال الخصخصة وغياب سوق مالية فعالة في سبيل استقطاب المدخرات المالية الخاصة، وكذا نقص الرقابة على البنوك وإفلاس

بعض البنوك الخاصة كبنك الخليفة والبنك التجاري والصناعي، والصندوق الجزائري الكويتي للاستثمار، وضعف مناخ الاستثمار في الجزائر بسبب عوامل البيروقراطية والرشوة وثقل الإجراءات والسياسة الضريبية والجبائية والجمركية. وعدم الاستقرار في منظومة القوانين والتشريعات.

- مؤشر سيادة أو حكم القانون: نلاحظ من الجدول أن هذا المؤشر بقي يتراوح ما بين متوسط وضعيف، على الرغم من أنه عرف تحسنا سنة 2003 (- 0.54) مقارنة بسنة 2000 (- 1.17).

الشكل رقم (04): تطور مؤشر سيادة القانون للفترة 2000-2010



Source : world bank, worldwide governance indicators 1996-2010

حيث وصل إلى أعلى مستوى له خلال الفترة (2000- 2015)، ليعرف بعد ذلك تدهورا مستمرا عما سجله سنة 2003، ومن بين الأسباب التي جعلت الجزائر تسجل مستويات ضعيفة متوسطة في هذا المؤشر هو: عدم استقلالية القضاء وتأثره بالحكومة وأطراف أخرى؛ عدم التزام الحكومة بتطبيق جميع القوانين المشرعة التي بقي البعض منها حبر على ورق في انتظار صدور القوانين التنظيمية؛ نقص الثقة ما بين المواطنين والجهاز الأمني بسبب تصرفات بعض أعوان الأمن وانحيازهم لأصحاب المال والنفوذ وحالة الوضع الأمني المتأزم جراء الإرهاب بما ذلك حالة الطوارئ التي سادت البلاد منذ 1992؛ بقاء مشكلة المفقودين أثناء العشرية السوداء مطروحة؛ انتشار الجريمة والعنف في الوسط الجزائري؛ حقوق الملكية التي تعرف غموضا خاصة ما يتعلق بالملكية العقارية.

- مؤشر الحد من الفساد: من خلال الجدول نلاحظ أن هذا المؤشر عرف تحسن ملحوظ بعد سنة 2000، ويعود ذلك إلى عزم الدولة على محاربة الفساد بكل أنواعه من خلال عدة إجراءات كاتفاقية الأمم المتحدة لمكافحة الفساد سنة 2003، والمصادقة على اتفاقية الاتحاد الإفريقي لمنع الفساد سنة 2006، بالإضافة إلى قانون العقوبات والقانون الخاص بالوظيفية العمومية، رغم كل هذه التشريعات لم يرقى هذا المؤشر إلى الوضع الجيد طوال الفترة (2000-2015) بسبب تفشي الفساد بين المسؤولين والموظفين العموميين في الدولة (التعامل بالرشاوى) ويعود سبب ذلك إلى عدم الالتزام الكلي بتطبيق قوانين وتشريعات مكافحة الفساد.

8. الخاتمة :

تناولت هذه الدراسة لمبادرة النيباد كغيرها من المبادرات الأفريقية وبعض التجمعات الاقتصادية حققت بعض النجاح في البداية ولكن لم تستطع السير قدما أمام التحديات والمعوقات التي تفرضها عليها القارة الأفريقية وماتت مع بها من خصوصية.

ومن أجل تحقيق مستقبل أفضل لأي مبادرة أفريقية أو أي تكتل اقتصادي يكون له النجاح والدعم الدولي لأبد أولا ان توجد إرادة سياسية حقيقية تترك الخلافات جانبا وتحمل على عاتقها فعليا تنمية القارة الأفريقية .

وتعتبر تجربة الجزائر في الإصلاحات تجربة فتيحة فقد شرعت هذه الدول بعد استقلالها في رسم معالم تنميتها والتوجه باقتصادياتها نحو اقتصاد السوق وذلك بمحاكاة النماذج التنموية المطبقة من قبل الدول المتقدمة وهذا عن طريق الاستنجااد بالهيئات المالية الدولية وهو ما فتح الباب واسعا أمام هذه الهيئات وجعلها تفرض على هذه الدول برامج اقتصادية اعتقدت أنها الحل الأمثل لأزماتها.

9. قائمة المراجع

1-john k. akokpar. (2004). . i, the au, nepad and the promotion of good governance in Africa, Nordic: 243–263 (2004), university of cape town, south africa. *journal of African studies* 13(3).

2- بن عبد العزيز خيرة. (2017). دور الحكم الراشد في مكافحة الفساد الإداري وتحقيق متطلبات الترشيد الإداري. مجلة الفكر، العدد الثامن، كلية الحقوق و العلوم السياسية، جامعة محمد خيضر، بسكرة، الجزائر.

- 3- بن عيسى ليلى. (2013). الحكم الراشد أحد مقومات التسيير العمومي الجديد،، كلية العلوم الاقتصادية و التجارية و علوم التسيير، جامعة محمد خيضر، بسكرة، الجزائر. *أبحاث اقتصادية وإدارية، العدد 14.*
- 4- بوجردة الياسمين. (2007). ، واقع ومتطلبات الحكم الراشد في الوطن العربي، ، جيجل، الجزائر. *المجلة الجزائرية للدراسات السوسولوجية، العدد 2، جوان 2007.*
- 5- رياض عيشوش وآخرون . (2018). *الحكم الراشد ، على الرابط : <http://www.fares-boubakour.edu.dz> ، تاريخ الاطلاع : 2018/09/15. تم الاسترداد من <http://www.fares-boubakour.edu.dz>*
- 6- سالي يوسف وكوثر مبارك. (2018). ، *المركز الديمقراطي العربي، مقال بعنوان : دور ومستقبل النيباد في القارة الأفريقية.* تاريخ الاسترداد 2018/09/16، من <https://www.politics-dz.com>
- 7- سامي السيد أحمد. (2015). *خطوات منقوصة: التكامل الإقليمي الأفريقي ، خبرة الماضي وأفاق المستقبل، . المركز العربي للبحوث والدراسات، .*
- 8- عبد الحق حملاوي. (2013). ، *الآليات السياسية لتحقيق التنمية الاقتصادية في الدول العربية من منظور الحكم الراشد تجربة الجزائر (1999- 2007).*،. *مذكرة ماستر تخصص السياسة العامة والإدارة المحلية. كلية الحقوق والعلوم السياسية، جامعة محمد خيضر بسكرة، الجزائر.*
- 9- عبد المجيد عبد الحفيظ سليمان. (2008). ، *الحكم الصالح أو الحكم الجيد،، " الإدارة الرشيدة خيار للإصلاح الإداري والمالي"، . القاهرة، مصر.*
- 10- فرج شعبان. (2012). *الحكم الراشد كمدخل حديث لترشيد الإنفاق العام والحد من الفقر دراسة حالة الجزائر 2000-2010، أطروحة دكتوراه في العلوم الاقتصادية ، تخصص : نقود ومالية. جامعة الجزائر 03.*
- 11- محمد خليفة . (2018). : *إشكالية التنمية و الحكم الراشد في الجزائر، على الرابط : <http://www.univ-chlef.dz> . . الشلف .*

- 12-محمد محمد العلجوني. (2013). أثر الحكم الرشيد على التنمية الاقتصادية المستدامة في الدول العربية.. المؤتمر العالمي التاسع للاقتصاد و التمويل الإسلامي حول النمو و العدالة و الاستقرار من منظور إسلامي، (صفحة 5). تركيا.
- 13-نسيمة مسالي. (2018). ، الحكم الراشد و التنمية المستدامة في المغرب العربي، على الرابط : boulemkahel.yolasite.com ، تاريخ الاطلاع: 2018/09/14.

واقع تطبيق الحوكمة المصرفية في البنوك الجزائرية
-دراسة حالة بنوك ولاية غردايةBNA CNEP BADAR-

*The reality of the application of banking governance in Algerian banks -
a case study of the banks of the province of Ghardaia BNA CNEP
BADAR*

د:عبد الله عنيشل

جامعة غرداية -الجزائر

aabdalahanichel@yahoo.COM

د:قطيب عبد القادر*

جامعة غرداية -الجزائر

aeqmet1@gmail.com

Received:13/10/2018

Accepted: 21/10/2018

Published: 31/01/2019

ملخص:

تناولت هذه الدراسة مدى تطبيق الحوكمة في البنوك الجزائرية، وذلك بداية من استعراض الإطار النظري للحوكمة المؤسسية بصفة عامة، حث استعملنا المنهج التحليلي. حيث قمنا في هذه الدراسة على دراسة ميدانية لعينة من وكالات البنك الوطني الجزائري (BNA) وبنك التوفير والاحتياط (CNEP) وبنك البركة الجزائري وبنك الفلاحة والتنمية الريفية (BADR) العاملة في ولاية غرداية حيث إستخدمنا الإستبيان وتحليله، من خلال برنامج "SPSS" وبطريقة الأسلوب الإحصائي على عينة الدراسة وقد خلصت الدراسة إلى وجود تطبيق جزئي للحوكمة في البنوك الجزائرية وذلك حسب نوعية هذه البنوك التي يغلب عليها صفة البنوك العمومية. الكلمات المفتاحية : حوكمة مصرفية ، مجلس الإدارة ، رقابة داخلية، إدارة المخاطر.

تصنيف D79,G30:JEL

* المؤلف المرسل: د:قطيب عبد القادر ، الإيميل : aeqmet1@gmail.com

Summary:

This study examines the extent to which governance has been applied in Algerian banks, starting with a review of the theoretical framework of corporate governance in general. In this study we conducted a field study of a sample of the agencies of the National Bank of Algeria (BNA), Savings and Reserve Bank (CNEP), Al Baraka Bank of Algeria and the Bank of Agriculture and Rural Development (BADR) working in Ghardaia State where we used the questionnaire and its analysis through SPSS. The study concluded that there is a partial application of governance in the Algerian banks according to the type of these banks which are predominantly public banks.

Keywords: Banking Governance, Board of Directors, Internal Control, Risk Management.

Jel Classification Codes: D79,G30

1. مقدمة:

بعد ظهور الأزمات المالية العالمية أصبح من الضروري إيجاد حلولاً جذرية لجميع المشاكل الناجمة عن الغش والفساد الإداري في المؤسسات المصرفية والتي أدت إلى إفلاس عدد كبير من البنوك، وبدأ التفكير منذ تسعينيات القرن الماضي إلى ترشيده أساليب إدارة البنوك وتحديد دور مجلس الإدارة وحماية حقوق المساهمين وتعزيز دور الرقابة الداخلية والخارجية من المخاطر التي تعترض البنك ، من أجل هذا قامت لجنة بازل للرقابة المصرفية بوضع مبادئ الحوكمة في البنوك ومما سبق نطرح الإشكالية التالية وهي:

- ما مدى إمكانية تطبيق الحوكمة في البنوك الجزائرية ؟.

2. الإطار النظري للحوكمة الشركات

حرصت العديد من المنظمات والمؤسسات على دراسة الحوكمة في الشركات بصفة عامة والبنوك والمؤسسات المالية بصفة خاصة ، نظرا لأثرها الواضح على زيادة كفاءة التشغيل ودعم القدرة التنافسية وترشيده القرارات ، بالإضافة إلى أدوار ومهام أخرى نتطرق لها لاحقا .

1.2. : ماهية حوكمة المؤسسات

1.1.2. نشأة ومفهوم الحوكمة :

نتيجة للثورة الصناعية اتسع نشاط العديد من المؤسسات وبلغ عدد المستثمرين فيها بالآلاف فأصبح من الصعب عليهم تسييرها واتخاذ القرارات اليومية اللازمة لتشغيلها بأنفسهم ، مما أدى إلى حدوث انفصال من ملكية المؤسسة وإدارتها ، فأصبح أصحاب الأسهم مالكيين للمؤسسة بينما يقومون بتوظيف مدراء تنفيذيين ليقوموا بإدارتها.

إن نظرية الوكالة والتي ظهرت لأول مرة سنة 1932م في كتاب للمؤلفين أدولف بيرل Adolf Berel وجاردينر مينز Gradiner Means والذي تناول الشكل المؤسسي لمنشآت الأعمال ، إلا أن هذا الفصل الذي تم بين الملكية والإدارة نتج عنه بعض المشاكل كخطر ضياع حقوق صغار المساهمين إذ لا يوجد سبب بأن يهتم المدراء الذين تم تعيينهم بمصالح هؤلاء المساهمين ، لأن ما يسعون إليه هو تحقيق ربح كاف لكسب رضا الملاك وتحقيق إشباع ذاتي كالسلطة أو الشهرة كما وقد يستغلون أصول المؤسسة لتحقيق حاجاتهم الشخصية وكذا السرقة والاختلاسات باعتبارهم الأقدر على ذلك من بين كل الموظفين وكونهم يملكون القدر الأعظم من السلطة

والرقابة وخاصة إذا كانت رقابة الملاك عليهم ضعيفة أو غير فعالة (طارق عبد العال حماد ، 2009 ، الصفحات 151-152).

وفي عام 1987 م أصدرت لجنة Treadway تقريرا يتضمن جملة من التوصيات المتعلقة بتطبيق قواعد الحوكمة والحد من التلاعب والغش في إعداد القوائم المالية، وذلك من خلال تعزيز أهمية ودور الرقابة الداخلية والمراجعة الخارجية في مجالس إدارة الشركات (خالدي سارة، 2015، صفحة 19).

ولقد شهدت مختلف دول العالم انتشارا لهذه الفضائح المالية من الولايات المتحدة الأمريكية كفرنسا؛ كندا؛ ألمانيا... وغيرها، الأمر الذي جعل المجتمع المالي مضطرا ومجبورا للاهتمام أكثر بلجان المراجعة والتدقيق الداخلي

والخارجي ومجالس الإدارة التي تعد عناصر فعالة في نظام الحوكمة المؤسسية، لذا كان الاهتمام بتبني وتطبيق مبادئ الحوكمة في مختلف المؤسسات بهدف المحافظة على استمرارية وتشجيع الاستثمار فيها عن طريق حماية حقوق المستثمرين فيها (خالدي سارة، 2015، صفحة 19).

2.1.2- مفهوم الحوكمة :

الحوكمة لغة تعني التحكم والسيطرة من خلال قواعد وأسس الضبط بغرض تحقيق الرشد وتعني أيضا "التحكم أو المزيد من التدخل والسيطرة". (عدنان بن حيدر بن درويش،، 2007، صفحة 19) إن مصطلح " Corporate governance " بالانكليزية تعني "حوكمة الشركات".

وبحسب إن مصطلح حوكمة يعتبر لفظا مستحدثا في قاموس اللغة العربية على وزن " فوعله " مستمد من كلمة الحكومة وهو ما يعني الانضباط والسيطرة والحكم .

أما الترجمة العلمية لهذا المصطلح يعني أسلوب ممارسة سلطات الإدارة الرشيدة. (محمد حسن يوسف ، 2018)

وهناك أيضا تعريفات أخرى لمجموعة من المنظمات الدولية الاقتصادية نذكر منها :

- تعريف منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية " OECD " التي تعرف حوكمة المؤسسات بأنها: "مجموعة من العلاقات فيما بين القائمين على إدارة الشركة ومجلس الإدارة وحملة الأسهم وغيرهم من المساهمين" (حبار عبد الرزاق، 2009، صفحة 76).

ويمكن القول أن الحوكمة في البنوك تعني كل الأساليب والإجراءات التي تؤدي إلى ترشيد عمل مجلس الإدارة والإدارة التنفيذية للبنك وتحقيق الرقابة والشفافية والمحافظة على مصالح كل الأطراف الفاعلين في البنك.

2.2 : أهمية وأهداف الحوكمة في المؤسسات

1.2.2- أهمية الحوكمة المؤسسية

تهدف الحوكمة إلى تحقيق الشفافية والعدالة ومنح حق مساءلة إدارة المؤسسة، وبالتالي تحقيق الحماية للمساهمين وحملة الوثائق جميعا مع مراعاة مصالح العمل والعمال والحد من استغلال السلطة في غير المصلحة العامة بما يؤدي إلى تنمية الاستثمار وتشجيع تدفقه وتنمية المدخرات وتعظيم الربحية وإتاحة فرص عمل جديدة، كما أن هذه القواعد تؤكد على أهمية الالتزام بأحكام القانون والعمل على ضمان مراجعة الأداء المالي ووجود هياكل إدارية تمكن من محاسبة الإدارة أمام المساهمين مع تكوين لجنة مراجعة من غير أعضاء مجلس الإدارة التنفيذية تكون لها مهام واختصاصات وصلاحيات عديدة لتحقيق رقابة مستقلة على التنفيذ. (دار المراجعة الشرعية، 2017)

يؤدي الحفاظ على مصالح الأطراف وهو ما يفصح عن أهمية الحوكمة في الشركات كما يتضح في النقاط التالية:

- محاربة الفساد الداخلية.
- ضمان محاربة الفساد الداخلية
- تحقيق السلامة والصحة.
- تحقيق الاستقامة ومنع الانحراف. (سامح محمد رضا رياض أحمد، 2006، الصفحات 47-48)
- تقليل الأخطار والقصور.
- تحقيق فعالية المراجعة الخارجية.

أهمية الحوكمة بالنسبة للمؤسسات تظهر أهميتها في النقاط التالية:

- الرفع من الكفاءة الإقتصادية للمؤسسة من خلال وضع أسس العلاقة بين مديري المؤسسة ومجلس الإدارة والمساهمين.

- وضع الإطار التنظيمي الذي يمكن من خلاله تحديد أهداف المؤسسة وسبل تحقيقها من خلال توفير الحواجز المناسبة لأعضاء مجلس الإدارة التنفيذية التي تراعي مصلحة المساهمين.
- الانفتاح على أسواق المال من خلال قاعدة عريضة من المستثمرين بالأخص المستثمرين الأجانب لتمويل المشاريع الاستثمارية.

- رفع مستويات الأداء للمؤسسات الوطنية وزيادة قدرتها على المنافسة العالمية وفتح أسواق جديدة لها وما يترتب عليه من دفع عجلة التنمية والتقدم الاقتصادي للدول التي تنتمي إليها تلك المؤسسات.
- الشفافية والدقة والوضوح في القوائم المالية التي تصدرها المؤسسات وما يترتب على ذلك من زيادة ثقة المستثمرين بها واعتمادهم عليها في اتخاذ القرارات .
- توفر قواعد حوكمة المؤسسات الإطار التنظيمي الذي يمكن من خلاله للمؤسسات أن تحدد أهدافها وتحدد أيضا كيفية تحقيقها .
- تساعد على حماية حقوق المساهمين وضمان ممارستهم لحقوقهم الكاملة وذلك من خلال مجموعة من الإجراءات مثل حق انتخاب أعضاء مجلس الإدارة والشفافية في المعلومات وتوفيرها في الوقت المناسب واحتفاظ الشركة بسجل واضح للمساهمين وأسلوب مضمون لتسجيل الملكية.
- يساعد نظام الحوكمة الجيد على حماية مصالح كل الأطراف المهتمة بالتعامل مع المؤسسة ينظم العلاقات القائمة بين إدارة المؤسسة ويساعد على تحسين كفاءتها في إستخدام أصولها والعمل على تخفيض تكلفة رأس المال. (سامح محمد رضا رياض أحمد، 2006، صفحة 48)
- الحوكمة الجيدة تساعد الشركات والاقتصاد بشكل عام على جذب الاستثمارات ودعم الأداء الاقتصادي والقدرة على المنافسة في المدى الطويل من خلال تأكيدها على الشفافية في معاملات المؤسسة مع المستثمرين والمقرضين وفي إجراء المراجعة والمحاسبة المالية تساهم في تحسين إدارة المؤسسة من خلال مساعدة مديري ومجلس إدارتها على تطوير إستراتيجية سليمة للمؤسسة، وضمان إتخاذ القرارات على أسس سليمة وتحديد المكافآت بشكل سليم يساعد النظام الجيد للحوكمة على منع حدوث الأزمات المصرفية وتحقيق رغبات المجتمع وتطلعاته بشكل عام. (مصطفى حسين بسيوني السعيد، 2006، صفحة 148)

2.2.2 - أهداف حوكمة المؤسسات :

- تهدف قواعد الحوكمة إلى ضبط وتوجيه الممارسات الإدارية والمالية والفنية واحترام الضوابط والسياسات المرسومة، فهي تتناول الممارسة السليمة للقواعد وتساعد على جذب الاستثمارات، وزيادة القدرة التنافسية ومحاربة الفساد بكل صوره
- سواء كان إداريا أو ماليا أو محاسبيا وتدعيم استقرار أسواق المال وتحسين الاقتصاد وذلك من خلال ما يلي: (زرزار العياشي، 2010، الصفحات 4-5)

- التأكيد على الالتزام بأحكام القانون والعمل على ضمان مراجعة الأداء المالي ووجود هياكل إدارية تمكن من محاسبة الإدارة أمام المساهمين مع تكوين لجنة مراجعة من غير أعضاء مجلس الإدارة تكون لها مهام واختصاصات وصلاحيات عديدة تحقق رقابة مستقلة.

- تدعيم عنصر الشفافية في كافة معاملات وعمليات الشركة وإجراءات المحاسبة والمراجعة المالية وبالشكل الذي يمكن من الحد من ظاهرة الفساد الإداري والمالي. (سامح محمد رضا رياض أحمد، 2006، الصفحات 47-48)

- تحسين كفاءة استخدام موارد الشركة وتعظيم قيمتها بالأسواق، والقدرة على جذب مصادر التمويل المحلية والعالمية اللازمة للتوسع والنمو، بحيث يجعلها قادرة على إيجاد فرص عمل جديدة، مع الحرص على تدعيم استقرار الأسواق، الذي ينعكس إلى تحقيق الكفاءة والتنمية.

- زيادة الثقة في الاقتصاد القومي وتعميق دور سوق المال وزيادة قدرته على تنمية المدخرات ورفع معدلات الاستثمار ودعم القدرة التنافسية.

- الإشراف على المسؤولية الاجتماعية للشركة عن طريق إجراءات مناسبة لنشاطاتها من خلال خدمة البيئة والمجتمع.

- تحسين كفاءة وفعالية المؤسسات وضمان استقرارها ونموها في دنيا الأعمال.

- تمكين المؤسسات من الحصول على التمويل المرغوب من جانب عدد أكبر من المستثمرين المحليين والأجانب وذلك من خلال بناء ورفع درجة الثقة في المؤسسات الحديثة ودرجة الوعي عند المستثمرين حتى تتمكن الشركة من الصمود أمام المنافسة القوية.

- ضمان التعامل بطريقة عادلة بالنسبة للمساهمين والعاملين الدائمين والأطراف الأخرى ذات المصالح الخاصة في حال تعرض المؤسسات للإفلاس (علاء فرحان طالب، إيمان شيحان المشهداني، 2001، صفحة 43).

3- مبادئ حوكمة المؤسسات

نظرا للاهتمام المتزايد بمفهوم الحوكمة، فقد حرصت العديد من المؤسسات على دراسة هذا المفهوم وتحليله ووضع معايير محددة لتطبيقه، ومن هذه المؤسسات : منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية "OECD" وبنك التسويات الدولية "BIS" ممثلا في لجنة بازل للرقابة المصرفية، ومؤسسة التمويل الدولية التابعة للبنك الدولي وفي الواقع، نجد أنه كما اختلفت التعريفات المعطاة لمفهوم الحوكمة، فقد

اختلفت كذلك المعايير التي تحكم عملية الحوكمة، وذلك من منظور وجهة النظر التي حكمت كل جهة تضع مفهوما لهذه المعايير، وذلك على النحو التالي:

1.3- لمحة عن مبادئ منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية (OECE):

يتم تطبيق الحوكمة وفق ستة معايير توصلت إليها منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية في عام 2001 ، علما بأنها قد أصدرت تعديلا لها في عام 2002 وتمثل في:

أ- ضمان وجود أساس لإطار فعال لحوكمة المؤسسات :

يجب أن يتضمن إطار حوكمة المؤسسات كلا من تعزيز شفافية الأسواق وكفاءتها، كما يجب أن يكون متناسقا مع أحكام القانون، وأن يصيغ بوضوح تقسيم المسؤوليات فيما بين السلطات الإشرافية والتنظيمية والتنفيذية المختلفة؛

ب- حفظ حقوق جميع المساهمين :تشمل نقل ملكية الأسهم، واختيار مجلس الإدارة، والحصول على عائد في الأرباح، ومراجعة القوائم المالية، وحق المساهمين في المشاركة الفعالة في اجتماعات الجمعية العامة؛

ج- المعاملة المتساوية بين جميع المساهمين :وتعنى 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 فيها، وأمن الاتجار في المعلومات الداخلية، وكذلك حقهم في الاطلاع

على كافة المعاملات مع أعضاء مجلس الإدارة أو المديرين التنفيذيين؛

د- دور أصحاب المصالح في أساليب ممارسة سلطات الإدارة بالمؤسسة :وتشمل احترام حقوقهم القانونية، والتعويض عن أي انتهاك لتلك الحقوق، وكذلك آليات مشاركتهم الفعالة في الرقابة على المؤسسة، وحصولهم على المعلومات المطلوبة، ويقصد بأصحاب المصالح البنوك والعملاء وحملة السندات والموردين والعملاء (محمد حسن يوسف ، 2018).

هـ- الإفصاح والشفافية: وتتناول الإفصاح عن المعلومات الهامة 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 وأصحاب المصالح في الوقت المناسب ودون تأخير.

و- مسئوليات مجلس الإدارة: وتشمل هيكل مجلس الإدارة وواجباته القانونية، وكيفية اختيار أعضائه ومهامه الأساسية، ودوره في الإشراف على الإدارة التنفيذية.

2.3- لمحة عن مبادئ مؤسسة التمويل الدولية: لقد وضعت مؤسسة التمويل الدولية التابعة للبنك

الدولي في عام 2003 موجّهات وقواعد ومعايير عامة تراها أساسية لدعم الحوكمة في المؤسسات على تنوعها، سواء كانت مالية أو غير مالية، وذلك على مستويات أربعة كالتالي:

- الممارسات المقبولة للحكم الجيد.

- خطوات إضافية لضمان الحكم الجيد الجديد.

- إسهامات أساسية لتحسين الحكم الجيد محليا.

- القيادة (محمد حسن يوسف ، 2018).

نظرا للتزايد المستمر الذي يكسبه مفهوم حوكمة المؤسسات من إهتمام في الوقت الحالي فقد حصرت

عديد

من المؤسسات وبورصات الأوراق المالية في العديد من الدول في تناول هذا المفهوم بالتحليل والدراسات

أو إصدار مجموعة من المبادئ تتمثل فيما يلي:

أ- حقوق المساهمين: تتضمن مجموعة من الحقوق التي تتضمن الملكية الآمنة للأسهم وحقوق المساهمين في الإفصاح التام عن المعلومات وحقوق التصويت والمشاركة في القرارات بيع، أو تعديل أصول الشركة بما في ذلك عمليات الاندماج وإصدار أسهم جديدة وكذلك حق المساهم في الحصول على المعلومات الكافية في التوقيت المناسب حتى يستطيع اتخاذ القرارات المناسبة، وكذلك لا بد أن يكون هناك ضمان لصياغة واضحة من القواعد الإجراءات التي تحكم حيازة الرقابة على الشركات في أسواق المال وأن تكون التعاملات المالية بأسعار مفتح عنها وأن تتم في ظروف عادية كي تحمي حقوق كافة المساهمين.

ب - المعاملة المتساوية للمساهمين: يهتم هذا المبدأ بحماية حقوق المساهمين الأقلية عن طريق وضع نظام تمتع العاملين في داخل الشركة، بما فيهم المديرين وأعضاء مجلس الإدارة من الاستفادة من وضعهم المميز داخل الشركة،

وعلى سبيل المثال منع التدخل في الأسهم وأن يتم الإفصاح من جانب أعضاء مجلس الإدارة عن أي مصالح مادية مع الشركة وأن تتم عملية تداول الأسهم بشفافية وإفصاح مناسب (إلهام مقدم، هناء طراد، 2016، الصفحات 8-9).

- ج - دور أصحاب المصالح في حوكمة المؤسسات: أن يسمح إطار حوكمة المؤسسة بوجود آليات لمشاركة المصالح الأخرى وكذلك أن يكفل لهم فرصة الحصول على المعلومات.
- د - الإفصاح والشفافية: أن يتم إعداد ومراجعة المعلومات والإفصاح عنها بأسلوب يتفق مع معايير الجودة المحاسبية والمالية لا بد أن يكون هناك مراجعة سنوية تتم عن طريق مراجع مستقل.
- لا بد أيضا من توفير قنوات توزيع المعلومات على مستخدمي المعلومات في الوقت الملائم والتكلفة المناسبة.
- هـ - مسؤولية مجلس الإدارة: يجب أن يتيح إطار حوكمة المؤسسات الإرشادية الإستراتيجية لتوجيه المؤسسات، كما يجب أن يكفل المتابعة الفعالة للإدارة التنفيذية من قبل مجلس الإدارة من قبل المؤسسين والمساهمين (الإهام مقدم، هناء طراد، 2016، صفحة 9)

4: الواقع التشريعي للحوكمة المصرفية في الجزائر

يتناول هذا المحور عرضاً لواقع تطبيق قواعد الحوكمة من خلال مجموعة من التشريعات والقوانين الصادرة من قبل السلطات الإشرافية ، الخاصة بالحوكمة والتي يجب على البنوك التجارية العاملة في الجزائر الالتزام بها.

1- الرقابة الداخلية مدخل لإرساء الحوكمة في البنوك الجزائرية-

تعرف الرقابة المصرفية بأنها الخطة التنظيمية التي يتبعها البنك لحماية أصوله وموجداته من السرقة والتلاعب

والاختلاس (الضبط الداخلي) والتأكد من صحة الحسابات لما هو مثبت في الدفاتر والسجلات البنكية (الرقابة المحاسبية) وكذا رفع الكفاءة الإنتاجية للعاملين وتشجيعهم بالسياسات الإدارية المرسومة ، والتمسك بما يصدر عنها من تعليمات (الرقابة الإدارية) (خالد أمين عبد الله، 1998، صفحة 118).

وتعتبر الرقابة الداخلية السليمة والفعالة من أهم خطوات إرساء الحوكمة الجيدة في البنوك ، ولا بد رقابة الداخلية من توفر أطراف فاعلة وأساليب ناجعة لتطبيقها .

أ- مفهوم الحوكمة من منظور النظام المصرفي الجزائري يلعب بنك الجزائر دورا أساسيا في تفعيل وإرساء الحوكمة على مستوى البنوك الجزائرية وذلك من خلال إصدار الأنظمة والقوانين الإجرائية ومتابعة تنفيذها ، من اجل الحماية الكاملة لأصول البنوك وحقوق المودعين وضمان سلامة المركز المالي وتدعيم الاستقرار المالي.

وبعد صدور قانون النقد والقرض 90- 10 المؤرخ في 14 افريل 1990 الذي فتح المجال للبنوك الخاصة والأجنبية لممارسة النشاط البنكي ويعتبر المجدد التشريعي للدعائم القانونية للحوكمة

البنكية ، تميزت المرحلة الأولى بضعف رقابة بنك الجزائر على هذه البنوك مما أدى إلى وقوع أزمات هزت وأثرت على القطاع المصرفي الجزائري بقوة مما أدى إلى فقدان الثقة في هذه البنوك الخاصة ، وأبرز هذه الأزمات " بنك الخليفة " و " البنك التجاري والصناعي الجزائري " نتيجة لسوء الحوكمة وهو ما أشارت إليه اللجنة المصرفية التابعة لبنك الجزائر في إحدى مذكراتها.

وقد جاء النظام رقم 08-11 المؤرخ في 28 نوفمبر 2011 يتعلق بالرقابة الداخلية للبنوك والمؤسسات المالية ليحدد مضمون المراقبة الداخلية الواجب تطبيقها .

ونجد في الباب السادس من هذا النظام ابتداء من المادة (63) يحدد مسؤولية تقييم فعالية جهاز الرقابة الداخلية على عاتق مجلس الإدارة والجهاز التنفيذي ويحملهم اتخاذ كل الإجراءات التصحيحية للخلل والنقص.

ويقتضي على مجلس الإدارة تعيين لجنة التدقيق تعزز دوره في تقدير والتحقق من المعلومات المقدمة ومدى انتظام البيانات المالية والمناهج المحاسبية المتبعة.

وتقوم لجنة التدقيق بتقدير عمل نظام الرقابة الداخلية ومراقبة أنظمة قياس والتحكم في المخاطر. يقوم البنك بإعداد تقريرين حول ظروف ممارسة الرقابة الداخلية وتقرير خاص عن إدارة المخاطر التي يتعرض لها البنك مرة في السنة على الأقل ووضعها تحت تصرف محافظ الحسابات و يرسلان إلى اللجنة المصرفية التابعة لبنك الجزائر.

ب: الأطراف الفاعلة في نظام الرقابة الداخلية والحوكمة

للمؤسسات البنكية أطراف فاعلة تجسد نظام الرقابة الداخلية ، يقوم كل طرف منها بالدور المحدد له حسب صلاحياته ومهامه وهي كالتالي :

الجهاز التنفيذي(الإدارة): تستعمل الإدارة مجموعة من الأدوات والإجراءات لمتابعة سير نظام الرقابة الداخلية من خلال التشريعات والقوانين المعمول بها وتحليل القوائم والبيانات المالية ومصداقيتها ، وذلك بصفة مستمرة نظرا لقدرتها على الحصول على كل الوثائق المعيشة اليومية لها ، مما يسمح لها باتخاذ الإجراءات المناسبة وفي الوقت المناسب.

مجلس الإدارة : يقوم مجلس الإدارة بمراجعة وموافقته على عمل نظام الرقابة الداخلية وإدارة المخاطر ، ويجب أن تتضمن سياسات إدارة المخاطر تحديد المخاطر وأساليب قياسها وإدارتها ، ويتحمل مجلس الإدارة المسؤولية عن المخاطر الناتجة عن الاختلالات وسوء التقدير.

لجنة التدقيق : عرفتها المادة (02) من النظام 08-11 بأنها لجنة يمكن أن تنشأها هيئة التداول (مجلس الإدارة أو مجلس المراقبة) لتساعدها في ممارسة مهامها (لجريدة الرسمية الجزائرية، 2011، صفحة 23)، وذلك من خلال التحقق من دقة المعلومات المقدمة ومدى ملائمتها مع المناهج المحاسبية المعتمدة وتقييم أداء نظام الرقابة الداخلية وخاصة فيما يتعلق بإدارة المخاطر، ولا يجب أن يكون ضمن أعضاء لجنة التدقيق عضو من الجهاز التنفيذي (الإدارة).

محافظو الحسابات : يضطلع محافظو الحسابات بمهام من بينها أن يبدي محافظ الحسابات رأيه في شكل تقرير خاص حول إجراءات الرقابة الداخلية المصادق عليها من طرف مجلس الإدارة أو المسير ويعلم المسيرين والجمعية العامة أو هيئة المداولة المؤهلة بكل نقص قد اكتشفه أو اطلع عليه .

اللجنة المصرفية: تعتبر اللجنة المصرفية ممثلة لبنك الجزائر والتابعة له الجهة التي تقوم بالرقابة والإشراف على تطبيق وإرساء الرقابة الداخلية للبنوك التجارية بغرض المحافظة على أموال المودعين وسلامة الجهاز المصرفي بصفة عامة، وذلك من خلال جملة من التشريعات المتتالية منذ صدور قانون النقد والقرض 90-10 المؤرخ في 14 أفريل 1990 إلى غاية اليوم.

ثالثا : أساليب الرقابة الداخلية

لقد حددت المادة (03) من النظام (08-11) إجراءات ومناهج وعمليات الرقابة الداخلية للبنوك والتي تهدف إلى ضمان التحكم في نشاط البنك والسير الجيد للعمليات الداخلية فيه ومراعاة المخاطر العملياتية اليومية وذلك باحترام الإجراءات الداخلية واحترام الأنظمة والقوانين المعمول بها والشفافية ومتابعة العمليات المصرفية والمحافظة على أصول وموارد البنك وتوثيق وحفظ العمليات المالية . (لجريدة الرسمية الجزائرية، 2011، صفحة 23)

- كما يجب أن يضم جهاز الرقابة الداخلية للبنك أجهزة تقوم بتنفيذ الرقابة الداخلية في جوانبها المتعددة

هي كالتالي : (لجريدة الرسمية الجزائرية، 2011، صفحة 23)

- نظام رقابة العمليات والإجراءات الداخلية .

- هيئة المحاسبة ومعالجة المعلومات.

- أنظمة قياس المخاطر والنتائج .

- نظام حفظ الوثائق والأرشيف.

بعد الفضائح التي عرفها القطاع المالي الجزائري وخاصة قضية بنك الخليفة والتجاري الصناعي الجزائري سنة 2002، صدر نظام يتعلق بنظام الرقابة الداخلية للبنوك والمؤسسات المالية والذي تمثل في النظام 03-02 المؤرخ في 14 نوفمبر 2014 والذي تم إلغائه وإصدار النظام 08-11 المؤرخ في 28 نوفمبر 2011.

- تماشيا مع قانون النقد والقرض 90-10 واستجابة لمقررات اتفاقيات لجنة بازل للرقابة المصرفية الثلاثة ، أصدر بنك الجزائر النظام رقم 08-11 يتعلق بالرقابة الداخلية في البنوك والمؤسسات المالية ليحدد وينظم العمليات والإجراءات الداخلية ويهدف لضمان مطابقة العمليات والإجراءات المتخذة مع الأحكام التشريعية والأعراف المهنية والأخلاقية وتوجيهات مجلس الإدارة .

- التأكد من إتباع القرارات الاحترافية من المخاطر بما فيها المخاطر العملية وتنفيذ الإجراءات التصحيحية في أجال معقولة

- التأكد من توثيق المعلومات المحاسبة والمالية وحفظها ودقتها ونوعية أنظمة الإعلام والاتصال.

- إنشاء نظام رقابة العمليات والإجراءات الداخلية تقوم بمهام من بينها :

- رقابة دائمة للمطابقة والأمن والمصادقة على العمليات المحققة ورقابة دورية .

- الانتظام وأمن العمليات ، يقوم البنك بتعيين مسؤول عن الرقابة الدائمة وأخرى عن الرقابة الدورية وتوفير الاستقلالية التامة لأعاونها وتوفير كل الوسائل لعمالها .

- يقوم نظام الرقابة الدائمة بالمصادقة على العمليات المحاسبية ومراقبتها.

- جهاز رقابة المطابقة :

يقصد بخطر عدم المطابقة الذي ينشأ عن عدم احترام القواعد الخاصة بنشاط المصارف والمؤسسات

المالية سواء كانت تشريعية أو تنظيمية أو تعلق الأمر بالمعايير المهنية والأخلاقية أو بتعليمات الجهاز

التنفيذي المتخذة تنفيذا لتوجيهات هيئة المداولة . (لجريدة الرسمية الجزائرية، 2011، صفحة 23)

يتعين على البنك أن يقوم بتكليف مسؤول عن إجراءات تحديد وقياس المخاطر وكيفية تطبيق

الإجراءات المتخذة للتأقلم معها ويقدم تقريره لمسؤول الرقابة الدائمة ومن تم يقوم البنك باتخاذ

الإجراءات وتقييم الاختلالات التشغيلية ومتابعة تنفيذها .

- جهاز الوقاية من تبييض الأموال : ينبغي على البنك أن يقوم بشكل صارم التأكد من هوية الزبائن

وذلك بالتأكد من الوثائق المطلوبة وتصنيف الزبائن على أساس مخاطر تبييض الأموال وتمويل الإرهاب

ومراقبة العمليات المشبوهة والمتعلقة بهذه الجرائم .

- حيث تقع المسؤولية على عاتق الجهاز التنفيذي ومجلس الإدارة للبنك بموجب نظام 08-11 تقيم فعالية جهاز الرقابة الداخلية واتخاذ الإجراءات التصحيحية ويتأتى ذلك من خلال :
- تطوير القواعد الأخلاقية والنزاهة وترسيخ ثقافة الرقابة داخل البنك .
 - تشكيل لجنة التدقيق تقوم بالمساعدة في التحقق من مطابقة الطريقة المحاسبية المتبعة في إعداد الحسابات وإبداء رأيه في نظام الرقابة الداخلية وخاصة فيما يتعلق بالمراقبة والتحكم في المخاطر.
 - فحص نشاط ونتائج جهاز الرقابة على أساس تقارير الجهاز التنفيذي أو لجنة التدقيق والذي يقدم تقرير مرة واحدة في السنة على الأقل.
 - يبلغ الجهاز التنفيذي عن كل الاستنتاجات الهامة الخاصة بقياس درجة المخاطر التي يتعرض لها البنك وبمردودية عمليات القرض إلى مجلس الإدارة لاتخاذ الإجراءات المناسبة .

5: معوقات تطبيق الحوكمة في البنوك الجزائرية

1.5- معوقات وفروق تطبيق الحوكمة المصرفية

عند دراسة معوقات تطبيق الحوكمة فإن المستوى ودرجة الموافقة موضحة في الجدول التالي:

الجدول 01: درجات ومستوى الموافقة

المستوى	مرتفع	متوسط	منخفض
الدرجة	2,33_1	3,67 – 2,34	5 -3,68

المصدر: من اعداد الباحثين بالاعتماد على بيانات SPSS.

جاءت نتائج المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والتكرارات وفق ما يوضحه الجدول التالي:

الجدول 02: المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والتكرارات لمعوقات تطبيق الحوكمة في

البنوك الجزائرية

الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة	العبرة
1,261	3,00	06	07	14	07	06	1-لا يوجد اهتمام من طرف مجلس الإدارة والموظفين بتطبيق مبادئ الحوكمة في البنك
		15%	17,5%	35%	17,5%	15%	
1,181	2,88	06	03	15	12	04	2-يتم اتخاذ بعض القرارات تتعارض مع مبادئ الحوكمة وخاصة في التعيينات والترقيات
		15%	7,5%	37,5%	30%	10%	
1,265	2,88	05	08	10	11	06	3-لا يوجد في لجنة الرقابة الداخلية من هم غير أكفاء أولا يستطيعون الكشف عن التجاوزات
		12,5%	20%	25%	27,5%	15%	
1,309	3,08	07	09	09	10	05	4-لا توجد رقابة خارجية جديّة ودورية تقوم بالتدقيق بمصداقية واستقلالية في البنك
		17,5%	22,5%	22,5%	25%	12,5%	
1,050	1,98	02	02	03	19	14	5-عدم كفاية الأجور والمكافئات يقلل من أداء الموظفين في البنك وتحفيزهم
		5%	5%	7,5%	47,5%	35%	
1,059	2,58	03	03	13	16	05	6-طبيعة البنوك العمومية المسيرة من قبل الدولة تمثل عائقا لتطبيق مبادئ الحوكمة
		7,5%	7,5%	32,5%	40%	12,5%	
0,864	2,15	02	00	06	26	06	7-غياب الوعي المصرفي لدى الأعوان الاقتصاديين يشكل عائقا أمام تطبيق مبادئ الحوكمة
		5%	00%	15%	65%	15%	

1,037	2,73	04	01	19	12	04	8-تحتوي التشريعات التنظيمية على نقاط تتعارض مع تطبيق مبادئ الحوكمة السليمة في البنك
		10%	2,5%	47,5%	30%	10%	
0,829	2,08	00	02	09	19	10	9-عدم الفهم السليم لتعليمات البنك المركزي أدى إلى سوء تطبيق الحوكمة في البنوك
		00%	5%	22,5%	47,5%	25%	
0,679	2,591	معوقات تطبيق الحوكمة في البنوك					

المصدر: من إعداد الباحثين اعتمادا على مخرجات SPSS

2.5- التحليل :

- جاءت إجابات أفراد عينة الدراسة على العبارة الأولى بمتوسط حسابي قدره 3,00 وهي قيمة محصورة بين 2,34 و 3,67 أي متوسطة وانحراف معياري قدره 1,261 مما يعني وجود تباين في إجابات أفراد العينة مترددون في الإجابة على أنه يوجد اهتمام من طرف مجلس الإدارة والموظفين بتطبيق مبادئ الحوكمة في البنك.

- جاءت إجابات أفراد عينة الدراسة على العبارة الثانية بمتوسط حسابي قدره 2,88 وهي قيمة محصورة بين 2,34 و 3,67 أي متوسطة وانحراف معياري قدره 1,181 مما يعني وجود تباين في إجابات أفراد العينة على أنه يتم اتخاذ بعض القرارات تتعارض مع مبادئ الحوكمة وخاصة في التعيينات والترقيات - جاءت إجابات أفراد عينة الدراسة على العبارة الثالثة بمتوسط حسابي قدره 2,88 وهي قيمة محصورة بين 2,34 و 3,67 أي متوسطة وانحراف معياري قدره 1,265 مما يعني وجود تباين في إجابات أفراد العينة على أنه يوجد في لجنة الرقابة الداخلية من هم أكفاء أو يستطيعون الكشف عن التجاوزات.

- جاءت إجابات أفراد عينة الدراسة على العبارة الرابعة بمتوسط حسابي قدره 3,08 وهي قيمة محصورة بين 2,34 و 3,67 أي متوسطة وانحراف معياري قدره 1,309 مما يعني وجود تباين في إجابات أفراد العينة على أنه توجد رقابة خارجية جديّة ودورية تقوم بالتدقيق بمصداقية واستقلالية في البنك.

- جاءت إجابات أفراد عينة الدراسة على العبارة الخامسة بمتوسط حسابي قدره 1,98 وهي قيمة محصورة بين 1 و 2,33 أي مرتفعة وانحراف معياري قدره 1,050 مما يعني أن أغلب إجابات أفراد العينة كانت عدم كفاية الأجور والمكافئات تقلل من أداء الموظفين في البنك وتحفيزهم.

- جاءت إجابات أفراد عينة الدراسة على العبارة السادسة بمتوسط حسابي قدره 2,58 وهي قيمة محصورة بين 2,34 و 3,67 أي متوسطة وانحراف معياري قدره 1,059 مما يعني أفراد العينة يرون أن طبيعة البنوك العمومية المسيرة من قبل الدولة تمثل عائقا لتطبيق مبادئ الحوكمة.

- جاءت إجابات أفراد عينة الدراسة على العبارة السابعة بمتوسط حسابي قدره 2,15 وهي قيمة محصورة بين 1 و 2,33 أي مرتفعة وانحراف معياري قدره 0,864 أي ما يعني أن أفراد العينة يرون في أن غياب الوعي المصرفي لدى الأعوان الاقتصاديين يشكل عائقا أمام تطبيق مبادئ الحوكمة .

- جاءت إجابات أفراد عينة الدراسة على العبارة الثامنة بمتوسط حسابي قدره 2,73 وهي قيمة محصورة بين 2,34 و 3,67 أي متوسطة وانحراف معياري قدره 1,037 أي أن أفراد العينة يرون أن التشريعات التنظيمية تحتوي على نقاط تتعارض مع تطبيق مبادئ الحوكمة السليمة في البنك .

- جاءت إجابات أفراد عينة الدراسة على العبارة التاسعة بمتوسط حسابي قدره 2,08 وهي قيمة محصورة بين 1 و 2,33 أي مرتفعة وانحراف معياري قدره 0,829 أي أن أفراد العينة يرون أن عدم الفهم السليم لتعليمات البنك المركزي أدى إلى سوء تطبيق الحوكمة في البنوك .

- جاء المتوسط الحسابي لمجموع العبارات لمحور معوقات تطبيق الحوكمة في البنوك بقيمة 2,591 وهي قيمة محصورة بين 2,34 و 3,67 بدرجة مرتفعة، فيما بلغ الانحراف المعياري 0,588 مما يشير إلى عدم وجود تباين كبير مما يعني حياد أغلبية أفراد عينة الدراسة في الإجابة على معوقات تطبيق الحوكمة في البنوك التي تضمنتها العبارات السابقة.

-دراسة الفروقات والمقارنات المتعددة في تطبيق الحوكمة :

- تحليل التباين الأحادي (ONE-WAY ANOVA) : يستخدم تحليل التباين الأحادي في التحقق من دلالة الفروق بين متوسطات ثلاث مجموعات أو أكثر في متغير واحد ويتم ذلك من خلال المقارنة بين المتوسطات جميعها في آن واحد بدلا من إجراء مقارنات ثنائية وذلك بالاستعانة ببرنامج الحزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية SPSS .

سنقوم بدراسة الفروق بين كل من المتغيرات التالية : المستوى التعليمي، التخصص العلمي، الخبرة المهنية ونوع البنك مع فهم وتطبيق الحوكمة ، وذلك بالاعتماد على مستوى الدلالة التي تكون اقل من مستوى الدلالة المعتمد والمقدر بـ ($\alpha=0,05$) وبالتالي تأكيد أو نفي الفرضية التي تقضي بوجود فروق ذات دلالة إحصائية.

1.2.5- المستوى التعليمي:

لمعرفة وجود أو عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية تعزى لمتغير المستوى التعليمي قمنا بصياغة الفرضية التالية :

H_0 : لا يوجد فروق ذات دلالة إحصائية لمتغير المستوى التعليمي لفهم وتطبيق الحوكمة في عينة البنوك محل الدراسة عند مستوى الدلالة 0,05.

H_1 : يوجد فروق ذات دلالة إحصائية لمتغير المستوى التعليمي لفهم وتطبيق الحوكمة في عينة البنوك محل الدراسة عند مستوى الدلالة 0,05.

للتأكد من صحة الفرضية من خلال النتائج الموضحة هي الجدول التالي :

الجدول 03: نتائج اختبار تحليل التباين الأحادي للفروق بين المتوسطات تناسب متغير المستوى التعليمي

ANOVA

مصدر الاختلاف	مجموع المربعات	درجة الحرية IDF	متوسط المربعات	F	Sig.
بين المجموعات	494,433	5	98,887	,915	,483
داخل المجموعات	3673,542	34	108,045		
المجموع	4167,975	39			

المصدر: من إعداد الباحثين اعتمادا على برنامج SPSS

بما أن مستوى الدلالة يساوي 0,483 أكبر من مستوى الدلالة المعتمد فإننا نقبل الفرضية الصفرية ونرفض الفرضية البديلة وبالتالي نستنتج انه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية للمستوى التعليمي على مدى فهم وتطبيق الحوكمة في عينة البنوك محل الدراسة.

2.2.5- التخصص العلمي:

لمعرفة وجود أو عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية تعزى لمتغير التخصص العلمي قمنا بصياغة الفرضية التالية : H_0 : لا يوجد فروق ذات دلالة إحصائية لمتغير التخصص العلمي في فهم وتطبيق الحوكمة في عينة البنوك محل الدراسة عند مستوى الدلالة 0,05.

H_1 : يوجد فروق ذات دلالة إحصائية لمتغير التخصص العلمي في فهم وتطبيق الحوكمة في عينة البنوك محل الدراسة عند مستوى الدلالة 0,05.

للتأكد من صحة الفرضية من خلال النتائج الموضحة هي الجدول التالي :

الجدول 04: نتائج اختبار تحليل التباين الأحادي لفروق المتوسطات تناسب لمتغير التخصص

العلمي ANOVA

مصدر الاختلاف	مجموع المربعات	درجة DF الحرة	متوسط المربعات	F	Sig.
بين المجموعات	171,259	4	42,815	,375	,825
داخل المجموعات	3996,716	35	114,192		
المجموع	4167,975	39			

المصدر: من إعداد الباحثين اعتماداً على برنامج SPSS

نلاحظ أن مستوى الدلالة يساوي 0,825 أكبر من مستوى الدلالة المعتمد فإننا نقبل الفرضية الصفرية ونرفض الفرضية البديلة وبالتالي نستنتج أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية تعزى للتخصص العلمي على مدى فهم وتطبيق الحوكمة في عينة البنوك محل الدراسة.

3.2.5- الخبرة المهنية لمعرفة وجود أو عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية تعزى لمتغير الخبرة المهنية قمنا بصياغة الفرضية التالية :

H_0 : لا يوجد فروق ذات دلالة إحصائية لمتغير الخبرة المهنية في فهم وتطبيق الحوكمة المصرفية في عينة البنوك محل الدراسة عند مستوى الدلالة 0,05.

H_1 : يوجد فروق ذات دلالة إحصائية لمتغير الخبرة المهنية في فهم وتطبيق الحوكمة المصرفية في عينة البنوك محل الدراسة عند مستوى الدلالة 0,05.

للتأكد من صحة الفرضية من خلال النتائج الموضحة هي الجدول التالي :

الجدول 05: نتائج اختبار تحليل التباين الأحادي للفروق بين المتوسطات تناسب لمتغير الخبرة

المهنية ANOVA

مصدر الاختلاف	مجموع المربعات	درجة DF الحرة	متوسط المربعات	F	Sig.
بين المجموعات	767,908	3	255,969	2,710	,050
داخل المجموعات	3400,067	36	94,446		
المجموع	4167,975	39			

المصدر: من إعداد الباحثين على برنامج SPSS

نلاحظ أن مستوى الدلالة يساوي 0,05 وهي تساوي مستوى الدلالة المعتمد 0,05 فاننا نرفض الفرضية الصفرية ونقبل الفرضية البديلة وبالتالي نستنتج بأنه توجد فروق ذات دلالة إحصائية تعزى للخبرة المهنية تشير إلى انه يوجد فهم وتطبيق للحوكمة في عينة البنوك محل الدراسة، ولمعرفة لأي فئة من فئات الخبرة المهنية الأربعة نقوم باختبار المقارنات المتعددة كما هو مبين في الجدول التالي :

الجدول 06: نتائج المقارنات المتعددة للفروق بين المتوسطات تنسب لفئة الخبرة المهنية Multiple

LSD Comparisons

(I) الخبرة	(J) الخبرة	Mean Difference (I-J)	Std. Error	Sig.
اقل من 5 سنوات	من 15 الى 20 سنة	-5,279	4,367	,235
	من 6 الى 15 سنة	6,846	3,812	,081
	اكثر من 20 سنة	1,346	4,796	,781
من 15 الى 20 سنة	اقل من 5 سنوات	5,279	4,367	,235
	من 6 الى 15 سنة	12,125*	4,367	,009
	اكثر من 20 سنة	6,625	5,249	,215
من 6 الى 15 سنة	اقل من 5 سنوات	-6,846	3,812	,081
	من 15 الى 20 سنة	-12,125*	4,367	,009
	اكثر من 20 سنة	-5,500	4,796	,259
اكثر من 20 سنة	اقل من 5 سنوات	-1,346	4,796	,781
	من 15 الى 20 سنة	-6,625	5,249	,215
	من 6 الى 15 سنة	5,500	4,796	,259

*. The mean difference is significant at the 0.05 level.

المصدر: من إعداد الباحثين اعتمادا على برنامج SPSS

نلاحظ من خلال الجدول أن فئة الخبرة (من 06 سنوات الى 15 سنة) والفئة (من 15 الى 20 سنة) تميزت على الباقي مما يدل على وجود علاقة طردية بين الخبرة ومدى فهم وتطبيق الحوكمة المصرفية في عينة البنوك محل الدراسة.

4.2.5- نوع البنك:

ولمعرفة وجود أو عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية تعزى لنوع البنك قمنا بصياغة الفرضية التالية :

H_0 : لا يوجد فروق ذات دلالة إحصائية لنوع البنك في فهم وتطبيق الحوكمة المصرفية في عينة البنوك محل الدراسة عند مستوى الدلالة 0,05.

H_1 : يوجد فروق ذات دلالة إحصائية لنوع البنك في فهم وتطبيق الحوكمة المصرفية في عينة البنوك محل الدراسة عند مستوى الدلالة 0,05.

للتأكد من صحة الفرضية من خلال النتائج الموضحة هي الجدول التالي :

الجدول 07: نتائج اختبار تحليل التباين الأحادي للفروق بين المتوسطات تنسب لمتغير نوع البنك

ANOVA

مصدر الاختلاف	مجموع المربعات	درجة الحرية DF	متوسط المربعات	F	Sig.
بين المجموعات	1270,275	3	255,969	423,425	,004
داخل المجموعات	2897,700	36	94,446		
المجموع	4167,975	39			

المصدر: من إعداد الباحثين اعتمادا على برنامج SPSS

نلاحظ أنه توجد فروق لصالح نوع البنك وتساوي 0,004 وهي دالة عند مستوى دلالة 0,01، وبالتالي فإننا نرفض الفرضية الصفرية ونقبل الفرضية البديلة ونستنتج بأنه توجد فروق ذات دلالة إحصائية تعزى لنوع البنك وتشير إلى وجود فهم وتطبيق للحوكمة في عينة البنوك محل الدراسة، ولمعرفة لأي نوع من البنوك التي أجريت عليه الدراسة نقوم باختبار الفروقات كما هو مبين في الجدول التالي :

الجدول 08: نتائج المقارنات المتعددة للفروق بين المتوسطات تناسب لفئة نوع البنك Multiple

Comparisons

LSD

نوع البنك (I)	البنك (J) نوع	Mean Difference (I-J)	Std. Error	Sig.
BADR	BNA	10,975 [*]	4,597	,022
	البركة	23,850 [*]	6,018	,000
	CNEP	11,600 [*]	4,633	,017
BNA	BADR	-10,975 [*]	4,597	,022
	البركة	12,875 [*]	5,015	,015
	CNEP	,625	3,224	,847
البركة	BADR	-23,850 [*]	6,018	,000
	BNA	-12,875 [*]	5,015	,015
	CNEP	-12,250 [*]	5,049	,020
CNEP	BADR	-11,600 [*]	4,633	,017
	BNA	-,625	3,224	,847
	البركة	12,250 [*]	5,049	,020

*. The mean difference is significant at the 0.05 level.

المصدر: من إعداد الباحثين اعتمادا على SPSS

نلاحظ من خلال الجدول أن كل من بنك BNA وبنك CNEP لديهم تميز في فهم وتطبيق الحوكمة عن الباقي حيث قد المتوسط الحسابي بـ 4,01 و 3,99 على التوالي مما يدل على أن هنالك موافقة مرتفعة وتقارب في مدى فهم وتطبيق الحوكمة المصرفية في هذين البنكين .

6- المراجع المعتمدة

1. طارق عبد العال حماد، (2009)، حوكمة الشركات والأزمة المالية، الدار الجامعية، الطبعة 02، الإسكندرية
2. خالد سارة، (2015)، الالتزام بمتطلبات لجنة بازل كمدخل للحوكمة في الجهاز المصرفي الجزائري، مذكرة ماستر، جامعة البويرة
3. عدنان بن حيدر بن درويش، (2007) حوكمة الشركات ودور مجلس الإدارة، اتحاد المصارف العربية، بيروت
4. محمد حسن يوسف، محددات الحوكمة ومعاييرها مع إشارة خاصة لنمط تطبيقها في مصر. اطلع عليه يوم 2018/02/26 من الموقع :
<https://www.saaid.net/Doat/hasn/hawkama.doc>
5. حبار عبد الرزاق، (2009) الالتزام بمتطلبات لجنة بازل كمدخل لإرساء الحوكمة في القطاع المصرفي العربي- حالة دول شمال إفريقيا -، "مجلة اقتصاديات شمال إفريقيا، جامعة الشلف
6. دار المراجعة الشرعية، (2007)، الحوكمة في المؤسسات المالية والمصرفية العاملة وفق الشريعة الإسلامية، مؤتمر حوكمة الشركات المالية والمصرفية يومي 17-18 أفريل، الرياض، اطلع عليه من الموقع يوم 2018/03/25:
<http://www.iefpedia.com/vb/attachment.php?attachmentid=47&d>
7. سامح محمد رضا رياض أحمد، (2006)، دور لجان المراجعة كأحد دعائم في تحقيق تحسين جودة التقارير المالية، المجلة الأردنية في إدارة الأعمال، الجامعة الأردنية الأردن، المجلد 07، العدد 01
8. مصطفى حسين بسيوني السعيد، (2006)، الشفافية والإفصاح في إطار حوكمة الشركات ندوة حوكمة الشركات العامة والخاصة من أجل الإصلاح الاقتصادي والهيكلية في جمهورية مصر
9. زرزار العياشي، (2010)، أثر تطبيق قواعد حوكمة الشركات على الإفصاح المحاسبي وجودة التقارير المالية للشركات"، الملتقى الدولي الثامن-الحوكمة المحاسبية للمؤسسة -واقع، رهانات وأفاق، جامعة ام البواقي، يومي 07-08 ديسمبر

10. علاء فرحان طالب، ايمان شيحان المشهداني، (2001) الحوكمة المؤسسية والأداء المالي الاستراتيجي للمصارف، الطبعة الأولى، دار صفاء للنشر والتوزيع-عمان، الأردن
11. إلهام مقدم، هناء طراد، (2016) أثر تطبيق الحوكمة في القطاع المصرفي وفق مقررات لجنة بازل، مذكرة ماستر، جامعة العربي تبسي
12. خالد أمين عبد الله، (1998) التدقيق والرقابة في البنوك، دار وائل للنشر، الأردن، الطبعة 01
13. المادة (02) من النظام 08-11 (2012) المتعلق بالرقابة الداخلية للبنوك والمؤسسات المالية، المؤرخ في 28 نوفمبر 2011، الجريدة الرسمية الجزائرية، العدد، الصادرة في 29 أوت

مدى إمكانية تطبيق حوكمة الشركات في الجزائر NCA روية نموذجاً
*The extent of the applicability of corporate governance in Algeria NCA
Rouiba as a model*

أ.سعادة فاطمة الزهراء

جامعة سيدي بلعباس الجزائر

FZ082@hotmail.fr

Received: 10/10/2018

أ.عكسة أحلام*

جامعة سيدي بلعباس الجزائر

ahlam_aksa@hotmail.fr

Accepted: 21/10/2018

Published: 31/01/2019

ملخص:

تهدف هذه الورقة البحثية للوقوف على مدى تطبيق حوكمة الشركات في الجزائر، خاصة وأن الجزائر تعاني بعض المؤشرات السلبية في الإقتصاد، ويعد تبني مفهوم حوكمة الشركات في الجزائر أمراً ضرورياً لمواجهة حالات الفساد المالي والمحاسبي الذي تعاني منه الشركات خاصة فيما يتعلق بإعداد التقارير المالية الشفافة وإتباع معايير ذات جودة عالية في مجال القياس والإفصاح المحاسبي، وكذلك التحديد الواضح لحقوق حملة الأسهم في الشركات وحقوق الآخرين من أصحاب المصلحة، والمسؤوليات الملقاة على عاتق مجلس الإدارة، كما تم دراسة شركة NCA روية كنموذج لتجسيد الحوكمة في المؤسسات الجزائرية.

الكلمات المفتاحية: دليل حوكمة الشركات الجزائرية، ميثاق الحكم الراشد، شركة NCA روية، آليات تفعيل حوكمة الشركات

تصنيف G30,D79:JEL

* المؤلف المرسل: أ.عكسة أحلام، الإيميل : ahlam_aksa@hotmail.fr

Résumé

L'objectif de cet article est d'examiner dans quelle mesure l'application de la gouvernance d'entreprise en Algérie, Surtout que l'Algérie souffre des indicateurs négatifs dans l'économie, est l'adoption du concept de gouvernance d'entreprise en Algérie est nécessaire pour traiter les cas de corruption financière et comptable subi par les entreprises, en particulier en ce qui concerne la préparation des rapports financiers standards de qualité dans le domaine de la mesure et la divulgation comptable, ainsi que l'identification claire pour les droits des actionnaires dans les sociétés et les droits des autres parties prenantes, et les responsabilités du conseil d'administration, il a été également étudié la société NCA Rouiba Comme modèle pour refléter la gouvernance d'entreprise dans les institutions algériennes.

Mots-clés: *Guide de gouvernance d'entreprise en Algérie, Charte de gouvernance, NCA Rouiba, Mécanismes de gouvernance*

Jel Classification Codes: *G30,D79*

1. مقدمة:

تشابه الدول العربية مع الكثير من الدول ذات الاقتصاديات الناشئة في أن هناك فجوة كبيرة بينها وبين الدول الصناعية الكبرى في مجال تطبيق مبادئ حوكمة الشركات وفي توفير الظروف والمناخ المناسب لتشجيع الاستثمار بتلك الدول وجذب رأس المال الأجنبي لها، وقد أدى ذلك إلى قيام الكثير من الهيئات والمنظمات العلمية الدولية على إرساء تلك المبادئ التي أصدرتها منظمة التعاون الإقتصادي والتنمية، مثل المنتدى الدولي لحوكمة الشركات ومركز المشروعات الدولية الخاصة.

إن الجزائر وبانتهاجها العديد من الإصلاحات الاقتصادية بغية ولوج إلى اقتصاد السوق، عملت على ترسيخ بعض مفاهيم حوكمة الشركات وهذا دون إدراك لمضمون الحوكمة، إلا أن دعم الإصلاحات من قبل المنظمات الدولية كصندوق النقد الدولي والبنك العالمي جعل مبادئ الحوكمة تكون ضمن أهداف السلطات العمومية، خاصة وأنه تمت ملاحظة بعض المؤشرات السلبية في أداء الاقتصاد الجزائري، كتصنيف الجزائر في مراتب متقدمة ضمن مؤشرات الفساد، وضعف جاذبية المناخ الاستثماري، مما دفع بالدولة إلى إصدار أول ميثاق لحوكمة الشركات في الجزائر تحت تسمية "ميثاق الحكم الرشيد للمؤسسات في الجزائر".

وتجدر الإشارة إلى أنه لا توجد في الجزائر قوانين صريحة تتعلق بالحوكمة، إلا أن المشرع الجزائري قد عرف بعض المفاهيم الواردة في مبادئ وممارسات حوكمة الشركات، وخاصة في مجال الإفصاح والشفافية وحماية الأطراف في الشركة، وذلك في الكثير من القوانين دون تسميته لمصطلح حوكمة الشركات بالمعنى المتعارف عليه حالياً، فالكثير من القوانين والتشريعات قد تضمن بعض مبادئ حوكمة الشركات وذلك في عدد من النصوص المتفرقة وبعض المواد والأحكام التنظيمية.

ومن هنا يمكن طرح الإشكالية التالية:

ما مدى إمكانية تطبيق حوكمة الشركات في ظل البيئة الجزائرية؟

وتنبع مشكلة البحث من ضعف الوعي العام بأهمية حوكمة الشركات في مواجهة حالات الفساد المالي والمحاسبي الذي تعاني منه الشركات من جهة، وقصور الإطار القانوني والرقابي الذي ينظم أعمال تلك الشركات في إرساء المبادئ العامة للحوكمة من جهة أخرى .

ويهدف البحث إلى تسليط الضوء على مدى إمكانية تطبيق حوكمة الشركات في ظل البيئة الجزائرية، إضافة إلى دراسة مستوى تطبيق حوكمة في شركة روية كنموذج واقترح بعض الآليات من أجل تفعيل تطبيق الحوكمة في الجزائر .

وسيتم دراسة الموضوع من خلال النقاط التالية

- 1 : البيئة الجزائرية وإمكانية تطبيق الحوكمة
 - 2 : بؤادر حوكمة الشركات في الجزائر
 - 3: تجربة شركة روبية في تطبيق حوكمة الشركات
 - 4 : الآليات المقترحة من أجل تفعيل حوكمة الشركات في الجزائر
- 1 : البيئة الجزائرية وإمكانية تطبيق الحوكمة

عرف الاقتصاد الجزائري منذ الاستقلال سلسلة من الإصلاحات الرامية إلى إحداث تغييرات جذرية في منهج الدولة السياسي وأدائها الاقتصادي. ولقد كان ذلك مرتبطاً بالتحويلات التي عرفها الاقتصاد العالمي.

لقد كان الهدف الأساسي للسلطات العمومية بعد الاستقلال تعزيز الاستقلال السياسي بتحقيق أكبر استقلالية اقتصادية عن القوة الاستعمارية. وهذا ما أدى إلى تعبئة مختلف مقدرات الاقتصاد لإقامة جهاز إنتاجي قوي مملوك للدولة وتبني الخيار الموجه للتنمية الاقتصادية باعتماد مجموعة من المخططات التنموية.

ولقد ساهمت الطفرة النفطية للسبعينيات من القرن العشرين في زيادة طموح الدولة في تحقيق تنمية عميقة بتخصيصها لمعدلات استثمار تجاوزت 45 بالمائة خلال الفترة 1968-1980، إلا أن تراجع أسعار النفط جعل خيار المحافظة على القطاع العمومي أمراً صعباً لعدم قدرة الخزينة العمومية على الاستمرار في تمويل مؤسسات مفلسة. ولهذا جاءت محاولات الإصلاح التي تم الشروع فيها ابتداءً من منتصف الثمانينات من القرن العشرين كرد فعل عن الظروف التي عاشها الاقتصاد الجزائري آنذاك والتميزة ب (قدي، عبد المجيد، 2013):

- اختلال بنية الناتج المحلي الخام من خلال هيمنة المحروقات.
- التبعية شبه المطلقة للخارج نتيجة اعتبار الجزائر مصدرة لمنتج واحد هو المحروقات. مما جعل الاقتصاد الجزائري رهين تقلبات الأسواق الدولية للمحروقات من جهة ولتقلبات سعر صرف الدولار الأمريكي من جهة أخرى.
- الارتفاع الشديد لمستوى خدمة المديونية بحيث وصل إلى 76 بالمائة من الصادرات.

- الضغط الشديد للبطالة التي بدأ معدلها في التفاقم منذ 1987 حيث وصل 19.6 بالمائة ليقفز في السنة الموالية إلى 20.1 بالمائة.

- القيود الشديدة على الموارد المالية نتيجة انهيار أسعار النفط في 1986 وما أفرزه من عجز على مستوى الميزانية العامة للدولة نتيجة تراجع مستويات الجباية البترولية، والذي تكرس بفعل التقييم المبالغ فيه لسعر صرف الدينار الجزائري مع الضعف الشديد لحصيلة الجباية العادية.

ولهذا كانت أهداف الإصلاح في هذه المرحلة ساعية إلى تجاوز هذه المصاعب والمشكلات. ولقد تم الالتفات في ظل هذه الظروف إلى المؤسسة باعتبارها مركز استحداث الثروة. إلا أن القطاع العمومي كان آنذاك هو المهيمن مما جعل التفكير يتجه إلى إعطاء المؤسسات العمومية قدرا من الحرية وتمتعها بالاستقلالية في اتخاذ القرارات وفق منطق المدروية والمتاجرة. وهذا في سبيل السعي إلى التقليل من أعباء الخزينة العمومية. ولقد عرفت هذه المرحلة مراجعة للنظام السياسي القائم بإصدار دستور جديد (في فبراير 1989) أقر التعددية السياسية والانفتاح على اقتصاد السوق.

لقد مست الإصلاحات الاقتصادية مجموع جوانب الاقتصاد الوطني، أبرزها:

- إصلاح النظام الضريبي بتبسيطه وإدراج الضريبة على القيمة المضافة خلفا للرسم الوحيد الإجمالي على الإنتاج (T.U.G.P) والرسم الوحيد الإجمالي على تادية الخدمات (T.U.G.P/S) من خلال قانون المالية لسنة (حميد بوزيدة، 2007، صفحة 86) 1991، بالإضافة إلى استحداث ضرائب خاصة بالجماعات المحلية مع توسيع الأوعية وتخفيض المعدلات.

- إصلاح نظام النقد والبنوك بإعطاء الاستقلالية للسلطة النقدية في وضع وإدارة السياسة النقدية وإبعاد الخزينة العمومية عن دائرة الائتمان وتمكين البنك المركزي من القيام بأدواره التقليدية.

- تشجيع الاستثمار بإزالة القيود المفروضة عليه بتكريس مبدأ حرية الاستثمار وإزالة التمييز بين الاستثمار الوطني والأجنبي من جهة وبين العمومي والخاص من جهة ثانية. مع منحه مجموعة من الحوافز الجبائية والمالية والقانونية وتبسيط الإجراءات المتعلقة به، خاصة في القطاعات خارج المحروقات سعيا لزيادة مساهمتها في الناتج المحلي الخام

- إقرار مبدأ خصصة المؤسسات العمومية كأداة للاندماج في اقتصاد السوق والتخلص من المؤسسات العمومية ضعيفة الأداء، وكأداة لإعادة هيكلة الاقتصاد الوطني دفعا له نحو المنافسة للحد من الاحتكار والبيروقراطية في المجال الاقتصادي .

تجدر الإشارة إلى أنه لا توجد في الجزائر قوانين صريحة تتعلق بالحوكمة، إلا أن المشرع الجزائري قد عرف بعض المفاهيم الواردة في مبادئ وممارسات حوكمة الشركات، وخاصة في مجال الإفصاح والشفافية وحماية الأطراف في الشركة، وذلك في الكثير من القوانين دون تسميته لمصطلح حوكمة الشركات بالمعنى المتعارف عليه حالياً، فالكثير من القوانين والتشريعات قد تضمن بعض مبادئ حوكمة الشركات وذلك في عدد من النصوص المتفرقة وبعض المواد والأحكام التنظيمية. نذكر منها:

- قانون 08-91 المؤرخ في 27-04-1991 المتعلق بمهنة خبير المحاسب ومحافظ الحسابات والمحاسب المعتمد.

- القانون التجاري الذي جاء به المرسوم التشريعي رقم 08/93 الصادر في 25 أفريل 1993 والأمر رقم 27/96 الصادر في 06 ديسمبر 1996: والخاص بتنظيم الشركات التجارية من حيث شكلها تصفية الشركات والتحكيم التجاري إدارة شركات المساهمة وتسييرها وتوضيح كيفية إسناد وتوزيع المسؤوليات داخل الشركات.

- تصدر لجنة تنظيم عمليات البورصة ومراقبتها خاصة تلك التي تتعلق بسلطة المراقبة والتحقيق المخولة لها في إطار السهر على حسن سير سوق القيم المنقولة وشفافيتها أحكام تنظيمية مثل الأمر رقم 02-2000 المؤرخ في 2 جانفي سنة 2000 الذي ينص على أنه يتعين على الشركات المسعرة أن تقوم بنشر كشوفها المالية السنوية وكذا رأي محافظ أو محافظي الحسابات في صحة هذه الكشوف وقانونيتها، كما يتعين عليها أن تعلم الجمهور بكل معلومة مهمة أو بأي حدث يؤثر في نشاط الشركة أو في وضعيتها المالية.

- الأمر رقم 04-01 الصادر في 20 أوت 2001 والذي يتعلق بتنظيم تسيير خوصصة المؤسسات العمومية الاقتصادية.

- الأمر 11-03 المؤرخ في 26-08-2003 المعدل والمتمم لقانون النقد والقرض والذي يلزم البنوك بوضع نظام المراقبة الداخلية، وإنشاء لجان خاصة بإدارة المخاطر.

- قانون رقم 02-04 الصادر في 23 جوان 2004 الذي ينظم شفافية ونزاهة الممارسات التجارية ويحدد المخالفات والعقوبات ضد المعرقلين وهذا في إطار تعزيز الشفافية.

- قانون رقم 11-07 الصادر في 25 نوفمبر 2011 والمتضمن النظام المحاسبي المالي والموافق للمعايير المحاسبية الدولية.

- وفي إطار تعزيز الشفافية تم إلزام الشركات ذات المسؤولية المحدودة وهي الغالبة في الجزائر على اعتماد مراجع حسابات خارجي يعمل وفق مدونة للسلوك والأخلاقيات بعدما كان هذا الإلزام يخص الشركات بالأسهم فقط.

إن الجزائر وباتجاهها العديد من الإصلاحات الاقتصادية بغية ولوج إلى اقتصاد السوق، عملت على ترسيخ بعض مفاهيم حوكمة الشركات وهذا دون إدراك لمضمون الحوكمة، إلا أن دعم الإصلاحات من قبل المنظمات الدولية كصندوق النقد الدولي والبنك العالمي جعل مبادئ الحوكمة تكون ضمن أهداف السلطات العمومية، خاصة وأنه تمت ملاحظة بعض المؤشرات السلبية في أداء الاقتصاد الجزائري، كتصنيف الجزائر في مراتب متقدمة ضمن مؤشرات الفساد، وضعف جاذبية المناخ الاستثماري، مما دفع بالدولة إلى إصدار أول ميثاق لحوكمة الشركات في الجزائر تحت تسمية "ميثاق الحكم الراشد للمؤسسات في الجزائر".

2 : بؤادر حوكمة الشركات في الجزائر

إن حالات الفشل التي سجلتها العديد من المؤسسات الصغيرة والمتوسطة كان مردها إلى عدم الامتثال لقواعد الإدارة والحكم الراشد، وعليه فإن مستلزمات اقتصاد السوق الحديث يحتم أخلقة المؤسسة لتحسين صورة المؤسسة الجزائرية وليتسنى لها إدارة أحسن للأزمات التي تمر بها وضمان التنمية المستدامة ولتوطيد قدراتها التنافسية، لذا عمدت الجزائر لبذل جهود مكثفة لتحسين مناخ الأعمال بها وانفتاح اقتصادها، فعملت على تحفيز نمو القطاع الخاص وزيادة نطاق الخصوصية إبتداءاً من القطاع المصرفي والسماح بقدر أكبر من الحرية والفرص للقطاع الخاص (كرمية نسرين، 2009، صفحة 35)، ولضمان المساءلة والشفافية في العمليات المتعلقة بإدارة الأعمال، قامت الجزائر بإصدار النظام المحاسبي المالي (SCF) والذي يتوافق مع معايير المحاسبة الدولية ومعايير الإبلاغ المالي (IAS/IFRS) والذي تم تطبيقه في مطلع عام 2010، حيث صدرت في الجريدة الرسمية قواعد التقييم والمحاسبة ومحتوى الكشوف المالية وعرضها وكذا مدونة الحسابات وقواعد تسييرها، وهذا كدعامة لتطبيق حوكمة الشركات (حسن يريقي، عمر علي عبد الصمد،، 2010، صفحة 10)

عقب إطلاق مدونة المنشآت الصغيرة والمتوسطة في المغرب جانفي 2008، والإرشادات الخاصة بأفضل ممارسات حوكمة الشركات في تونس جوان 2000، انضمت الجزائر إلى جيرانها في تبني الحوكمة الرشيدة للشركات في 11 مارس 2009 في الوقت المناسب فتطبيق قواعد حوكمة الشركات ستساعد في

بناء الثقة المتبادلة مع القطاع المصرفي في وقت تتزايد فيه أهمية الحصول على رأس المال وتعزيز النمو الاقتصادي (مركز المشروعات الدولية الخاصة، 2009، صفحة 1)

وقد قامت جمعيات واتحادات الأعمال الجزائرية بمبادرة لاكتشاف الطرق التي تهئ تشجيع الحوكمة الجيدة في مجتمع الأعمال بغية جذب الاستثمار الأجنبي المباشر. ولقيادة هذه العملية قام أصحاب المصالح في القطاعين العام والخاص عام 2007 بإنشاء مجموعة عمل لحوكمة الشركات تعمل جنباً إلى جنب مع المنتدى العالمي لحوكمة الشركات (GCGF) ومؤسسة التمويل الدولية (IFC) لوضع دليل حوكمة الشركات الجزائري، كما أنه عقد مؤتمر وطني في 11 مارس 2009 أعلنت كل من جمعية كيبير (CARE) واللجنة الوطنية لحوكمة الشركات في الجزائر عن إصدار دليل حوكمة الشركات الجزائري. وقد تم إعداد هذا الدليل بمساعدة كل من المنتدى العالمي لحوكمة الشركات (GCGF) ومؤسسة التمويل الدولية (مركز المشروعات الدولية الخاصة، 2009، صفحة 1) (IFC).

1.2 - ميثاق حوكمة المؤسسات في الجزائر: (ميثاق الحكم الراشد للمؤسسات في الجزائر، 2009، صفحة 13)

في شهر جويلية من سنة 2007 انعقد بالجزائر أول ملتقى دولي حول "حوكمة المؤسسات" وقد شكل هذا الملتقى فرصة مواتية لتلاقى جميع الأطراف في عالم المؤسسة، وحدد لهذا الملتقى هدف جوهرى يتمثل في تحسيس المشاركين قصد الفهم الموحد والدقيق للمصطلح وإشكالية الحكم الراشد للمؤسسة، من زاوية الممارسة في الواقع وسبل تطوير الأداء ببلورة الوعي بأهمية حوكمة الشركات في تعزيز تنافسية الشركات في الجزائر، وكذا الاستفادة من التجارب الدولية.

وخلال فعاليات هذا الملتقى، تبلورت فكرة "إعداد ميثاق جزائري للحكم الراشد للمؤسسة" كأول توصية وخطوة عملية تتخذ، وقد تفاعلت كل من جمعية حلقة العمل والتفكير حول المؤسسة، ومنتدى رؤساء المؤسسات مع الفكرة، وترجمتها إلى مشروع. ومن ثم تم ضمان تنفيذه بواسطة إنشاء فريق عمل متجانس ومتعدد التمثيل.

وقد تفاعلت السلطات العمومية، ممثلة في وزارة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة والصناعات التقليدية، بدعمها للمشروع ورعايته، كما شارك في المبادرة مجموعة من الهيئات والمؤسسات الدولية المقيمة في الجزائر مثل مؤسسة التمويل الدولية وبرامج ميدا لتطوير المؤسسات الصغيرة والمتوسطة وكذا المنتدى الدولي لحوكمة الشركات.

وفي غضون الفترة الممتدة بين نوفمبر 2007 و نوفمبر 2008 ، تمكن فريق العمل بعد سلسلة مشاورات مع الأطراف الفاعلة في إعداد ميثاق الحكم الراشد للمؤسسات في الجزائر مع الأخذ بمبادئ الحكم الراشد المعتمدة من طرف منظمة التعاون والتنمية الاقتصادية ضمن إصدارها لعام 2004 باعتباره أهم المراجع التي إستلهم منها فريق العمل مع أخذه بعين الاعتبار خصوصيات المؤسسة الجزائرية. ووجه هذا الميثاق بصفة خاصة ل:

- مجموع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الخاصة.

- المؤسسات المساهمة في البورصة وتلك التي تنهياً لذلك.

2.2- عرض محتوى الميثاق: يتضمن الميثاق جزئين هامين وملاحق

الجزء الأول: يوضح الدوافع التي أدت إلى أن يصبح الحكم الراشد للمؤسسات اليوم ضروريا في الجزائر، كما أنه (الجزء الأول) يربط الصلات مع إشكاليات المؤسسة الجزائرية، لا سيما المؤسسة الصغيرة والمتوسطة الخاصة.

الجزء الثاني: ويتطرق إلى المقاييس الأساسية التي ينبني عليها الحكم الراشد للمؤسسات. فمن جهة، يعرض العلاقات بين الهيئات التنظيمية للمؤسسة (الجمعية العامة، مجلس الإدارة والمديرية التنفيذية)، ومن جهة أخرى، علاقات المؤسسة مع الأطراف الشريكة الأخرى كالبنوك والمؤسسات المالية والمؤمنون أو الإدارة.

الملاحق: ويختتم هذا الميثاق بملاحق تجمع في الأساس، أدوات ونصائح عملية يمكن للمؤسسات اللجوء إليها بغرض الاستجابة لانشغال واضح ودقيق.

3.2- المبادئ الأساسية للحكم الراشد

يقوم الحكم الراشد للمؤسسة على أربعة مبادئ أساسية هي: (ميثاق الحكم الراشد للمؤسسات في الجزائر، 2009، صفحة 66)

- الإنصاف: الحقوق والواجبات الخاصة بالأطراف الشريكة، وكذا الامتيازات والالتزامات المرتبطة بهم، يجب أن توزع بصورة منصفة.
- الشفافية: الحقوق والواجبات، وكذا الصلاحيات والمسؤوليات المترتبة عن ذلك، يجب أن تكون واضحة وصريحة للجميع.
- المساءلة: مسؤولية كل طرف محددة على حدى بواسطة أهداف محددة.
- المحاسبة: كل طرف شريك يكون محاسبا أمام طرف آخر عن الشيء الذي هو مسؤول عنه.

هذه المبادئ الأربعة العالمية تشكل مقاييس تدعم بعضها البعض، أي أنها تطبق معا وتترابط، فهي ليست اختيارية ولا يمكن عزلها عن بعضها البعض، إذ تشكل «المربع السحري» والذي يجعل من الحكم الراشد خيار الفوز في كل الظروف.

ولتطبيق قواعد حوكمة الشركات سيتطلب الأمر من الجماعات المحلية أن تقوم بنشر وزيادة الوعي في دوائر القطاعين العام والخاص وأجهزة الإعلام، بفوائد ومزايا حوكمة الشركات والإطار المؤسسي اللازم لها. ويعتمد نجاح في إتباع ممارسات حوكمة الشركات في الجزائر على مدى اتساع نطاق قبولها في مجتمع الأعمال، وهذا يتطلب إحداث تحول ثقافي والترويج لحوكمة الشركات وزيادة الوعي وإتباع الدليل الجزائري الخاص بها.

بناء على قوة الدفع التي خلقها دليل حوكمة الشركات الجزائري -الذي أطلق عام 2009، وقامت بوضعه مجموعة عمل حوكمة الشركات متعددة الأطراف بالتعاون مع وزارة المؤسسات الصغيرة و المتوسطة و الصناعة التقليدية، قامت مجموعة عمل حوكمة الشركات الجزائرية بإطلاق مركز "حوكمة الجزائر" في أكتوبر 2010، بالجزائر العاصمة. تأسس مركز "حوكمة الجزائر" ليكون بمثابة منبر لمساعدة الشركات الجزائرية على الالتزام بمواد الدليل (بن الشيخ سارة وبن عبدالرحمان ناريمان) واعتماد أفضل ممارسات حوكمة الشركات الدولية، ورفع الوعي الجماهيري بحوكمة الشركات ويعتبر إطلاق المركز فرصة جديدة لمجتمع الأعمال لإظهار التزامه بتحسين البيئة الاقتصادية في البلاد، وتحسين قيم الحوكمة الديمقراطية بما فيها الشفافية، والمساءلة، والمسؤولية.

3: تجربة شركة روية في تطبيق حوكمة الشركات

تأسست هذه الشركة العائلية في الجزائر عام 1966 لتصنيع الأغذية والمنتجات الزراعية. ولتيسير نموها، قررت الشركة أن تدخل شريكا في الملكية، وكان من بين شروط الإستثمار أن طلب الشريك من NCA روية أن تغير أسلوب الحوكمة في الشركة. وقد أدت التعديلات إلى زيادة الاستقرار والنمو في الشركة مما عاد بالنفع على الشركة والمستثمر.

تعتبر NCA روية واحدة من أولى الشركات الجزائرية التي اعتمدت قواعد "الحوكمة" التي تم إدخالها على الصعيد الدولي، وقد ساهم رئيس مجلس إدارة الشركة "سليم عثمان" بفعالية في صياغة قواعد حوكمة الشركات الجزائرية إذ كانت شركته NCA روية موضوع "دراسة الحالة" من طرف مؤسسات

تابعة لإدارة الشرق الأوسط وشمال إفريقيا، بإشراف مؤسسة التمويل الدولية، التابعة لمجموعة البنك الدولي.

يقول سليم عثماني الرئيس التنفيذي للشركة: « لم يكن باستطاعتنا أن ندير النمو السريع إذا لم نتم بتنفيذ سياسة حوكمة رشيدة للشركات تركز على الشفافية واستراتيجية التواصل المنظم مع مختلف أصحاب المصالح بما فهم العائلة (مركز المشروعات الدولية الخاصة، 2011)

1.3. التعريف بشركة NCA روية NCA المملكات الجديدة الجزائرية هي مؤسسة تتمثل أنشطتها الرئيسية في التصنيع ، التعبئة والتغليف وتسويق عصير الفواكه باسم روية ، أنشئت في 02 ماي 1966 من طرف عائلة عثمانى، تقع في المنطقة الصناعية للروبية، وهي توظف أكثر من 470 شخصا وتشغل مساحة بحوالي 1.2 هكتار.

عندما استثمر صندوق الاستثمار الخاص Africinvest عام 2005 في NCA الروبية طلب تغييرات كبيرة في حوكمة الشركة كأسلوب لحماية أمواله، وقد أعطت هذه التعديلات Africinvest ثقة أكبر في استثماره، بينما حسنت NCA روية من هيكلها الداخلي، وزادت ثقتها ووسعت رأسمالها .

كما أن الشركة كانت من بين الشركات المحلية القليلة في الجزائر التي تصدر تقريراً سنوياً، تضمن خطة الشركة التوسعية ورؤيتها وأرقام أرباحها وخسائرها، وكذلك مؤشرات الأداء الرئيسية. واستطاعت الشركة بصورة فريدة في هذه السوق وبخطى سابقة لمنافسها في مجال الشفافية أن تحظى بثقة المستثمرين وتجذب استثمارات جديدة .

2.3. درجة تطبيق الحوكمة في شركة NCA روية

تعتبر القواعد التالية عنصراً أساسياً لإقامة الحوكمة الجيدة للشركات، ومن خلال هذا العنصر سنتطرق لمدى تطبيق NCA روية لهذه القواعد

أولاً: النشر الجيد لمبادئ الحوكمة داخل المنظمة

- من الناحية التنظيمية: فإن الشركة لديها مخطط تنظيمي واضح مع الوصف الوظيفي المفصل ويدعمها دليل الإجراءات والرقابة الداخلية الرسمية
- من الناحية الثقافية: أجرت بعثة لتقييم مدى نشر مبادئ الحوكمة من قبل فرق من الشرق الأوسط وشمال إفريقيا، مؤسسة التمويل الدولية (مجموعة البنك الدولي) مقابلات فردية مع الإدارة العليا NCA روية، رأى الاستشاريون عقبها توفر مستوى جيد من الوعي، وأوصوا بمواصلة تعليم مبادئ "حوكمة الشركات" التي اعتمدها الشركة.

ثانياً: أهمية دور مجلس الإدارة

- فيما يتعلق بتعريف أدوار ومسؤوليات أعضاء "مجلس الإدارة"، فإن الشركة لديها لائحة تنظيمية داخل المجلس بناء على توصية من فرق تابعة لـ MENA الشرق الأوسط وشمال أفريقيا حوكمة الشركات من المؤسسة المالية الدولية (مجموعة البنك الدولي). التحديد الواضح لدور المجلس، والفصل بين وظيفة المدير العام ووظيفة رئيس المجلس الإدارة منذ عام 2003.

- فيما يتعلق بتكوين "مجلس الإدارة"، تتمتع الشركة بتمثيل موسع لممثلي المساهمين والإدارة، فهو يتكون من 11 عضواً تنتخبهم الجمعية العامة العادية التي عقدت في 7 يونيو 2010 لمدة 6 سنوات. انتخب مجلس الإدارة من بين أعضائه السيد سليم عثمانى رئيساً في اجتماعه الذي عقد في نفس اليوم. ويتكون مجلس الإدارة من ثلاثة أعضاء في إدارة الشركة، من ستة أعضاء يمثلون المساهمين واثنين من المديرين المستقلين، واحد منهم يحضر كمراقب وقد أوكلت الأمانة العامة للمجلس إلى مكتب محاماة مستقل. كما يمثل بعض أعضاء NCA روبية في مجالس إدارة الشركات الأخرى..

- فيما يتعلق بأداء المجلس، هذا الأخير يجتمع على الأقل مرة واحدة في السنة من خلال دعوة رسمية مع وضع جدول أعمال مسبقاً.

يتكون الاجتماع العام من المساهمين أو ممثلهم القانونيين، تعقد الاجتماعات العامة العادية وغير العادية وفقاً للقانون التجاري والنظام الأساسي للشركة. تجتمع الجمعية العامة العادية كلما كان ذلك ضرورياً مرة واحدة على الأقل كل عام خلال الأشهر الستة التالية لنهاية السنة المالية، أما الجمعية العامة غير العادية فتجتمع كلما كان ذلك ضرورياً لمناقشة جميع القرارات المتعلقة بتعديل النظام الأساسي.

كما يمكن أن يكون الاجتماع بطلب من قبل المدققين القانونيين أو من قبل ممثل معين بأمر من المحكمة.

تعقد الاجتماعات العامة خلال النهار وفي الوقت وفي المكان المشار إليه في الدعوة للحضور حسب جدول الأعمال. هذا الأخير لا يمكن تعديلها تحت أي ظرف من الظروف، حتى في حالة تأجيل الاجتماع كما لا يجوز الاجتماع للتداول بشأن بند لم يتم جدولته في جدول الأعمال.

يتم إنشاء الدعوات للجمعيات العامة، عن طريق إشعار يدرج في صحيفة مؤهلة لتلقي إعلانات قانونية في نطاق اختصاص المكتب المسجل للشركة وبأى وسيلة نشر، على الأقل قبل 35 يوماً من تاريخ الاجتماع. يتم تجديد الإشعار قبل ثمانية (8) أيام على الأقل من تاريخ الاجتماع. وفي إطار ممارسات

الجيدة للحوكمة ، تخطط الشركة ، بالإضافة إلى نشر في صحيفة مؤهلة ، لنشر إشعار الدعوة على موقعها على الانترنت.

- ومن حيث اللجان الصادرة عن المجلس: أنشأت الشركة لجنة الاستراتيجية والاستثمار منذ دخول صندوق الاستثمار الخاص الإقليمي Africinvest . اللجان الأخرى للمجلس أنشئت منذ 2010، وتشمل: لجنة المراجعة، لجنة الترشيح، لجنة التعويضات ولجنة الأخلاق والبيئة والتنمية المستدامة. إن عمل الشركة يخضع لقواعد حوكمة الشركات التي تدعو إلى تنفيذ اللجان المخصصة المنبثقة عن المجلس ، وكل منها له مهمة محددة، تتمثل مهام هذه اللجان في:

أ- لجنة الإستراتيجية:

تم إنشاء لجنة الاستراتيجية في عام 2005، وتجتمع كل شهر بدعوة من الرئيس التنفيذي وتجمع ب كبار المسؤولين التنفيذيين للشركة وكذلك الخبراء المستقلين. المهام الرئيسية للجنة الاستراتيجية هي:

- متابعة التوجهات التي تمت مناقشتها وتسجيلها في محاضر الاجتماعات القديمة ؛
- إعداد القرارات الاستراتيجية التي يتعين تقديمها إلى مجلس الإدارة ؛
- متابعة إنجازات الشهر والمقارنة مع الفترات السابقة والميزانية.

يرأس هذه اللجنة جان بيير ديمونتايف ، الذي يعمل مع NCA روية على استراتيجية التنمية لأكثر من ثلاث سنوات. مع أكثر من 40 عاما من الخبرة في المجموعات المرموقة والعالمية مثل Danone و Henkel ، سواء في الأسواق الناضجة أو في الدول الناشئة ، السيد DEMONTALIVET هو خبير معترف به في المنتجات الاستهلاكية.

ب- لجنة المراجعة: تم تعيين لجنة المراجعة في عام 2010 وذلك بهدف توجيه وظيفة المراجعة الداخلية للشركة والتفاعل مع المراجعين الخارجيين للشركة.

تم إنشاء لجنة المراجعة في عام 2010 للإشراف على وظيفة المراجعة الداخلية للشركة والتفاعل مع المراجعين الخارجيين للشركة، وتقدم تقاريرها ونتائج أعمالها لمجلس الإدارة، وهي عبارة عن حلقة الصلة بين الإدارة التنفيذية ومجلس الإدارة في الأمور التي تدخل في اختصاصها.

يرأس هذه اللجنة السيد مهدي غربي ، محاسب قانوني ومراجع سابق كبير في برايس ووترهاوس كوبرز. السيد غاربي هو عضو في مجلس إدارة NCA روية وهو عضو في مجلس إدارة أربع شركات جزائرية خاصة أخرى.

ج- لجان المجلس الأخرى: تم إنشاء لجان أخرى منبثقة عن مجلس الإدارة وهي:

لجنة الترشيح: مهمة هذه اللجنة لمراجعة التعيينات في المناصب الرئيسية في الشركة.
لجنة التعويضات: مهمة هذه اللجنة مراجعة تعويضات المدراء التنفيذيين الرئيسيين في الشركة واقتراح لمجلس الإدارة المغلفات السنوية لجميع الموظفين.

لجنة الأخلاقيات والبيئة والتنمية المستدامة: كما يوحي الاسم ، هذه اللجنة برئاسة السيدة ناديا فرحات ، مهمتها الدعوة إلى ضمان قواعد الأخلاق وحماية البيئة. يجب الإشارة هنا إلى أن الشركة قد حصلت على الجائزة الوطنية للبيئة في يونيو 2008 وهي حاصلة على شهادة الأيزو 14001.

ثالثاً: وجود هيكل الرقابة الإدارية

- فيما يتعلق بإدارة المخاطر، الشركة مدعومة من مكتب C2A الذي يجري مهام مراجعة التشغيلية للتعرف على المخاطر الناجمة عن التطبيق غير السليم لدليل الإجراءات والرقابة الداخلية. وقد حددت الشركة عوامل الخطر في ثلاث أنواع من المخاطر:

أ. المخاطر المتعلقة بالتمويل

- عملية سلسلة التمويل الأولية ، ضف إلى ذلك عملية الاستيراد المعقدة ، الأمر الذي يتطلب متابعة صارمة نظراً لكثرة المعاملات للموردين الأجانب.
- مخاطر المخزونات الناجمة عن فترات زمنية طويلة نسبياً لإيصال المواد الخام ونقلها، يتم تخفيف هذا الخطر من خلال سياسة التمويل الحذر للشركة على أساس مخزون الأمان من المواد الأولية الذي يلي حوالي ستة أسابيع من الإنتاج من احتياجاتها .
- قد يكون تقلب أسعار السلع في الأسواق الدولية السبب في انخفاض هوامش الربح. ويواجه هذا الخطر عن طريق توقع الأسعار وهذا بفضل المعرفة الجيدة تطور أسواق الأوراق المالية وكذلك علاقات الثقة التي أنشئت على مدى سنوات عديدة بين NCA-Rouiba ومورديها الرئيسيين.

ب. المخاطر الصناعية

- مساحة الأرض الصغيرة نسبياً وندرة الأراضي في منطقة الرويبة الصناعية حد بشكل كبير إمكانيات التوسع على نفس الموقع. يتم تخفيف هذا الخطر من خلال:
- توفير منصة لوجستية لأحدث التقنيات المثبتة منذ 2007 إلى ثلاثة أضعاف سعة التخزين لكل متر مربع بالمقارنة مع المنصات الكلاسيكية.
- التحكم في تدفقات سلسلة التمويل التي أدت إلى تقليل أوقات انتظار المنتج النهائي في الموقع إلى المستوى الأمثل .

- إمكانيات التوسع إلى موقع خارجي.
- درجة التحكم الصناعي للنطاق PET لم تصل بعد إلى مستوى الورق المقوى من حيث إنتاج الخردة.
- يتم تخفيف هذا الخطر من خلال التقدم الملحوظ منذ بداية برنامج الترقية من خط PET بدأت في عام 2012 والتي أدت في عام 2013 إلى استبدال الخط القديم عن طريق خط تغليف جديد معقمة.
- ج . المخاطر المتعلقة بالمنافسة M لا يمكن استبعاد وصول ماركات العصائر المتعددة الجنسيات بأسعار منافسة. ومع ذلك فالسمعة الجيدة ل " روية " في الجزائر والتوحيد المستمر والهام لأسهمها في السوق تشكل حواجز قوية أمام المنافسة.
- تواجه الشركة بقوة منافسة غير رسمية، يتم تخفيف هذا الخطر من خلال جهود الجودة، بالإضافة إلى التطورات الأخيرة والتغييرات المتوقعة في التشريعات الجزائرية لمكافحة التجارة غير الرسمية.
- من حيث وظيفة التدقيق الداخلي الموجودة داخل الشركة وفرق التدقيق الداخلي فهي تكفل حسن الامتثال السليم لإجراءات الرقابة وهي أيضا مسؤولة عن ضمان الجودة. مديرية المراجعة والرقابة الداخلية لدى شركة NCA روية تابعة هرميا للإدارة العليا ووظيفيا للجنة المراجعة.
- فيما يتعلق بالمراجعة الخارجية ، حسابات الشركة يتم تدقيقها من قبل مراجع حسابات مستقل عن طريق مكتب مراجعة الحسابات المستقلة. يعين لمدة 3 سنوات تتجدد مرة واحدة وفقا لأحكام القانون 01-10 من 29 يونيو 2010.

كما تعتمد الشركة على استشارة المكاتب التالية:

نوع المرافقة	المكتب
أمانة مجلس الإدارة ، مرافقة قانونية واستراتيجية	Loyrette Nouvel GIDE
إنشاء وصيانة نظام إدارة الجودة والبيئة	TÜV
تحسين منصة اللوجستيات.	Technip
تنفيذ النظام المحاسبي والمالي الجديد والتدقيق التشغيلي.	C2A
نظام التعويض وإجراءات إدارة الموارد البشرية.	NEXT STEP
مراجعة نظام المعلومات	Alti Conseil & Ingénierie

المصدر: Notice d'information NCA-Rouiba2013, P85

-من حيث التخطيط والرصد، شرعت الشركة منذ عام 2005، رسمياً، في الموافقة على ميزانيتها السنوية من قبل "مجلس الإدارة" و أيضاً مناقشة الاختلافات مقارنة بالإنجازات التي حققتها وتحليلها بطريقة رسمية. وبالإضافة إلى ذلك، على غرار السياسة العامة للشركة فأول خطة عمل وضعت في عام 2005 بمناسبة دخول صندوق الاستثمار الخاص الإقليمي في رأسمال الشركة للسنوات من 2006 إلى 2010. خطة العمل الثانية، تغطي الفترة من 2012 إلى 2016.

رابعاً: وجود قواعد واضحة للسلوك تجاه حملة الأسهم

-من حيث صنع القرار: وفقاً لأحكام قانون التجارة الجزائري، جميع القرارات الرئيسية يتم مناقشتها واعتمادها من قبل اجتماعات الجمعية العامة للمساهمين.

- المشاركة في الاجتماعات: لجميع المساهمين الحق في حضور اجتماعات الجمعية العامة.

-من حيث إدارة تضارب المصالح: جميع المعاملات مع الأطراف ذات الصلة تخضع لموافقة المساهمين وتخضع لتقرير خاص من مراقب الحسابات.

خامساً: الشفافية ونشر المعلومات الجيدة

-من حيث الشفافية: NCA روية ومنذ نشأتها عملت على احترام اللوائح والتنظيمات الجزائرية لتسيير حساباتها والوفاء بالتزاماتها المتعلقة بتقديم التقارير للإدارات الضريبية.

من السنة المالية 2010 ووفقاً للمتطلبات القانونية ذات الصلة ، على وجه الخصوص أحكام المادة 62 من قانون المالية التكميلية لعام 2008 ، اعتمدت NCA-Rouiba رسمياً النظام المحاسبي والمالي الجديد.

-من حيث نشر المعلومات للجمهور: منذ عام 2003 ، بدأت شركة NCA روية في نشر تقرير سنوي مما يسمح بالتواصل الواضح والفعال ما بين المساهمين، والعاملين، والمستثمرين.

كما قامت شركة NCA روية بوضع سياسة خاصة بالإفصاح والشفافية وفقاً لمتطلبات النظام المحاسبي المالي والقوانين المنظمة، ونستشف ذلك من خلال:

التزام الشركة بإعداد القوائم المالية الإلزامية وفق النظام المحاسبي المالي والمتمثلة في الميزانية، جدول حساب النتيجة، جدول سيولة الخزينة، جدول تغير الأموال الخاصة، بالإضافة إلى الملاحق التي تتضمن شرح العناصر الواردة في القوائم المالية ويتم نشرها للجمهور دون تأخير عن طريق موقعها الإلكتروني، كما يتم نشر تقرير المراجع الخارجي وتقرير مجلس الإدارة.

تقوم بإعداد ونشر قوائم مالية دورية نصف سنوية وتكون مصادقة من طرف المراجع الخارجي، التي تصب في اتجاه تحقيق الشفافية وتوفير معلومات محاسبية لفترات متقاربة وبصورة مستمرة ما يساعدهم على اتخاذ قرارات مناسبة وتخفيض درجة عدم التأكد .

وتقوم الشركة بنشر تقريرها السنوي والبيانات المالية على موقعها على الانترنت وعلى مستوى المجلس الوطني للسجل التجاري .

ويعتبر الأداء المالي من العوامل الرئيسية لجذب الاستثمار، غير أنه يجب إيصال المعلومات الخاصة بالشركة بأسلوب واضح وشفاف يساعد الناس على تقدير وتقييم ما لدى الشركة. NCA روية كانت من بين الشركات المحلية القليلة في الجزائر التي تصدر تقريراً سنوياً، تضمن خطة الشركة التوسعية ورؤيتها وأرقام أرباحها وخسائرها، وكذلك مؤشرات الأداء الرئيسية عن طريق جداول ورسوم بيانية بحيث تساعد على الفهم الجيد لها .

-من حيث نشر المعلومات لمساهميها وموظفيها: اعتمدت الشركة سياسة الشفافية من خلال تقاسم الأهداف والإنجازات السنوية مع مساهميها وموظفيها.

4 : الآليات المقترحة من أجل تفعيل حوكمة الشركات في الجزائر

تهدف الآليات الأساسية العملية لدعم وتفعيل الإفصاح والشفافية إلى ضرورة تطبيق مفهوم حوكمة الشركات والارتقاء بجودة المحاسبة والمراجعة و سن التشريعات المنظمة وتفعيل المساءلة للإدارة. وتمثل الآليات المقترحة فيما يلي:

أ-الآليات التنظيمية التشريعية:

1- إصدار تشريعات خاصة بحوكمة الشركات تكون قواعدها أمره لا يمكن الإتفاق على مخالفتها تحت طائلة العقوبات المالية ، ولكن تطبق بصورة تدريجية نظرا للمرحلة التي يمر بها الاقتصاد الوطني ولهشاشة المؤسسات و الشركات الاقتصادية في الجزائر ، غير أن نجاح حوكمة الشركات تعتمد على اقتناع الإدارة العليا والمساهمين بجدوى تنفيذ تلك القواعد.

2- الاهتمام بإصدار التشريعات المختلفة والخاصة بتنظيم الشركات، البنوك، البورصة، القانون التجاري، غسل الأموال ومكافحة الاحتيال تدعم حوكمة الشركات ومرتبطة بالإفصاح والشفافية كتحديد الحد الأدنى من الإفصاح الواجب للحفاظ على سلامة السوق المالي، وكذلك قواعد القيد والإفصاح بالبورصة بالإضافة إلى إصدار مجموعة قوانين الغاية منها تحقيق أكبر قدر من الشفافية في السوق المالي وأفضل الممارسات الدولية.

3- إنشاء لجنة على مستوى السوق المالي تختص بالإشراف و الرقابة على تطبيق الشركات الشفافية والإفصاح، والإفصاح عن مدى الالتزام بتشريعات حوكمة الشركات أي ما تم تطبيقه وما لم يطبق وأسباب ذلك .

ب- الآليات الأكاديمية:

يقع على عاتق الأكاديميين من ذوي الاهتمام بالحاسبة والمراجعة عبء التطوير المستمر في برامج التعليم في مرحلتي التدرج والدراسات العليا، وذلك لتكوين محاسب ومراجع مؤهل التأهيل الكافي والملائم. ويمكن تحديد دور الأكاديميين في تفعيل دور حوكمة الشركات في ثلاث آليات أساسية هي:

– تطوير برامج التعليم المحاسبي وتوجيه البحوث المحاسبية لحل مشاكل الحوكمة وبرامج التعليم المهني المستمر.

– ضرورة عقد المؤتمرات في مجال حوكمة الشركات ودورها في تحسين المعلومات المحاسبية من خلال الإفصاح الجيد مع التركيز على مناقشة واقعية لقضية دور الحوكمة في العمل بإضفاء الثقة على الإفصاح المحاسبي من جهة، وزيادة إمكانية اعتماد أصحاب المصلحة في الشركات على المعلومات المحاسبية التي يوصلها هذا الإفصاح من ناحية أخرى، كما يمكن أن تركز على دور المراجعة في ضمان جودة التقارير المالية ومن ثم حماية مصالح أصحاب المصلحة.

– ضرورة تحقيق التكامل بين الجامعات في مجال الحوكمة، وذلك من خلال عقد ورش العمل المشتركة بين الجامعات لأغراض تطوير مقررات المحاسبة والمراجعة من منظور حوكمة الشركات.

د- الآليات العملية على مستوى الشركات

– تشكيل هيئة الحوكمة ولجنة النزاهة: بحيث تهتم هيئة الحوكمة بمدى تطبيق الحوكمة في الشركة والإشراف على عملية إعداد القوائم المالية والإفصاح عنها، وتعمل على التصدي للمشاكل المالية والتغلب عليها في حال حدوثها، أما لجنة النزاهة فتعمل على تنمية الممارسات الإدارية الأخلاقية والالتزام بالقيم في أداء الوظائف المختلفة التي تقوم بها الشركة، بالإضافة إلى معالجة الحالات التأديبية المختلفة وكذلك سوء استخدام السلطة والفساد الإداري والمالي.

– وضع آليات لتنفيذ الحوكمة على مستوى الشركات: تتضمن هذه الآليات الإعلان عن الأهداف، الأنظمة الإشرافية، وسياسات الإفصاح وإجراءاته بطريقة مكتوبة، بالإضافة إلى العمل على التطبيق السليم لمعايير المحاسبة والمراجعة وتعميق مفهوم المساءلة.

– تمثل الوسائل والأساليب والطرق والواجبات والمسئوليات الملقاة على عاتق المحاسب والمراجع الممارس للمهنة آليات مهنية عملية لها مساهمات إيجابية في دعم الدور الحوكمي الإيجابي في تحقيق الإفصاح والشفافية ولا يمكن تحقيق هذا الدور ما لم يكن كل من المحاسب والمراجع نفسه مقتنعاً بأن دوره الحوكمي مرتبط باستعداده وقدرته على إثراء الممارسة المهنية العملية وإثبات أن للمحاسبة والمراجعة دور حوكمي لا غنى عنه لأصحاب المصلحة في إضفاء الثقة للمعلومات المحاسبية من خلال الإفصاح الجيد الذي يحقق الشفافية.

5. الخاتمة

من خلال هذه الورقة البحثية حاولنا إبراز ودراسة إمكانية تطبيق حوكمة الشركات في الجزائر من خلال دراسة البيئة الاقتصادية الجزائرية وأهم محاور الإصلاح الإقتصادية كما تناولنا سياق الحوكمة في الجزائر ومن ثم تطرقنا لتجربة شركة روية في تطبيق حوكمة الشركات، وفي الأخير قمنا باقتراح بعض الآليات التنظيمية التشريعية، الأكاديمية، وآليات على مستوى الشركات والتي نعتقد أنه من خلال تطبيقها سوف تسهم وبشكل كبير في تفعيل الحوكمة في الجزائر.

ويمكن تلخيص أهم النتائج التي تم التوصل إليها في:

- أصبح تطبيق الحوكمة اتجاها دوليا، والجزائر ليست بمعزل عن العالم، فرغبة منها في زيادة التكامل الاقتصادي العالمي كغيرها من الدول النامية، بذلت مجهودات لبناء اطار مؤسسي لحوكمة الشركات حيث عملت على تحسين مناخ الأعمال بها وانفتاح اقتصادها، وكذا اصدار ميثاق الحكم الراشد سنة 2009 كمسعى يهدف الى تطبيق مبادئ الحوكمة على أرض الواقع

- تعتبر NCA روية واحدة من أولى الشركات الجزائرية التي اعتمدت قواعد "الحوكمة" التي تم إدخالها على الصعيد الدولي، كونها كانت موضوع "دراسة الحالة" من طرف مؤسسات تابعة لإدارة الشرق الأوسط وشمال إفريقيا، بإشراف مؤسسة التمويل الدولية، التابعة لمجموعة البنك الدولي، كما أن الشركة كانت من بين الشركات المحلية القليلة في الجزائر التي تصدر تقريراً سنوياً، تضمن خطة الشركة التوسعية ورؤيتها وأرقام أرباحها وخسائرها، وكذلك مؤشرات الأداء الرئيسية.

في ضوء النتائج التي تم التوصل لها يمكن تقديم التوصيات التالية:

- إصدار تشريعات خاصة بحوكمة الشركات توفر إطار تشريعي وتطبق بصورة تدريجية

- الاهتمام بإصدار التشريعات المختلفة والخاصة بتنظيم الشركات، البنوك، البورصة، وقوانين التجارة، غسل الأموال ومكافحة الاحتكار لتدعم تشريع حوكمة الشركات.

- إنشاء لجان على مستوى الأسواق المالية تختص بالإشراف على تطبيق الشركات للحوكمة وبالأخص لمبدأ الإفصاح والشفافية.
- تشكيل هيئة الحوكمة ولجنة النزاهة على مستوى الشركات.
- تطوير برامج التعليم المحاسبي وتوجيه البحوث المحاسبية لحل مشاكل الحوكمة، وعقد المؤتمرات في مجال حوكمة الشركات مع التركيز على مناقشة واقعية لقضية دور الحوكمة في العمل على الحد من المشاكل المحاسبية.
- التركيز على عدالة الإفصاح والشفافية وضرورة الالتزام بتطبيق المعايير المحاسبية الخاصة بذلك والاهتمام بالملاءمة الزمنية أي التوقيت المناسب في عرض المعلومات والاهتمام بالإفصاح الوصفي بجانب الإفصاح المالي الرقمي.
- على الشركات إصدار نشرات شهرية وسنوية تتضمن معلومات عامة عن الشركة وقرارات مجلس الإدارة وقوائمها المالية.
- وضع إطار قانوني إلزامي يساعد على نشر مفهوم الإفصاح الإلكتروني، كصورة فعالة من صور الإفصاح والشفافية التي توفر فرصاً متساوية لمستخدمي المعلومات وفي الوقت المناسب، والتوسع في مفهوم الحوكمة الإلكترونية .

6- المراجع المعتمدة:

- 1- بن الشيخ سارة وبن عبدالرحمان ناريمان. (بلا تاريخ). ، واقع الحوكمة في بيئة الأعمال الجزائرية في ظل المستجدات الحالية، 0. تم الاسترداد من متاح على الرابط: <https://manifest.univ-ouargla.dz/documents/Archive/Archive%2>
- 2- حسن يريقي، عمر علي عبد الصمد. (2010). "واقع حوكمة المؤسسات في الجزائر وسبل تفعيلها". الملتقى العلمي الدولي "الحوكمة المحاسبية للمؤسسة واقع تداعيات وآفاق.
- 3- حميد بوزيدة. (2007). ، جباية المؤسسات، ديوان المطبوعات الجامعية، الطبعة الثانية، الجزائر.
- 4- قدي، عبد المجيد. (2013). ، تطبيق مبادئ منظمة التعاون والتنمية الاقتصادية بخصوص حوكمة الشركات في البلاد العربية الجزائر نموذجاً. متاح على: www.kantakji.com/fiqh/manage.htm

- 5- كرمية نسرين. (2009). ، أثر الإلتزام الأخلاقي للمراجعين على تفعيل حوكمة الشركات-دراسة استبائية-، .، مذكرة ضمن متطلبات الحصول على شهادة ماجستير، فرع محاسبة وتدقيق. جامعة الجزائر3.
- 6-مركز المشروعات الدولية الخاصة. (2009). ، " حوكمة الشركات قضايا واتجاهات". نشرة دورية يصدرها مركز المشروعات الدولية الخاصة، العدد13.
- 7-مركز المشروعات الدولية الخاصة. (2009). ، " حوكمة الشركات قضايا واتجاهات، 2009. "، نشرة دورية يصدرها مركز المشروعات الدولية الخاصة، العدد16.
- 8-مركز المشروعات الدولية الخاصة. (2011). تشجيع حوكمة الشركات في الشرق الأوسط وشمال إفريقيا: تجارب وحلول، مركز المشروعات الدولية الخاصة المنتدى العالمي لحوكمة الشركات فبراير / شباط 2011-، https://www.cipe.org/legacy/publication-.docs/corpGovGuidebookArabic_0.pdf
- 9-ميثاق الحكم الراشد للمؤسسات في الجزائر. (2009). "، الجزائر: وزارة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة والصناعات التقليدية،.

حوكمة المؤسسات، ومتطلبات الإصلاح لتطبيقها في الجزائر

*Institutional governance and reform requirements for implementation in
Algeria*

د. نيق أبو بكر

جامعة الاغواط - الجزائر

b.nebeg@gmail.com

Received: 19/10/2018

د. بن ثابت علال *

جامعة الاغواط - الجزائر

all_benth@yahoo.fr

Accepted: 24/10/2018

Published: 31/01/2019

ملخص:

تهدف هذه الدراسة إلى تبيان مفهوم حوكمة المؤسسات من خلال التعرض إلى بعض المفاهيم النظرية المتعلقة بها، ثم دراسة تطبيقاتها على المستوى الدولي، وأخيرا التطرق إلى متطلبات تطبيقها على المستوى المحلي في الجزائر. وتوصلت الدراسة إلى أن هناك اصلاحات عديدة يجب على الجزائر القيام بها لتطبيق جيد لحوكمة المؤسسات، وهذه الاصلاحات تتمحور حول إصلاحات متعلقة بالأسواق التي تعمل فيها المؤسسات، اصلاحات تتعلق بالجانب المؤسسي وإصلاحات تشريعية وتنظيمية. الكلمات المفتاحية: الحوكمة، حوكمة المؤسسات

تصنيف *JEL*: D79,G30

Abstract:

This study aims at clarifying the concept of corporate governance through exposure to some theoretical concepts related to it, then studying its applications at the international level, and finally addressing the requirements of applying them at the local level in Algeria.

The study found that there are many reforms that Algeria must undertake to implement good corporate governance. These reforms focus on reforms related to the markets in which the institutions operate, Institutional reforms and legislative and regulatory reforms.

key words: Governance; Corporate Governance

Jel Classification Codes: D79,G30

* المؤلف المرسل: د. بن ثابت علال، الإيميل: all_benth@yahoo.fr

1. المقدمة

أدت العولمة وتحرير الأسواق الوطنية إلى فتح أبعاد جديدة للمؤسسات تتيح لها إمكانيات تحقيق أرباح مذهلة، لكنها في نفس الوقت عرضت تلك المؤسسات إلى منافسة شرسة، وأصبح مديروها يعلمون أنه لمواجهة ما يحتاجون إلى مستويات من رأس المال تتعدى إمكانيات مصادر التمويل التقليدية. وقد أدت الأزمات المالية الأخيرة إلى أن تصبح عملية جذب رأس المال بذلك القدر المطلوب تتسم بقدر كبير من الصعوبة والتحديات، خاصة وأن المستثمرين وأصحاب رؤوس الأموال يعلنون بوضوح أنهم غير مستعدون لتمويل مؤسسات لا تتسم إدارتها بممارسات سليمة تؤدي إلى تقليل احتمالات الفساد وسوء الإدارة. وأصبح همهم الأساسي التبرص إلى ما وراء الستار، إلى القواعد والممارسات التي تسير بها المؤسسات أو ما يطلق عليه بالحوكمة المؤسسية. واليوم أصبحت أساليب حوكمة المؤسسات والتي تتضمن الإفصاح والشفافية وقيمة المساهمين ... بمثابة مصطلحات شائعة الاستخدام في المؤسسات الدولية والدول المتقدمة، كما أصبح عدم وجود معايير واضحة لحوكمة المؤسسات وحسن إدارتها لمصلحة أصحابها موضوعا تزايد أهميته يوما بعد يوم خاصة بالنسبة لاقتصادية الانتقالية والنامية، وأدى ضعف الثقافة الخاصة بهذا المفهوم والإطار التنظيمي له إلى تزايد الاهتمام به في القطاعين الخاص وحتى العام المملوك من طرف الدولة.

وبدأت الجهود المبذولة لغرس حوكمة المؤسسات تتعدى الدول المتقدمة، إلى الدول النامية وهذا للتوسع الضخم للشركات المتعددة الجنسيات، وانفتاح الأسواق المالية على أغلب الدول خاصة التي تعرف بالأسواق الناشئة. وكون، كما يقال، رأس المال جبان، على الدول النامية أن تأخذ في الحسبان هذا المفهوم الجديد، وان تدرك أنه لجذب رأس المال الأجنبي على مؤسساتها أن تدار بقدر كافي وسليم يضمن الحقوق الأساسية لأصحاب رؤوس الأموال الذين قد يكون على بعد آلاف الأميال.

ولكي تكون للحوكمة المؤسسية أثر محسوس في اقتصاد الدول النامية ومنها الجزائر، لا بد من القيام بمجموعة من الإصلاحات والإجراءات، تتعدى مجرد تصدير النماذج الجيدة من الدول المتقدمة، والتي تعمل بصورة طيبة فيها، إلى توجيه الاهتمام نحو إنشاء المؤسسات والتشريعات السياسية والاقتصادية والقانونية التي يجري وضعها وفق للاحتياجات الخاصة لكل دولة. والتي تعطي المؤسسات سيئا من المنافسة على جذب رؤوس الأموال.

فما هو مفهوم حوكمة المؤسسات ؟ وما هي آلياتها ومحدداتها ؟ وما هي أهم النماذج المطبقة في الدول المتقدمة ؟ وكيف يمكن للجزائر أن تقوم بالإصلاحات الضرورية لتطبيقها محليا ؟ هذا ما تحاول الإجابة عليه هذه الورقة البحثية وذلك من خلال التطرق العناصر الرئيسية التالية:

ا. الإطار النظري لحوكمة المؤسسات ؛

اا. تطبيق حوكمة المؤسسات على الصعيد العالمي؛

ااا. متطلبات الإصلاح لتطبيقها في الجزائر.

ا. الإطار النظري للحوكمة المؤسساتية

في هذا الجزء الأول نتعرض إلى مفهوم حوكمة المؤسسات وأهميته وتطوره التاريخي والآليات والمحددات التي يمكن من خلالها تحقيقه.

1-1: مفهوم ونشأة حوكمة المؤسسات

إن لفظ حوكمة المؤسسات مصدرها المصطلح الانجليزي *corporate governance* ويمكن تعريفه بأنه : " مجموع الآليات التنظيمية التي من شأنها الحد والتأثير على قرارات المسيرين ، والتحكم في توجهاتهم وتبين مجال صلاحياتهم " (Gérard CHARREUX , 1997, p. 1)

ترجم المصطلح باللغة الفرنسية إلى *gouvernement des entreprise* ، أما باللغة العربية فهناك العديد من المقترحات: حكم المؤسسات ، حكمانية المؤسسات ، حاكمية المؤسسات أو عدد من البدائل الأخرى مثل : أسلوب ممارسة سلطة الإدارة بالمؤسسات ، أسلوب الإدارة المثلى ، القواعد الحاكمة للمؤسسات ، الإدارة النزهة وغيرها. لكن بعد العديد من المشاورات والمحاولات خاصة بمجمع اللغة العربية الذي يصك المصطلحات ، تم الاتفاق على مصطلح حوكمة المؤسسات .

ويرى بعض الخبراء أن مفهوم حوكمة المؤسسات " يشير بشكل عام إلى مجموعة القوانين والقواعد والمعايير التي تحدد العلاقة بين إدارة الشركة من ناحية والممولين وأصحاب المصالح من ناحية أخرى، بحيث يضمن الممولون حسن استغلال الإدارة لأموالهم وتعظيم ربحية وقيمة أسهم الشركة في الأجل الطويل، وتحقيق الرقابة الفعالة على الإدارة " (بنك الاسكندرية، 2003، صفحة 47)

ويدخل هذا المفهوم ضمن الزخم من الأفكار المتدفق من الولايات المتحدة الأمريكية ووجد صداه بين كبار المؤسسات وهو يرجع إلى نقاش قديم حول طبيعة ومصادر السلطة في المؤسسة. هل هم

الملاك أم المسيرين ؟ كيف يمكن جمع وتنظيم عدد كبير من المساهمات المتشتتة في قطب معين للتأثير على الاختيارات الاستراتيجية ؟

ثم تطور ليتجاوز مجرد العلاقة الضيقة بين المسيرين *Les gestionnaires* والمساهمين *Les actionnaires* لأن الملاك ليسوهم الطرف الوحيد الذين يقوم بالرقابة بل أضف إلى ذلك الدائنين والزبائن والأجراء والسلطات العمومية ... أو ما يسمى بأصحاب المصالح *Stakeholders* . وعلى هذا الأساس فحوكمة المؤسسات بمعناها الأوسع يشمل كل النظام الذي يسمح لمجموع أصحاب المصالح من مراقبة توجهات المؤسسة والسير بها إلى النجاعة لتحقيق الأهداف المسطرة وباستعمال وسائل وآليات محددة.

ويثير مصطلح حوكمة المؤسسات بعض الغموض لثلاث أسباب رئيسية مرتبطة بحدثة هذا الاصطلاح. السبب الأول هو انه على الرغم من أن مضمون هذا المصطلح وكثير من الأمور المرتبطة به ترجع جذورها الأولى إلى بداية القرن التاسع عشر. حيث تناولتها نظرية المشروع وبعض نظريات الإدارة والتنظيم، إلا أن هذا الاصطلاح لم يعرف في اللغة الانجليزية ، كما أن مفهومه لم يبدأ يتبلور إلا منذ قرابة عقدين أو ثلاثة عقود. بينما يتمثل السبب الثاني في عدم وجود تعريف قاطع وواحد لهذا المفهوم ، فالبعض ينظر إليه من الناحية الاقتصادية على انه الآلية التي تساعد المؤسسة على الحصول على التمويل ، وتضمن تعظيم ثروة الملاك واستمرارها في الأجل الطويل. آخرون يعرفونه من الناحية القانونية على انه يشير إلى طبيعة العلاقات التعاقدية من حيث كونها كاملة أو غير كاملة ، والتي تحدد حقوق وواجبات المساهمين وأصحاب المصالح من جهة ، والمسيرين من جهة أخرى. وفريق ثالث ينظر إليه من الناحية الاجتماعية والأخلاقية مركزين على المسؤولية الاجتماعية للمؤسسة في حماية حقوق الأقلية وصغار المساهمين. وتحقيق التنمية الاقتصادية عادلة وحماية البيئة. وأخيرا يرجع السبب الثالث في غموض هذا المصطلح لكونه مازال في طور التكوين ولا زالت كثير من قواعده ومعاييرها في مرحلة المراجعة والتطوير (سميحة فوزي، 2003، صفحة 3)

وبصفة عامة يمكننا القول أن حوكمة المؤسسات هي تعبير واسع يتضمن القواعد وممارسات السوق التي تحدد كيفية اتخاذ المؤسسات لقراراتها والشفافية التي تحدد ذلك ومدى المساءلة التي يخضع لها مسيروها وموظفوها ، وتتضمن أيضا موضوعات خاصة بقانون المؤسسات وقوانين القيد ببورصة الأوراق المالية والمعايير المحاسبية التي تطبق في المعلومات المفصح عنها وقوانين مكافحة الفساد وقوانين الإفلاس وعدم الملاءة المالية ، وهي تتضمن إضافة إلى هذا التشريعات الحكومية التي يتعامل

معها المساهمون والمؤسسات وكل أصحاب المصالح ، والأهم من ذلك تتضمن الآليات التي يمكن بها حل النزاعات بين مختلف الأطراف.

وإذا بحثنا في الأدبيات الاقتصادية لحوكمة المؤسسات نجد أنه في عام 1932 كان كل من *Berle* و *Means* من أوائل من تناول قضية فصل الملكية عن التسيير والتي تحاول فيها آليات حوكمة المؤسسات سد الفجوة بين مسيري المؤسسة ومالكها ، من جراء الممارسات السلبية التي يمكن أن تضر بالمؤسسة وبالاقتصاد ككل. وكذلك تطرق كل *Jensen* و *Meckling* في عام 1976 و *Fama* في عام 1980 إلى مشكلة الوكالة *Problème d'agence* حيث أشاروا إلى حتمية حدوث صراع في المؤسسة عندما يكون هناك فصل بين الملكية والتسيير ، والتي تؤدي في الأخير إلى بروز تكاليف الوكالة *Coûts d'agence* من خلال عمليات الرقابة التي يفرضها المساهمين على المسيرين.

وقد أخذ هذا المفهوم مجالا أوسع عندما تم تناول العلاقة ليست بين المساهمين والمسيرين فقط ، وإنما إلى العلاقات التي تربط بين كل أصحاب المصالح *Stakeholders* ، فلقد تناول *Williamson* في سنة 1985 نظرية تكاليف الصفقات او المعاملات *Théorie des coûts de transaction* التي تنشأ من خلال العلاقات التعاقدية بين كل من المساهمين والدائنين والأجراء والموردين والمسيرين... وتطرق إلى الآليات التنظيمية التي تسمح بتنظيم كل هذه المعاملات من أجل تدنية التكاليف إلى مستويات منخفضة وبالتالي زيادة مردودية المؤسسة (Gérard CHARREUX , 1997, pp. 1653-1655)

وقد ادت العولمة وتحرير الأسواق المالية إلى الاهتمام أكثر بهذا المفهوم لجلب أكبر عدد من المستثمرين الذين يسعون إلى المؤسسات التي تتمتع بهياكل حوكمة سليمة ، خاصة بعد الانهيارات المالية التي عرفتها مؤسسات عالمية كبرى .

1-2: أهمية حوكمة المؤسسات: لقد حظيت حوكمة المؤسسات بقدر من الاهتمام لم تكن لتحظى به في العادة ، لولا حالات الفشل التي منيت بها مؤسسات كبرى ، والتي لم تؤثر فقط على من لهم صلة مباشرة بالمؤسسات المعنية أي المسيرين والمساهمين ، ولكن أيضا المتأثرين بوجودها من محاسبين وموظفين وعملاء وموردين والسوق ككل ، ووقوع حالات تعثر على وجه الخصوص لمؤسسات ذات سمعة عالمية ، كمؤسسة *Enron* ، وبنك *DAIWA* وشركة *Maxwell* ، يشير إلى افتقادها لنظم قواعد إدارة واضحة كسبب رئيسي لانهيارها ، والانهيار الاقتصادي الذي شهده العديد من الدول كلها عوامل اجتمعت لتعطي دفعة لموضوع حوكمة المؤسسات وتضعه في المقدمة. وهذه الأزمت الاقتصادية تبين

انه حتى في الدول القوية ، فإن افتقاد إجراءات الرقابة الشفافة ومجالس ادرارة المؤسسات المسؤولة وحقوق المساهمين يجعلها تنهار بسرعة كبيرة بسبب ضياع ثقة المستثمرين. بالإضافة إلى ذلك فإن إجراءات العولمة مثل تحرير الاقتصاد وتدويله والتطور في وسائل الاتصال والتكامل بين الأسواق المالية والتحول في أشكال ملكية المؤسسات مع زيادة المستثمرين ذو الطابع المؤسسي وزيادة نشاط المساهمين ، زادت من الحاجة إلى قواعد واضحة لتسيير المؤسسات وإدارتها. كما يمكن سرد أهم العوامل التي زادت من أهمية موضوع حوكمة المؤسسات في النقاط التالية: (شهيره عبد الشهيد ، 2001 ، الصفحات 6-8)

- في ظل النظام الاقتصادي الذي يزداد عولمة ، فإن المؤسسات بحاجة إلى دخول أسواق المال المحلية والعالمية من اجل رأس المال والاستثمار، لذلك فإن وجود نظام سليم لحوكمة المؤسسات أصبح احد احد المعايير الأساسية للاستثمار والإقراض ؛
- وبالنسبة للاقتصاد ككل ، فإن وجود قواعد واضحة للادارة تعني كفاءة أكثر للمؤسسات وبالتالي تؤدي إلى مستوى أعلى من النمو الاقتصادي ، فالتسيير الجيد يدفع المؤسسات لدخول أسواق جديدة وتقديم خدمات أفضل ومواجهة التحديات الخارجية ؛
- ساعدت الخصخصة على تحفيز الحكومات والمؤسسات على تلبية احتياجات مستثمري القطاع الخاص الذين يطالبون بقواعد إدارة جيدة وشفافية أكثر ؛
- تطبيق قواعد حوكمة المؤسسة يزيد من الشفافية ، وبالتالي يزيد من جذب الاستثمارات ؛
- تحتاج الاقتصاديات الناشئة لمؤسسات خاصة قوية وقادرة على المنافسة واحتمال الصدمات ، وهذا يتأتى بتطبيق معايير حوكمة المؤسسات ؛
- وأخيرا فإن تبني معايير الشفافية في التعامل مع المستثمرين والدائنين وكل أصحاب المصالح يساعد على تجنب الأزمات والمخاطر.

هذا بالإضافة إلى أن حوكمة المؤسسات تنبني على فكرة مفادها أنه إضافة تعظيم الثروة في المؤسسة ، فمن الضروري بمكان وضع نظام قادر على حل النزاعات والصراعات المرتقبة بين كل أصحاب المصالح ، وكذا وضع نظام قادر على التنبؤ واستباق بعض الصراعات نتيجة لتضارب المصالح *Conflit des intérêt* . فإن حدث بطريقة او بأخرى ان عجزت المؤسسة على إيجاد ذلك النظام فهي معرضة في المدى الطويل إلى شلل وظيفي وذلك لعدم قدرتها على إيجاد مصادر جديدة مالية أو غير ذلك ، ومنه

فإذا كانت المؤسسة منظمة بطريقة تضمن نوعا من العدالة والإنصاف بين مختلف أصحاب المصالح ، فإن ذلك سيرجع حتما بأثر إيجابي على فعاليتها في الأمد الطويل (Franck BANCE, 1997, p. 15)

3-1: آليات ومحددات حوكمة المؤسسات

رغم الاختلاف في تحديد دقيق لمفهوم حوكمة المؤسسات ، إلا أن هناك شبه اتفاق بين الباحثين عن محدداته والآليات التي من خلاله يتم تطبيقه ، ويمكن تقسيم هذه الآليات إلى مجموعتين رئيسيتين هما: الآليات الخارجية والآليات الداخلية.

تتمثل لآليات الخارجية في أسواق السلع والخدمات، السوق المالي، الوساطة المالية، سوق العمل (خاصة الاطارات المسيرة) ، سوق رأس المال الاجتماعي ، البيئة التشريعية والقانونية ، السياسة ... وتتمثل الآليات الداخلية في: مجلس إدارة المؤسسة، الرقابة المباشرة للمساهمين بواسطة الجمعية العامة والرقابة التعاونية بين المسيرين، المراجعة الداخلية... (Gérard CHARREUX , 1997, p. 1657)

والمحددات الخارجية تتمثل بصورة عامة في المناخ الاستثماري للدولة ، والذي يشمل على سبيل المثال القوانين المنظمة لعمل السوق ، مثل قوانين السوق المالية ، والمؤسسات وتنظيم المنافسة ومنع الاحتكارات والإفلاس ، وكذا كفاءة القطاع المالي في توفير التمويل اللازم للمؤسسات ، ودرجة تنافسية أسواق السلع وعناصر الإنتاج ، وكفاءة الأجهزة والهيئات الرقابية في إحكام الرقابة على المؤسسات ، وذلك فضلا عن بعض المؤسسات ذاتية التنظيم التي تضمن عمل الأسواق بكفاءة مثل المراجعين والمحاسبين والمحامين .. وترجع أهمية المحددات الخارجية في أن وجودها يضمن تنفيذ القوانين والقواعد التي تهتم بحسن تسيير المؤسسات وتقلل من التعارض والتزاعات بين أصحاب المصالح من جهة، وبين العائد الاجتماعي والعائد الخاص للمؤسسة. بينما تشير المحددات الداخلية إلى القواعد والأسس التي تحدد كيفية اتخاذ القرارات وتوزيع السلطات داخل المؤسسة بين الجمعية العامة ومجلس الإدارة والمدربين التنفيذيين، والتي يؤدي توافرها من ناحية ، وتطبيقها من ناحية أخرى إلى الحد من تضارب المصالح والتقليل من النزاعات بين مختلف الأطراف.

ويمكن توضيح ، على سبيل المثال ، دور آلية مجلس إدارة المؤسسة في تعزيز نظام الحوكمة كما يلي: (مركز المشروعات الدولية الخاصة،، 2004، صفحة 4)

لا يكون هيكل مجلس الإدارة هو السبب في نشوء التناقضات بشأن الممارسات السليمة في المؤسسة ، وإنما قد يرجع السبب إلى تكوينه. وحتى يتمكن المجلس بالقيام بأدواره بصورة فعالة فإنه من الأفضل :

- أن يكون هناك جزء من أعضائه من المستقلين عن المؤسسة من غير الموظفين التنفيذيين أو أعضاء العائلة أو من بين المساهمين الرئيسيين. وهذا كي يتحقق الوصول إلى اتخاذ قرارات مستقلة في الحالات التي يوجد فيها تعارض في المصالح بين مختلف الأطراف ، خاصة في يتعلق التقارير المالية ؛
- ينبغي أن يخصص أعضاء مجلس الإدارة وقتا كافيا للقيام بمسؤولياتهم ؛
- ينبغي توفير المعلومات الصحيحة وفي الوقت المناسب لأعضاء مجلس الإدارة ؛
- وقد تتباين مسؤوليات مجلس الإدارة من مؤسسة إلى أخرى ، إلا أنه بصفة عامة ، وبخلاف حماية مصالح المساهمين ، فإنها تكون مسئولة عن:
- اختيار وتقدير مكافآت الموظفين التنفيذيين ؛
- ضبط ومراقبة التناقض في المصالح ؛
- التأكد من نزاهة النظم المالية والمحاسبية ؛
- الإشراف على مدى فعالية ممارسة الحوكمة وعمل التغييرات الضرورية.

II- تطبيق حوكمة المؤسسات على الصعيد العالمي: تقدم لنا حوكمة المؤسسات مجموعة متكاملة من الأعراف حول دور مجالس الإدارة وكيفية تكوينه والعلاقات مع المساهمين والإدارة العليا والمراجعة والإفصاح عن المعلومات بالإضافة إلى قواعد اختيار المديرين والمسؤولين عن الإدارة العليا وعزلهم . هذه المفاهيم يختلق تطبيقها من دولة إلى أخرى ، وعلى العموم يوجد عالميا نموذجين رئيسيين لتطبيق نظام الحوكمة: النموذج الأنجلو-ساكسون والنموذج الألماني-الياباني . وهو ما نحاول دارسته في هذه النقطة .

1-II: دراسة مقارنة لمختلف أنظمة حوكمة المؤسسات

قام كثير من الكتاب بالتمييز بين النظامين التاليين للحوكمة: (Joon TAE LEE, 2005, pp. 11-13)
 1-3-1. نظام موجه بالسوق Le système orienté par marché: يتميز هذا النظام بثشتت هيكل الملكية بين عدد كبير من صغار المساهمين، ووجود عدد كبير من المؤسسات مدرجة أوراقها في البورصة، أما

الاعتماد على الوساطة المالية البنكية فيكون بصورة محدودة، ويتسم هذا النظام كذلك بوجود سوق جد واسعة وكبيرة للسيولة، ووجود عدد قليل من المؤسسات تشرف على رقابة مؤسسات أخرى أو ما يسمى بـ Les holding de contrôle.

ويعتمد هذا النظام في غالبيته على بعض الآليات الخارجية لمراقبة المسيرين:
- الدور العقابي الذي تقوم به الأسواق (أسواق الاندماج العدواني، أسواق المسيرين، أسواق الأوراق المالية... الخ)؛

- الحماية القانونية القوية للمستثمرين يكون غالبا بتطبيق قواعد القانون العام؛
- خطط للتحفيز مبنية على كفاءة المسيرين من خلال أداء المؤسسات؛
- قوة مجلس الإدارة في الرقابة على المسيرين؛

يمكن تسمية هذا النظام بعدة تسميات أخرى: نظام الخارجيين système outsider، نظام المساهمين système shareholders، النظام الانجلو-ساكسوني système anglo-saxon. ومن أهم نماذج هذا النظام نجد:

أولا: الولايات المتحدة الأمريكية:

نجد في الولايات المتحدة الأمريكية أهم القوانين التي تحكم حوكمة المؤسسات:

- قواعد الادراج في بورصة نيويورك النهائي (2003) Final NYSE Listing Rules؛
 - قواعد الادراج في بورصة ناسداك النهائي (2003) Final NASDAQ Listing Rules؛
 - قانون ساربانيس اوكسلي (2002) The Sarbanes-Oxley Act؛
 - مبادئ حوكمة الشركات- اجتماع المائدة المستديرة – Principles of Corporate Governance (2002) The Business Round Table
 - مبادئ حوكمة الشركات : تحليل وتوجهات -- معهد القانون الأمريكي Principles of Corporate Governance : Analysis & Recommendations – American Law Institute (2002)
 - مبادئ حوكمة الشركات لصندوق التقاعد كالبيرز CalPERs Global Corporate Governance (1999) Principles؛
- وبالنظر لهذا القوانين والمبادئ نجد أهم خصائص نظام حوكمة المؤسسات ما يلي: (l'Institut Français des Administrateurs)

- 75% من المؤسسات المدرجة في S&P 500 في عام 2004 لا يتم فيها الفصل بين مهام رئيس مجلس الادارة و الرئيس التنفيذي للمؤسسة.
- تتكون مجالس إدارة الشركات المدرجة في الغالب من أعضاء مستقلين؛
- كثير من المؤسسات المدرجة أصبحت بشكل متزايد تعتمد على تعيين مسؤول عن الحوكمة 'Chief Governance Officer' CGO، والذي هو بمثابة واجهة وحلقة وصل مع جميع أصحاب المصلحة، وبين مجلس الإدارة واللجان المتخصصة، وبين المساهمين. ومسؤوليته تتمثل في تحديد المخاطر المتصلة بالحوكمة في المؤسسة.
- يتم تعيين المديرين بناء على توصية من لجنة التعيينات أو "لجنة حوكمة المؤسسات".
- لا توجد لوائح رسمية تحد من عدد العهديات التي يشغلها المدير.
- يوصي مؤتمر مجالس الادارة منذ عام 2003 لجنة التعويضات بتحديد بدقة الجزء المتغير والثابت من أجر المدير التنفيذي الأول.
- تخضع مجالس الإدارة لتقييم ذاتي سنوي تفرضه بورصة نيويورك. وينبغي أن تكون آليات التقييم مكشفت عنها علنا مع مبادئ حوكمة المؤسسات التي تطبقها المؤسسة.
- يجب على جميع المؤسسات المدرجة، ومنذ بدء تنفيذ قانون ساربنيز أوكسلي، ان تتألف لجنة المراجعة فيها كلية من أعضاء مستقلين.
- يتم احترام حقوق المساهمين أساسا من خلال مطالبات صناديق المعاشات التقاعدية. التي تعتبر في الولايات المتحدة الأمريكية صوت المساهم.
- في الولايات المتحدة؛ مسؤولية المسيرين، وخصوصا تلك التي تؤثر على المدراء التنفيذيين وأعضاء المجلس بشأن حوكمة الشركات، تتم أساسا من قبل وسيط لإجراء يعرف باسم " class action". هذا الإجراء يسمح للأقلية من المساهمين من التجمع، لأجل طلب الحق في التعويض لجميع المساهمين بسبب تصرفات المسيرين التي يحتمل أن تضر بهم.
- يتم تقييم حوكمة المؤسسات على الجوانب الشكلية البحتة (الامتثال للقوانين والأنظمة) فقط دون تقييم عمل المؤسسات الفعلي وأدائها. وهو ما يؤدي إلى ظهور خطر للحوكمة يتمثل في نموذج يعتمد على الشكل دون الجوهر، الأمر الذي يشجع المؤسسات التي تمتثل للقوانين والأنظمة دون الأخرى.

ثالثا: المملكة المتحدة: ومن بين أهم القوانين في المملكة المتحدة التي تحكم حوكمة المؤسسات:

- الكود الموحد حول حوكمة المؤسسات 2003 Combined Code : Corporate Governance
 - تقرير سميث حول لجان التدقيق The Smith Report: Audit Committees Combined
: Code Guidance 2003
 - تقرير هيفز حول دور وفعالية المديرين غير التنفيذيين The Higgs Report : Review of the
: role and effectiveness of non-executive directors 2003
 - تقرير تيرنبول حول المدراء :The Turnbull Report – Guidance for Directors 1999
 - الكود الموحد حول مبادئ حوكمة المؤسسات وأفضل الممارسات The Combined Code
:Principles of good governance & code of best practices 1998
 - تقرير هامبل - The Hampel Report 1998
 - تقرير جرينبوري - The Greenbury Report on Director's remuneration 1995
 - تقرير كادبوري - The Cadbury Report 1992
- وبالنظر لهذا القوانين والمبادئ تتجلى أهم خصائص نظام حوكمة المؤسسات فيما يلي: (l'Institut Français des Administrateurs)
- تدار الشركات من خلال نظام وحدوي، لا يتم فيه الفصل بين الإشراف والتسيير، ويتم تنفيذ هذه المهام من قبل مجلس واحد.
- في سنة 2003، 97.6٪ من المؤسسات ليس لديها سيطرة أغلبية من المساهمين.
 - تجتمع مجالس الإدارة سنويا بمعدل 9 مرات، وهي أعلى قليلا من المتوسط الأوروبي. وكذلك مدة الاجتماع هي أيضا أكثر كذلك، إذ تقدر بحوالي نصف يوم.
 - حجم الحد الأدنى القانوني لمجلس الإشراف عضوين. وفي الممارسة العملية، ثمانية أعضاء فقط في المتوسط يجتمعون وهو الحد الأدنى الأوروبي.
 - يوجد ما يسمى " المدير المستقل " « senior independent director » والذي يقوم بمهمة الوساطة بين المدير التنفيذي ورئيس مجلس الإدارة والمساهمين.

- يتم توظيف المديرين في المملكة المتحدة بطريقة مهنية، إذ توجد شركات متخصصة في هذه الوظيفة.
- هناك إجراءات رسمية وصارمة وشفافة لتعيين أعضاء جدد للمجلس.
- يقوم المجلس بإجراء تقييم سنوي رسمي ودقيق لأداء هيئة المجلس ككل ولأداء اللجان المتخصصة والإداريين بشكل فردي. وهنا يجب على المديرين غير التنفيذيين كذلك تقييم الرئيس مع الأخذ في الاعتبار آراء جميع المديرين الآخرين.
- في المملكة المتحدة، على العموم ما يكون هناك ثلاث لجان متخصصة في المجلس لكل مؤسسة، والتي هي الآن أكثر من غيرها في أوروبا.
- عادة لا تحتوي أجور المديرين المستقلين على عوائد الأسهم أو الأوراق المالية للمؤسسة.
- لا تتعدى عهدة المديرين التنفيذيين 12 شهرا أو أقل.
- القانون لا ينص على نشر الحسابات السنوية للمؤسسات أو إخضاعه لتصويت المساهمين.
- يتمثل دور المجلس في حماية مصالح المساهمين وكل الأطراف، وهذا هو وجهة المستثمرين، فمجلس الإدارة هو المسؤول عن كل العلاقات التي تربط المؤسسة مع أصحاب المصالح، وضمان النجاح على المدى الطويل للشركة، وهذا يتناقض مع الاعتقاد أن الثقافة الأنجلو ساكسونية يستجيب لمنطق المدى القصير.
- تعتبر المملكة المتحدة من بين أقوى الدول في مجال الشفافية في المعلومات عن البلدان الأوروبية الأخرى، باستثناء السويد، التي لا تزال متخلفة عن توفير المعلومات اللازمة والضرورية التي تتعلق بالمديرين التنفيذيين وأعضاء مجلس الإدارة ومكافأاتهم... الخ.
- يتعرض المديرون في المملكة المتحدة أكثر للمخاطر المالية والقانونية وحتى المتعلقة بالسمعة بوظائفهم من الدول الأوروبية.
- يعتبر تقرير كادبوري من بين التقارير الأولى في العالم التي رسمت الأسس الأولى للعلاقة بين الحوكمة وإدارة المخاطر. إذ أشار إلى أنه يمكن التحكم في مخاطر لاحتتيال من جانب هياكل وإجراءات الرقابة الداخلية، وشدد على ضرورة أهمية التدقيق الداخلي والتدقيق الخارجي .
- الاقتصاد البريطاني يعتمد اعتمادا كبيرا على الاكتتاب العمومي للادخار، الأمر الذي يجعل ضغوط السوق المالية والافصاح كبيرة بالنسبة للمؤسسات. لذا، من الطبيعي أن يؤسس

نظام للحكومة يقتصر في الامتثال للمعايير التي يطالب بها المساهمين. ومع ذلك تبقى مجالس الادارة تعتبر من بين المجالس الأكثر فعالية. وتعتبر فعالية مجلس الادارة الموضوع الغالب للكود الموحد Combined Code.

2-3-2. نظام موجه بالشبكة **Le système orienté réseau**: والذي يتميز بكبار الملاك وتركز هيكل الملكية وملكية العائلات والبنوك الفاعلة. وتلعب البنوك في هذا النظام دورا محوريا في مجموعات مؤسسات متكاملة، تشكل شبكة فيما بينها متكاملة أفقيا وعموديا. ويتسم هذا النظام بنسب مديونية بنكية مرتفعة وبضعف نشاط الأسواق. كما أن القانون المطبق لحماية المستثمرين هو غالبا القانون المدني. وهو نظام يعتمد على الآليات الداخلية المتمثلة أساسا في مجالس الإدارة وكبار الملاك ممثلين في البنوك والمؤسسات والذي يسيطرون على مجالس الإدارة.

يسمى هذا النظام كذلك نظام الداخليين **systeme insider**، النظام الألماني-الياباني **systeme germano-nippon**.

ومن أهم نماذج هذا النظام:

أولا: ألمانيا:

ومن بين أهم القوانين في ألمانيا التي تنظم حوكمة المؤسسات:

— قانون كروم - القانون الألماني لحوكمة الشركات (2002) ، Code Cromme – The ،
German Corporate Governance Code 2002؛

— تقرير لجنة باوم – Bericht der Kommission Baum – Rapport de la Commission Baum
؛Regierungskommission 2001

— قانون حوكمة الشركات الألمانية – German Code of Corporate Governance –
؛GCCG/Berliner Initiativkreis 2000

— المبادئ التوجيهية لـ DSW - الدفاع عن المساهمين 1998 – DSW Guidelines –
؛ actionnaires

— قانون KonTraG المتعلق بالرقابة والشفافية على المؤسسات 1998 sur le Loi KonTraG
. contrôle et la transparence des entreprises

- وبالنظر إلى مضمون تلك القوانين والتوجيهات، نستطيع عرض بعض جوانب خصائص نظام الحوكمة في ألمانيا على النحو التالي: (l'Institut Français des Administrateurs)
- التشريع الألماني يقتضي وجود نظام مزدوج للمؤسسات الألمانية، يقوم على مجلسين: مجلس إداري ومجلس للإشراف & conseil de surveillance ، المجلس الإداري مهمته إدارة أعمال المؤسسة، ومجلس الإشراف وظيفته تعيين والإشراف على المجلس الإداري، وهنا يظهر التكامل بين المجلسين؛
 - يتم مشاركة العمال في إدارة شركات المساهمة، وخصوصا الكبيرة، إذ يفرض القانون على المؤسسات التي فيها من 500 إلى 2000 موظف أن يشمل مجلس الإشراف الثلث من الموظفين وفقا للقانون الأساسي لعام 1952. أما المؤسسات التي توظف أكثر من 2000 موظف فيجب أن يكون مجلس يشتمل النصف من الموظفين والمساهمين ، كما حددها قانون في سنة 1976. فمثلا في سنة 2004 ، ويضم المجلس 20 عضوا ويتم انتخاب 10 من المساهمين ، و 10 يمثلون الموظفين والنقابات؛
 - يلاحظ عدم وجود أعضاء مستقلين في المجالس الألمانية؛
 - يجتمع مجلس الإشراف في المتوسط أقل من 5 مرات في السنة، وهي تمثل أدنى معدل في أوروبا؛
 - يتم تعيين أعضاء المجلس الإداري بموجب القانون، من قبل أعضاء المجلس الإشرافي. لكن الممارسة تبين أنه تتم عمليات التوظيف عموما نتيجة لتعاون المجلسين.
 - يعين المساهمون أعضاء مجلس من المساهمين أثناء الجمعية العامة، لكن لا يحق لهم تعيين ممثلي الموظفين والنقابات؛
 - منذ سنة 2002 ، أصبح للمساهمين الحق في الحصول على معلومات إضافية للمترشحين لمنصب المدير، بما في ذلك العهديات التي شغل فيها هذا المنصب ، وهذا للتخفيف من خطر تضارب المصالح؛
 - يركز تقرير لجنة Cromme بشكل خاص على تضارب المصالح في المجالس. حيث يجب على أعضاء كل من المجلس الإشرافي والإداري الاعلان عن كل نزاع في أسرع وقت ممكن؛

- المجالس الألمانية لا تعتبر من المجالس التي تقوم برقابة شاملة ومعقدة؛
- توجد في المؤسسات الألمانية في المتوسط لجنتين متخصصين (لجنة المراجعة ولجنة المكافآت) ووضعها جيد ضمن المتوسط الأوروبي. لكن بينت الممارسة في المؤسسات الألمانية وبناء على توصيات قانون Cromme ، أن الأمر يتطلب إنشاء لجنة واحدة للمراجعة، والسماح للمجلس الاشرافي بمهمة إنشاء لجان خاصة حسب الحاجة؛
- يتم تحديد أجور ومكافأة أعضاء المجالس الإشرافية أثناء انعقاد الجمعيات العامة؛
- يعتبر للبنوك مكانة هامة وتاريخية في تمويل الاقتصاد الألماني ولا تزال موجودة حتى الآن، بالرغم من الانفتاح الكبير على الأسواق المالية الدولية منذ قانون KonTraG؛
- يختلف سير اجتماعات الجمعية العامة تماما عن الممارسات الأوروبية، إذ يتطلب الأمر أحيانا يومين كاملين للاجتماع. ويحق لجميع المساهمين طرح أسئلة على مجلس الاشراف، أو المجلس الاداري للمؤسسة. فهي تعتبر مكان مناسب للمساءلة وتبادل النقاش بين المساهمين والمسيرين واعضاء المجلس؛
- يمكن للمساهم اللجوء إلى العدالة إذا رفض مجلس الاشراف للمؤسسة منحه المعلومات التي طلبها؛
- يحق لكل مساهم يملك ما نسبته 1% من رأس مال المؤسسة (أي ما يعادل حوالي 100000 أورو) أن يستدعي مراجع خاص أو اتخاذ اجراءات اخرى ضد المسيرين في حال وجود مخالفات؛
- عادة ما يميل المستثمرون المؤسسيون إلى الحصول على المعلومات مباشرة من المناقشات التي تجري وجها لوجه مع المديرين التنفيذيين للمؤسسة. وليس في الجمعيات العامة؛
- من حيث المبدأ، تمنح لكل سهم صوت واحد. أم أسهم التصويت ذات الأولوية أو القيود المفروضة على حقوق التصويت لا توجد؛
- يجب على المؤسسات المدرجة ان تفصح في الوقت المناسب لكل المستثمرين على أي تغيير وقع في نطاق المؤسسة ومن المرجح أن يؤثر على سعر السهم وهذا بعد ابلاغ السلطات الوصية؛

- سجلت ألمانيا وضعا جيدا في أوروبا حول موضوع الشفافية، وقد تم إحراز تقدم حقيقي في ألمانيا حول الإفصاح عن المعلومات والشفافية نحو للمساهمين خاصة منذ قانون NaStraG سنة 2000، ولكن تبقى هناك بعض المسائل التي لم تحسم بعد، مثل أجور ومكافآت المسيرين وأعضاء المحالس و اشكاليات منح خيارات الأسهم stock-options؛
- يعتبر الهدف الرئيسي لموجة الاصلاحات في حوكمة المؤسسات في ألمانيا هو تعزيز ثقة المستثمرين (بما في ذلك الأجانب) وكل الأعوان الاقتصاديين الرئيسيين في إدارة المؤسسات، وهذا ما أشار إليه قانون Cromme إذ نص ان حوكمة المؤسسات هي عامل تحقيق القدرة التنافسية وجاذبية لرؤوس الأموال؛
- تتم مراجعة مبادئ حوكمة المؤسسات وتحديثها سنويا، حيث تم انشاء مؤسسة دائمة مستقلة وتكليف الخبراء في تطوير حوكمة المؤسسات الألمانية.
- ثانيا: اليابان:** من بين أهم القوانين والمبادئ المتعلقة بحوكمة المؤسسات في اليابان:
- التوصيات العاجلة بشأن حوكمة المؤسسات، الاتحاد الياباني للمنظمات الاقتصادية 1997، Urgent Recommendations Concerning Corporate Governance, Japan Federation of Economic Organisations (Keidanren)؛
- مبادئ حوكمة المؤسسات: النظرة اليابانية، منتدى حوكمة المؤسسات اليابانية، 1997، Corporate Governance Principles: A Japanese view, Japan Corporate Governance Forum؛
- مبادئ حوكمة المؤسسات اليابانية المدرجة، بورصة طوكيو، 2004، 2009، Principles of Corporate Governance for Listed Companies, Tokyo Stock Exchange
- (Masaru YOSHIMORI، نستطيع عرض بعض جوانب خصائص نظام الحوكمة في اليابان كما يلي: 1998, pp. 137-165)
- يلعب البنك الرئيسي La banque principale دورا هاما في العلاقات ما بين المؤسسات في اليابان بسبب علاقاتها المتشعبة مع تلك المؤسسات في شكل قروض مقدمة لها او شكل مساهمات في رأس مالها.

- فهو يعتبر أكبر دائن للمؤسسات غير المالية، إذ في متوسط تبلغ نسبته 25٪ من إجمالي القروض المقدمة، وهو أول أو ثاني أكبر مساهم بحصة 39٪ من المؤسسات المدرجة في بورصة طوكيو، كما انه يمثل عضو مجلس إدارة 1820 مؤسسة ب 1712 عضو، أي بنسبة 5٪ من جميع الأعضاء.
- لا يوجد أعضاء مستقلين في مجالس الإدارة، حيث من 46٪ من الشركات ليس لديهم عضو مستقل و 47٪ لديها أقل من 3 أعضاء. فمعظم أعضاء المجلس من داخل المؤسسة مثل رؤساء أقسام التسويق والتمويل والموظفين، والإنتاج والذين هم تابعون للرئيس. وإذا كان هناك أعضاء خارجيين فهم غالبا ما يكونون ممثلين للبنك الرئيسي أو عملاء والموردين الأساسيين، والذين لهم مساهمات أو علاقات تجارية مع المؤسسة. يتم اختيارهم من قبل الرئيس فلا يمكن اعتبارهم أعضاء مستقلين؛
- بالرغم من فصل منصب المدير العام عن منصب رئيس المجلس، إلا أن هذا الأخير وجوده يعتبر شرفيا دون ممارسة رقابة على المدير العام، لأنه غالبا ما يمنح للمدير العام المشرف على التقاعد منصب رئيس المجلس، كما أن دوره لا يتعدى تمثيل المؤسسة في اجتماعات المنظمات المهنية، وأرباب العمل والحكومة وهو نادرا ما يتدخل في قرارات المدير العام مقتصرًا على إبداء الرأي أو المشورة لا سيما إذا كان الأمر يتعلق بالقرارات الاستراتيجية أو تعيين مدراء جدد؛
- يعتبر مجلس الإدارة في المؤسسات اليابانية الكبرى أكبر حجما مقارنة مع البلدان أخرى. فمثلا يوجد 47 عضوا في مؤسسات قطاع البناء والأسغال العمومية، و 50 عضوا في شركات الاستيراد والتصدير و 43 عضوا في قطاعات إنتاج السيارات والبنوك؛
- يتميز النظام الياباني بوجود مساهمات لرأس المال متقاطعة Les participations croisées بين مختلف المؤسسات، أي وجود مؤسسات مالكة في مؤسسات أخرى، هذه الأخيرة لها حصة كذلك في تلك المؤسسات، حيث تمثل هذه المساهمات ما نسبته 70% من حصص المؤسسات والتي هي في الغالب موردين أو عملاء... الخ. وساعد ذلك الاعتماد على تكتل مجموعة كبيرة من المؤسسات والبنوك تحت اسم الكيريستو keirestu، كما أن هذه المساهمات المتقاطعة

أصبحت حاجزا منيعا ضد عمليات الاستحواذ التي تقوم بها المؤسسات الأجنبية خاصة الأمريكية؛

— مدقق الحسابات القانوني هو مؤسسة من مؤسسات الرقابة المحددة في اليابان، وتعرف واجبات مدققي الحسابات القانونيين في قانون التجارة والمتمثلة أساسا في الوقاية ضد قرارات وإجراءات رئيس مجلس الإدارة، إذا كانت مخالفة للقوانين أو تضر بمصالح المجتمع. لكن هذه الوظيفة هي غير ناجحة تامل في الواقع الياباني، إذ غالبا ما يتم تعيين المراجعين من قبل رئيس مجلس الإدارة بطريقة مباشرة أو غير مباشرة، وهو ما يؤثر على مصداقيتهم واستقلاليتهم.

3- متطلبات الإصلاح لتطبيق الحوكمة المؤسساتية في الجزائر:

تحاول الجزائر جاهدة القيام بإصلاحات هيكلية على اقتصادياتها، لمواكبة التطورات الحاصلة في الاقتصاد العالمي، ومن هذه التطورات، كما أشرنا سابقا، الحوكمة المؤسساتية التي أصبحت تثير جدلا ونقاشا كبيرا في الدول المتقدمة والمؤسسات الدولية المعروفة، خاصة في كيفية تطبيق الدول الصاعدة والنامية لها.

وبصفة عامة، يمكن للجزائر القيام بعمليات إصلاح، تتضمن وضع تشريعات وسن قوانين وتطوير المؤسسات والأسواق، ويمكن ذكر أهم متطلبات الإصلاح في النقاط التالية:

1-3: إصلاحات متعلقة بالأسواق التي تعمل فيها المؤسسات:

ومن هذه الإصلاحات ما يلي:

تطوير أسواق الأوراق المالية: من خلال الحرص على مفهوم الكفاءة، وطرق التداول والتسجيل، وادراج عدد كبير من المؤسسات. وتعتبر الأسواق المالية المتطورة أحد الآليات الهامة التي تعزز الحوكمة المؤسساتية عن طريق ارسال الاشارات السعيرية، والسماح للمستثمرين بتصفية استثماراتهم بسرعة تقليل من التكلفة، ويثر هذا على قيمة أسعار أسهم المؤسسات وعلى إمكانية حصول المؤسسة على رأس المال. ويتطلب سوق الأوراق المالية الذي يتصف بكفاءة العمل ما يلي:

— وجود قوانين تحكم كيفية اصدار المؤسسات للأسهم والسندات وتداولها وتنص على مسؤوليات والتزامات مصدري الأوراق المالية ووسطاء السوق من سماسرة ومكاتب محاسبية ومستشاري الاستثمار، والتي تقوم على أساس الشفافية والعدالة:

- وجود متطلبات للقيود في بورصات الأوراق المالية تقوم على أساس معايير الشفافية والافصاح الشديد مع وجود سجلات مستقلة للأسهم؛
- وجود قوانين تحمي حقوق مساهمي الأقلية؛
- وجود هيئة حكومية مثل لجنة الأوراق المالية SEC في الولايات المتحدة الأمريكية تظم منظمين مستقلين ومؤهلين ذو سلطة تمكنهم من تنظيم عمليات الأوراق المالية الخاصة بالمؤسسات والسهر على سلامة السوق.
- **اصلاح القطاع المصرفي وتنظيمه:** يعتبر وجود نظام مصرفي سليم وجيد أحد الركائز الأساسية المطلقة لسلامة عمل سوق الأوراق المالية وقطاع المؤسسات. ويعتبر وجود الحوكمة الجيدة في النظام المصرفي أمرا هاما بصفة خاصة في الدول النامية.
- وقد أثبتت أزمات شرق آسيا وروسيا ، أن ضعف الحوكمة في النظم المصرفية والهروب الضخم لرءوس الأموال يمكن أن يدمر الاقتصادات القومية بشكل خطير. ولذا وجود إطار يعزز ويدعم وجود نظام مالي مرن مع تميزه بالأمن والسلامة يعتبر أمرا حاسما، على قدر كبير من الأهمية، وفي هذا الصدد تقدم لجنة بازل للرقابة المصرفية مجموعة من المعايير وأفضل الممارسات التي يمكن تطويعها وفقا للنظم المختلفة. وتتمحور هذه المعايير على أساس ثلاث نقاط أساسية:
- الحد الأدنى لرأس المال المطلوب لتغطية المخاطر؛
- الاستعراض الإشرافي لعملية الرقابة الداخلية للمؤسسة ومدى كفاية رأس مالها؛
- الاستخدام الفعال للإفصاح لتقوية ودعم انضباطية السوق باعتباره مكملا للجهود الإشرافية.
- **الأسواق التنافسية:** إذ يعتبر وجودها أحد العناصر الهامة في الرقابة الخارجية على المؤسسات، والتي ترغمها على تحقيق الكفاءة والانتاجية خشية ضياع أو تخفيض حصتها السوقية. ويؤدي نقص وجود الأسواق التنافسية إلى تثبيط عزيمة تنظيم العمال ، ويعزز عمليات الفساد في الإدارة، ويؤدي إلى خفض الانتاجية. ولهذا السبب فإن الأمور الحاسمة لتي تؤدي القوانين واللوائح إلى إنشاء بيئة تجارية تتسم بالوضوح وتكون تنافسية في ذات الوقت.
- ويمكن للحكومات أن تعمل على:
- إزالة عوائق الدخول إلى الأعمال؛

- إصدار القوانين الخاصة بالمنافسة والمناهضة للإحتكار؛
- إلغاء العوائق الحمائية بما في ذلك حماية الاحتكارات؛
- إلغاء نظم المعاملة التفضيلية مثل الاعانات والحصص والاعفاءات الضريبية؛
- إزالة القيود المفروضة على الاستثمار الأجنبي المباشر والصرف الأجنبي.
- وفي هذا الصدد يعتبر وجود أسواق تنافسية للمسيرين من اهم الآليات التي تضبط عملهم على أساس الكفاءة والفعالية وجودة التسيير.

- أسواق الاستيلاء على المؤسسات: يتمثل أحد العناصر الحيوية الأخرى في بيئة الأعمال التجارية التنافسية في وجود سوق لانضباط المؤسسات. ويقوم هذا السوق بمعاقة المسيرين والمسيطرين على المؤسسة، ويشجعهم على تحسين أدائها أو التعرض لخطر ضياع سيطرتهم عليها عن طريق الإفلاس باعتباره النتيجة النهائية لتصرفاتهم.

ويعتبر إنشاء أسواقا منظمة وشفافة لعمليات الاستيلاء امرا حاسما لاتمام عمليات الاندماج والاستحواذ، لأغراض اقتصادية، بطريقة عادلة بالنسبة لجميع أصحاب المصالح، وعادة ما يؤدي التنافس السليم على عملية الاستيلاء وكذلك على عمليات الاستحواذ والاندماج جيدة التنفيذ إلى تدعيم وتقوية حوكمة المؤسسات عن طرق تحسين الادارة الداخلية للمؤسسة. وبذلك تقدم مزايا اقتصادية أكبر للمستثمرين والدائنين وبتدرج تفوق ما تقدمه لو استمرت في الأداء دون المستوى في ظل الادارة السابقة.

وفي هذا الصدد لا بد من وجود قوانين معينة، وكلك قواعد تنفيذية محددة واضحة، مثل التي تحكم عمليات الاستيلاء والتسابق إلى جمع التوكيلات حتى لا تتمكن الادارة من تأخير أو إطالة محاولة الاستيلاء.

2-3: اصلاحات تتعلق بالجانب المؤسسي: ومنها على سبيل المثال لا الحصر:

إصلاح المؤسسات والأجهزة الحكومية: وهذا من الضروري بمكان، إذ أصبحت مفرطة في البيروقراطية وصارت غير ذات كفاءة. ويمكن ان يتم ذلك عن طريق التنسيق بين إجراءات العمل الداخلي في تلك الأجهزة مع تبسيطها، وتقييم أداء هذا الأجهزة بانتظام طبقا لمعايير واضحة ومحددة تماما. وعلى سبيل المثال، فعندما يتم احتجاز السلع المصدرة والمستوردة لفترات طويلة في الموانئ للمملوكة للحكومة عن طريق السلطات الجمركية، ترتفع التكلفة على القائمين بتلك الأعمال وتنخفض

القدرة التنافسية لتلك السلع، فضلا عن ذلك يزداد الإغراء لطلب ودفع الرشاوي للإسراع بالاجراءات.

وفي هذا الصدد يمكن للآليات التالية ان تساعد على تقوية واستمرار الطاقات الادارية و طاقة التنفيذ:

- اختيار وترقية الموظفين على أساس معايير مهنية نمطية وعلمية موحدة؛
- دفع مرتبات مناسبة حتى يتمكن اختيار الأفراد الأكفاء ومنع تقاضي الرشاوي؛
- تقديم فرص لتثبيت الموظفين بناء على الأداء وليس على أساس الانتخابات الدورية؛
- تقديم تدريب مهني للعاملين على أساس أحدث تكنولوجيا؛
- صقل وتهذيب هيئة للموظفين من بين العاملين المؤهلين جيدا.

تشجيع قيام جهاز مؤسستي إعلامي ذي خبرة وقدرة على الاستقصاء: وهذا حتى يمكن مراقبة وتتبع أداء المسيرين، فإن المستثمرين والدائنين والعاملين وغيرهم يحتاجون إلى معلومات عن القرارات التي يتخذها المسكرون وأعضاء مجلس الإدارة وعن أداء المؤسسات. وعلى النقيض من أعضاء مجلس إدارة المؤسسة، فإن أصحاب المصالح وصغار المستثمرين ليس لديهم الوقت أو الموارد لتجميع وتحليل المعلومات المطلوبة لإتخاذ القرارات السليمة. وهنا يأتي دور هذه المؤسسات والأجهزة الاعلامية وخاصة الإعلام المالي. إذ يعتبر مجتمع إعلامي قوي ذي خبر ويمتلك المعلومات أمرا أساسيا بالنسبة لصغار المستثمرين وبالنسبة لأصحاب المصالح الآخرين في المجتمع.

دعم وتقوية المؤسسات المهنية الخاصة: ونقصد بها أفراد أو جماعات تعمل مع المؤسسات كل بتخصصه وتقوم بجمع وتوفير معلومات عنها، وتعتمد هذه الوكلاء على معايير مهنية عالية ويقومون بالضغط وأحيانا يقومون بفرض عقوبات للمحافظة والالتزام بتلك المعايير، ومن أمثلة هؤلاء: جهات ذاتية التنظيم مثل خبراء المحاسبة والمراجعة؛ المحامون، أجهزة التصنيف الائتماني؛ نشطاء المستهلكون؛ خبراء البيئة؛ نشطاء المستثمرين والمساهمين.

وكل من أولئك الأفراد أو الجماعات لديه نوع خاص من الخبرة، ولديه الموارد والمسئوليات للقيام بالرقابة المكثفة التي تؤدي إلى تعزيز الحوكمة المؤسساتية.

تأهيل واصلاح المؤسسات الاقتصادية وفق اجراءات شفافة وواضحة: ومن ذلك وضع إجراءات خصخصة تتسم بالعدالة والشفافية، إذ يمكن ان تؤدي نظم الخصخصة السيئة إلى تخريب الاقتصاد والتأثير سلبا على بيئة ومحيط الأعمال. ومن ذلك ان تفرض الدولة على المؤسسات العمومية

الاقتصادية رقابة صارمة من خلال انشاء أجهزة مراقبة ومتابعة سلوك المسؤولين عن تسييرها. وكذلك الحرص على إدراج المؤسسات في بورصة الأوراق المالية وفق معايير محددة واضحة. ومن ذلك توفير التمويل البنكي اللازم وفقا لدراسة جدوى مالية دقيقة تقوم بها البنوك او السلطات الوصية لذلك.

- القيام باصلاح مجالس إدارة المؤسسات: إذ يجب التأكيد على مسئولية مجلس الإدارة تجاه المؤسسة والمساهمين حيث :

- يجب أن يعمل أعضاء مجلس الإدارة على أساس من المعرفة التامة ، كما يجب أن يبذلوا كل جهدهم لصالح الشركة والمساهمين؛

- ينبغي أن يعمل مجلس الإدارة على تحقيق المعاملة المتكافئة لجميع فئات المساهمين؛

- يجب أن يضمن مجلس الإدارة الالتزام بالقوانين السارية مع أخذ مصالح المتعاملين مع الشركة في الاعتبار؛

- يجب أن يقوم مجلس الإدارة بمجموعة محددة من المهام ، من بينها :

- توجيه ومراجعة استراتيجية الشركة ، وخطط العمل ، وسياسة إدارة المخاطر ، والموازنة السنوية ، ووضع الأهداف ومراقبة التنفيذ ، والنفقات الرأسمالية المرتفعة واجراءات بيع وحيازة الأصول؛

- اختيار شاغلي المناصب الهامة في الإدارة العليا ، وتحديد دخولهم ومراقبة أداءهم ، واستبدالهم إذا لزم الأمر؛

- مراجعة الدخول التي يحصل عليها شاغلو الإدارة العليا ، وتأمين سلامة وشفافية اجراءات تعيينهم وتعيين أعضاء المجلس ذاتهم؛

- مراقبة احتمال حدوث أي شكل من أشكال التضارب في المصالح والتعامل معه حال حدوثه؛

- مراقبة كيفية استخدام أصول الشركة ، والعمليات التي تتم مع أطراف تابعة أو ذات مصلحة مشتركة ؛

- ضمان تكامل نظم التقارير المحاسبية والمالية ، بما في ذلك المراجعة الخارجية وضمنان تنفيذ نظم مراقبة ملائمة خاصة نظم مراقبة المخاطر ، والإدارة المالية ، والالتزام بالقوانين السارية ؛

- ضمان استمرار فعالية أساليب الحوكمة المطبقة مع اجراء التغييرات اللازمة عند الحاجة ؛

- يجب أن يكون المجلس قادرا على الحكم بموضوعية على شئون الشركة باستقلالية عن الإدارة حيث يتعين أن يتضمن تشكيل المجلس عدداً مناسباً من الأعضاء غير التنفيذيين ، القادرين على الحكم الموضوعي المستقل على المهام المختلفة ، على أن يخصصوا الوقت الكافي لهذه المسؤوليات. ويفضل أن يكون مجلس الادارة يتكون من لجان تساهم في توزيع المسؤوليات من بينها:
- لجنة المراجعة : تتولى الإشراف على مراقبي المؤسسة سواء من الداخل أو الخارج، حيث تكون لها سلطة الموافقة على تعيينهم أو الاستغناء عنهم ، والموافقة على نطاق المراجعة ودوريتها، وكذلك استلام التقارير المرفوعة منهم؛
- لجنة المكافآت : تتولى الإشراف على مكافآت الإدارة العليا والمستويات الإدارية الأخرى، وضمان أن تتفق هذه المكافآت مع أنظمة البنك وأهدافه وإستراتيجيته والبيئة المحيطة؛
- لجنة الترشيحات : تقوم بترشيح أعضاء مجلس الإدارة ، وتوجه عملية استبدال أعضاء المجلس.

3-3: إصلاحات تشريعية وتنظيمية:

- نظم ضريبية واضحة وشفافة: ينبغي إصلاح النظم الضريبية حتى تتميز بالوضوح والبساطة والدقة. وفي هذا الصدد إن تعدد الإجراءات الخاصة بالتقارير المالية يسمح للمسؤولين بممارسة قدر كبير من الاختيار الشخصي، وهو ما يبرئ لهم الانغماس في الفساد، ولذا يجب إلغاؤه. كما ان قوانين ولوائح الضرائب ينبغي أيضا أن تتطلب قدرا كافيا من الإفصاح عن البيانات المالية.
- وضع تشريعات مناهضة للفساد: ويكون ذلك بتحديد النصوص القانونية والتنظيمية والتنسيق فيما بينها، وتوضيح القوانين الخاصة بتضارب المصالح؛
- وضع قوانين للإفلاس ونزع الملكية: لما كان من غير المتوقع نجاح كافة محاولة المؤسسات، فإن وجود تسريع يضع آليات منظمة للخروج تحقق تصفية عادلة متساوية، يعتبر أمرا أساسيا حتى يمكن تصفية الاستثمارات وإعادة تخصيصها لمشروعات منتجة قبل أن تتبدد تماما. وهو ما يتطلبه هو وضع القوانين واللوائح التي تطلب من المؤسسات المالية وغير المالية أن تلتزم بمعايير الإفصاح الدقيق المنتظم فيما يعلق بديونها والتزاماتها، إلى جانب قوانين وإجراءات تسمح بسرعة وكفاءة إجراءات الإفلاس ونزع الملكية تحقق المساواة بين الدائنين وأصحاب المصالح على حد سواء.

- **قوانين حقوق الملكية والعقود:** أحد التشريعات الأساسية والأكثر أهمية لإنشاء اقتصاد سليم قائم على أساس السوق هو نظام حقوق الملكية الذي ينشئ حقوق الملكية الخاصة. لأن من الأمور الأساسية أن تصنع قوانين حقوق الملكية ولوائحها معايير بسيطة وواضحة تحدد على وجه الدقة من يملك ماذا، وكيف يمكن تجميع أو تبادل هذه الحقوق ومعايير لتسجيل المعلومات بطريقة مرتبة زمنيا وذات تكلفة معقولة.

كما انه لن يمكن إجراء سوى القليل من العمليات التجارية وغيرها ما لم يكن هناك تشريع ولوائح تضمن سلامة العقود ونفاذها، ومن الأمور الأساسية ان تعمل هذه التشريعات على حماية الموردين والدائنين وأصحاب الصفقات والعمال وغيرهم.

- **وجود نظام قضائي مستقل ويعمل بشكل جيد:** يعتبر النظام القضائي المستقل الذي يعمل بشكل جيد، واحد من أهم المؤسسات في الاقتصاد الحديث القائم على أساس السوق. ولا يمكن لأي من الاجراءات الضرورية التي تم وصفها فيما سبق ان تحقق أي أثر ما لم يكن هناك نظام قضائي سليم يسهر على تنفيذ القوانين باستمرار وبكفاءة وعدالة ومن ثم يحافظ على حكم القانون.

4. الخاتمة:

تعتبر عملية القيام بالاصلاحات، التي تتضمن وضع أي من التشريعات أو المؤسسات السابقة الذكر، لتطبيق الحوكمة المؤسساتية أرما ضروريا مثيرا للتحدي، وبدونها لا يمكن للجزائر أن تتأصل وتثبت جذورها. ومن خلال كل ما سبق يمكن تقديم جملة منى التوصيات كما يلي:

- **ضرورة الاهتمام بموضوع حوكمة المؤسسات، ومدى تطبيقه سواء في المؤسسات المملوكة للدولة أو الخاصة والعائلية، إذا أن خصوصية كل مؤسسة تختلف، لكن تجتمع كلها في محاولة الوصول إلى الأداء المتميز والفعالية المحققة وهي مضمون حوكمة المؤسسات:**

- **السعي لمحاولة قيام الباحثين والمختصين والسياسيين من وضع قواعد لممارسات أفضل في ميدان التسيير وإنشاء مبادئ واضحة لحوكمة المؤسسات في الدول النامية عامة والجزائر خاصة، مستمدة من تجارب الدول ومن المبادئ المقدمة من قبل الهيئات الدولية، ولها خصوصيتها المحلية، وفي هذا الصدد يجب التفكير جديا في تطوير ميثاق حوكمة المؤسسات في الجزائر؛**

- **يجب على الحكومة من خلال التخلي عن تسيير المؤسسات، أن تحرص على مراقبتها ومتابعتها بكل الآليات التي تتضمنها مفاهيم حوكمة المؤسسات، ولا يقتصر المجال هنا على هيئات يتم إنشاؤها،**

وإنما يتعدى الأمر إلى وضع جملة من التدابير والإجراءات لحماية المؤسسات من التسيير السيئ ومن عمليات الفساد؛

— كما يجب على السلطات تفعيل الآليات الداخلية لحوكمة المؤسسات من خلال إنشاء مجالس لإدارة مستقلة وصارمة في عمليات المتابعة والمراقبة ، والحرص كذلك على تكوين لجان مجالس الإدارة التي تتكلم عنها أدبيات حوكمة المؤسسات ، وإعطاء لوظائف الرقابة ومراجعة الحسابات الاستقلالية والعناية اللازمة ، طبقا للمعايير المعمول بها دوليا ؛

— ومن خلال ما قامت به الجزائر من عمليات الخصخصة ، يجب إذا التحضير كذلك لنظام حوكمة سليمة مبني على الشفافية والوضوح وحماية مصالح الملاك الجدد سواء كانوا من العمال أو الخواص أو الأجانب وسن قوانين وتنظيمات تسهر على تطبيق ذلك النظام؛

— يجب العمل على إنشاء مختلف الأسواق التي تدعم تطبيق حوكمة المؤسسات ، مثل سوق للمسيرين والإطارات ذات الكفاءة العالية ، حتى تكون هناك منافسة مبنية على النتائج والأداء الجيد. ومنه كذلك تفعيل السوق المالية من خلال إدراج عدد كبير من المؤسسات فيها خاصة المؤسسات المالية كشركات التامين والضمان والاجتماعي وصناديق الاستثمار التي تعتبر آليات مراقبة فعالة لمسيرو المؤسسات.

— يتطلب نجاح تطبيق مضامين حوكمة المؤسسات، قيام القطاعين الخاص والعام بالعمل معاً إنشاء ووضع الأطر القانونية والتنظيمية وخلق جو من خلال السلوك الأخلاقي والإشرافي.

5. قائمة المراجع المعتمدة

1. وردت هذا الاصلاحات في دراسة لمركز المشروعات الدولية الخاصة بعنوان: بنك الاسكندرية ، النشرة الاقتصادية ، المجلد الخامس والثلاثون ، 2003 .
2. ترجم المصطلح باللغة الفرنسية إلى *gouvernement des entreprise* ، أما باللغة العربية فهناك العديد من المقترحات: حكم المؤسسات ، حكمانية المؤسسات ، حاكمية المؤسسات أو عدد من البدائل الأخرى مثل : أسلوب ممارسة سلطة الإدارة بالمؤسسات ، أسلوب الإدارة المثلى ، القواعد الحاكمة للمؤسسات ، الإدارة النزهة وغيرها. لكن بعد العديد من المشاورات والمحاولات خاصة بمجمع اللغة العربية الذي يصك المصطلحات ، تم الاتفاق على مصطلح حوكمة المؤسسات .

3. سميحة فوزي، (2003)، تقييم مبادئ حوكمة الشركات في جمهورية مصر العربية، ورقة عمل رقم 82، المركز المصري للدراسات الاقتصادية
4. شهيرة عبد الشهيد، (2001)، قواعد إدارة الشركات تصبح سعيا دوليا: ماذا يمكن عمله في مصر؟، ورقة عمل مقدمة لبورصتا القاهرة والاسكندرية، سبتمبر.
5. مركز المشروعات الدولية الخاصة، (2004) "الاتجاهات الدولية في القرن الحادي والعشرين .. دور جديد لمجلس الادارة"، في حوكمة الشركات: قضايا واتجاهات، نشرية تصدر عن المركز، ديسمبر
6. Gérard CHARREUX, Le gouvernement des entreprises, Paris: Economica, 1997.
7. Franck BANCEL, La gouvernance des entreprises, Paris : Economica, 1997 .
8. Gérard CHARREUX, " Le gouvernement de l'entreprise" ,in Yves SIMON&Patrick JOFFRE, Encyclopédie de gestion ,2^eED, Paris: Economica, 1997,.
9. Joon TAE LEE; " Structure de propriété, stratégie de diversification et gouvernance des entreprises ", Thèse de doctorat en sciences économique, université Toulouse ,2.005.
10. Nacer DADI ADDOUN, " Problématique de gestion dans l'entreprise algérienne et possibilité de bénéficier du système de gouvernance", Séminaire international , université Ouargla,2005.
11. Abdelwahed OMRI, " système de gouvernance et performance des entreprises tunisiennes", in revue français de gestion, n°142 ,2003.
12. l'Institut Français des Administrateurs, "Pratiques internationales de gouvernance: Une Approche comparative "http://ifa-sso.com/download.php?module=documents&file_id=87&fichier_nom=document-87.pdf&name=document.
13. Masaru YOSHIMORI, " La gouvernance des entreprises au Japon : les causes de son dysfonctionnement", in Finance Contrôle Stratégie – Volume 1, N° 4, décembre 1998

التجارب الدولية في مجال إرساء الحوكمة ومكافحة الفساد المالي والإداري -دروس
مستخلصة للجزائر-

*International experiences in the field of governance and combating
financial and administrative corruption - lessons learned for Algeria*

أ. بن عوالي الخالدية

د. حاكمي بوحفص*

المركز الجامعي أفلو – الجزائر

جامعة وهران 2 – الجزائر

Khaldia_27@hotmail.fr

Hakmib2001@yahoo.fr

Received: 14/10/2018

Accepted: 21/10/2018

Published: 31/01/2019

ملخص:

تهدف هذه الدراسة بشكل رئيسي إلى إيجاد بيئة مثالية لتنمية وتطوير مبادئ ومتطلبات حوكمة الشركات في محاولة لمنع كل مظاهر الفساد المالي والإداري في مختلف دول العالم عامة والجزائر خاصة، وهذا عن طريق دراسة التجارب الدولية في هذا المجال، وهذا من أجل الاستفادة من أفكارها والطرق التي استعملتها في مجال تطبيق حوكمة الشركات ومكافحة الفساد المالي والإداري، وأخذها كدروس بالنسبة للجزائر التي مازالت بعيدة عن ركب هذه الدول سواء العربية منها أو الغربية، ومحاولتها لتطوير مشروعها الخاص حوكمة الشركات ومكافحة الفساد المالي والإداري ومحاولة إنمائه بوتيرة سريعة وبأفكار نالت النجاح من قبل، وهذا من أجل إزالة الغبن على الشركات وكذا تطوير الاقتصاد وإلحاقها بركب الدول التي سبقها في هذا المجال.

الكلمات المفتاحية: حوكمة الشركات، مكافحة الفساد، التجارب الدولية، تجربة الجزائر.

تصنيف D73:JEL

* المؤلف المرسل: د. حاكمي بوحفص، الإيميل: Hakmib2001@yahoo.fr

Résumé:

Expériences internationales en matière de gouvernance et de lutte contre la corruption financière et administrative(Leçons apprises pour l'Algérie)

Cette étude vise principalement à créer un environnement idéal pour le développement des principes et des exigences de gouvernance d'entreprise pour tenter de prévenir tous les aspects de la corruption financière et administrative dans divers publics et de l'Algérie, en particulier les pays du monde, ce qui est en étudiant l'expérience internationale dans ce domaine, et ceci afin de tirer profit des idées et des méthodes utilisées par dans le domaine de la gouvernance d'entreprise et la lutte contre la corruption financière et administrative, et les prendre comme des leçons pour l'Algérie, qui est encore loin derrière ces pays, si les arabes ou occidentaux, et sa tentative de développer son projet sur la gouvernance et la lutte contre la corruption financière et administrative et essayer d'augmentation rythme rapide Les idées ont gagné le succès avant, afin d'éliminer cette injustice aux entreprises ainsi que le développement de l'économie et attachés aux pays qui l'ont précédé dans ce domaine.

Mots-clés: *Gouvernance d'entreprise, lutte contre la corruption, expériences internationales, expérience en Algérie*

Jel Classification Codes: D73

1. مقدمة:

بعد سلسلة الأزمات المالية الكبيرة التي مست كبر الشركات العالمية، خاصة في الولايات المتحدة الأمريكية وبريطانيا وفرنسا، والتي كان سببها الفساد المالي والإداري وسوء الرقابة والشفافية والمساءلة، بحيث أدت هذه الأزمات إلى تكبد الكثيرين من المساهمين والمستثمرين في هذه الشركات خسائر مالية فادحة، هذا ما أدى بهم إلى البحث عن طريقة جديدة تمكنهم من المحافظة على أموالهم، وهذا من خلال الإدارة الجيدة للشركات .

فمن هذا المنطلق زاد الاهتمام بمفهوم حوكمة الشركات وأصبحت من الركائز الأساسية التي من خلالها يتم القضاء على مظاهر الفساد الإداري والمالي، وهذا بفضل الآليات التي تمتاز بها حوكمة الشركات كالمساءلة والشفافية وغيرها.

هذا كله دفع بالعديد من الدول في العالم إلى خوض تجارب في مجال تطبيق حوكمة الشركات وكذا محاولتها إيجاد أساليب تتمكن من خلالها مكافحة الفساد بنوعيه المالي والإداري والذي كان سببا في خراب العديد من اقتصاديات معظم الدول سواء كانت نامية أو متقدمة.

ونظرا للنجاحات التي حققها العديد من الدول في تطبيق مبادئ حوكمة الشركات ومكافحة الفساد المالي والإداري ، فسوف نتطرق في هذه الورقة البحثية إلى عرض بعض التجارب الدولية في مجال تطبيق مبادئ حوكمة الشركات ومكافحة الفساد المالي والإداري ، والتي تعتبر من أنجح التجارب في العالم وكذا تجربة الجزائر التي لاتزال فتية بالمقارنة مع تجاربهم سواء في الجانب المكاني أو الزمني، وهذا من أجل استخلاص الدروس والأفكار لتستفيد منهم الجزائر في تطبيق هذه التجربة.

وانطلاقاً مما سبق تأتي هذه الورقة البحثية لدراسة موضوع التجارب الدولية في مجال الحوكمة والفساد المالي والإداري ومحاولة استخلاص دروس منها بالنسبة للجزائر، بحيث قمنا بتسليط الضوء على موضوع هذه التجربة الذات نظرا للأهمية الكبيرة التي أصبحت تكتسبها في المجتمع المعاصر عامة والمجتمع الجزائري خاصة.

1.1. إشكالية البحث: وانطلاقاً مما سبق وللتعرف على

تتطلب منا الإجابة على إشكالية البحث على النحو التالي:

ماهي أهم التجارب الدولية في مجال الحوكمة والفساد المالي والإداري ؟ وما مدى استفادة الجزائر من هذه التجارب؟

بناءً على السؤال الجوهرى يمكن طرح جملة من التساؤلات نوردتها فيما يلي:

- ماهي أنجح التجارب في مجال تطبيق حوكمة الشركات عالميا؟
- فيما تتمثل التجارب العالمية والعربية في مكافحة الفساد المالي والإداري ؟
- ما مدى نجاح التجربة الجزائرية مقارنة ببعض التجارب العالمية؟
- 2.1.الفرضيات: أما الفرضيات التي اعتمدها للإجابة عن هذه التساؤلات فكانت كالآتي:
 - تتمثل أهم التجارب في مجال تطبيق حوكمة الشركات عالميا في: الولايات المتحدة الأمريكية، روسيا، فرنسا.....إخ.
 - تتمثل التجارب العالمية والعربية في مكافحة الفساد المالي والإداري في كل من: نيجيريا، بلغاريا، المملكة العربية السعودية، موريتانيا.....إخ.
 - الجزائر لم تستطيع وإلى حد الآن مواكبة هذه البلدان فيما وصلت إليه في تطبيق حوكمة الشركات ومكافحة الفساد الإداري والمالي.
- 3.1.منهجية الدراسة: لمعالجة الموضوع وللإجابة على الإشكال السابق، تعتمد الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي ، ونقسم الإطار العام للموضوع ونحدد من خلاله المفاهيم النظرية لكل من الحوكمة والفساد المالي والإداري.
- 4.1.أهمية الدراسة: ترجع الأهمية العلمية للدراسة نتيجة تناولنا لموضوع معاصر، بحيث يزداد الاهتمام بموضوع حوكمة الشركات ومكافحة الفساد المالي والإداري مما لهما من أهمية في المساعدة على استقرار الأسواق المالية ورفع مستوى الشفافية في تلك الشركات، وكذا الحد من الفساد المالي والإداري الذي يؤدي إلى التقليل من المخاطر التي تتعرض لها الشركات، هذا ما أدى بالدول إلى خوض تجارب في هذا المجال، وهذا من أجل أرساء متطلبات الحوكمة ومكافحة الفساد الإداري والمالي.
- 5.1.أهداف الدراسة:
 - تهدف هذه الدراسة إلى محاولة تحقيق الأهداف الآتية:
 - البحث عن مدى وضوح مفاهيم كل من الحوكمة والفساد المالي والإداري.
 - إلقاء الضوء على أهم التجارب الدولية الناجحة في مجال إرساء الحوكمة ومكافحة الفساد المالي والإداري.
 - التطرق إلى التجربة الجزائرية ومحاولة معرفة مدى نجاحها أو فشلها في مجال إرساء الحوكمة ومكافحة الفساد المالي والإداري.

6.1. خطة الدراسة: لمعالجة الموضوع وللإجابة على تساؤلات الدراسة نعتد على الخطة التالية:

– الحوكمة والفساد استعراض نظري.

– تجارب إرساء الحوكمة في العالم (الدروس المستفادة للجزائر)

7.1. الدراسات السابقة:

هناك العديد من الدراسات السابقة التي تناولت الموضوع ونبدأ بدراسة مجبور فوزية بعنوان: "إصلاح الدولة ومكافحة الفساد في الجزائر" مذكرة لنيل شهادة الماجستير في العلوم السياسية، دراسة عبد الرحمان بن راشد العبد اللطيف بعنوان: " الأثار الاقتصادية والمالية للفساد المالي والإداري"، دراسة صديقي خيرة، واقع تطبيق الحوكمة في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة- دراسة حالة مؤسسة أن...سي...أ روية، الجزائر"..... وغيرها من الدراسات في نفس السياق.

2. الحوكمة والفساد استعراض نظري

1.2. حوكمة الشركات: لقد تعددت مفاهيم الحوكمة بحيث أنه لا يوجد مفهوم محدد لهذا المصطلح، وفيما يلي سوف نتطرق إلى أهم المفاهيم التي حددت هذا المصطلح، وفيما يلي سوف نتطرق إلى أهم المفاهيم التي حددت هذه المصطلح:

– تعريف مؤسسة التمويل الدولية (IFC): عرفت الحوكمة على أنها النظام الذي يتم من خلاله إدارة الشركات والتحكم في أعمالها.

– منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية (OECD): عرفت على أنها مجموعة من العلاقات التي تربط بين القائمين على إدارة الشركة و مجلس الإدارة وحملة الأسهم وغيرهم من أصحاب المصالح. (مركز أبو ظبي للحوكمة، صفحة 5)

– تعريف (G.Charreaux): يعرفها على أنها مجموعة الميكانيزمات التي تهدف إلى تحديد السلطات والتأثير على قرارات المديرين، أي بعبارة أخرى تحكم قيادتهم للمؤسسة، وتعرف مجال سلطاتهم. (أمال عياري، أبو بكر خوالد، 2012)

– تعريف (Sir Adrian Cadbury): تعني الحوكمة إقامة التوازن بين الأهداف الاقتصادية والاجتماعية وبين الأهداف الفردية والجماعية، وأن إطار حوكمة الشركات هنا لتشجيع الاستخدام الكفء للموارد. وطلب المساءلة عن الوصايا عليها، وأن الهدف هو الربط قدر الإمكان بين مصالح الأفراد والشركات والمجتمع كله. (أحمد يوسف دودين، 2015، صفحة 71)

- كما يمكن تعريف الحوكمة على أنها أسلوب وطريق الحكم والقيادة، لتسيير شؤون منظمة قد تكون دولة ، أو مجموعة من الدول، منطقة، مجموعات محلية، مؤسسات عمومية أو خاصة، وهي تركز على التنسيق، التشاور، المشاركة، والشفافية في القرار، فهي تقارب بين المصالح. (مقدم وهيبة)، مفهوم الحوكمة يطرح ضمن إشكالية واسعة من الفعالية والنجاعة في العمل اليومي وتهتم بالعلاقة بين السلطة والحكم، ويرتكز هذا المفهوم على ثلاث أسس رئيسية: (مقدم وهيبة)،
- الأساس الأول يتعلق بوجود أزمة في طريق الحكم، فقدان مركزية هيئة الدولة و ضعف الفعالية و النجاعة في الفعل أو العمل العمومي
 - الأساس الثاني يظهر أن هذه الأزمة تعكس فشل أو ضعف الأشكال التقليدية في العمل العمومي الأساس الثالث يتعلق بظهور شكل جديد للحكم أكثر موائمة للمعطيات الحالية.
- 2.2. خصائص الحوكمة: تتمثل خصائص الحوكمة فيما يلي: (عبد الحفيظ وزير،، 2018)
- المشاركة: وتعني أخذ جزء من الأمر والمساهمة بالبحث فيه، والمشاركة الفعالة في القضايا المطروحة تتم عندما يكون لدى أفراد المجموعة الفرصة الكافية لطرح الأسئلة على أجندة العمل والنقاش حولها. وأن يعبروا بشكل واضح عن اختياراتهم من المخرجات النهائية أثناء عملية اتخاذ القرار.
- قواعد القانون: الحوكمة تعني: عدالة وشرعية، تتميز بقوة ونزاهة وتعمل على حماية حقوق الإنسان، أي: (نظام قضائي مستقل يتسم بالقوة والنزاهة)
 - الشفافية: وتتمثل في اتخاذ القرارات ووضعها موضع التنفيذ داخل إطار القواعد الشرعية، وتعني أن المعلومات المتاحة بسهولة ومباشرة لهؤلاء الذين يتأثرون بتلك القرارات والالتزامات.
 - المساءلة: المساءلة ليست فقط بالنسبة للمنظمات الحكومية، ولكن أيضا للقطاع الخاص والمجتمع المدني. فالمنظمات يجب أن تكون مسؤولة أمام هؤلاء الذين يتأثرون بقراراتها وأعمالها ولا يمكن تصور أن تكون ملزمة بدون الشفافية وقواعد القانون.
 - الاتفاق الجماعي: هناك العديد من الفاعلين والعديد من وجهات النظر داخل المجتمع، والحوكمة تعمل على إيجاد تسوية للمصالح المختلفة داخل المجتمع للوصول إلى الاتفاق الجماعي.
 - العدالة والشمول: أن يشعر جميع الأفراد في المجتمع بأنهم أعضاء فاعلين وغير معزولين عن الاتجاه السائد في المجتمع وأن لديهم الفرصة للتأثير.

– الفاعلية والكفاءة: الحوكمة تعني العمليات التي تؤدي إلى تؤدي إلى النتائج التي تحقق احتياجات المجتمع، وعن طريق الاستخدام الأمثل للموارد وعلى أساس المتاح منها، كما تعني أيضا استخدام المستمر للموارد الطبيعية وحماية البيئة.

3.2. أهمية حوكمة الشركات: تتجلى أهمية حوكمة الشركات في العديد من المزايا نذكر منها مايلي:
(نجاه محمد مرعي)

- تعزيز أداء الشركات وتعظيم قيمتها السوقية، بالإضافة إلى حماية أصولها.
- محاربة الفساد الداخلي في الشركات وعدم السماح بوجوده أو استمراره.
- تقلص مخاطر الأزمات المالية.
- زيادة فرص الحصول على التمويل الخارجي من قبل المؤسسات، مما يؤدي إلى زيادة معدلات النمو وخلق المزيد من الوظائف.
- المساءلة المحاسبية لإدارة الشركة، والانضباط الذاتي والالتزام بالقوانين.
- تأكيد التفاعل بين الأنظمة الداخلية والخارجية المنظمة لأعمال الشركات.
- تغيير الدور التقليدي للمراجعة الداخلية من الفحص والمراجعة والحماية والدقة والكفاءة والالتزام إلى المشاركة في التنبؤ بسلوك الأداء المستقبلي للشركات.

4.2. مبادئ حوكمة المؤسسات: المقصود بمبادئ حوكمة المؤسسات القواعد والنظم والإجراءات التي تحقق أفضل حماية وتوازن بين مصالح مديري المؤسسة والمساهمين فيها، وأصحاب المصالح الأخرى المرتبطة بها، وهناك خمسة مبادئ أساسية لترسيخ قواعد الحوكمة وضعتها منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية زائد المبدأ السادس والذي تم وضعه بعد مراجعة هذه المبادئ سنة 2004 تتعلق بـ: (حسين يرقى، عمر علي عبد الصمد،)

1.4.2 حقوق المساهمين: يتضمن هذا المبدأ مجموعة من الحقوق التي تضمن الملكية الآمنة للأسهم، والإفصاح التام عن المعلومات، وحقوق التصويت، والمشاركة في قرارات بيع أو تعديل أصول المؤسسة بما في ذلك عمليات الاندماج وإصدار أسهم جديدة.

2.4.2 المعاملة المتكافئة للمساهمين: يجب أن يكفل إطار حوكمة المؤسسات المعاملة المتكافئة لجميع المساهمين، ومن بينهم صغار المساهمين والأجانب منهم، كما ينبغي أن تتاح لكافة المساهمين فرصة الحصول على تعويض فعلي

في حالة انتهاك حقوقهم.

3.4.2. دور أصحاب المصالح في حوكمة المؤسسات: يجب أن ينطوي إطار حوكمة المؤسسات على الاعتراف بحقوق أصحاب المصلحة كما يوضحها القانون، وأن يعمل أيضا على تشجيع الاتصال بين المؤسسات وبين أصحاب المصالح في مجال خلق الثروة وفرص العمل وتحقيق الاستدامة للمشروعات القائمة على أسس مالية سليمة.

4.4.2. الإفصاح والشفافية: ينبغي أن يكفل إطار حوكمة المؤسسات تحقيق الإفصاح الدقيق، وفي الوقت الملائم بشأن كافة المسائل المتصلة بتأسيس المؤسسة، ومن بينها الوضعية المالية والأداء والملكية وأسلوب ممارسة السلطة.

5.4.2. مسؤوليات مجلس الإدارة: يجب أن يتيح إطار حوكمة المؤسسات الخطوط الإرشادية الإستراتيجية لتوجيه المؤسسات كما يجب أن يكفل المتابعة الفعالة للإدارة التنفيذية من قبل مجلس الإدارة، وأن تتم مساءلة مجلس الإدارة من قبل المؤسسة والمساهمين.

6.4.2. ضمان الأساس اللازم لتفعيل إطار حوكمة المؤسسات: حيث ينص هذا المبدأ على ضرورة توفير الأسس اللازمة لتفعيل إطار حوكمة المؤسسات من أجل رفع مستوى الشفافية وأن يتوافق هيكل الحوكمة مع الإطار القانوني ويحدد بدقة مسؤوليات الهيئات المختلفة المسئولة عن الإشراف والرقابة.

3. أهداف حوكمة الشركات: تتمثل أهداف حوكمة الشركات في: (بوروش زين الدين، دهيمي جابر، 2012)

— تحسين قدرة المشروعات على تحقيق أهدافها من خلال تحسين الصورة الذهنية والانطباع الإيجابي عنها.

— تحسين عملية صنع القرار في الشركات بزيادة إحساس المديرين بالمسؤولية وإمكانية محاسبتهم من خلال الجمعية العامة.

— تحسين خاصية مصداقية البيانات والمعلومات وتحقيق سهولة فهمها عبر الحدود.

— إدخال اعتبارات القضايا البيئية والأخلاقية في منظومة صنع القرار.

— تحسين درجة الشفافية والوضوح والإفصاح ونشر البيانات والمعلومات.

— زيادة قدرة المشروعات على تحسين موقفها التنافسي وجذب استثمارات ورؤوس أموال أخرى.

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

4. ضوابط حوكمة الشركات: إن هناك اتفاق على أن التطبيق السليم لحوكمة الشركات يتوقف على مدى توفر و مستوى جودة مجموعة من الضوابط (محددات) منها ما هو داخلي ومنها ما هو خارجي، وفيما يلي سوف نتطرق بالتفصيل إلى كل هذه الضوابط بنوعها الداخلي والخارجي. (مركز أبو ظبي للحوكمة، الصفحات 12-13)

1-4 ضوابط (محددات) داخلية: ونقصد بالضوابط الداخلية إجراءات الشركة الداخلية، بحيث تتمثل هذه الضوابط في القواعد والأسس التي تحدد كيفية اتخاذ القرارات وتوزيع السلطات داخل الشركة بين الجمعية العامة، ومجلس الإدارة، والمديرين التنفيذيين، والتي يؤدي توافرها من ناحية وتطبيقها من ناحية أخرى إلى تقليل التعارض بين مصالح هذه الأطراف الثلاثة.

4-2 ضوابط (محددات) خارجية: تتمثل الضوابط الخارجية في المناخ العام للاستثمار في الدولة، الذي يشمل على سبيل المثال: القوانين المنظمة للنشاط الاقتصادي (مثل قوانين سوق المال، وقانون الشركات، وقوانين تنظيم المنافسة ومنع الممارسات الاحتكارية والإفلاس)، وكفاءة القطاع المالي (البنوك وسوق المال) في توفير التمويل اللازم للمشروعات، ودرجة تنافسية أسواق السلع وعناصر الإنتاج، وكفاءة الأجهزة والهيئات الرقابية (هيئة سوق المال والبورصة) في إحكام الرقابة على الشركات، بالإضافة إلى المؤسسات الخاصة بالمهن الحرة مثل مكاتب المحاماة والمراجعة والتصنيف الائتماني والاستشارات المالية والاستثمارية. وترجع أهمية الضوابط الخارجية إلى أن وجودها يضمن تنفيذ القوانين والقواعد التي تضمن حسن إدارة الشركة، والتي تقلل من التعارض بين العائد الاجتماعي والعائد الخاص.

5. الفساد

تعتبر ظاهرة الفساد من الظواهر الخطيرة التي تواجه بلدان العالم اليوم، ونظرا لاستفحال هذه الظاهرة في المجتمعات وآثارها السلبية على التنمية الاقتصادية والاجتماعية والسياسية، هذا ما أدى بكثير من الباحثين بالاهتمام بها ومحاولة تحليل هذه الظاهرة وكشف أسبابها، ومن ثمة العمل على محاربتها والحد من انتشارها.

وفيما يأتي سوف نتطرق إلى أهم هذه التعريفات التي تبنت هذه الظاهرة، فلقد عرف البنك الدولي الفساد على أنه:

"الفساد هو إساءة استعمال الوظيفة العامة لتحقيق مكاسب خاصة"، أما منظمة الأمم المتحدة فقد عرفته على أن ظاهرة الفساد هي: "القيام بأعمال تمثل أداء غير سليم للواجب، أو إساءة استغلال لموقع

أو سلطة بما في ذلك أفعال الإغفال توقعاً لمزية أو سعياً للحصول على مزية يوعد بها أو تعرض أو تطلب بشكل مباشر أو غير مباشر أو إثر قبول مزية ممنوحة بشكل مباشر أو غير مباشر، سواء للشخص ذاته أو لصالح شخص آخر"، أما منظمة الشفافية الدولية للفساد في عرفته بدورها على أنه: "السلوك الذي يمارسه المسؤولون في القطاع العام أو القطاع الخاص، سواء كانوا سياسيين أو موظفين مدنيين، بهدف إثراء أنفسهم أو أقربائهم بصورة غير قانونية، ومن خلال إساءة استخدام السلطة الممنوحة لهم" (حاجة عبد العالي،، 2013، الصفحات 21-24)

لقد وردت تعاريف عديدة للفساد ، إذ لا يوجد تعريف واحد محدد له ، إلا أنها تمحورت جميعها على مضمون واحد وهو إساءة استعمال السلطة العامة أو الوظيفة العامة لتحقيق مكاسب شخصية. لقد ارتبط مفهوم الفساد في أذهان العديد من البشر بالبشر ، وربما يكون اصدق تعريف له هو الذي ورد في موسوعة العلوم الاجتماعية " الفساد هو سوء استخدام النفوذ العام لتحقيق مكاسب خاصة ، ويشتمل ذلك على جميع أنواع رشاوى المسؤولين المحليين أو الوطنيين أو السياسيين ، ولكنه لا يتضمن الرشاوى التي تحدث فيما بين القطاع " (عباس حميد التميمي)

1.5. الفساد المالي والإداري:

يقصد بالفساد المالي الانحرافات المالية المبنية على مخالفة القوانين و القواعد و مختلف الأحكام المعتمدة في أي مؤسسة أو تنظيم كالتهرب الضريبي.

أما الفساد الإداري فيتعلق بالانحرافات الوظيفية لموظفي القطاع العام و الخاص على حد سواء من خلال مخالفتهم للتشريع القانوني وضوابط القيم الفردية كالرشوة، وهو ما يرمز لاستغلال موظفي الدولة لمواقعهم و صلاحياتهم للحصول على مكاسب ومنافع بطرق غير مشروعة

2.5. النظريات المفسرة لانتشار الفساد المالي والإداري: هناك مجموعة من النظريات المفسرة لظاهرة الفساد المالي والإداري نذكر منها:

1.2.5. النظرية الاقتصادية: ترى هذه النظرية أن الفساد المالي لرجع إلى البحث عن الربح أو العائد الاقتصادي غير المشروع لتحقيق منفعة خاصة باستخدام وسائل مختلفة كالوظيفة مثلا، بحيث يرجع الاقتصاديون أسباب الفساد المالي إلى التفاعل بين الزبائن "العملاء" وأفراد آخرين يتصفون بالفساد أي "عارضوا الفساد"، وبحسب هذه النظرية فالفساد يهدف للبحث عن دخل غير شرعي من خلال نظام العرض والطلب، وتتركز مداخل مقاومة الفساد في هذه النظرية على الإصلاحات الاقتصادية كطريق رئيسي للإصلاح.

2.2.5. النظرية الاجتماعية: ترجع هذه النظرية الفساد إلى وجود خلل في بناء المجتمع ووظائفه، الأمر الذي ينعكس سلبا على طبيعة العلاقات والسلوكيات، بالإضافة إلى تدني وتدهور الأوضاع المعيشية لفئات كثيرة من المواطنين نتيجة ارتفاع نسبة البطالة والفقر، ما يدفعهم للبحث عن طرق غير مشروعة من أجل مواجهة متطلبات الحياة وغلاء المعيشة.

3.2.5. النظرية القانونية: تشير العديد من الدراسات ذات العلاقة بموضوع الفساد في أبعاده المالية والادارية إلى وجود علاقة بين نوع التشريعات المطبقة وظهور مشكلة الفساد، لهذا فالنظرية القانونية ترى أنه كلما كانت التشريعات متخلفة أو مجحفة أو منحازة إلى طبقة أو فئة أو حزب كانت دافعة إلى ظهور الممارسات الاقتصادية والإدارية الفاسدة، كما أن القوانين التي لا تستجيب بكفاءة عالية إلى أحدث المستجدات الاقتصادية والعالمية والمعلوماتية تبقى متخلفة ودافعة لممارسات فاسدة للتمكن من إدارة المال والأعمال وتحقيق مكاسب مرتفعة، وكذلك التسبب في تنفيذ هذه القوانين يعتبر عاملا حاسما في ظهور الفساد وانتشاره على نطاق واسع.

4.2.5. النظرية الإدارية: ترجع هذه النظرية مشكلة الفساد وتربطه بشكل وثيق بالنواحي الإدارية ومنها على سبيل المثال:

- اللامركزية والفساد: توجد علاقة بين اللامركزية (المالية) وانتشار الفساد، حيث أن تعدد قنوات الصرف بدون ضوابط ورقابة قبل الصرف وبعده يؤدي إلى عدم إحكام آليات المتابعة والرقابة.
- تقديم الخدمات العامة عبر أجهزة حكومية محتكرة يفسح المجال للحصول على الرشاوي من قبل الموظفين المكلفين بتقديم الخدمات، لذا فإن تقديم مثل هذه الخدمات عبر مؤسسات غير حكومية سيفتح مجال الخيار أمام الجمهور وبالتالي يقل الفساد.
- عدم الكفاءة في تولي المناصب يضعف مركز هؤلاء الموظفين ويسهم في خلق موجة من الاضطراب الإداري وعدم الاستقرار الوظيفي والذي ينتهي إلى الخلل في الأجهزة فيكثر الفساد وتنفش الرشوة.
- المصلحة الشخصية للموظف العمومي وترجيحها على المصلحة العامة.
- عدم امثال الموظفين لضوابط وقواعد المهنة المحددة في القوانين واللوائح التي تنظم سير العمل.

6. أسباب انتشار الفساد المالي والإداري: لقد حدد البنك الدولي مجموعة من الأسباب لظهور الفساد المالي والإداري نحدد أهمها فيمايلي: (العبسي علي، لينة هشام، 2016، الصفحات 119-120)
- تهميش دور المؤسسات الرقابية، وقد تكون تعاني من الفساد هي نفسها
 - وجود البيروقراطية في مؤسسات الدولة
 - حصول فراغ في السلطة السياسية ناتج عن الصراع من اجل السيطرة على مؤسسات الدولة.
 - ضعف مؤسسات المجتمع المدني وتهميش دورها.
 - توفر البيئة الاجتماعية والسياسية الملائمة لظهور الفساد.
 - الإرادة السياسية الضعيفة التي تتعايش مع الفساد ، ولا تمتلك المبادرات لمكافحته، فإنها حتى وان أعلنت عن إصلاحات، فإنها تبقى من قبيل العبث فقط.
 - البعد الاقتصادي، يتمثل في البطالة وتدني الرواتب والأجور وتباين الدخل بشكل كبير وانخفاض مستوى المعيشة بشكل عام.
 - البعد الاجتماعي، يتجلى عندما يغدو لكل شيء ثمن يقاس بالدنانير، وعندما يغدو للقيام بواجب وظيفي معين
 - ثمن، و لإجراء معاملة مع إدارات الدولة ثمن، ولتصريف أعمال الحكم ثمن، وللكلمة في وسائل الإعلام ثمن.
7. مظاهر الفساد المالي والإداري: للفساد المالي والإداري مظاهر وتجليات سياسية ومالية وإدارية وأخلاقية (عباس حميد التميمي)
- في الجانب السياسي ، يتجلى الفساد في الحكم الشمولي الفاسد ، وفقدان الديمقراطية وفقدان المشاركة وفساد الحكام وسيطرة نظام الحكم على الاقتصاد وتفشي المحسوبية .
 - وفي الجانب المالي ، يتمثل الفساد بالانحرافات المالية وعدم الالتزام بالقواعد والأحكام المالية التي تنظم سير العمل الإداري والمالي في الدولة ومؤسساتها ومخالفة تعليمات أجهزة الرقابة المالية . وتتجسد مظاهر الفساد المالي بالرشاوى والاختلاس والتهرب الضريبي والمحسوبية في التعيينات والمراكز الوظيفية .

- أما الفساد الإداري ، فإنه يتعلق بالانحرافات الإدارية والوظيفية أو التنظيمية التي تصدر عن الموظفين العموميين أثناء تأديتهم لمهام عملهم ، وتتجسد مظاهر الفساد الإداري في التسبب لدى الموظفين وعدم احترام الوقت وتمضيته في أمور لا علاقة لها بمهام الوظيفة واستحقاقاتها ، وعدم تحمل المسؤولية وإفشاء أسرار العمل وغيرها
- وفي الجانب الأخلاقي ، يتمثل الفساد بالانحرافات الأخلاقية والسلوكية التي يقوم بها موظفي الدولة ، والمتعلقة بسلوكهم الشخصي وتصرفاتهم المتمثلة باستغلال الوظيفة لتحقيق مصالح شخصية على حساب المصلحة العامة وممارسة المحسوبية دون النظر إلى اعتبارات الكفاءة والجدارة عند تعيين الموظفين .
8. **خطورة (آثار) الفساد المالي والإداري:** يشكل الفساد المالي والإداري خطورة كبيرة على جميع النواحي الاقتصادية والاجتماعية والسياسية للدولة، من شأنه أن يعيق كل الجهود المبذولة لتحقيق التنمية، وهذا ما يؤدي إلى انتشار الآفات الاجتماعية والمالية. ويمكن حصر خطورة الفساد المالي والإداري في النقاط التالية: (أحمد يوسف دودين، 2015)
- يساهم الفساد المالي في تدني كفاءة الاستثمار العام، وضعف مستوى الجودة في البنية التحتية العامة، وذلك بسبب الرشاوي.
- الفساد المالي يضعف تدفق الاستثمارات الأجنبية ويعطلها.
- يرتبط الفساد المالي بتدني حالة توزيع الدخل والثروة، من خلال استغلال أصحاب النفوذ لمواقعهم المميزة في المجتمع والنظام السياسي.
- هدر الموارد بسبب تداخل المصالح الشخصية في المشاريع التنموية العامة.
- هجرة الكفاءات الاقتصادية نظرا لغياب التقدير وبروز المحسوبية.
- يضعف المشاركة السياسية نتيجة لغياب الثقة بالمؤسسات العامة، وأجهزة الرقابة والمساءلة.
- يسيء إلى سمعة النظام السياسي وعلاقاته الخارجية، خاصة مع الدول التي يمكن أن تقدم الدعم المادي له.
- يحد من شفافية النظام وانفتاحه، ويؤثر على مدى تمتع النظام بالديمقراطية وقدرته على احترام حقوق المواطنين السياسية، وفي مقدمتهم الحق في المساواة وتكافؤ الفرص،

9. تجارب إرساء حوكمة الشركات ومكافحة الفساد المالي والإداري في العالم (دروس مستخلصة

للجزائر):

1.9. تجارب إرساء الحوكمة الشركات في العالم: توجد هناك العديد من الدول في العالم اهتمت بالحوكمة وقامت بتبنيها وتطبيقها في مختلف المؤسسات (الشركات) سواء العامة منها أو الخاصة. ومن بين هذه الدول التي كانت لها تجربة رائدة في تطبيق حوكمة الشركات في بيئتها نجد هناك دول أجنبية ودول عربية كذلك كانت لها تجربة في مجال إرساء حوكمة الشركات، ومن بين هذه الدول نذكر:

1.1.9. تجربة الولايات المتحدة الأمريكية: ظهرت حوكمة الشركات في الولايات المتحدة الأمريكية في أواخر السبعينات من القرن الماضي، حيث أصدرت المائدة المستديرة للشركات تقريرا في يناير 1978 بعنوان: " دور وتكوين مجلس إدارة الشركة كبيرة مساهمة" وذلك كمحاولة لسن تشريع للحد من عمليات الشراء والاستحواذ العدوانية على المؤسسات.

ومنذ ذلك الوقت كان هناك ارتفاع ملحوظ في عدد إجراءات القواعد الجيدة لإدارة المؤسسات في الولايات المتحدة الأمريكية، بما في ذلك بيان شركة tiaa-cref وهو بين سياسة القواعد والإجراءات الجيدة للحكم وإدارة المؤسسات في جميع أنحاء العالم.

وقد قام cal pers أكبر صندوق للمعاشات العامة في أمريكا بتعريف قواعد إدارة الشركات على أنها: "العلاقة بين المساهمين ذوي قيمة عالية في تحديد اتجاه أداء المؤسسات"، وتشمل المبادئ الرئيسية لقواعد إدارة الشركات التي تم تحديدها من قبل الصندوق، استقلال مجلس إدارة الشركة، وعملياته، وخصائص مدير الشركة بصفته مسير لها، وحقوق حملة الأسهم.

ومنذ ذلك الحين صدرت عدة تقارير منها تقرير اللجنة الوطنية بشأن الاحتيال والتدليس في التقارير المالية (لجنة تريداوي 1987) وتقوية مهنة مدقق المستقبل. وتقرير مكتب التدقيق العام والمجتمع الأمريكي للمحاسبين القانونية (AICPA) من المجلس الاستشاري لاستقلال المحاسبة (1994)، وتقرير لجنة بلوري بون (1999) لتحسين فاعلية لجان محاسبية الشركات. (سعداوي موسى، 2013، الصفحات 125-126)

2.1.9. تجربة روسيا: أحرزت روسيا تقدما عندما قامت بإصدار قانون حوكمة الشركات حيث ساعد في رفع معايير حوكمة شركاتها إلى المستويات المقبولة لدى المستثمرين الدوليين، وما يزال هناك الكثير مما يجب على روسيا أن تفعله لكي تستفيد استفادة كاملة من مزايا العولمة. ويعتبر الإفصاح

والشفافية من أبرز مجالات التقدم في مجال حوكمة الشركات في روسيا، وتكشف تقارير الحوكمة الروسية السنوية والرابع سنوية المزيد من التفاصيل عن الأداء المالي وغير المالي للشركات رغم ما يتطلبه الأداء غير المالي من شمولية. ويزداد عدد الشركات الروسية الكبرى التي تصدر تقاريرها وفق معايير المحاسبة الدولية (IAS) والمبادئ المحاسبية المقبولة قبول عام (GAAP). (- السنوسي محمد الزوام، مختار محمد إبراهيم، 2014، صفحة 72)

3.1.9. تجربة فرنسا: بدأ الاهتمام بحوكمة الشركات في فرنسا بصور تقرير Vienot الذي نشر سنة 1992م، حيث لقي هذا التقرير الكثير من الاهتمام إلا أنه لم يقترح إدخال تغييرات جوهرية على الممارسات الحالية ولذلك تأخر تنفيذ ما توصل إليه من توصيات، ولم تكن هناك متابعة رسمية على شكل تقييم يبين مدى الالتزام بتلك التوصيات، إضافة إلى عدم وجود شرط ملزم للشركات لتنفيذ تلك التوصيات، وفي سنة 1996 أصدر مجلس الشيوخ تقرير آخر عرف بتقرير Marini الذي اشتمل على تشريعات هامة متعلقة بتطبيق حوكمة الشركات.

لقد كانت المشكلة الأساسية في التجربة الفرنسية المتعلقة بحوكمة الشركات هي عدم وجود إلزام سواء في تقرير Vienot أو في تقرير Marini إلا أنه مع اشتداد قوة العولمة، وتدويل أسواق رأس المال من المتوقع أن يلتزم عدد أكبر من الشركات الفرنسية بما توصل إليه التقريران من نتائج. (صبايحي نوال، 2013، صفحة 10)

4.1.9. تجربة بريطانيا: نشأ وتطور مفهوم حوكمة الشركات ببريطانيا حيث سار ببطء ليصبح جزء من ثقافة المفهوم السائد داخل الشركات سواء كانت مسجلة لأسهمها ببورصة الأوراق المالية أو لا. وأدت المشاكل المالية المترتبة على قيام بعض الشركات بإخفاء معلومات وبيانات مالية بالحسابات والقوائم المالية المقدمة للمساهمين والتي انتشرت في بداية التسعينات، إلى أن قامت كل من بورصة الأوراق المالية وكذلك مجلس تقارير المالية (FRC) وجهات محاسبية أخرى بدراسة كيفية توافر الثقة مرة أخرى في التقارير المالية التي تصدرها الشركات، ولذلك صدرت العديد من التقارير ذات العلاقة مثل الكود الموحد لحوكمة الشركات بانجلترا. (- السنوسي محمد الزوام، مختار محمد إبراهيم، 2014، صفحة 71)

أما بالنسبة للدول العربية فهي الأخرى اهتمت في السنوات الأخيرة بمفهوم حوكمة الشركات، وقد عملت كثير من الهيئات والمنظمات العالمية على إرساء قواعد الحوكمة في هذه الاقتصاديات، ومن

ضمن المبادرات التي قدمت لإرساء قواعد حوكمة الشركات في البلدان العربية نذكر ما يلي: (صبايحي نوال، 2013، صفحة 11)

انعقاد الندوة العاشرة لسبل تطوير المحاسبة في المملكة العربية السعودية بجامعة الملك سعود سنة 2003م، تحت عنوان "الإفصاح المحاسبي والشفافية ودورها في دعم الرقابة والمساءلة في الشركات السعودية"، وقد تناولت مناقشة مفهوم حوكمة الشركات ومدى إمكانية تطبيقه في المملكة. صدور تقرير عن المنتدى الإقليمي الثاني لحوكمة الشركات الذي عقد في بيروت عام 2004، بعنوان "حوكمة الشركات في منطقة الشرق الأوسط وشمال إفريقيا: تحسين الإفصاح والشفافية" وكانت أهم توصياته أن يتم إنشاء منتدى سنوي على المستويين القومي والإقليمي وفقا لأفضل المعايير والمستويات والممارسات الدولية لتنفيذ قواعد الحوكمة.

2.9. تجارب دولية في مكافحة الفساد المالي والإداري:

إن التفشي الكبير الذي عرفته ظاهرة الفساد في معظم دول العالم سواء كانت نامية أو متقدمة، والآثار المترتبة عليه خاصة في المجال الاقتصادي والإداري، هذا ما دفع العديد من الدول إلى إيجاد أساليب من أجل الحد من هذه الظاهرة، ومن بين هذه الدول التي كانت لها تجربة في مكافحة الفساد المالي والإداري نذكر: (محمد عبد الغني عبد الحميد سيد)

1.2.9. تجربة نيجيريا: تعتبر نيجيريا من أكثر عشرة دول يتوغل فيها الفساد وفقاً لمؤشر Perception Index Control. وقد قامت نيجيريا بكثير من الجهد لمكافحة الفساد، ولها في هذا المجال تجربة رائدة بدأت في عام 1999، حيث كانت تعاني من آثار ما بعد الحرب وكان 60% من الشعب يعيش تحت خط الفقر، بالإضافة إلى تراكم الديون الداخلية والخارجية... الخ. وقد استطاعت الحكومة النيجيرية تحديد أسباب هذه المشكلات ووضع الاستراتيجيات والآليات الفعالة لحلها، وكان أهمها على الإطلاق:

- الإصلاح السياسي والاقتصادي، وذلك للحد من الفساد المنتشر في البلاد.
- كما استعانت نيجيريا بهيئة UNCAC التابعة للأمم المتحدة لما لها من خبرة في مجال مكافحة الفساد لتساعد الحكومة النيجيرية في وضع أسس الإصلاح
- قامت الحكومة النيجيرية بتأسيس مكتب "تحسين الخدمة العامة" Bureau for Public Service Reform (BPSR). ووضعت خطة عمل للإصلاح ومكافحة الفساد بالتعاون مع الأمم المتحدة (UNCAC).

من العوامل الأساسية لنجاح التجربة النيجيرية نذكر:

- تبني فكرة الإصلاح والقضاء على الفساد.
 - تحديد الجهات التي تحتاج إلي تغيير وتطوير للبدء بها في عملية الإصلاح.
 - وضع خطة تنفيذ محكمة محدد بها دور كل جهة وواجباتها والعقوبات التي ستقع عليها في حين عدم الاضطلاع بدورها.
 - توافر رغبة سياسية قوية لإحداث التغيير والقضاء على الفساد.
- 2.2.9. تجربة بلغاريا: شرعت بلغاريا في العمل على مكافحة الفساد منذ عام 1997، حيث أصبح الفساد هو الموضوع الأول الذي يحتل اهتمام كلا من الحكومة والشعب. فتوغل الفساد في البلاد وتأثيره على الحياة السياسية والاقتصادية والاجتماعية. دفع كلاً من المجتمع المدني والحكومة في تبني خطة عمل قومية لمكافحة الفساد، خاصة في ظل الإصلاح السياسي والاقتصادي الذي تبنته بلغاريا. إن مبادرة مكافحة الفساد كانت نابعة من منظمات المجتمع المدني والجمعيات الأهلية والمنظمات الاقتصادية والشركات والمستثمرين، التي قامت بإنشاء هيئات غير حكومية لمراقبة الفساد ومتابعة الفساد في البلاد.
- وقامت هذه الجهات غير الحكومية بالتعاون مع الحكومة بتبني "خطة عمل قومية لمكافحة الفساد"، بحيث تتمثل هذه الخطة في:
- حكومة تغيير وإصلاح: أي أن وجود الرغبة السياسية للقضاء على الفساد هو من العوامل الأساسية لنجاح التجربة البلغارية.
 - الهيئات الحكومية: تطلع وزارة الداخلية بمهمة مكافحة الفساد ومعاينة مرتكبي ممارسات الفساد.
 - تعديل القوانين والتشريعات: جاءت هذه الإصلاحات القضائية في ظل انضمام بلغاريا للاتحاد الأوروبي وحلف شمال الأطلسي، بدعم من الدول الأعضاء للقضاء على الفساد في بلغاريا.
 - استحدثت بلغاريا عدد من القوانين المعنية بمكافحة الفساد ومعاينة المفسدين، عن طريق وجود عقوبات محددة ومعلنة لمن يرتكب ممارسات فساد.
 - اشتراك المجتمع المدني بفاعلية للقضاء على الفساد.

- المساعدات الدولية: نجحت بلغاريا في تبني وتنفيذ خطة مكافحة الفساد بمساعدة المنظمات الدولية التي انضمت إليها مثل حلف شمال الأطلسي والإتحاد الأوروبي.
- 3.2.9. تجربة سنغافورة: تعتبر تجربة سنغافورة من أنجح التجارب الدولية في مكافحة الفساد، حيث تحتل المرتبة الرابعة بين دول العالم، طبقاً لتقرير منظمة الشفافية العالمية عن عام 2005 حيث أن درجتها 9,4 (CPI)، مما يعكس نجاحها في مكافحة الفساد، ويرجع هذا النجاح إلى عدة عوامل منها:
- الرغبة السياسية في القضاء على الفساد.
 - وضع استراتيجيات وآليات جادة لمحاربة الفساد.
 - رفض المجتمع المدني للفساد كوسيلة للعيش.
- ونزولاً على رغبة السلطة والمجتمع المدني في مكافحة الفساد، فقد قامت سنغافورة بإنشاء "مكتب التحقيقات في ممارسات الفساد" "Corrupt Practices Investigation Bureau CPIB"، بحيث يقوم هذا المكتب بإتباع سياسات من شأنها مكافحة الفساد في الجهاز الإداري والقطاع الخاص، و التحقيق في سوء استخدام السلطة من قبل المسؤولين، إرسال التقارير إلى الجهات التي يتبعها المتهمون بممارسة الفساد وغيرها من المهام الموكلة له.
- كما نجد أن هناك بلدان عربية كانت لها مبادرات في مكافحة الفساد المالي والإداري، بحيث خاضت هذه المبادرة وأصبحت نموذج يقتدى به، ومن بين هذه الدول نذكر: (سيدي محمد سيد أب)
- 3.9. تجربة المملكة العربية السعودية: تبنت المملكة العربية السعودية إستراتيجية وطنية لحماية النزاهة ومكافحة الفساد سنة 2004 بهدف مكافحة الفساد بجميع أنواعه، وتضمنت هذه الإستراتيجية العديد من المبادئ الرئيسية التي تتفق مع المعايير والممارسات الدولية، بحيث توصلت لإنشاء "هيئة وطنية لمكافحة الفساد". وبالفعل تم إنشاء هذه الهيئة بأمر ملكي، وتمثلت أهدافها في حماية النزاهة وتحقيق مبدأ الشفافية ومكافحة الفساد الإداري والمالي بشتى صوره وأشكاله ومظاهره وأساليبه.
- وقد تمكنت السعودية بفضل هذه الإجراءات وغيرها من الإجراءات المتخذة في مكافحة الفساد، من أن تحتل المرتبة الرابعة عربياً، والثامنة والأربعون عالمياً في سلم أقل الدول فساداً حسب تقرير منظمة الشفافية الدولية لسنة 2015.
- 4.9. تجربة موريتانية: ظل الاهتمام بمكافحة الفساد غائباً في وموريتانيا حتى السنوات الأخيرة، وظل الفساد منتشرًا وخاصة في فترات الحكم العسكري، ولم يبدأ الحديث عن مكافحته إلا مؤخراً. وتجسيدا لهذا التوجه تم اتخاذ العديد من الإجراءات منها:

- مراجعة النصوص القانونية المتعلقة بالصفقات العمومية.
 - المصادقة على خطة وطنية لمكافحة الرشوة.
 - إصدار قانون مكافحة الفساد وإنشاء محكمة خاصة بالجرائم المتعلقة بالفساد.
 - تشكيل فرق من النيابة العامة وهيئة التحقيق لمكافحة الفساد.
- غير أن كل هذه الإجراءات لم تعط نتائج كبيرة رغم التحسن الحاصل في مجال مكافحة الفساد.

10. تجربة الجزائر في مجال إرساء حوكمة الشركات ومكافحة الفساد المالي والإداري:

نظرا للنجاحات الكبيرة التي حققتها العديد من الدول بعد تطبيقها لمبادئ الحوكمة ومكافحة الفساد الإداري والمالي خاصة على المستوى العربي، هذا ما دفع الجزائر إلى تبني هذه الفكرة، وذلك من خلال تجسيدها في شكل قوانين على أرض الواقع حتى تتمكن من الاستفادة من إيجابياتها سواء على الحكومة أو المتعامل على حد سواء.

فبالنسبة لحكومة الشركات قامت جمعيات واتحادات الأعمال الجزائرية بمبادرة لاكتشاف الطرق التي تهيئ تشجيع الحوكمة

الجيدة في مجتمع الأعمال بغاية جذب الاستثمار الأجنبي المباشر. ولقيادة هذه العملية قام أصحاب المصالح في القطاعين العام والخاص سنة 2007 بإنشاء مجموعة عمل لحكومة المؤسسات تعمل جنبا إلى جنب مع المنتدى العالمي لحكومة المؤسسات (GCGF) ومؤسسة التمويل الدولية (IFC) لوضع إطار حوكمة المؤسسات الجزائري، كما أنه عقد مؤتمر وطني في 11 مارس 2009، أعلنت كل من جمعية كير (CARE) واللجنة الوطنية لحكومة المؤسسات في الجزائر عن إصدار دليل حوكمة المؤسسات الجزائري. وقد تم إعداد هذا الدليل بمساعدة كل من المنتدى العالمي لحكومة المؤسسات (GCGF) ومؤسسة التمويل الدولية (IFC) ويتضمن الميثاق جزأين وملاحق كما يلي:

- يوضح الجزء الأول الدوافع التي أدت إلى أن يصبح الحكم الراشد للمؤسسات ضروريا في الجزائر، كما أنه يربط الصلات مع إشكاليات المؤسسة الجزائرية، لاسيما المؤسسة الصغيرة والمتوسطة الخاصة.

- ويتطرق الجزء الثاني إلى المقاييس الأساسية التي ينبني عليها الحكم الراشد للمؤسسات، فمن جهة يعرض العلاقات بين الهيئات التنظيمية للمؤسسة (الجمعية العامة، مجلس الإدارة والمديرية التنفيذية)، ومن جهة أخرى علاقات المؤسسة مع الأطراف الشريكة الأخرى كالبانوك والمؤسسات المالية، الممونون،... الخ، بالإضافة إلى نوعية نشر المعلومات وأساليب نقل الملكية.

-ويختتم هذا الميثاق بملاحق تجمع في الأساس أدوات ونصائح عملية يمكن للمؤسسات اللجوء إليها بغرض الاستجابة لانشغال واضح ودقيق كقائمة مرجعية لممارسة التقييم الذاتي لإدارة المؤسسات، رؤية متعددة الأوجه- بانورامية - للمؤسسات الجزائرية الخاضعة للقانون التجاري، تضارب المصالح في المؤسسة... الخ (علي عبد الصمد عمر، 2014، صفحة 41)

إلا أن هذا الميثاق وجد مجموعة من العراقيل التي حالت دون تحقيقه على أرض الواقع نذكر منها:
(صبايحي نوال، 2013، صفحة 12)

1.10. المصدر الداخلي: ويتمثل في عدم الفصل بين الملكية والإدارة فأغلب الاقتصاديات العالمية التي يكون فيها تطبيق حوكمة الشركات فعالا تحاول أن تبتعد قدر الإمكان في تأسيس شركاتها عن الشركات العائلية، فليس بالضرورة أن يكون رئيس مجلس الإدارة أو الرئيس التنفيذي من يمتلك النسبة الأكبر من أسهم الشركة ممن يتمتعون بعلاقات واسعة مع مساهمين الشركة، ولكن من الضروري أن يتمتع هذا الرئيس بقدرة وكفاءة وفاعلية عالية في إدارة الشركة.

2.10. المصدر الخارجي: وهو المناخ الاستثماري العام في الدولة ومدى توافر القوانين والتعليمات المنظمة للنشاط الاقتصادي، التي تضمن تطبيق الحوكمة في الشركات وإعطائها صفة الإلزام وعدم تعارضها مع هذه القوانين.

ومن تحديات تطبيق حوكمة الشركات في الجزائر نجد: الفساد، الممارسة العملية و الديمقراطية، احترام سلطة القانون، إنشاء علاقة سليمة بين أصحاب المصالح.

أما فيما يخص تجربة الجزائر في مكافحة الفساد الإداري والمالي، فقد أعطت الجزائر أهمية كبيرة لمكافحة الفساد وذلك من خلال مصادقتها على مجموعة من الاتفاقيات الدولية للأمم المتحدة سنة 2003، والمتعلقة بمكافحة الفساد، حيث صادقت الجزائر على هذه الاتفاقية في 19 أبريل 2004 بموجب مرسوم رئاسي رقم 128-04، حيث تم من خلاله إصدار مجموعة من القوانين للحد من هذه الظاهرة، تمثلت في القانون 06/01 الصادر في 02/04/2006، والمتعلق بالوقاية من الفساد ومكافحته في الجزائر، والمرسوم رقم 414/06 المحدد لنموذج التصريحات بالملكيات، والمرسوم 415/06 المتضمن كليات التصريح بالملكيات الخاصة بالأعوان العموميين، بالإضافة إلى قانون رقم 01/05 المتعلق بالوقاية من تبييض الأموال والإرهاب المعدل والمتمم بالأمر 02-12 الصادر سنة 2012، ومراجعة قانون الصفقات العمومية، وتعديل القانون رقم 30/11، وتعديل الأمر رقم 69/22، المتعلق بقمع مخالفة التشريع والتنظيم الخاصين بالصرف وحركة رؤوس الأموال من وإلى الخارج، وهي تجربة

يمكن تحديد فعاليتها في تسيير المال العام الذي أصبح مستهدف بشكل غير مسبوق في السنوات الأخيرة ظهرت تجلياته بعد تراجع أسعار النفط (- بن عزوز محمد، 2016، الصفحات 210-211).

وبالرغم من الجهود الجبارة التي قامت بها الجزائر في مكافحة الفساد بنوعيه المالي والإداري إلا أنها صنفت خلال السنوات الخمس الأخيرة ضمن القائمة السوداء واعتبرت من بين الدول العاجزة عن مكافحة الفساد حسب منظمة الشفافية الدولية لمكافحة الفساد التي صرحت أن الجزائر تلميذ غير نجيب في مكافحة الفساد وفق تقريرها 2015 وجاء ترتيب الجزائر حسب مؤشر الفساد الذي تعده المنظمة سنويا في المرتبة 88 سنة 2015 من بين 168 دولة والمرتبة 108 سنة 2016

11. الخاتمة:

من خلال هذه الدراسة المتعلقة بالتعرض لتجارب بعض الدول في مجال تطبيق حوكمة الشركات ومكافحة الفساد الإداري والمالي تبين لنا مايلي:

- تضمن حوكمة الشركات كفاءة إدارة الشركة في استغلال مواردها ودراسة مخاطرها.
- تضع حوكمة الشركات الاقتصاد في المسار الصحيح من خلال منع مظاهر الانحراف التي تعيق الاقتصاد من أن يؤدي دوره في تحقيق التنمية المستدامة.
- تعتبر الحوكمة وسيلة لمنع مظاهر الفساد المالي والإداري.
- تعتبر مشكلة الفساد المالي والإداري من أخطر المشاكل التي تواجه اقتصاد أي دولة كانت.
- إن تبني مفهوم الحوكمة يعزز الإفصاح والشفافية، الأمر الذي يساعد على محاربة الفساد والحد من الأزمات.
- اعتبار تجربة الولايات المتحدة الأمريكية من أنجح التجارب في مجال تطبيق حوكمة الشركات على مستوى العالم، أما فيما يخص مكافحة الفساد فتعتبر التجربة البلغارية من أنجح التجارب.
- محاولة الجزائر ترسيخ مبادئ الحوكمة من خلال الميثاق الحكم الرشيد.
- إصدار الجزائر قانون مكافحة الفساد وهذا من أجل الحد من ظاهرة الفساد التي استفحلت المجتمع الجزائري

- إن مكافحة الفساد في الجزائر لا تقتصر على قوانين رديعية فقط بل يتطلب ضرورة تشجيع وترقية دور كل الفاعلين من وسائل إعلام ومنظمات المجتمع المدني إلى تحسين المنظومة القانونية وتفعيل دور

الرقابة وتعزيز الشفافية والمسائلة وزيادة التوعية بأضرار الفساد من خلال حملات زرع القيم وتفعيل دور السلطة القضائية واستقلاليتها وبالتالي الوصول إلى إصلاح شامل عبر كل القطاعات وطبعاً لا يتم ذلك إلا بوجود إرادة سياسية حقيقية تشرك كل الفاعلين في ظل حكم راشد.

– محاولة الجزائر أخذ الدروس من تجارب البلدان التي سبقها في مجال تطبيق حوكمة الشركات ومكافحة الفساد المالي والإداري وأخذ العبر منها، واستشارتها حتى تتمكن من اللحاق بها.

12.المراجع المعتمدة:

- 1- السنوسي محمد الزوام، مختار محمد إبراهيم. (2014). ، آليات الحوكمة ومتطلبات تطبيقها بالشركات المساهمة المجلد الثالث عشر، العدد الأول،. ، مجلة جامعة سيها (العلوم البحثية والتطبيقية) ..
- 2- بن عزوز محمد. (2016). ، الفساد الإداري والاقتصادي، آثاره وآليات مكافحته – حالة الجزائر، العدد 07، جامعة الجزائر 3، الجزائر،. *المجلة الجزائرية للعملة والسياسات الاقتصادية*،.
- 3-العبيسي علي، ليرة هشام. (2016). أساليب مكافحة الفساد الإداري والمالي وحوكمة الشركات مع الإشارة إلى شركة " أ، سي أروبية"،، المجلد الثاني، العدد الثالث،. ، *مجلة البحوث في العلوم المالية والمحاسبية*.
- 4-أحمد يوسف دودين. (2015). ، أهمية الحوكمة المؤسسية في تعزيز الرقابة ومكافحة الفساد " دراسة حالة شركة مصفاة البترول الأردنية"، ، المجلد الخامس عشر، العدد الثالث،. *مجلة الزرقاء للبحوث والدراسات الانسانية*.
- 5-أمال عياري، أبو بكر خوالد. (2012). ، تطبيق مبادئ الحوكمة في المؤسسات المصرفية – دراسة حالة الجزائر،. *حوكمة الشركات كآلية للحد من الفساد المالي والإداري*،. كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة محمد خيضر، بسكرة.
- 6-بوروش زين الدين، دهيمي جابر. (2012). ، دور آليات الحوكمة في الحد من الفساد المالي والإداري،. *حوكمة الشركات كآلية للحد من الفساد المالي والإداري*،. كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة محمد خيضر، بسكرة، الجزائر.

- 7-حاحة عبد العالي،. (2013). الفساد الإداري في الجزائر،. أطروحة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه علوم في الحقوق تخصص قانون عام،. كلية الحقوق والعلوم السياسية، جامعة محمد خيضر، بسكرة، الجزائر.
- 8-حسين يرقى، عمر علي عبد الصمد،. (بلا تاريخ). واقع حوكمة المؤسسات في الجزائر وسبل تفعيلها،. تاريخ الاسترداد 2018/09/19، من iefpedia.com
- 9-سعداوي موسى. (2013). ،حوكمة المؤسسات: مدخل للتسيير الفعال"تجارب بعض الدول الاقتصادية الكبرى، المجلد الثاني، العدد السابع والعشرون. مجلة الاقتصاد والتسيير والتجارة،.
- 10-سيدي محمد سيد أب. (بلا تاريخ). ، تجارب العربية والعالمية في مكافحة الفساد،. تاريخ الاسترداد 2018/09/27 /<https://repository.nauss.edu.sa>
- 11-صبايحي نوال. (2013). ، واقع الحوكمة في دول مختارة – مع التركيز على التجربة الجزائرية-،. المؤتمر الدولي الثامن حول : دور الحوكمة في تفعيل أداء المؤسسات والاقتصاديات،. جامعة حسيبة بن بوعلي، الشلف.
- 12-عباس حميد التميمي. (بلا تاريخ). ، آليات الحوكمة ودورها في الحد من الفساد المالي والإداري في الشركات المملوكة للدولة، . تاريخ الاسترداد 2018/09/29، من <https://www.mobt3ath.com/uplode/book/book-11937.doc>
- 13-عبد الحفيظ وزير،. (2018). الحوكمة، مديرية التنظيم والإدارة،. تاريخ الاسترداد 2018/09/18، من www.cairo.gov.eg/information/Shared%20Documents/05.pdf
- 14-علي عبد الصمد عمر. (2014). ، إطار حوكمة الشركات في الجزائر- دراسة مقارنة مع مصر-، ، العدد 12،. مجلة الباحث.
- 15-محمد عبد الغني عبد الحميد سيد. (بلا تاريخ). ، تجارب بعض الدول في مكافحة الفساد،. تاريخ الاسترداد 2018/09/20، من <http://www.khayma.com/mohgan73/101msdcf/3001.htm>
- 16-مركز أبوظبي للحوكمة. (بلا تاريخ). ، أساسيات الحوكمة – مصطلحات ومفاهيم-، ، برج غرفة التجارة والصناعة أبوظبي، أبوظبي، الإمارات العربية المتحدة ، 1. سلسلة المنشورات التحقيقية

لمركز أبوظبي للحوكمة. متاح على الموقع الإلكتروني التالي:

.www.adccg.ae/Publications/Doc-30-7-20

17-مقدم وهيبة.. (بلا تاريخ). احترام ضوابط الحوكمة في المصارف سبيل لتجنب الأزمات المالية، .

تاريخ الاسترداد 09 09 2018، من

aladalacenter.com/index.php/component/.../215.../277

18نجاهة محمد مرعي. (بلا تاريخ). ، دور آليات حوكمة الشركات في مكافحة الفساد المالي والإداري..

تاريخ الاسترداد 2018/09/19، من <https://kantakji.com>

آليات الحوكمة لمكافحة الفساد المالي والإداري في ظل مبدأ الإفصاح والشفافية

Governance mechanisms to combat financial and administrative corruption under the principle of disclosure and transparency

د. مجدوب خيرة*

جامعة تيارت – الجزائر

Prof.medjdoub@gmail.com

Received: 05/10/2018

د.طويطي مصطفى

جامعة غرداية – الجزائر

kaizen1982@gmail.com

Accepted: 20/10/2018

Published: 31/01/2019

ملخص:

تعد حوكمة الشركات من أهم الآليات الضرورية و اللازمة للحد من الفساد المالي والإداري وذلك من خلال ضمانها لحسن عمل الشركات وتأكيد نزاهة الإدارة، وكذلك الوفاء بالالتزامات والتعهدات في القطاعين العام والخاص بشكل قانوني واقتصادي سليم. وقد اكتسبت الحوكمة أهمية كبيرة خاصة بالنسبة للدول الناشئة نظرا لضعف النظام القانوني الذي لا يمكن معه إجراء تنفيذ العقود و حل المنازعات بطريقة فعالة، فغياب الإفصاح وضعف نوعية المعلومات يؤدي إلى منع الإشراف و الرقابة و يعمل على انتشار الفساد وانعدام الثقة، ويؤدي إتباع المبادئ السليمة للحوكمة إلى خلق الاحتياطات اللازمة ضد الفساد و سوء الإدارة في القطاعين العام و الخاص مع تشجيع الشفافية في الحياة الاقتصادية و مكافحة مقاومة المؤسسات للإصلاح.

الكلمات المفتاحية: الفساد المالي والإداري، الحوكمة، الإفصاح، الشفافية.

تصنيف G30:JEL

* المؤلف المرسل: د.مجدوب خيرة ، الإيميل: Prof.medjdoub@gmail.com

Abstract:

Governance is not objective in itself but a tool and a means to achieve results and goals sought by everyone, they are a set of standards and rules and laws regulating the performance and practices and then to maintain the rights of all and to achieve transparency and disclosure.

overnance has gained great importance especially for emerging countries due to weak legal system that cannot be with him conducting the execution of contracts and resolve disputes in an effective manner, the absence of disclosure and poor quality information leads to prevention of supervision and control, it works on the spread of corruption and lack of confidence, and will follow the principles sound corporate governance to create the necessary precautions against corruption and mismanagement in the public and private sectors while promoting transparency in economic life and institutions combating resistance to reform.

Key words: *financial and administrative corruption, corporate governance, disclosure, transparency.*

Jel Classification Codes: G30

1. مقدمة:

تعد ظاهرة الفساد الإداري والمالي ظاهرة عالمية شديدة الانتشار تأخذ أبعاداً واسعة وتتداخل فيها عوامل مختلفة يصعب التمييز بينها وتباين درجة انتشارها من مجتمع لآخر كونها ظاهرة اجتماعية وسياسية واقتصادية وقانونية، لذا فإن الأسباب وراء الفساد المالي والإداري لا يمكن أن تكون متماثلة وتنبع من جانب واحد سواء كان تنظيمياً أو اقتصادياً أو اجتماعياً أو قضائياً... إلخ، حتى في المجتمع أو البلد الواحد.

وتعد مسألة التوعية بمخاطر الفساد وإبراز الآثار السلبية الخطيرة التي تخلفها ممارسة الفساد و التثقيف بسبل وآليات منعه و مكافحته من أهم الوسائل التي تتبناها الدول في مواجهة هذه الآفة الخطيرة التي تنهش جسد المجتمع والدولة معا و تصيبها بعلل وأمراض خطيرة قد لا يمكن علاجها إلا بجهود و خسائر فادحة وأموال كثيرة ، و من هنا فإن مواجهة هذه الظاهرة الخطيرة تحتم على الدولة بكافة مؤسساتها الرسمية و على المواطن و المجتمع بكافة مكوناته التصدي لها، و من أجل تحقيق هذا الهدف لا بد من نشر التوعية بمخاطر الفساد و آثاره المدمرة و أسبابها و كيفية الوقاية منها و علاجها، تحرص مختلف القيادات في مختلف حكومات العالم على محاربة الفساد المالي و الإداري لإدراكها أنه قد يؤدي إلى انهيار السلطة، و هي تركز في الأساس على وضع الأنظمة الرقابية و القوانين و التشريعات التي تحارب الفساد بجميع أنواعه، و مع أن التشريعات الدينية و القيم الاجتماعية و الأخلاق المهنية تساعد على محاربة الفساد الإداري و المالي في بيئة الأعمال إلا أن انتشاره لا يمكن أن نتغافل عنه و ذلك بسبب عدم تطبيق الأنظمة الموضوعية و ضعف الجهاز الرقابي و قد وضعت عدة آليات و استراتيجيات لمكافحة هذه الظاهرة و لعل من أهمها الحوكمة، فقد أثبتت الأزمات المالية العالمية - سواء الأزمة المالية في جنوب شرق آسيا 1997م أو الأزمة المالية العالمية 2007م- أهمية دور الحوكمة في توطيد دعائم الاقتصاد، وهو ما جعل كثيراً من الدول تعيد النظر في أنظمة وإجراءات الرقابة و الحوكمة. ويتضمن ذلك دعم البنية التشريعية من خلال إصدار التشريعات واللوائح التنفيذية أو تعديل موادها بغرض رفع مستويات الإفصاح والشفافية، و على هذا الأساس جاءت إشكالية مداخلتنا على النحو التالي:

كيف يمكن للحوكمة الحد من الفساد المالي والإداري في ظل مبدأ الإفصاح والشفافية ؟

و من أجل معالجة هذه الإشكالية ارتأينا تقسيم مداخلتنا على المحاور الرئيسية التالية:

- الإطار التصوري لحوكمة الشركات.

-تكلفة الفساد المالي والإداري.

-حدود وأهمية مبدأ الإفصاح والشفافية في الحوكمة.

-استراتيجيات الحوكمة للحد من الفساد المالي والإداري.

2. الإطار التصوري لحوكمة الشركات.

أدت الانهيارات المالية و الفضائح الإدارية بالشركات العملاقة في العديد من دول العالم في الوقت الحالي والتي من كان لها وما يزال الأثر البالغ على اقتصاديات الدول التي تنتمي لها تلك الشركات، إلى تحليل الأسباب التي تؤدي إلى ظهور الفساد المالي والإداري بالشركات والذي يؤدي بطبيعة الحال إلى حدوث تلك الانهيارات و الفضائح.

و هناك العديد ممن يعتقدون أن الفساد المالي والإداري مقترن بالنظم الاشتراكية وحدها حيث تمتلك الدولة الشركات و بالتالي تكون مرتعا خصبا للانحرافات الإدارية و السرقات المالية، حيث يقوم المديرون باستغلال مناصبهم من أجل أهداف لا علاقة لها بأن تريح الشركات أو تخسر ما دامت الدولة هي المالك الوحيد القادر على تعويض الخسائر و تغطية السرقات بل وربما التستر على الفساد في بعض الأحيان، إلا أنه و في ظل الاقتصاد الحرو مع إهمال قوانين السوق فإن الفساد يظل ظاهرة مستمرة يتفاوت حجمها بين دولة و أخرى بل و ربما بين قطاع و آخر داخل الدولة الواحدة لذلك ظهرت مفردات جديدة مثل "حوكمة الشركات" و التي تعني المزيد من التدخل والإشراف من جانب المساهمين و الجمعيات العمومية على مجالس الإدارة و أجهزتها التنفيذية (محمد مصطفى سليمان، 2009، صفحة 35)

1.2. مفهوم الحوكمة:

تعني الحوكمة -في جوهرها- تطبيق قواعد عامة ومجردة على كافة الشركات والمؤسسات الفردية والعائلية والجماعية والوطنية وتلك التي تملكها أو تديرها الحكومات، كما تستلزم تطبيق قواعد الشفافية والإفصاح وتقديم الإقرارات ونشر المعلومات والمراقبة الفعالة والإدارة الرشيدة للمخاطر والتقييم الدقيق للأنشطة، ويقصد بالشفافية -في هذه الحالة- قدرة الأفراد والجماعات على الرقابة الفعالة والدقيقة وحق الحصول على المعلومات أي إتاحة المعلومات والقدرة على التحليل الدقيق لها ومشاركتها أي إعلانيتها وما يتصل بذلك أيضاً من الإفصاح عن الموقف الحقيقي للشركات والمؤسسات من حيث أنشطتها ووضعها المالي والقانوني، ولا شك أن ذلك يثير معضلة مركبة، فكيف يمكن الموازنة

بين حق الناس في المعرفة من ناحية وحق الشركات والمؤسسات في الخصوصية من ناحية أخرى، كما أنها تثير كذلك معضلة الحوكمة من الناحية القانونية وثقافة الحوكمة Culture of Gouvernance (CoG) سواء داخل الشركات والمؤسسات أو بين الشركات من ناحية والمواطنين من ناحية أخرى، ولا شك أن تطبيق قواعد الحوكمة والشفافية والإفصاح يزيد من القدرة على المسائلة نظرًا للدفع بالحقائق بما يطلق عليه الإفصاح النشط، وهو ما يؤدي كذلك إلى ما يسمى بـ"حلقة المعلومات والشفافية" Information-Transparency Cycle، بمعنى أن الإفصاح يؤدي إلى الشفافية والشفافية تؤدي إلى تحسين جودة المعلومات، وكل ذلك يعمق من ثقافة الشفافية Culture of Transparency (CoT) لدى مختلف أطراف العملية الاقتصادية (عبد المنعم المشاط، 2009)

ويشير مفهوم الحوكمة إلى الخصائص التالية:

-الانضباط: أي إتباع السلوك الأخلاقي المناسب والصحيح.

-الشفافية: أي تقديم صور حقيقية لكل ما يحدث.

-الاستقلالية: أي لا توجد تأثيرات و ضغوط غير لازمة للعمل.

-المساءلة: أي وجود مسؤولية أمام جميع الأطراف ذوي المصلحة في المنشأة.

-العدالة: أي يجب احترام حقوق مختلف المجموعات أصحاب المصلحة في المنشأة.

المسؤولية الاجتماعية: أي النظر إلى الشركة كموطن جيد (Commission économique des NU pour l'Afrique, 2002)

2.2. أهداف الحوكمة: تسعى الحوكمة إلى تحقيق الآتي:

-ضمان الشفافية والعدالة والمساواة وتحسين مستوى التنمية الاقتصادية والاجتماعية.

-تكوين لجنة مراجعة من غير أعضاء مجلس الإدارة التنفيذية للعمل على تجنب الغش والتدليس وتقليلهما.

-توفير الحماية للمساهمين ومنع تضارب الأهداف وتنازع السلطات وتعظيم المصالح المتبادلة

-مراعاة مصالح العمل والعمال وتوزيع الصلاحيات والمسؤوليات بما يضمن تعزيز الرقابة والضبط الداخلي.

-منع الوساطة والمحسوبية والحد من استغلال السلطة في غير المصلحة العامة.

-تنمية الادخار وتشجيع الاستثمار المحلي والأجنبي وتعظيم الربحية وخلق المزيد من فرص العمل الجديدة.

-الالتزام بأحكام القانون والعمل على ضمان مراجعة الأداء المالي وتخفيض تكلفة التمويل.

-وجود هياكل إدارية متكاملة تضمن تحقيق محاسبة الإدارة أمام المساهمين وأصحاب المصالح. (محمد مصطفى سليمان، 2009)

3.2. أهمية الحوكمة: تعد الحوكمة من أهم العمليات الضرورية واللازمة لحسن سير عمل الشركات، وتأكيد نزاهة الإدارة فيها، وكذلك للوفاء بالالتزامات والتعهدات ولضمان تحقيق الشركات لأهدافها، وبشكل قانوني واقتصادي سليم، خاصة ما يتصل بتفعيل دور الجمعيات العمومية لحملة الأسهم للاضطلاع بمسؤوليتهم، وممارسة دورهم في الرقابة والإشراف على أداء الشركات، وعلى أداء مجلس الإدارة والمسيرين التنفيذيين في هذه الشركات، وبما يؤدي إلى الحفاظ على مصالح جميع الأطراف وتكمن أهمية الحوكمة في النقاط الرئيسية التالية:

-مكافحة الفساد المالي والإداري وما يترتب عليه من فقر وبطالة، وهذا بعدم السماح بوجوده أو باستمراره، بل القضاء عليه وعدم السماح بعودته مرة أخرى.

-تحقيق وضممان النزاهة والحياد والاستقلالية لكافة العاملين في الشركات بدءاً من مجلس الإدارة والمديرين التنفيذيين إلى أدنى عامل.

-تحقيق السلامة والصحة وعدم وجود أي أخطاء عمدية، أو انحراف متعمد، أو غير متعمد، ومنع استمرار هذا الخطأ أو القصور.

-محاربة الانحرافات وعدم السماح باستمرارها، خاصة تلك التي يشكل وجودها تهديداً للمصالح أو يصعب من إمكانية تحقيق نتائج جيدة للأعمال وتحتاج إلى تدخل إصلاحي عاجل.

-تقليل الأخطاء إلى أدنى قدر ممكن، بل استخدام النظام الحمائي الوقائي الذي يمنع حدوث هذه الأخطاء والتجاوزات وبالتالي يجنب الشركات تكاليف وأعباء هذا الحدوث. (مصطفى حسن بسيوني السعدني، 2009)

-ضمان حصول المستثمرين على عائد مجزٍ على استثماراتهم.

-زيادة النمو وتعظيم حقوق المساهمين وأصحاب المصالح.

-ضمان قدر ملائم من الطمأنينة للمستثمرين وتعظيم القيمة السوقية للأسهم.

-تدعيم تنافسية الشركات في الأسواق المالية العالمية.

-التأكد من كفاءة تطبيق برامج الخصخصة والاستخدام الأمثل لحصيلتها المالية.

-تجنب الانزلاق في مشاكل محاسبية ومالية ودرء حدوث الانهيارات المصرفية .

4.2. مبادئ الحوكمة: تعبر الحوكمة عن النظام الذي من خلاله يتم توجيه أعمال المنظمة و مراقبتها من أجل تحقيق أهدافها و الوفاء بالمعايير اللازمة للمسؤولية و النزاهة و الشفافية (طارق عبد العال حماد،، 2005)، فقياس مدى الثقة و المصدقية في المنشآت يعتمد على مستوى الحوكمة فيها، ليس كافيًا إتباع معايير المحاسبة الدولية أو معايير التدقيق فقط بل المطلوب هو التقيد الشديد بهما، كذلك الحال بالنسبة للقوانين و الأنظمة، و يرتبط النظام بمجموعة من الدعائم و المرتكزات و المكونات الأساسية و التي يوفر تفاعلها مقياس لجودة الحوكمة في المؤسسة و موثوقيته في ظل إطار الممارسات و القواعد و تتمثل هذه المبادئ في:

- الهيكل التنظيمي: يكفل هيكل تنظيمي للمؤسسة تحديدا دقيقا لمدى فعالية و موثوقية و واجبات نظام الحوكمة، و يرادف ذلك التوزيع العادل للمسؤوليات و توضيح الإطار العام و حدود الصلاحيات و إجراءات تفويضها كما يحدد أسس اختيار أشخاص كل من الإدارة العليا و الإدارة التنفيذية و حدود كل من الواجبات الملقاة على عاتقهم و نطاق الصلاحيات التي يتمتعون بها.
- الإفصاح و الشفافية: يمثل مستوى الإفصاح و الشفافية مقياس هاما لمدى فعالية و موثوقية نظام الحوكمة في المؤسسة حيث أن العدالة في توفير المعلومات الصحيحة و الواضحة و الكاملة في الوقت المناسب لكل الأطراف المؤثرة في حياة المؤسسة من ذوي العلاقة يعزز مدى الثقة بنظم إدارة التفاعل مع المنشأة و آلية توجيه العاملين فيها و مراحل اتخاذ القرارات و مدى القدرة على إدارة التفاعل مع المنشأة استنادا إلى المعلومات التي تم الإفصاح عنها و بما يتضمن التقارير و البيانات المالية السنوية و السياسات و الأسس المحاسبية المتبعة و تقارير التدقيق و مقياس الأداء و الانجاز و التوجهات و الخطط المستقبلية لعمل المؤسسة و الاستراتيجيات المتبناة في سبيل تحقيق أهدافها.
- نظم الضبط و الرقابة: إن التفاعل الداخلي و التقييم المستمر للعناصر الداخلية لنظام الحوكمة يأتي في سبيل العمل على الارتقاء بجودته و زيادة الموثوقية فيه حيث أن أدوات الضبط و التطوير الذاتي تساهم في ضبط جودة هذا النظام، و تشمل مفاهيم الرقابة الذاتية كل من التدقيق الداخلي و لجان التدقيق و إدارة المخاطر (مخاطر العمليات، مخاطر السوق، مخاطر الائتمان، مخاطر التكنولوجيا، مخاطر مخالفة القوانين، و مخاطر الكوارث)، و الموازنات العامة و تبحث هذه المفاهيم في قياس الأداء و محاسبة المسؤولين و بما يرتبط مباشرة بكل من مفهومي المسائلة و المسؤولية من حيث

تحمل متخذي القرارات لتبعات قراراتهم و المعاقبة عن سوء الإدارة و اتخاذ الإجراءات التصحيحية اللازمة.

– البنية الأخلاقية: وتشمل التحكم بقيم المؤسسة و أخلاقياتها و بمستوى عال من السلوك المثالي فيها، إن القيم الأخلاقية العالية لدى المتفاعلين مع هذا النظام من مراعاة حقوق كافة الأطراف من ذوي العلاقة و الاعتراف بها بعيدا عن تأثير أي نفوذ أو هيمنة على اتخاذ القرار بما يدعم التقليل من التضارب في المصالح و الانتقال بها من المستوى الشخصية إلى المستوى العام تلعب الدور الرئيس في تفعيل الحوكمة في المؤسسة و تعزيز ثقة الأطراف ذوي العلاقة.

– الأنظمة و التشريعات القانونية: تشارك الأنظمة و التشريعات القانونية في تعزيز و تدعيم البنية العامة لأنظمة الحوكمة من خلال قولبة الأطر العامة لعناصر هذا النظام و المتابعة المستمرة لمخرجاته بما يحكم السلوك التفاعلي للعناصر المختلفة، و تتناول الأنظمة و التشريعات القانونية المختلفة رسما ملزما لحدود عناصر هذا النظام و أطره العامة و بما يكفل توفير مجموعة من الأدوات اللازمة لتعزيز الممارية العادلة للحقوق بما يتضمن تحديدا لأنظمة السلوك الداخلي في المنشأة و تتكامل الأنظمة و التشريعات القانونية المختلفة في أطرها لذلك انطلاقا من كل من قانون الشركات و الأنظمة القانونية لتداول و إصدار الأوراق المالية إلى قوانين منع الاحتكار و أسس المنافسة و الإفلاس و مرادفة العمل و أنظمة الخدمة الاجتماعية.

– الأسواق التنافسية: تحفز هذه الأسواق مفهوم الفرص المتكافئة للجميع في العمل على دعم استمرارية النشاط و تعزيز أعماله و توسيعها حيث تفرض معطيات الأسواق التنافسية ضرورات الحفاظ على استمرارية المنشأة و قوة طرحها لمنتجاتها و سلعها و خدماتها للعمل على البقاء في هذه الأسواق و عدم الخروج منها، و عزز مفهوم انفتاح الأسواق العالمية المعطيات المشار إليها و بما يتواءم و السياسات الاقتصادية المراعاة في أي بلد من فرض أطر المنافسة الداخلية بعيدا عن تأثير الاجتياح الهائل و الاختلاط المباشر بالأسواق العالمية للحفاظ على فرص توفير البنية المناسبة لتطوير أنظمة و أعمال الشركات المحلية مرحليا و لتصبح قارة على الاستمرار في حال الدخول إلى السوق العالمية. (خلف عبد الله الوردات، 2004)

3. تكلفة الفساد المالي والإداري: إن الفساد المالي والإداري ظاهرة مستمرة ذات ممارسات غير

شرعية لها أبعاد و توصيفات متعددة بتعدد أنواعها و مظاهرها و أدواتها التي تنعكس تأثيراتها على مجمل العملية التنموية و بالتالي على رفاهية المواطن.

وقد تنوعت مفاهيمها وتغيرت تبعا للتغيرات التي شهدتها العالم في السنوات القليلة الماضية، مما جعل من مفاهيمها محط جدل ونقاش من قبل الباحثين، سعيا وراء تحديد مفهوم واضح ودقيق لهذه الظاهرة المهمة والخطيرة في أن واحد، كونها أحد الآفات التي تواجه المجتمعات النامية والمتقدمة بقطاعيها العام والخاص على حد سواء.

1.3. مفهوم الفساد:

الفساد لغة: يعني الفساد لغة التلف، العطب، الاضطراب، الخلل، الجذب والقحط (يوسف خليفة:، 2004) ، ويقال أفسد الشيء أي أساء استعماله، وفسد الرجل أي جاوز الصواب والحكمة، وفسدت الأمور بمعنى اضطربت وأدركها الخلل.

الفساد شرعا: من المؤكد أن الفساد في الشريعة الإسلامية يستمد معانيه من القرآن الكريم الذي تناوله في آيات كثيرة حيث وردت كلمة "فسد" في خمسين موضعا في القرآن الكريم، والمراد بالفساد الشرعي في المعاملات والعبادات عدم استيفاء الأركان والشروط، وقد عرفه جمهور الفقهاء على أنه مخالفة الفعل للمشرع بحيث لا تترك عليه الآثار ولا يسقط القضاء في العبادات. (عبد الرحمان جميل قصاص، صفحة 5)

الفساد اصطلاحا: يعني الفساد اصطلاحا خروج الشيء عن الاعتدال سواء كان هذا الخروج قليلا أو كثيرا ويستعمل في النفس والبدن والأشياء الخارجة عن الاستقامة.

الفساد بالمدلول القانوني والإداري : إساءة استخدام السلطة العامة من أجل الحصول على مكاسب خاصة، أو هو الأعمال التي يمارسها أفراد من خارج الجهاز الحكومي وتعود بالفائدة على الموظف العام لإغرائه للسماح لهم بالتهرب من القوانين أو إجراء تغيير فيها أو الحصول على مكاسب لهم ولعائلاتهم وأصدقائهم.

كما عرفته موسوعة العلوم الاجتماعية بأنه استخدام النفوذ العام لتحقيق أرباح أو منافع خاصة ويشتمل ذلك بوضوح على جميع أنواع رشاوى المسؤولين المحليين أو الموظفين أو السياسيين، ولكنه يستبعد الرشاوى التي تحدث بين القطاع الخاص. (نواف سالم كنعان، 2008)

2.3. مفهوم الفساد المالي والإداري:

يقصد بالفساد المالي ذلك السلوك غير القانوني المتمثل في هدر المال العام وأعمال السمسرة في المشاريع وتجارة الأسلحة (عياد محمد علي باشا، 2002) ، ويتخذ هدر المال العام عدة صور أهمها: اختلاس المال العام والعدوان عليه: كتضخيم فواتير الإنفاق العام لصالح أفراد أو طبقات معينة.

المتاجرة من خلال الوظيفة: كأن يقوم الموظف العام بأخذ رسوم مقابل خدمة تقدمها الدولة مجاناً لمواطنين أو يزيد على الرسم المقرر للحصول على الأرباح وتسمى هذه الحالة قانونياً (الغصب) وذلك لأخذ الموظف ما ليس حقه وحق الجهة التي يعمل بها.

التزييف والتزوير في العملة وبطاقات الائتمان: وقد يتم من خلال التسوق عبر شبكة الانترنت..... الخ. أما فيما يخص أعمال السمسرة فتتضمن عمليات التلاعب في سوق الصرف مثل تجارة العملة و سوق المال الخاصة بالأسهم و السندات و بعض الأعمال التي تصدر عن شركات السمسرة كقيامها بإصدار أسهم دون أن يكون لها أصول وكذلك المضاربة غير المشروعة التي تستهدف التأثير على أسعار الأسهم أو إطلاق الشائعات و العملات الخفية و استخدام معلومات سرية لإتمام صفقات أدت إلى تحقيق أرباح طائلة.

أما تجارة الأسلحة فتعد من الصفقات التي يترافق معها كم كبير من الفساد المالي و التي تدار من خلال مافيات منظمة عبر صفقات وهمية أو مشبوهة و من الجديد بهذا الصدد بروز ظاهرة (تجارة الحروب) التي تظهر العلاقة المشبوهة ما بين الصناعات العسكرية و البيوت المالية و المؤسسات الإعلامية و شركات المقاولات في الولايات المتحدة الأمريكية (منير الحمش، صفحة 112).

و من خلال ما تقدم نرى أن الفساد المالي هو " ذلك السلوك المنافي للقوانين و الأخلاق و القائم على الإخلال بالمصالح و الواجبات العامة من خلال استغلال المال العام لتحقيق مصالح خاصة. و هو ليس حكراً على النشاط الذي يتصل بالوظيفة العامة بل خارجياً أيضاً". (هاشم الشمري، 2011)

مفهوم الفساد الإداري:

تعرف منظمة الشفافية الدولية الفساد الإداري على أنه "إساءة استعمال السلطة لأغراض خاصة" (Transparency internationa, 2011) و هذا التعريف يشمل المكاسب المالية و المادية لتعزيز السلطة الإدارية فهو إخلال بالمصالح و الواجبات العامة (فؤاد سروجي، 2003) ، كما أنه يعرف أيضاً على أنه " كل النشاطات التي تتم داخل جهاز إداري حكومي و التي تؤدي فعلاً إلى انحراف ذلك الجهاز عن هدفه الرسمي الذي يمثل طلبات الجمهور و المصلحة العامة لصالح أهداف خاصة سواء كان ذلك بصيغة متجددة أم لا ، و سواء كان ذلك بأسلوب فردي أو جماعي منظم (عياد محمد علي باشا، 2002)

و يعرف كذلك بأنه تصرف الموظف العام الذي يستخدم المنصب العمومي لتحقيق مكاسب خاصة و يشمل ذلك الرشوة و الابتزاز و هما ينطويان بالضرورة على مشاركة طرفين على الأقل كما يشمل أيضاً

أنواع أخرى من ارتكاب الأعمال المحظورة الذي يستطيع المسؤول العمومي القيام بها بمفرده و من بينها الاحتيال والاختلاس، على أن يترافق ذلك السلوك مع ضعف المساءلة الحقيقية وضعف شفافية أعمال الدولة من حيث الإفصاح عنا و منح صلاحيات كبرى للموظفين العموميين، مضافا عليها انخفاض الكثير من دخولهم بما لا يتناسب و ضمان حياة و عيش كريم لهم مما يؤدي إلى استخدامهم للصلاحيات(بسلوك غير أخلاقي) يجعلهم يستغلون تلك الصلاحيات لتحقيق المنافع الشخصية التي تفسر على أنها فساد إداري. ويمكن تصنيف تعاريف الفساد الإداري إلى ثلاث مجاميع:

المجموعة الأولى:تعتمد في تعريف الفساد الإداري على الإدارة العامة كمرکز له، و يعد الفساد من خلاله انحرافا عن الواجبات الإدارية و القانونية الثابتة للحصول على فوائد شخصية و مكاسب آنية. المجموعة الثانية: تعتمد في تعريف الفساد الإداري السوق كمرکز له، و يعتبر الفساد وحدة عليا و هي نوع خاص من التجارة يقوم رجال الأعمال من خلالها بتقديم المكاسب المالية وفقا لمبدأ العرض و الطلب(آلية السوق).

المجموعة الثالثة: تعتمد في تعريف الفساد الإداري الاهتمامان الإدارية كمرکز له، و يعد الفساد نوعا من التضليل الإداري و الذي من خلاله تقدم و تفضل المصلحة الخاصة على المصلحة العامة. إن تعدد مفاهيم الفساد الإداري لا يعني أن مضامينه و معانيه و أبعاده ما زالت غامضة و يختلف عليها، و بالتالي تخلق فكرة إن أمر محاربه و التصدي له ليس سهلا بل ليس ممكنا و لكن على العكس فغن التعميق الأكاديمي و التنظير المنهجي بالإضافة للتفريق بين الفساد النابع من طبائع الأشياء أو استعدادات البشر و بين الفساد الذي ما هو إلا نتيجة للضغوط و المتغيرات البيئية، سيمكن الأنظمة السياسية و الهيئات القضائية و المختصين و المهتمين ببرامج الإصلاح من تبني الاستراتيجيات الوقائية الشاملة و المانعة كبدیل للجهود القضائية و الأمنية العلاجية المهتمة بأساليب كشف الفساد. و عليه يمكن القول أن الفساد الإداري هو "سلوك منحرف عن الواجبات الأساسية للعمل، ينجم عنه حصول صاحب السلطة على مصالح شخصية على حساب المصلحة العامة، و هو لا يقتصر على قطاع معين بل قد يمتد إلى أبعد من ذلك فديشمل كافة قطاعات الدولة و القطاع الخاص" (هاشم الشمري، 2011).

3.3- مسيبات الفساد المالي و الإداري:

هناك جملة من العوامل المتنوعة التي تؤدي إلى شيوع الفساد الإداري و المالي في المجتمع و هي كما يلي:

1.3.3 العوامل الاقتصادية: تعد العوامل الرئيسية المفسرة للفساد و تتمثل في:

أ- اتساع الدور الاقتصادي للدولة: إن اتساع تدخل الدولة في الحياة الاقتصادية يعد أحد العوامل الرئيسية لظهور الفساد لأن الأفراد يميلون بطبيعتهم إلى منح الرشوة للمسؤولين لتخطي القواعد و النظم و الإجراءات العامة الروتينية و هناك من يخفق في رفض تلك الرشوى و يظهر التدخل في عدة أشكال منها:

- السياسات الجمائية: عند قيام الدولة بحماية صناعتها المحلية فإنها بذلك تسمح برعاية الفساد لأن القيود التي تفرض على الاستيراد تجعل من تراخيص الاستيراد عملا مربحا بدرجة كبيرة لذا يهتم أصحاب المشروعات الخاصة برشوة المسؤولين الحكوميين من أجل الفوز بهذه الرخصة.

= الإعانات الحكومية: يعتبر منح الإعانات الحكومية مصدرا مهما للبحث عن الربح (يقصد بالربح الفائض من الدخل الذي هو أكثر من التكلفة المنفقة لأجل الحصول عليه في الظروف الطبيعية و في حالة الفساد يأتي الربح من الممارسات غير المشروعة شأن الرشوة و العمولة و تضخيم الفواتير)، إذ تشير الدراسات إلى أن الفساد يجد موطن قدم بل قد يترعع في ظل السياسات المالية التي لا تصمم بشكل جيد للصناعات المستهدفة بالإعانات فكلما كانت الإعانات كبيرة ازداد مؤشر الفساد في المجتمع.

- التحكم في الأسعار: يعد من المصادر المهمة أيضا في البحث عن الربح، فانخفاض أسعار السلع عن سعر السوق لأغراض اجتماعية أو سياسية من شأنه أن يخلق حوافز للأفراد و المجتمعات لرشوة المسؤولين و ذلك للحفاظ على تدفق مثل هذه السلع أو الحصول على نصيب غير عادل منها و هذا ما ينطبق أيضا على كل من أسعار الصرف المتعددة و حصص الصرف الأجنبي.

ب- الفقر و الأجر المتدني: يعد الفقر و تدني معدلات الأجور من الأسباب التي تؤدي إلى شيوع الفساد في المجتمع و خاصة عندما تكون الرواتب تشكل عصب حياة الموظف العام، فكلما كانت الكفاية في الدخول متوافرة كان أداء الموظف أكفأ و أدق و بوفرته تحقق مستوى يكفي لضمان حياة كريمة لذلك الموظف و لمن يعيلهم أيضا.

2.3.3. العوامل السياسية: و تتمثل في الآتي:

- غياب القدوة السياسية أي ضعف الإرادة لدى القادة السياسيين في محاربة الفساد نظرا لانغماسهم أو بعض منهم بقضايا الفساد و عد تفعيلها لإجراءات الوقاية من الفساد و تعميق ما يسمى بثقافة النزاهة و سيادة القانون.

- تفشي البيروقراطية الحكومية.

- المغالاة في مركزية الإدارات الحكومية.

-ضعف أداء السلطات الثلاث: التشريعية، التنفيذية والقضائية.

3.3.3. العوامل الاجتماعية والثقافية: وتتمثل بالآتي:

-نمط العلاقات و الأعراف و الوعي بين أفراد المجتمع: كلما كانت الروابط الاجتماعية بين أفراد الطائفة الواحدة أو القبيلة قوية كلما ازداد الفساد لتفضيل المسؤولين الحكوميين من الأقارب و الأصدقاء و إعطائهم الوظائف المهمة التي يحققون من خلالها المكاسب الخاصة غير المشروعة و كلما ازداد وعي أفراد المجتمع كلما انخفض الفساد لمساهمة الأفراد المجتمع في محاربتة.

-تعقد القوانين الضريبية و صعوبة فهمها: و في هذه الحالة تقبل تلك القوانين أكثر من تفسير مما يعطي لفتشي الضرائب قوة تقديرية في تطبيق الحوافز الضريبية و تحديد تلك الضرائب و هذا يفسر تزامم العديد في الأفراد للعمل في مجال الجمارك و الضرائب على الرغم من انخفاض الأجور فيها.

-انخفاض عدد الأفراد الذين يطالبهم القانون بتهمة الفساد على الرغم من تفشي هذه الظواهر: هناك فجوة كبيرة بين العقوبات المنصوص عليها بالقانون و الجزاءات و العقوبات الفعالة، و إذا ما اتخذت هذه الجزاءات و العقوبات فإنها تتسم بالبطء و الإرهاق و غالباً ما تمنع العوائق القانونية و السياسية و الإدارية التطبيق و التعجيل في العقوبة.

4.3. تكلفة الفساد المالي و الإداري:

إن للفساد المالي و الإداري مجموعة من التكاليف التي يمكن تمثيلها بالآتي : (Mahmoud ma'abrah, 2011)

-الفساد عقد غير قانوني و من ثم فإن التكلفة الناتجة عن إجراء الترتيبات اللازمة له تتميز بالضخامة، كما أنها تكاليف حقيقية. فكبار المديرين في الدول التي ينتشر فيها الفساد يقضون نحو 20% من وقت العمل في التفاوض على الفساد و تنفيذ عقودهم و هذا الوقت هو جزء من تكاليف عملية الفساد و هو يمثل أيضا تكاليف عملية الفرصة الضائعة، فهو هدر للعمالة ذات المهارات المرتفعة التي كان من الممكن توجيهها لفرص اقتصادية أفضل للمجتمع.

-يرفع الفساد من تكاليف التكوين الرأسمالي (المباني، المعدات) نتيجة العمولات التي تتراوح في الدول النامية ما بين (20-50%) أو أكثر فوق التكلفة الأصلية.

-يرفع الفساد الكلف النهائية للمعاملات و السلع و الخدمات النهائية، فهو يساهم من جهة في رفع قيم الكلف النهائية لها و من جهة أخرى تكون على حساب الكم و النوعية و الصلاحية، و وفقا لدراسة حديثة للبنك الدولي وجد أن الفساد يرفع تكلفة الخدمات إلى (10%).

-يخفف الفساد من الكفاءة الاقتصادية والرفاهية من خلال انتهاكه لسيادة القانون(الشرط الأساسي لاقتصاد السوق) وبالتالي لن تكون هناك حماية لحقوق الملكية الخاصة وتنفيذ العقود، مما يضعف من المبادلات بين المنشآت الاقتصادية لعدم وجود حوافز للتبادل مما يؤدي إلى قيام كل منشأة بإنتاج معظم احتياجاتها دون شرائها من السوق، أي لن يكون هناك تقسيم للعمل ولن تكون هناك شروط مسبقة للتخصص الذي هو أحد المصادر الجوهرية لزيادة الكفاءة الاقتصادية وبالتالي خفضها بطريقة غير مباشرة و من ثم خفض الرفاهية الاقتصادية.

-الفساد يقلل من قدرة الدولة على تأمين قدرتها التنافسية والمحافظة عليها، فللفساد تكلفة والعجز عن المنافسة يدخل ضمن هذه التكلفة ويؤكد التقرير الذي نشرته منظمة (IMD international) في أبريل 2001 العلاقة الوثيقة بين الفساد والقدرة التنافسية للاقتصاد.

-القضاء على هيبة وسيادة القانون الذي يؤدي بدوره إلى انهيار البيئة الاجتماعية والثقافية. -التكلفة الأمدح للفساد هي في إشاعته روح اليأس بين أبناء المجتمع، إذ يتفق علماء الاجتماع على أنه كلما انخفض الأمل انخفضت المبادرة وعندما تنخفض المبادرة يقل الجهد فيقل الانجاز، وبدون إنجاز يتوارث الناس الإحباط واليأس جيلا بعد جيل.

و عليه يمكن القول أن الفساد يختلف في أشكاله وتغلغله وعمق تأثيره وعواقبه بين الدول، وتعد الدول النامية هي الأكثر تأثرا بالآيات، والأكثر تعرضا لممارساته، والأكثر دفعا لنتائجه وتكاليفه.

4. حدود وأهمية مبدأ الإفصاح والشفافية في الحوكمة.

يعني هذا المبدأ من منظور إداري الإفصاح عن المعلومات وتعزيز حق المواطن في الحصول على المعلومات اللازمة عن أعمال الإدارات العامة والإجراءات وآليات تقديم الخدمة إلى المواطن، حتى لا تبقى هذه المعلومات وسيلة من وسائل استغلال هؤلاء المواطنين، يرتبط ذلك بتعزيز مفهوم المواطنة التي ينبغي أن تكون أساسا للعلاقة بين السلطة والمواطن والتي تقوم على الحقوق والواجبات المتبادلة بينهما، أما مفهوم الشفافية فيتعلق بوضوح الأنظمة والإجراءات داخل المنظمة وفي العلاقة بينهما وبين المواطنين المنتفعين من خدماتها وعلنية الإجراءات والغايات في عمل المؤسسات العامة و أهدافها.

أما من منظور مالي فيعني الوجه المعبر عن كامل النزاهة والحياد والحرص على سلامة العمليات و المعاملات وهو جانب يتصل بكافة الأدوار التي يمارسها كل من:

-أعضاء مجلس الإدارة.

-المديرين التنفيذيين.

-مراقبي الحسابات الخارجيين.

وأن تتضمن عملية الإفصاح توفير البيانات والمعلومات الكافية والمناسبة في وقت محدد ومعين بما يمكن متخذي القرارات من الإلمام والإحاطة بها في الوقت المناسب لاتخاذ قراراتهم وحماية مصالحهم على قدم المساواة.

1.4. حدود مبدأ الإفصاح والشفافية:

ينبغي أن يكفل إطار حوكمة الشركات تحقق الإفصاح الدقيق وفي الوقت المناسب بشأن كافة المسائل المتصلة بتأسيس الشركة، ومن بينها الموقف المالي، والأداء والملكية وأسلوب ممارسة السلطة، يتعين أن يتضمن بذلك العديد من العناصر أهمها ما يلي:

-ينبغي أن يتضمن الإفصاح ولا يقتصر على المعلومات التالية:

-النتائج المالية ونتائج عمليات الشركة.

-أهداف الشركة.

-الملكيات الكبرى للأسهم وحقوق التصويت.

-سياسة مكافأة أعضاء مجلس الإدارة والتنفيذيين الرئيسيين والمعلومات عن أعضاء مجلس الإدارة بما في ذلك مؤهلاتهم وعملية الاختيار والمديرين الآخرين في الشركة وما إذا كان يتم النظر غلهم باعتبارهم مستقلين.

-العمليات المتصلة بأطراف من الشركة أو أقاربهم.

-عوامل المخاطرة المتوقعة.

-الموضوعات الخاصة بالعاملين وأصحاب المصالح الآخرين.

-هياكل وسياسات الحوكمة وبصفة خاصة ما يحتويه أي نظام أو سياسة لحوكمة الشركات و العمليات التي يتم تنفيذها بموجبها.

ب-ينبغي إعداد المعلومات والإفصاح عنها طبقاً للمستويات النوعية المرتفعة للمحاسبة والإفصاح المالي وغير المالي.

ج-ينبغي القيام بمراجعة خارجية مستقلة بواسطة مراجع مستقل كفاء مؤهل حتى يمكنه تقديم تأكيدات موضوعية من جهة خارجية لمجلس الإدارة والمساهمين بأن القوائم المالية تمثل بصدق المركز المالي وأداء الشركة في كافة النواحي المدادية والهامة.

د-ينبغي على المراجعين الخارجيين الخارجين أن يكونوا قابلين للمساءلة والمحاسبة أمام المساهمين في ضوء القيام بمهام أعمال المراجعة والتي تقتضي واجبا من المراجع يتمثل في بذل العناية والجهد الكافي ومراعاة الأصول المهنية في عملية المراجعة.

هـ-ينبغي في قنوات بث المعلومات أن توفر فرص متساوية و في التوقيت المناسب مع كفاءة التكلفة لمستخدمي المعلومات ذات الصلة.

و-ينبغي استكمال إطار حوكمة الشركات بمنهج فعال يتناول ويشجع على تقديم التحليلات أو المشورة عن طريق المحللين والسماسة ووكالات التقييم والتصنيف وغيرها والمتعلقة بالقرارات التي يتخذها المستثمرون بعيدا عن أي تعارض هام في المصلحة قد يؤدي إلى الإضرار بنزاهة ما يقومون به من تحليل أو ما يقدمونه من مشورة.

و من الجدير بالذكر أنه لا يتوقع من الشركات أن تفصح عن معلومات قد تسبب خطرا أو تهدد مركزها التنافسي إلا إذا كان الإفصاح ضروريا لتوفير المعلومات الكاملة لاتخاذ القرارات الاستثمارية و لتجنب تضليل المستثمرين لذلك فإن كثيرا من الدول تطبق فكرة المادية أو الأهمية عند تحديد الحد الأدنى للمعلومات التي يجب الإفصاح عنها وتعرف المعلومات المادية أو الهامة بأنها المعلومات التي قد يؤدي حذفها أو تحريفها إلى التأثير على القرارات الاقتصادية التي يتخذها مستخدمو القرارات.

2.4. أهمية مبدأ الإفصاح والشفافية:

في إطار حوكمة الشركات والممارسات الجيدة لها تنبع أهمية هذا المبدأ كمبدأ عام من مبادئ الحوكمة التي أقرتها منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية:

و يعتبر وجود نظام إفصاح قوي يشجع على الشفافية الحقيقية أحد الملامح الرئيسية للإشراف على الشركات والمنشآت التي تعمل في إطار السوق الحر.

كما يعتبر الإفصاح أمرا في غاية الأهمية لتحديد قدرة المنافسين في ممارسة حقوق ملكياتهم على أسس خاصة وأن الإفصاح أداة هامة ذات تأثير قوي على سلوك الشركات وقرارات المستثمرين.

فنظام الإفصاح القوي يساعد على اجتذاب رؤوس الأموال و كفاءة و عدالة تقييم الشركات و المحافظة الثقة في أسواق المال كما أن ضعف الإفصاح و الممارسات غير الشفافة تؤدي إلى ضياع نزاهة سوق المال و تضخيم التكلفة و زيادة الفساد و إعاقة قدرة الأسواق على العمل و زيادة تكلفة رأس المال.

كما يساعد الإفصاح أيضا على تحسين فهم الجمهور لهيكل ونواحي نشاط الشركة و سياساتها وأدائها وعلاقة الشركة مع المجتمعات التي تعمل داخلها.

ولأهمية التطورات المادية التي تنشأ بين التقارير الدورية المنتظمة فإن أهمية الإفصاح عنها يجب أن تكون في التوقيت المناسب لكافة هذه التطورات و أن تتم في نفس الوقت لكافة المساهمين والمستثمرين والمشاركين في السوق بما يضمن المعاملة المتساوية. (إمام حامد آل خليفة، 2009)

5. أدوات الحوكمة ووسائلها في مكافحة الفساد المالي والإداري .

إن قدرة الدول على مكافحة الفساد قد تأتي من خلال نوعين من الأساليب، الأول يتعلق بوجود أجهزة رقابية يجري الاعتماد عليها في رصد نتائج الفساد و كشفها بينما يتعلق الثاني باعتماد الدول توسيع مساحة المشاركة في النشاط الخاص و تمكين الجمعيات العمومية من ممارسة دور ناجح يضع مجالس إدارة الشركات في موضع مساءلة عند اللزوم، و العمل على إلزام الشركات بتطبيق مفهوم حوكمة الشركات بها، و ما يرتبط بذلك من قيام الدول بإصدار العديد من التشريعات و القوانين على اعتبار أن موضوع الحوكمة يعتمد على عدد من القوانين و يترتب على ذلك أن يكون الإطار القانوني للدولة هو الذي يحيي النشاط الاقتصادي بها و يضمن الجدية و يحصر مظاهر الاستغلال و الفساد كما لا يمكن تجاهل العوامل التعليمية و الثقافية و الإعلامية لأنها تخلق النواحي السلوكية القادرة على كشف وسائل الفساد و محاربهته.

و اكتسبت حوكمة الشركات أهمية كبيرة خاصة بالدول النامية نظرا لضعف النظام القانوني بها و الذي لا يمكن معه إجراء تنفيذ العقود و حل المنازعات بطريقة فعالة، كما أن ضعف نوعية المعلومات تؤدي إلى منع الإشراف و الرقابة و يعمل على انتشار الفساد و انعدام الثقة.

و يؤدي إتباع المبادئ السليمة لحوكمة الشركات إلى خلق الاحتياطات اللازمة ضد الفساد و سوء الإدارة، مع تشجيع الشفافية في الحياة الاقتصادية و مكافحة مقاومة المؤسسات للإصلاح، و قد أدت الأزمة المالية إلى اتخاذ نظرة عملية جيدة عن كيفية استخدام حوكمة الشركات الجيدة لمنع انتشار و تفشي الفساد المالي و الإداري و تجنب الأزمات المالية القادمة و يرجع ذلك إلى أن حوكمة الشركات ليست مجرد شيء أخلاقي جيد نقوم بعمله فقط، بل إن حوكمة الشركات مفيدة لمنشآت الأعمال، من ثم فإن الشركات لا ينبغي لها أن تنتظر حتى تفرض عليها الحكومة معايير معينة لتطبيقها بل يتعين عليها المبادرة إليها، و حتى يتم تطبيق قواعد الحوكمة و تحقيق أهدافها بشكل فعال لابد من توافر الآتي :

-إحساس رئيس وأعضاء مجلس الإدارة بحجم المسؤولية الملقاة على عاتقهم وجسامتها.

- جود هيكل تنظيمي يحدد الواجبات والمسؤوليات في الشركة بشكل دقيق ومتوازن.
- توفير نظم محاسبية ومالية فعالة تضمن تشغيل عملية اتخاذ القرار الإداري بكفاءة عالية.
- إيجاد مدونة أخلاق أو ميثاق شرف يتميز بالنزاهة والموضوعية.
- توفير بيئة اقتصادية واجتماعية وقانونية تتصف بكل مقومات الكفاءة و الصدق والعدالة.
- الالتزام بالمعايير الدولية للمحاسبة والتدقيق لضمان عملية المقارنة وتحقيق الرقابة وتسهيلها. (فيصل محمود الشواورة، 2009)

إن حوكمة الشركات الجيدة في شكل الإفصاح عن المعلومات المالية يمكن لها أن تعمل على تخفيض تكلفة رأس مال المنشأة كما أن حوكمة الشركات الجيدة تساعد على جذب الاستثمارات سواء الأجنبية أم المحلية ، و تساعد في الحد من هروب رؤوس الأموال، و مكافحة الفساد الذي يدرك كل فرد الآن مدى ما يمثله من إعاقة للنمو، و ما لم يتمكن المستثمرون من الحصول على ما يضمن لهم عائداً على استثماراتهم فإن التمويل لن يتدفق إلى المنشآت، و بدون التدفقات المالية لن يمكن تحقيق الإمكانيات الكاملة لنمو المنشأة و إحدى الفوائد الكبرى التي تنشأ من تحسين حوكمة الشركات هي ازدياد إتاحة التمويل و إمكانية الحصول على مصادر أرخص للتمويل و هو ما يزيد من أهمية الحوكمة بشكل خاص بالدول النامية.

6. الخاتمة:

تعتبر ظاهرة الفساد المالي والإداري من الظواهر الخطيرة التي تواجه جميع الدول و خاصة النامية منها و لها تأثير كبير على التنمية الشاملة و الاستقرار السياسي و الاجتماعي و الاقتصادي بها، و اتفقت جل دراسات التنمية الاقتصادية أنه لا تنمية بدون مكافحة الفساد، فالفساد يهدر الفائض الاقتصادي الذي يمكن تخصيصه للتنمية بشقيها الاقتصادي والاجتماعي، و قد ميزت هذه الدراسات بين فساد الفقر الذي يؤدي إلى إعادة توزيع الدخل لكنه يحول دون الاستخدام الأمثل للموارد الاقتصادية، وفساد النخبة السياسية الذي يهرب جزء كبير من الفائض الاقتصادي والثروة القومية إلى الخارج، و يتطلب النوع الأول تحسيناً عاماً و ملموساً في الأجور، بينما يتطلب النوعين الأول والثاني خلق جهات رقابية ذات سلطات واسعة لمقاومته، و هذا من خلال دعم البنية التشريعية المسؤولة عن إصدار التشريعات واللوائح التنفيذية أو تعديل موادها، و الأخذ بمبادئ الحوكمة بغرض رفع مستويات الشفافية والإفصاح، وإنشاء جهاز إشرافي ورقابي للتأكد من الالتزام بالمعايير والضوابط، و محاسبة المخالفين لتلك الضوابط.

وقد توصلت هذه الدراسة على جملة من النتائج أهمها:

- ضرورة وضع سياسات فعالة و منسقة لمكافحة الفساد و تنفيذها و ترسيخها بمختلف الوسائل التي تراها كل دولة مناسبة و التي تهدف إلى:

— تجسيد مبادئ سيادة القانون.

— تعزيز مشاركة المجتمع.

— حسن إدارة الشؤون و الممتلكات العمومية.

— إرساء قواعد النزاهة و الشفافية و المساءلة.

-تقوم حوكمة الشركات على مجموعة من المبادئ أهمها هو مبدأ الإفصاح و الشفافية و هو التأكيد على ضرورة الإفصاح الدقيق و في التوقيت المناسب عن كافة الأمور المادية المتعلقة بالمؤسسة و عرضها بشكل عادل لجميع المتعاملين مع المؤسسة.

-تعد الحوكمة من أهم العمليات الضرورية و اللازمة لحسن عمل الشركات و محاربة الفساد بشتى أنواعه و تأكيد نزاهة الإدارة فيها، و كذلك للوفاء بالالتزامات و التعهدات و لضمان تحقيق الشركات أهدافها و بشكل قانوني و اقتصادي سليم.

-تعمل الحوكمة على مكافحة الفساد المالي و الإداري و تحد من هروب رؤوس الأموال و إتاحة التمويل و جذب الاستثمارات و خفض تكلفة رأس المال و هو ما يزيد من أهمية الحوكمة بشكل خاص بالنسبة للدول النامية، إذ تعتمد الحوكمة بشكل كبير على التعاون بين الحكومة و القطاع العام و الخاص و المؤسسات المالية و المصرفية لخلق نظم تنافسية في سوق حريز على أساس من القانون و تعزيز القدرة التنافسية للشركات و تجعل الدولة أكثر جذبا للاستثمار الأجنبي و تحقق تكاملا مع الأسواق.

-يؤدي إتباع المبادئ السليمة للحوكمة للشركات إلى اتخاذ الاحتياطات اللازمة ضد الفساد و سوء الإدارة مع تشجيع الشفافية في الحياة الاقتصادية و مكافحة مقاومة المؤسسات للإصلاح.

-تتطلب الحوكمة الجيدة و الفعالة في مواجهة الفساد المالي و الإداري نظام و تشريعات السوق و بيئة قانونية تكفل تنفيذ العقود و صيانة حقوق الملكية و توجيه الاهتمام نحو إنشاء المؤسسات و التشريعات السياسية و الاقتصادية التي تتناسب مع الاحتياجات الخاصة بالدول النامية و ليس فقط نقل نماذج ناجحة في الدول المتقدمة.

7.المراجع المعتمدة:

- 1-خلف عبد الله الوردات. (2004). "التدقيق الداخلي في إطار حوكمة الشركات"، مركز دراسات الوحدة العربية بالتعاون مع المعهد السويدي بالإسكندرية، الطبعة الأولى، بيروت، لبنان.
- 2-إمام حامد آل خليفة. (2009). "التدقيق الداخلي و تفعيل مبادئ الحوكمة في التشريع الضريبي المصري"، ، ا . بحوث و أوراق عمل المؤتمر الدولي الأول حول"التدقيق الداخلي في إطار حوكمة الشركات"، المنظمة العربية للتنمية الإدارية. لقاهاة، مصر.
- 3-طارق عبد العال حماد: (2005). "حوكمة الشركات-المفاهيم، المبادئ، التجارب(تطبيقات الحوكمة في المصارف)"،. الدار الجامعية، الإسكندرية.
- 4-عبد الرحمان جميل قصاص. (بلا تاريخ). " مفهوم الفساد وإفصاح في ضوء آيات القرآن الكريم"، . المؤتمر العربي الدولي لمكافحة الفساد، مركز الدراسات والأبحاث، . لرياض .
- 5-عبد المنعم المشاط. (2009). عبد المنعم المشاط: "الشفافية والإفصاح في الأزمة المالية والاقتصادية العالمية وتأثيرها على مصر" ، ملخص تصاعد الاندماجات وتعاضم الاحتكارات العملاقة وتأثيره على الشفافية والإفصاح في العالم و، 26 يناير، 2009. www.cipe.org. مصر، القاهاة.
- 6-عياد محمد علي باشا. (2002). " الفساد الحكومي في الدول النامية، أسبابه و آثاره الاقتصادية والاجتماعية" ، لمجلد الخامس، العدد الثالث.. مجلة القادسية للعلوم الإدارية والاقتصادية، /.
- 7-فؤاد سروجي: (2003). " الفساد و الحكم-الأسباب، العواقب و الإصلاح"-الطبعة الأولى، . عمان،: دار الأهلية للطباعة و النشر.
- 8-فيصل محمود الشواورة. (2009). " قواعد الحوكمة و تقييم دورها في مكافحة ظاهرة الفساد و الوقاية منه في الشركات المساهمة العامة الأردنية " ، المجلد 25 ، العدد الثاني. مجلة جامعة دمشق للعلوم الاقتصادية والقانونية..
- 9-محمد مصطفى سليمان. (2009). 1. " دور حوكمة الشركات في معالجة الفساد المالي و الإداري- دراسة مقارنة"-، اء. لدار الجامعية، الطبعة الثانية، الإسكندرية، مصر.

- 10-مصطفى حسن بسيوني السعدني. (2009). "المراجعة الداخلية في إطار حوكمة الشركات من منظور طبيعة خدمات المراجعة الداخلية". المؤتمر الدولي الأول حول "التدقيق الداخلي في إطار حوكمة الشركات"، المنظمة العربية للتنمية الإدارية. ، القاهرة، مصر.
- 11-منير الحمش. (بلا تاريخ). " الاقتصاد السياسي: الفساد، الإصلاح، التنمية" . ، دمشق، سوريا: اتحاد الكتاب العرب للطباعة والنشر.
- 12-نواف سالم كنعان. (2008). "الفساد المالي والإداري-أسبابه، آثاره ووسائل مكافحته-"، الرياض، يناير. ، مجلة الشريعة والقانون العدد 3.
- 13-هاشم الشمري. (2011). . ، إيثار الفتلي: " الفساد المالي والإداري وآثاره الاقتصادية والاجتماعية" . ، عمان، الأردن، :. اليازوري للطباعة والنشر، الطبعة الأولى.
- 14-يوسف خليفة: (2004). " الفساد والحكم الصالح في البلاد العربية" ، مركز دراسات الوحدة العربية بالتعاون مع المعهد السويدي بالإسكندرية، الطبعة الأولى. ، بيروت، لبنان.
- 15-Commission économique des NU pour l'Afrique. (2002). Commission économique des NU pour l'Afrique(2002) : « principes directeurs relatifs au renforcement.
- 16-Mahmoud ma'abrah. (2011). : « the administrative corruption and its treatment in the Islamic legislation-a comparative study in the administrative law », dar althaqua for distribution, , Jordan.
- 17-Transparency internationa. (2011). Transparency international, Berlin,. Récupéré sur [http://www. Transparency.org](http://www.Transparency.org)

آليات الحكم الرشيد كأداة لمكافحة الفساد وأثرها على النمو الاقتصادي دراسة

قياسية-مقارنة بين الدول المتقدمة والدول النامية "الفترة الممتدة 1996- 2016"

Good Governance Mechanisms as a Tool to Combat Corruption and its Impact on Economic Growth: A Comparative Study between Developed and Developing Countries (1996-2016)

ط.د/محمد يحيى بن ساسي

ط.د/عبدالباري عياض*

جامعة الوادي - الجزائر

جامعة ورقلة - الجزائر

bensaci1313@yahoo.com

aiadabelbari@gmail.com

Received: 15/10/2018

Accepted: 22/10/2018

Published: 31/01/2019

ملخص:

ارتكزت هذه الورقة البحثية التي جمعت في طياتها واقع و أثر مؤشرات الحاكمية الرشيدة كأداة لمكافحة الفساد بصفحتها متغيرات مفسرة للمتغير المستجيب و المتمثل في ظاهرة النمو الاقتصادي و ذلك من خلال دراسة قياسية اقتصادية شملت عينتين من الدول (متقدمة - نامية) على سبيل المقارنة بينهما في مجال الأثر المترتب عن تطبيق هذه الآليات في مكافحة الفساد و انعكاساتها المباشرة على النمو و التنمية الاقتصادية و ذلك للفترة الممتدة من 1996-2016، حيث استندت هذه الدراسة على فرضية ان النمو الاقتصادي كعامل تابع يزيد و يتطور كلما تحسنت مؤشرات خاصة ما تعلق الامر بسياسة الحكم الجيد، و التي تعكسها عدة آليات اهمها مؤشر مراقبة و مكافحة الفساد و سيادة و حكم القانون و الاستقرار السياسي، و لبلوغ نتيجة الفرض و هدف الدراسة اعتمدنا على بيانات اجمالي الناتج المحلي بالأسعار الثابتة للدولار الأمريكي لسنة 2010، كمتغير تابع و مقياس للنمو الاقتصادي لدول العينتين، و على ثلاث مؤشرات أساسية للحكم الرشيد (مكافحة الفساد، الاستقرار السياسي، المساءلة) كمتغيرات مستقلة، و ذلك باستخدام نماذج السلاسل الزمنية المقطعية (Panel)، بدءا بتحليل الساكن و دراسة النماذج الثلاثة المتعلقة به (PRM / FEM / REM) ثم المقارنة بينها للحصول على أفضل نموذج ساكن لهذه الدراسة. كما خلصت النتائج إلى مثالية نموذج التأثيرات الثابتة FEM في عينة الدولة النامية و نموذج التأثيرات العشوائية REM في عينة الدول المتقدمة، و هي علاقة قصيرة الأجل بين عامل الفساد كمؤشر الحكم الجيد و النمو الاقتصادي.

* المؤلف المرسل: ط.د/عبدالباري عياض ، الإيميل : aiadabelbari@gmail.com

الكلمات المفتاحية: النمو - الفساد - الحكم الجيد - بانل - نموذج التأثيرات الثابتة FEM -

تصنيف G30,F43:JEL

Abstract:

In this study, was focused on reality and the impact of good governance indicators as an anti-corruption tool, And that as explanatory variables for the responder variable Which is the phenomenon of economic growth ; through the study of economic standard, including two samples of countries (developed , prosperity) for comparison, It based on the assumption, that economic growth as a dependent factor is increasing and developing whenever its indicators are better , especially if related to the good governance policy Which are reflected by several mechanisms, the most important: indicator of control , anti-corruption sovereignty , the rule of law and political stability. To achieve the result of the hypothesis and the objective of the study, We relied on GDP with constant prices for the US dollar in 2010 as continues variable and measure of the economic growth of the two sample countries, and three basic indicators of good governance (anti-corruption, political stability, accountability) as independent variables. Using the time series models (panel), starting with static analysis and studying the three models related to (PRM/FEM/REM) then comparing them to obtain the best still model that represents this study

The result ended with the idealism of the fixed effect model in the developed country sample and the random effects model (REM) in the sample of prosperity states, which is short-term relationship between the factor of corruption as the indicator of rational governance and economic growth.

Keywords: *growth-corruption-good governance- panel- FEM fixed effect model-*

Jel Classification Codes: G30,F43

1. مقدمة:

إن مصطلح الدولة الحديثة يطرح اليوم وبشدة خاصة في الدول النامية، لما له من مفاهيم و أبعاد اقتصادية و سياسية و اجتماعية، فمفهوم الدولة الحديثة مرتبط أساسا بتدخل الدولة في جميع النشاطات خاصة الاقتصادية منها، كون الإدارة العمومية (او الحكومة) عون من الأعوان الاقتصاديين، سواء كان التدخل مباشر او غير مباشر في إطار تحقيق اهداف السياسة الاقتصادية الكلية و من مجملها النمو الاقتصادي مثل ما وضحه المفكر الاقتصادي كالدور في ما يعرف بالمرجع السحري الذي وضع عنصر النمو الاقتصادي كقطب مهم.

حيث ان عديد الدول خاصة النامية منها انتهجت مجموعة من السياسات الإصلاحية في الجانب الاقتصادي و السياسي و الاجتماعي كالقيام بترشيد الانفاق العام و الرفع من الموارد الجبائية و دفع عجلة الصادرات و الحد من الطلب الاجتماعي عن طريق تخفيض الواردات و محاولة اصلاح القطاع العام و الحد من الفقر و البطالة و اصلاح هيكل الدولة خاصة التشريعية منها و التمكن من انشاء دولة القانون، و هذا عن طريق سياسة التدخل في ميكانيزمات عجلة الاقتصاد و السياسة و المتمثلة أساسا في آليات الحكم الجيد أو ما يعرف بالحاكمة الرشيدة.

هذه السياسة و التي تمس عدة جوانب أهمها مكافحة الفساد بكل أنواعه و الذي يعتبر من بين المشاكل الكبرى التي تعانها جميع الدول، بالإضافة الى القضاء على الإرهاب و تحقيق الاستقرار مع تمكين فعالية الأطر القانونية و قوة الحكومةوغيرها.

ان التحكم في هذه السياسة و التمكن منها يتيح للدولة مناخ استثماري و جو ملائم لبناء دولة ذات سيادة قانونية و اقتصادية و اجتماعية قوية تضعها في مصف الدول المتوازنة على الأقل، غير ان معظم الدول النامية ورغم الجهود المبذولة في ذلك الا انها لا تزال بعيدة كل البعد عن تحقيق الأهداف المسطرة و المنشودة خاصة ما تعلق الامر بأداء اقتصادي يحدث تنمية حقيقية، حيث تطلب الأمر البحث في طبيعة النظام الاقتصادي والاجتماعي والسياسي وكيفية عمله فأصبحت طريقة وأسلوب الحكم في قفص الاتهام نظرا لما آلت إليه نتائج سياسات التنمية الاقتصادية في هذه البلدان.

1.1. أهمية الدراسة

تكمن أهمية الدراسة في جوهر موضوع الفساد الاقتصادي و علاقته بالحكم الراشد من اجل تحقيق التنمية، إذ يعتبر هذا الموضوع حديث الساعة على المستوى الدولي أو الإقليمي و حتى المحلي

الوطني، وهو ما يظهر جليا من خلال الدراسات و البحوث العلمية الجامعية و كذا تقارير التنمية الدولية.

إذ يترتب عن فهم أبعاد هذا الموضوع في تكوين نظرة شاملة للتصور التنموي الواجب تجسيده وفق الحاجة الى تجديد الأفكار و التزود بأدوات التحليل اللازمة. لذلك تبرز أهمية الدراسة في :

- كون الفساد الاقتصادي أحد أهم مؤشرات الأزمات الاقتصادية لدى عديد الدول.
- معرفة طبيعة العلاقة بين الحكم الرشيد و النمو الاقتصادي.
- مكافحة الفساد تتأتى من التطبيق الجيد لسياسة الحاكمية الرشيدة.
- الوقوف على مدى مساهمة آليات الحكم الرشيد كمؤشر هام للنمو الاقتصادي في الرفع من إجمالي الناتج المحلي و قدرته على مكافحة الفساد.
- ارتباط التنمية المحلية بعناصر الحكم الرشيد (الحكم الرشيد).

2.1. أهداف الدراسة

تعتبر هذه الدراسة كغيرها، لها اهداف جوهرية تسمو الى الوصول اليها، اذ نبرز أهمها في الاتي:

- تبين الحكم الرشيد ظهوره، خصائصه، وكذا اسسه النظرية.
- تعريف الفساد الاقتصادي، مظاهره، مسبباته، و آثاره.
- الولوج الى طبيعة العلاقة بين الحكم الرشيد و التنمية و مكافحة الفساد.
- آليات تجسيد الحكم الرشيد من خلال دراسة حالة العينتين.
- ابراز الراهانات الجديدة من خلال الحكم الرشيد و تحديات التنمية المحلية.
- التحقق من ان الحكم الرشيد يمكنه تفسير النمو الاقتصادي.

3.1. إشكالية الدراسة

ان العديد من النظريات الاقتصادية تناولت وبشكل كبير موضوع مؤشرات النمو الاقتصادي بغية ضبط و تفسير آلياته انطلاقا من المتغيرات و العوامل المؤثرة فيه، فأغلب الدراسات ركزت على العوامل الخارجية في حين ركز البعض على باقي العوامل الداخلية.

و من بين المؤشرات الحديثة للنمو نجد آليات الحكم الراشد و دورها في مكافحة الفساد و تحقيق التنمية، فقد سعت معظم الدول إلى انتهاج سياسة الحكم الجيد من أجل تطويق مشكل الفساد الاقتصادي و المضي قدما نحو تنمية مستدامة.

و انطلاقا مما تقدم فان هذه الدراسة تستوجب منا محاولة الإجابة على الإشكالية القائمة و التي تنص على:

هل يمكن لآليات الحكم الراشد ان تكون أداة فاعلة في مكافحة الفساد و تحقيق نمو اقتصادي؟
يقودنا هذا الاشكال الى طرح التساؤلات الفرعية الموالية:

- هل يكمن مشكل القضاء على الفساد الاقتصادي في تطبيق آليات الحكم الجيد؟
- هل لمعايير الحكم الراشد تأثير على اجمالي الناتج المحلي كمقياس للنمو الاقتصادي؟
- هل هناك علاقة ترابطية بين آليات الحكم الرشيد و النمو الاقتصادي؟
- هل يمكن ان يكون للحكم الراشد فعالية إيجابية في تحقيق التنمية المحلية المستدامة؟

4.1. فرضيات البحث

- معايير الحكم الراشد تأثر على التنمية.
- توجد علاقة ترابطية طويلة الاجل بين آليات الحكم الراشد و النمو الاقتصادي.
- هناك فعالية إيجابية للحكم الراشد في تحقيق التنمية و محاربة الفساد الاقتصادي

5.1. هيكل الدراسة

لقد تم تقسيم البحث الى جانبين أولهما نظري تضمن مراجعة للأدبيات الاقتصادية لكل من النمو الاقتصادي و الحكم الراشد و الفساد الاقتصادي و العلاقة الترابطية بينهما.

أما الجانب الثاني و هو الجانب التطبيقي فقد خصص للدراسة القياسية المتعلقة بتطبيق سياسة الحكم الراشد كأداة لمكافحة الفساد و أثرها على النمو الاقتصادي لعينتين من الدول، تعلق الأمر بالدول المتقدمة و النامية من أجل احداث مقارنة بينهما، و ملاحظة نتائج تطبيق السياستين و ذلك للفترة من 1996 الى غاية 2016.

حيث تم الاعتماد على نماذج السلاسل الزمنية المقطعية و المعرفة بالبانل (Panel) لأنها تتميز و تتفوق على تحليل البيانات المقطعية او السلاسل الزمنية منفردة، لان منهج البانل يأخذ بعين الاعتبار الاثار

الفردية الخاصة بكل دولة من الدول، كما يمكننا مراعاة الآثار الزمنية (Time Effects) المشتركة بين الدول والتي تتغير عبر الزمن مثل التطور التكنولوجي تغير السياسات الاقتصادية والتجارية وغيرها. وفي نهاية البحث وبعد مناقشة النتائج انتهى بنا الأمر إلى خاتمة عامة شملت نتائج الدراسة اثمرت جملة من التوصيات والمقترحات.

2. التأسيس النظري للحكم الرشيد

يعود بروز مفهوم الحكم الرشيد إلى عديد الأسباب العلمية والنظرية، فهو يعتبر انعكاس لتطورات حدثت في طبيعة دور الحكومة من جهة والمنهجية الأكاديمية من جهة أخرى. فقد طرح هذا المفهوم في سياقات اقتصادية، سياسية وثقافية مع تأثره بمعطيات أخرى محلية ودولية (سلوى الشعراوي جمعة و اخرون، 2001، صفحة 4)، حيث استخدم مفهوم الحكم الرشيد (الصالح) Good Governance، منذ حوالي عقدين من الزمن من قبل مؤسسات الأمم المتحدة لإعطاء حكم قيمي على النشاطات السياسية الممارسة في إدارة شؤون المجتمعات ذات الاتجاه التنموي التطوري. فظهور مفهوم الحكم الرشيد كان نتيجة عوامل عديدة مختلفة منها السياسية والاقتصادية والاجتماعية والتي نذكر منها على سبيل المثال لا الحصر:

- غياب دور المواطن ومفهوم المواطنة.
- ضعف إدارة الحكم في المناطق العربية (التقرير عن التنمية في الشرق الأوسط و شمال إفريقيا، صفحة 7)
- سيادة نمط الدولة الامنية (خلدون حسن النقيب،، 1991، الصفحات 188-195)
- سيادة نمط الدولة الربيعية (Lant Pritchelt et Daniel Kaufman,, 1998, pp. 26-27)
- فشل الدولة وعجزها ان تكون المحرك الرئيسي للتنمية.
- الانفجار السكاني (بومدين طاشمة،، 2008)

1.2. تعريف الحكم الرشيد

- تعريف الأمم المتحدة: تستخدم الأمم المتحدة تعريف الحكم الرشيد منذ عقدين من الزمن لإعطاء حكم قيمي لممارسة السلطة السياسية في إدارة شؤون المجتمع باتجاه تطوري، كما حدد البرنامج الإنمائي لسنة 1997 مفهوم الحكم الرشيد بأنه ممارسة السلطة الاقتصادية والسياسية و الادارية لإدارة شؤون الدولة على كافة المستويات، و هو يشمل الآليات و الاجراءات و

المؤسسات التي يعبر من خلالها المواطنون و المجموعات عن مصالحهم و يمارسون حقوقهم القانونية و يوفون بالتزاماتهم و يحلون خلافاتهم عن طريق قبولهم للوساطة (United Nations Development Programme، 1997)

- تعريف البنك الدولي:

يعتبر البنك الدولي صاحب المبادرة الأولى في طرح مصطلح " أسلوب الحكم " وذلك عام 1989 عن دراسة له عن الأزمة الاقتصادية في إفريقيا، وقد عرف البنك المصطلح تعريفا عاما على أنه: ممارسة السلطة السياسية لإدارة شؤون الدولة (The World Bank، 1989، pp. 60-61) ' ليتم تطويره من طرف نفس الهيئة ليصبح أسلوب ممارسة القوة في إدارة الموارد الاقتصادية والاجتماعية للدولة من أجل التنمية (فلاح أمينة، 2011، صفحة 42)

- تعريف حسب تقرير التنمية الإنسانية العربية 2002:

عرف تقرير التنمية الإنسانية العربية الحكم الراشد بأنه الحكم الذي يدعم و يعزز من رفاهية الانسان، كما يقوم على توسيع قدرات البشر و خياراتهم و فرصهم و حرياتهم الاقتصادية والاجتماعية و السياسية كما يسعى الى تمثيل الشعب تمثيلا كاملا.

2.2. أبعاد وفواعل الحكم الراشد

1.2.2. أبعاد الحكم الراشد

- البعد السياسي: وهو البعد المرتبط بطبيعة السلطة السياسية و شرعية تمثيلها.
- البعد الاقتصادي و الاجتماعي: و هو مرتبط بطبيعة بنية المجتمع المدني ومدى استقلاليته عن الدولة من جهة، و طبيعة السياسات العامة في المجالين الاقتصادي والاجتماعي وتأثيرها في المواطنين من حيث الفقر ونوعية الحياة من جهة ثانية، وكذا علاقتها مع الاقتصاديات الخارجية والمجتمعات الأخرى من جهة ثالثة (بن مرزوق عنتر و خليل بن علي، 2010، صفحة 57)
- البعد التقني: و هو يخص عمل الإدارة العامة و مدى كفاءتها و فعاليتها.
- البعد القانوني: و هو المتعلق بسيادة القانون و محاربة الفساد و استقلالية القضاء و امن المستثمرين (علي بن يحيى عبد القادر و قديد عبد القادر، 2015، صفحة 4)

2.2.2. فواعل الحكم الراشد

والمراد بها هنا هو المؤسسات المكونة للحكم الراشد او عناصره و المتمثلة في الدولة و القطاع الخاص و المجتمع المدني و قد أوكلت لكل طرف مهامه المسندة اليه من اجل الوصول الى مستويات

متقدمة من النمو عن طريق تفعيل آليات الحكم الرشيد و ذلك حسب دور كل مؤسسة (الدولة، القطاع الخاص، المجتمع المدني).

3.2. معايير قياس الحكم الراشد وآلياته

ان تعدد مفاهيم الحكم الراشد بين الجهات المختلفة جعل من معايير و آلياته تتباين بحسب اهدافه . ونظرا لأن المصطلح الحكم الراشد مرتبط بتطبيقات kauffmann و آخرون في البنك الدولي، و الذي حدد طرق قياسه بستة معايير و التي اعتبرت كمبادئ للحكم الراشد ، وهي على النحو التالي (محمد العجلوني، 2013، صفحة 5)

- ابداء الرأي و المساءلة (Voice and Accountability / VA): يقيس هذا المعيار مدى قدرة مواطني بلد ما على المشاركة في انتخاب حكومتهم، وكذلك حرية التعبير، وحرية تكوين الجمعيات، وحرية وسائل الإعلام.
- الاستقرار السياسي و غياب العنف (Political Stability and Absence of Violence/Terrorism/PS) يقيس هذا المعيار احتمال زعزعة استقرار الحكومة بوسائل غير دستورية أو عن طريق العنف بما في ذلك الإرهاب.
- فعالية الحكومة (Government Effectiveness / GE): يقيس هذا المعيار نوعية الخدمات العامة، و قدرة جهاز الخدمة المدنية واستقلاله عن الضغوط السياسية، و نوعية وضع السياسات و مدى مصداقية الحكومة و التزامها بتنفيذ تلك السياسات.
- نوعية الأطر التنظيمية (Regulatory Quality / RQ): وهي قدرة الحكومة على وضع و تنظيم سياسات سليمة تتيح تنمية القطاع الخاص و تساعد على ذلك، ويتم ذلك بتهيئة بيئة مناسبة للأعمال والقضاء على أهم القيود الرئيسة التي تواجه الشركات.
- سيادة و حكم القانون (Rule of Law / RL): وهو يقيس مدى استقلالية أجهزة الرقابة على السلطة التنفيذية في مباشرتها لمهامها و احترام حقوق الانسان.
- مراقبة و مكافحة الفساد (Control of Corruption / CC): يقتضي وجود تشريعات و قوانين تعمل على ردع و معاقبة كل مرتكبي جرائم الفساد و السطو على المال العام، فضلا عن دور المجتمع المدني و قطاع الاعلام في الكشف عن مواطن الفساد.

3. التأسيس النظري لظاهرة الفساد

1.3. مفهوم الفساد إن تعدد الزوايا المنظور منها للفساد جعل من تعريفه التعدد والتباين حيث

نذكر منها: (وزارة التنمية الإدارية، 1995، صفحة 1)

— الفساد هو الاستغلال السيء للوظيفة العامة أو الرسمية من أجل تحقيق المصلحة الخاصة (www.worldbank.org)، وهو تعريف خص به البنك الدولي ظاهرة الفساد.

— الفساد انحراف أخلاقي لبعض المسؤولين العموميين (Vito Tamzi, 1993, pp. 559-591).

— الفساد هو بيع أملاك الدولة بواسطة المسؤولين الحكوميين لتحقيق المصالح الشخصية (Paol Mamro, 1997, pp. 3-4)، (يعني إساءة استعمال السلطة لتحقيق مكسب خاص).

— الفساد سلوك بيروقراطي منحرف، يستهدف تحقيق منافع ذاتية بطريقة غير مشروعة و بدون وجه حق.

— الفساد هو استخدام المنصب الحكومي لتحقيق مكاسب خاصة، و تندرج فيه الرشوة و الابتزاز و النصب و الاحتيال و الاختلاس.

— عرف " هينتنجتون" الفساد على أنه أحد المعايير الدالة على غياب المؤسسة السياسية الفعالة التي شهدتها عصرنا الحالي، و عليه فإن الفساد ليس نتيجة لانحراف السلوك عن الأنماط السلوكية المقبولة فحسب، بل إنه نتيجة لانحراف الأعراف و القيم ذاتها عن أنماط السلوك القائمة و المعهودة.

— يراد بمصطلح الفساد الإشارة إلى جرائم الاتجار بالوظيفة العامة أو التعدي على المال العام.

— عرف " أوسترفيلد" الفساد على أنه تلك الأعمال التي يمارسها أفراد من خارج الجهاز الحكومي، تعود بالفائدة على الموظف العام من خلال سماحه لهم بالتهرب من القوانين و السياسات، سواء باستحداث قوانين جديدة أو بإلغاء قوانين قائمة تمكثهم من تحقيق مكاسب مباشرة و فورية.

— عرف Caiden (صلاح الدين فهبي، 1994، صفحة 44) الفساد بأنه " سلوك (behavior) ينحرف عن الواجبات الرسمية للمنصب العام لتحقيق مكاسب شخصية مادية أو معنوية".

- 2.3. أنواع الفساد:** من خلال الدراسات العديدة التي تناولت مواضيع الفساد والتعاريف المختلفة التي خص بها، فأنواعه كثيرة ومتنوعة بحسب معايير الدراسة، فعلى سبيل المثال قسم بعضهم الفساد إلى نوعين: (محمد القريوتي، 2001، صفحة 38)
- **الفساد الصغير (Petty Corruption):** أغلب الممارسين لهذا النوع هم صغار الموظفين، أو أصحاب الدخول المتدنية، حيث يتم اللجوء إلى ممارسة بعض مظاهر الفساد كالرشوة أو اختلاس مبلغ بسيط لتغطية بعض التكاليف المعيشية الضرورية.
 - **الفساد الكبير (Grand Corruption):** هو ناتج عن كبار الموظفين أو السياسيين ويتميز هذا النوع بضخامة تكلفته واتساع تأثيره على المجتمع، ولذا يعتبر أخطر من النوع الأول عند الكثير من المهتمين. و من أشكال هذا النوع إرساء العطاءات على الشركات التي تدفع رشوة أكبر، بيع المؤسسات العامة التي تملكها الدولة إلى القطاع الخاص بحجة الخصخصة بأقل من القيمة الحقيقية مقابل رشوة معينة....
- أما صلاح الدين فهبي (عبد المجيد الحراحشة، 2002، صفحة 26) فقد قسم الفساد إلى:
- **الفساد المادي والأدبي:** يتعد الفساد المادي عن الجوانب الأخلاقية أو الدينية، بمعنى أن ممارس هذا النوع من الفساد تنتفي فيه المعاني الدينية والأخلاقية التي تلجمه عن هذا السلوك، ومن الأمثلة على هذا النوع: الرشوة والاختلاس، التزوير، خيانة الأمانة، التهريب... وغيرها الكثير من الأعمال المخالفة للأداب والأخلاق.
 - **الفساد الوظيفي أو الإداري:** هو عبارة عن انحرافات سلوكية تتم من العاملين تجاه منظماتهم كأن يتخلى العاملون عن القيام بأداء واجباتهم جزئيا أو كليا مع عدم بذل المتوقع منهم من مجهود، الأمر الذي يؤثر بدوره على مستوى فعالية المنظمة مثل: المحسوبية، عدم احترام مواقيت العمل، تحقيق المصالح الشخصية على حساب المصالح العامة.
 - **الفساد السياسي:** يتمثل في عدم الاستقرار السياسي ونقص الحريات العامة، الأمر الذي يؤدي إلى تمركز سلطة اتخاذ القرارات في أيدي معينة مما يسبب استغلال هذه الفئة لنفوذها في سبيل تحقيق مصالحها الشخصية.
 - **الفساد الاجتماعي:** من أمثله انعدام معنى الوظيفة وحب العمل، وتفشي اللامبالاة وانعدام الأخلاق الوظيفية، وعدم احترام أسرار العمل..... وغيرها.

3.3. أشكال الفساد للفساد صور وأشكال متعددة تمارس في مختلف نواحي الحياة العملية وهي ذات تأثيرات مختلفة، كما أن مظاهر الفساد تتنوع بتنوع مجالاتها و الأطراف المساهمة فيها، إضافة إلى أن للقيم والنصوص القانونية السائدة في المجتمعات تأثيرها في اعتبارها ما هو فاسد من غيره.

و من أهم الأشكال الشائعة نذكر ما يلي: (David Gould and Jose Amaro-Reyes, 1983, p. 27) الرشوة - الوساطة و استغلال النفوذ - المحاباة و التحيز- التزوير - الابتزاز - سوء استغلال المال العام و التقصير- قبول الهدايا الرمزية

1.3.3. أسباب تفشي ظاهرة الفساد

إن تفشي ظاهرة الفساد لها أسباب عديدة تنطوي تحت الزاوية المنظور منها له، و حسب الدراسات التي أجريت قسمت أسباب الفساد الى:

الأسباب الاقتصادية للفساد حيث تمثل أهمها في:

- تدخل الحكومة في الأنشطة الاقتصادية
- انخفاض مستويات الأجور الحكومية (حيث توجد علاقة عكسية بين معدل الفساد و المستوى المنخفض للأجور الحكومية، مقارنة بالقطاع الخاص او الصناعي (مي فريد، 2001)).
- تضخم الجهاز الإداري (عادل عبد اللطيف، 2004، الصفحات 97-98) (و الذي ينتج عنه عدم المساواة و عدم وجود الشفافية و المساءلة. بالإضافة الى عدم وضع المواطن في صلب اهتمام الإدارة).
- تدني مستوى الأداء الاقتصادي، و عدم كفاية الدخل مما يدفع البعض لاستغلال نفوذهم الوظيفي.
- الأسباب السياسية للفساد:
- غياب المؤسسات التشريعية أو تغييرها.
- ضعف الحكومة (و المتأتي من الغموض او عدم الشفافية في المعاملات الاقتصادية، قصور الرقابة على أنشطة الدولة..... وغيرها).
- عدم الاهتمام و تقاعس القيادة السياسية في محاربة الفساد.

- ضعف المؤسسات القضائية أو إضعافها في ظل غياب الشفافية والمساءلة.
 - ضعف الأحزاب السياسية وغياب روح المنافسة بينها.
- الأسباب الاجتماعية والثقافية للفساد:**
- نمط العلاقات والأعراف و الوعي بين أفراد المجتمع. - تعقد القوانين الضريبية و صعوبة فهمها.
 - قلة معاقبة المفسدين. - غياب الحريات الديمقراطية.
 - ضعف مؤسسات المجتمع المدني و عدم فاعليتها.
- 4.3. آثار الفساد** إن من أهم الآثار المترتبة عن مظاهر الفساد هي الجريمة المنظمة و تبيض الأموال و التهرب الضريبي و الانحلال الخلقي و تلاشي المجتمعات و السير نحو المجهول و غيرها، فظاهرة الفساد لو تفشّت في مجتمع ما فإن آثاره على الصعيدين الاقتصادي و السياسي مدمرة جدا حيث: (Daniel Kaufman and Cherly W.Gray, 1998, p. 8)
- الفساد عائق للحكومة في تنفيذ برامجها و تحصيل إيراداتها العامة، كما يؤدي الى ظهور اقتصاد الظل او الاقتصاد الموازي.
 - الفساد كايح للاستخدام الأمثل في عديد المجالات بالغة الأهمية كالتعليم و البحث العلمي.
 - يضعف الفساد من معدلات نمو الاستثمارات الخاصة والأجنبية، ولاسيما إذا تعمدت الحكومة ترك ثغرات في اللوائح التنظيمية لقانون الاستثمار، بغرض أن يستفيد كبار المسؤولين من الدخل غير المشروع.
 - يشجع الفساد المسؤولين على بيع أو تأجير منشآت القطاع العام بثمان بخس.
 - يتسبب الفساد في تدني مستوى كفاءة الاقتصاد وذلك بسبب تأثيره على توزيع الدخل والإنتاج بالإضافة إلى الاستهلاك.
 - ترتفع تكلفة رأس المال عند الشركات التي تنتشر عندها ظاهرة الرشوة، وذلك بسبب إضافة قيمة الرشوة المدفوعة إلى إجمالي التكاليف. مما يكون سببا في ارتفاع الأسعار.
 - يزيد الفساد من عائد البحث عن الربح مقارنة بالعمل المنتج.
 - يشوه الفساد الأسواق و تخصيص الموارد.
 - يزيد الفساد من الفقر و عدم العدالة في توزيع الدخل.

- يخلق الفساد ثقافة الفساد.

5.3. التدابير العلاجية لمكافحة الفساد الاقتصادي ان علاج الشيء يبدأ أساسا من الاعتراف بوجوده، أي قبل ان نبحث عن العلاج لا بد من الاعتراف بوجود مشكل الفساد، و الوعي بأثاره الوخيمة التي تمس مختلف نواحي الحياة الاقتصادية والاجتماعية والسياسية للمجتمع. في هذا الاطار سعت عديد الدول خاصة المتطورة منها في مكافحة الفساد بأنواعه و بكل الطرق، فقد أظهرت الدراسات أن الدول التي انتهجت سياسة الحكم الرشيد و طبقتها على اكمل وجه تحصلت على نتائج جد إيجابية في مجال مكافحة الفساد.

فآليات الحكم الرشيد الستة تحمل في طياتها العلاج و المكافحة للفساد فلو نظرنا الى مبدأ الشفافية في المعاملات النظامية و مدى تطبيقه يحدد لنا مدى محاربتنا للفساد لان لهما علاقة عكسية و للنمو الاقتصادي علاقة طرية.

اما مؤشر المساءلة و الذي يعتبر معيارا ضابطا للأداء الحكومي، و فعلا تقويميا للمؤسسات بأشخاص القائمين عليها عندما يتم محاسبتهم من قبل الهيئات المخولة بذلك رسميا، تجعل منه مؤشرا إيجابيا في القضاء على الفساد و محاربة بالطرق القانونية و المنظمة و المنصوص عليها في التشريع. كما يعتبر مؤشر سيادة حكم القانون من اهم هذه المؤشرات لأنه يعكس قوة الدولة و قوة التطبيق الصارم للقوانين على كل فئات المجتمع دون استثناء، فهو بذلك يحمي المتعاملين و المنظمين و المسيرين كما يشد على يد المفسدين، كما يساعد في عملية الاستقرار السياسي، و إعطاء فعالية للحكومة. اما مؤشر مراقبة و مكافحة الفساد فقد جاء كمؤشر مستقل يراد به اظهار قوة الدولة في تتبع قنوات الفساد و القضاء عليها كتعبير صريح لشن الحرب على الفساد، فهذا المؤشر له علاقة طردية مع النمو الاقتصادي و عكسية مع ظاهرة الفساد، فكلما كانت نتائج مكافحة الفساد إيجابية ارتفعت معدلات النمو الاقتصادي و تراجعت نسب الفساد.

4. التأسيس للنمو الاقتصادي

1.4. مفهوم النمو الاقتصادي:

لقد تطرق الاقتصاديون القدامى و الجدد الى المعنى الحقيقي للنمو فذهبوا الى تعريفه من جوانب عديدة كل حسب الزاوية المنظور منها كما تدخلت الحكومات و المنظمات العالمية و الهيئات الدولية في تحديد معنى النمو الاقتصادي و الذي نذكر منها:

— النمو الاقتصادي هو عبارة عن العملية التوسعية التي تمس الجانب الإنتاجي خلال فترة معينة من الزمن مقارنة بسابقتها من الفترات في الاجلين القصير والمتوسط (Eric Bousserelle,, 2004, p. 30)

— الزيادة في الناتج القومي الحقيقي من فترة إلى أخرى وهو يعكس التغيرات الكمية في الطاقة الإنتاجية ومدى استغلال هذه الطاقة، فكلما ارتفعت نسبة استغلال الطاقة الإنتاجية المتاحة لجميع القطاعات الاقتصادية ازدادت دلالة نمو الناتج القومي و العكس صحيح (عبد الوهاب الأمين، 2002، صفحة 371).

— النمو الاقتصادي عبارة عن ظاهرة كمية في الأساس، وهو يعبر عن الزيادة المستمرة في نصيب الفرد من الناتج الوطني (Maré Nouchi, 1990, p. 44)

— النمو الاقتصادي يعني ارتفاع نسبة الإنتاج العام مقاسة بالأسعار الثابتة، أي الارتفاع الحقيقي للدخل القومي إذ يمكن للبلد الذي يعتمد اقتصاده على إنتاج وتصدير النفط والغاز والفحم والقهوة والحديد أن يحقق نموا اقتصاديا عن طريق رفع إنتاج هذه المواد شريطة أن لا تنخفض أسعار هذه المواد في الأسواق العالمية.

2.4. أنواع النمو الاقتصادي

بما ان النمو الاقتصادي يتمثل في الزيادة الحقيقية للناتج الوطني الفردي خلال فترة زمنية، فإنه يتوجب علينا التمييز بين ثلاثة أنواع من النمو وهي:

- النمو الطبيعي: وهو نمو تاريخي حدث بالانتقال من مجتمع الاقطاع الى مجتمع الرأسمالية.
- النمو العابر او غير المستقر: هو نمو لا يملك صفة الاستمرارية، بل هو ناجم عن ظروف طارئة عادة ما تكون خارجية لا تلبث ان تزول و يزول معها النمو الذي احدثته.
- النمو المخطط: وهو نمو ناجم عن عمليات التخطيط الشاملة، اذ ترتبط فعاليته ارتباطا وثيقا بقدرة المخططين وفعالية التنفيذ و المتابعة و بواقع الخطط المرسومة (محي الدين حمداني،، 2009، صفحة 8).

1.2.4. المنظور الاقتصادي للنمو

لقد تناول العديد من المفكرين و المنظرين موضوع النمو الاقتصادي عبر المراحل المختلفة لتطور الفكر الاقتصادي من ادم سميث الى الليبرالية الجديدة، كلهم حاولوا تقديم إطار نظري شامل تستطيع كافة

الدول الوصول الى مستويات مقبولة من الأداء الاقتصادي، فنجد ان نقائص كل نظرية كانت نقطة انطلاق نظرية أخرى دون ان ننسى مساهمة الازمات الاقتصادية العالمية المتوالية في ذلك. اذ نلخص هذا التطور في النظريات الموالية:

– نظرية النمو الكلاسيكية

و من اهم روادها نجد ادم سميث، روبرت، مالتوس، ريكاردو، كارل ماركس..... و اخرون (مدحت القرشي، 2007، صفحة 62)، حيث تركزت اهم أفكارهم في (M. Todaro, 2000, p. 8) كون الإنتاج دالة في العمل ورأس المال والموارد الطبيعية و التقدم التكنولوجي بالإضافة الى وجود علاقة بين النمو السكاني و التراكم الرأسمالي (طردية العلاقة بينهما).

– النظرية النيو كلاسيكية

و من اهم روادها نجد "Jevons" و "Menger" و "Walras" و "Alfred Marshall" حيث اهتموا بالمنفعة الحدية في تحديد اثمان عوامل الإنتاج، اين تتم عملية تكوين راس المال من خلال إحلاله محل العمل، بالإضافة الى ان الاستثمار يتحدد بسعر الفائدة (علاقة عكسية)، كما يلعب السكان و التكنولوجيا و التجارة الدولية دورا مشجعا في تنويع الإنتاج و تحقيق النمو الاقتصادي (مدحت القرشي، 2007، صفحة 68).

– النموذج الكينزي للنمو

حيث يوضح هذا النموذج ان التوازن الاقتصادي يمكنه الحدوث عند مستويات اقل من الاستخدام الكامل و الذي يحدد من الطلب الكلي الفعال و هو بدوره من يخلق العرض و ليس العكس، كما اعتبر كينزان قصور الطلب هو جوهر المشكلة الرأسمالية. كما توصل كينز الى أن الاستثمار هو دالة في سعر الفائدة، اما الادخار فهو دالة في الدخل و اكد على ان دالة الإنتاج ترتكز أساسا على حجم العمل المستخدم (حربي محمد موسى عريقات، 2006، الصفحات 267-280).

– النظريات الحديثة في النمو

و هي التي تمثل العصر الذهبي لنظريات النمو الاقتصادي، حيث ظهرت بعد ازمة النفط الشهيرة سنة 1973 و التي ترتبت عليها تقلص قدرات الاقتصاديات الكبرى على مواصلة معدلات النمو، الامر الذي أدى الى رجوع شبه كامل لهذه النظريات (نظريات النمو)، لتظهر بعدها نظريات جديدة اتخذت عوامل أخرى كثيرة مفسرة لظاهرة النمو الاقتصادي كالعوامل الداخلية مثل التدخل الحكومي في

الحياة الاقتصادية و الاستقرار الأمني و السياسي بالإضافة الى حرية الافراد و غيرها من العوامل التي من شأنها ان تكون محددات فعالة في النمو الاقتصادي.

3.4. محددات النمو الاقتصادي ان تطور الفكر الاقتصادي المرتبط و المتعلق بالنمو الاقتصادي حاز القسط الأكبر من التنظير من قبل المفكرين الاقتصاديين، خاصة ما تعلق الامر بتعريف النمو و تحديد مؤشرات المتشابكة و المترابطة، و التي نذكر منها و بحسب ما جاء في النظريات الاقتصادية ما يلي:

العمل : و هو الامر المتعلق بحجم العمالة النشطة و تأثيراتها على النمو الاقتصادي.

رأس المال: حيث يعتمد نمو الناتج بدرجة كبيرة على الزيادة في كمية و نوعية رأس المال (الات، معدات، استثمارات، موارد بشرية)، و بالتالي فهو يعد عنصراً أساسياً في النمو الاقتصادي (هند سعدي، 2017، صفحة 60)

التقدم التكنولوجي : و هو مؤشر التقنية و التطور و الكفاءة، اذ ان زيادة مستوى التقدم الفني و التكنولوجي يؤدي الى زيادة معدل النمو الاقتصادي (هند سعدي، 2017، صفحة 60).

الانفتاح التجاري: و هو مدى تفتح الدولة على العالم الخارجي و علاقة المبادلات الاقتصادية الدولية.

الحكم الراشد: و هو من بين اهم المؤشرات المفسرة لظاهرة النمو لأنه يعكس الظروف السياسية و كذا فعالية الحكومة و الأطر التنظيمية بالإضافة الى سيادة القانون، أي هو صورة عن البيئة الاقتصادية التي تطمح الى جلب المستثمرين و رؤوس الأموال من اجل تحقيق النمو و الوصول الى تنمية محلية. فعدد الدراسات أشارت إلى الأثر المباشر والمعنوي بين مستويات الحكامة الجيدة والنمو الاقتصادي (وعيل ميلود، 2004، صفحة 84) خاصة ما تعلق الامر بجانب علاقة الحكم الراشد بالفساد، و ما مدى قدرة آلياته في التصدي و مكافحة ظاهرة الفساد و انعكاسها الإيجابي على النمو الاقتصادي.

5. الجانب التطبيقي

لقد تم الاعتماد في هذه الدراسة على ثلاث مؤشرات للحكامة الرشيدة من أصل ستة، و التي بدأ البنك الدولي بإصدارها منذ عام 1996، و تستخدم المؤشرات مقياس يتكون من (2.5) درجة، و تعتبر الدولة التي يقع تصنيفها بين العلامة (-2.5) بأنها الأسوأ في الحكامة الرشيدة، بينما تشير العلامة (+2.5) إلى أفضل درجات الحكامة الرشيدة (www.worldbank.org). حيث تمثلت هذه المؤشرات في:

إبداء الرأي (الصوت) و المساءلة VA -الاستقرار السياسي و غياب العنف PS – مراقبة و مكافحة الفساد.CC.

كما شملت هذه الدراسة عينتين الأولى للدول النامية و الثانية للدول المتقدمة بتعداد 19 دولة لكل عينة، حيث قمنا بالتعبير عن نموها الاقتصادي بالناتج المحلي الإجمالي كمتغير تابع و دراسة اثر المتغيرات المستقلة و المتمثلة في محددات الحكم عليه عن طريق استخدام نماذج البائل.

1.5: توصيف النموذج من اجل الوصول الى أفضل النماذج الرياضية، نقوم بإجراء مقارنة بين نماذج الانحدار الثلاثة الموالية و اختيار اقل معيار لـ AIC و SCH و HQ و اكبر قيمة لـ Log-Lik :

- النموذج الخطي: $GDP = f(VA, PS, CC)$

- النموذج نصف اللوغاريتمي من اليسار: $\text{Log}(GDP) = f(VA, PS, CC)$

- النموذج الخطي $GDP = f(VA, PS, CC)$ مع قسمة GDP على 10^{12} بالنسبة للدول المتطورة و 10^{11} بالنسبة للدول النامية.

من خلال المقارنة اتضح جليا قبول النموذج الخطي الأخير كأفضل نموذج و الذي سوف نعتمده في هذه الدراسة.

2.5. نتائج تقدير النماذج الثلاثة

1.2.5. نموذج الانحدار التجميعي (Pooled Régression Model):

الدول المتقدمة				الدول النامية			
C	VA	PS	CC	C	VA	PS	CC
0.23	0.058	- 0.205	0.046	5.802	5.19	- 1.417	0.902
0.0000	0.448	0.3520	0.0000	0.0000	0.0000	0.0002	0.1200
R ² =0.059	F =7.18	DW=0.014		R ² =0.39	F=72.81	DW=0.046	

المصدر من اعداد الباحثان اعتمادا على مخرجات Eviews10

الملاحظ من الجدول ان كل من الحد الثابت في العينتين معنوي وله دلالة إحصائية اما مؤشر إبداء الرأي و المساءلة VA، الاستقرار السياسي و غياب العنف PS في عينة الدول النامية لهما دلالة إحصائية و معنويا يختلفان عن الصفر اما في عينة الدول المتقدمة فإن المؤشرين غير معنويين و ليس لهما دلالة إحصائية. اما الإشارة السالبة للمعاملات فهي دالة على العلاقة العكسية بين المؤشر و النمو الاقتصادي. و العكس بالنسبة للإشارة الموجبة فهي دلالة على العلاقة الطردية بينهم. و لمعرفة و جود آثار من عدمها نقوم باختبار LM و الموضح كما يلي:

H_0 : لا يوجد أثر	الدول النامية		
	Cross-section	Time	Both
Breusch-Pagan	0.0000	0.1437	0.0000
Honda	0.0000	0.9280	0.0000
H_0 : لا يوجد أثر	الدول المتقدمة		
	Cross-section	Time	Both
Breusch-Pagan	0.0000	0.1450	0.0000
Honda	0.0000	0.0042	0.0000

المصدر من اعداد الباحثان اعتمادا على مخرجات Eviews10

بما ان إحصائية LM تشير الى قيمة اقل من 0,05 فإننا نرفض H_0 و نقبل الفرض البديل H_1 و الذي يقضي بوجود أثر اما ثابت او عشوائي، و عليه نقوم بتقدير النموذجين المتبقين (FEM/REM).

2.2.5. نتائج تقدير نموذجي التأثيرات الثابتة FEM و العشوائية REM:

ا. نموذج التأثيرات الثابتة FEM

الدول المتقدمة		الدول النامية		المتغيرات
Prob	المعامل	Prob	المعامل	
0.0000	0.4155	0.0000	2.955	C
0.0000	-0.112	0.4833	0.285	VA
0.0379	-0.030	0.2904	-0.603	CC
0.0013	-0.031	0.1437	-0.37	PS
LSDV		LSDV		طريقة التقدير
R ² = 0.98 / F = 1172.342		R ² = 0.91 / F = 155.36		

المصدر: من اعداد الباحثان اعتمادا على مخرجات Eviews10

ا. نموذج التأثيرات العشوائية REM

الدول المتقدمة		الدول النامية		المتغيرات
Prob	المعامل	Prob	المعامل	
0.0000	0.412	0.0000	3.1808	C
0.0000	-0.110	0.1139	0.6217	VA
0.0437	-0.0293	0.2795	-0.5930	CC
0.0013	-0.0316	0.1621	-0.3489	PS
GLS		GLS		طريقة التقدير
R ² = 0.59 / F = 29.71		R ² = 0.015 / F = 1.81		

المصدر: من اعداد الباحثان اعتمادا على مخرجات Eviews10

ان الملاحظ للجدولين يرى ان النموذجين متباينين من حيث النتائج فنجد ان كل من الحد الثابت و VA و CC و PS في عينة الدول المتقدمة و في النموذجين (الأثار الثابتة FEM – الأثار العشوائية REM) مؤشرات لها دلالة إحصائية أي معنويا تختلف عن الصفر و تفسر النمو الاقتصادي، كما أن الإشارة السالبة دلالة على عكسية العلاقة بها و بين النمو و هو الامر الذي تفسره الأطر النظرية للعلاقة بين النمو و آليات الحكم الراشد.

اما في عينة الدول النامية (في النموذجين REM-FEM) نجد ان كل معلمات النموذج غير معنوية و ليست لها دلالة إحصائية عدا الحد الثابت .

ولدراسة الأثر الحقيقي لآيد من اختيار افضل النموذجين السالفين و يتحقق ذلك عن طريق اختبار Hausman و التي تظهر نتائجه ملخصة في الجدولين المواليين:

Correlated Random Effects - Hausman Test cross-section random effects			
H_0 : نموذج التأثيرات العشوائية هو النموذج الملائم (الدول النامية)			
Test Summary	Chi-Sq. Statistic	Chi-Sq. d.f.	Prob.
Cross-section random	14,506	3	0,0023

Correlated Random Effects - Hausman Test cross-section random effects			
H_0 : نموذج التأثيرات العشوائية هو النموذج الملائم (الدول المتقدمة)			
Test Summary	Chi-Sq. Statistic	Chi-Sq. d.f.	Prob.
Cross-section random	1.606	3	0.658

المصدر: من اعداد الباحثان اعتمادا على مخرجات Eviews10

بالاعتماد على نتائج الاختبار أعلاه أمكننا من قبول الفرضية البديلة ورفض فرض العدم في عينة الدول النامية أي ان النموذج ذو التأثيرات الثابتة هو الملائم (FEM)، و هو ما أكدته مخرجات Eviews10 عند تقدير النموذجين.

اما عينة الدول المتقدمة فقد اشارت نتائج الاختبار الى قبول فرض العدم أي ان النموذج ذو التأثيرات العشوائية REM هو الملائم.

و عليه تكون الصيغة النهائية للنموذجين بعد تصحيح مشكل الارتباط الذاتي و مشكل عدم تجانس التباين على الشكل الموالي

الصيغة النهائية لنموذج FEM للدول النامية

$$GDP1 = -0.603310307098*CC - 0.369993434404*PS + 0.284931429911*VA + 2.95576860279 + [CX=F]$$

الصيغة النهائية لنموذج REM للدول المتقدمة

$$GDP1 = -0.11072181476*VA - 0.0316437451087*PS - 0.0293214745887*CC + 0.412178336159 + [CX=R]$$

المصدر: من اعداد الباحثان اعتمادا على مخرجات Eviews10

6. نتائج الدراسة

توصلنا من خلال هاته الدراسة إلى نتائج هامة في اتجاهين اثنين الأولى نتائج خصبة الدراسة بذاتها و نتائج عامة يمكن إجمالها فيما يلي:

- كإجابة على إشكالية الدراسة وباستخدام النماذج القياسية تبين انه يمكن لآليات الحكم الرشيد أن تكون أداة فعالة في مكافحة الفساد و تحقيق النمو الاقتصادي حيث ظهر ذلك جليات في عينة الدراسة الخاصة بالدول المتقدمة اين يتم فيها تطبيق اليات الحكم الجيد بشكل دقيق و متقن بالإضافة الى محاربتها للفساد و اعلان الحرب عليه، اذ نجد كل هذا في العلاقة العكسية التي تربط بين مؤشرات محاربة الفساد و المساءلة و الاستقرار السياسي مع النمو الاقتصادي لهذه الدول و هو ما اعطته نتائج تقدير النموذج العشوائي.

اما الدول النامية و التي ينتشر فيها الفساد بشكل كبير لغياب الرقابة و المكافحة و حتى النوايا الفعلية في القضاء على الفساد بالإضافة الى ضعف الجهاز الرقابي لديها و ضعف الجهاز السياسي و الاقتصادي بصفة عامة، فإن آليات الحكم الرشيد ليس لها القدرة الكبيرة على التأثير الإيجابي على النمو و لا مكافحة الفساد، حيث اعطى مؤشر الاستقرار السياسي الوحيد العلاقة العكسية المرجوة منه اما مكافحة الفساد و المساءلة فقد ظهرت بعلاقة موجبة مع النمو الاقتصادي، وهذا راجع أساسا الى النظام الاقتصادي الريعي المنتهج في اغلبية هذه الدول بالإضافة الى حداثة الدولة السياسية التي تقود الاقتصاد و تطبق الحكم الرشيد.

- أما بالنسبة للفرضيات الأساسية للدراسة فقد الإجابة عنها من خلال هذه الدراسة فتبين ان معايير الحكم الرشيد لها تأثير على التنمية الاقتصادية، بشرط التطبيق الجيد و المحكم لهذه المعايير. كما أظهرت الدراسة وجود علاقة قصيرة الاجل بين المؤشرات المختارة و النمو الاقتصادي و مكافحة الفساد و هذا في الدول النامية (و هذا بعد اجراء اختبار التكامل المشترك)، و علاقة طويلة الاجل في الدول المتقدمة، و هذا سببه الفوارق الاقتصادية و الاجتماعية بين العينتين.

- أما في ما يخص النموذج المناسب وجدنا أن نموذج الآثار الثابتة هو الملائم لعينة الدول النامية و أن نموذج الآثار العشوائية ملائم للدول المتقدم.

- اختلاف مفاهيم الفساد و مسبباته من دولة لأخرى و من منظور لآخر.

- اختلاف مفاهيم الحاكمية الرشيدة باختلاف الأبعاد الاقتصادية او السياسية او التجارية.

- يعد الحكم الراشد من الأساسيات وضمن دائرة الأولويات السياسية والاقتصادية وكذا الاجتماعية لأي دولة في العالم.

- ان من اهم المعوقات التي تأثر على التنمية سلبا هو الفساد الإداري والسياسي مما يستوجب الزامية مواجهته والحد من اثاره.

يعتبر الفساد الاقتصادي عقبة للوصول للتنمية و في مقدمتها النمو الاقتصادي، فهو يستهدف بالدرجة الأولى الموارد العامة لخدمة أهداف خاصة.

7. اقتراحات وتوصيات

- العمل على تفعيل دور هيئات و منظمات المجتمع المدني، من اجد مجابهة الفساد الإداري و السياسي و دفع عجلة التنمية المستدامة وفق ما يتماشى مع الدستور.
- إيجاد بيئة ملائمة للاستثمارات يكون فيها المناخ ملائم لعمل القطاع الخاص.
- محاربة البيروقراطية والقضاء عليها وذلك عن طريق دعم و تقوية نظام الحكومة و الإدارة الالكترونية.
- العمل على ترسيخ مفهوم ومبادئ الحكم الراشد بما يخدم الاقتصاد.
- العمل على محاربة الفساد والرشوة واحترام الحريات الأساسية و السعي الجاد نحو إرساء قواعد الحكم الراشد في إطار ما تمليه القوانين، ومن ثم الحرص على الاستقرار السياسي والأمني والذي يعتبر من أهم محددات النمو الاقتصادي.
- إن تحقيق تنمية اقتصادية واجتماعية تشترط توفر ثلاثة شروط أساسية هي الشفافية و المساءلة و الحكم الراشد.
- القيام بحملات توعية عامة تثير الحماس و الغيرة على المصلحة العامة.
- تبسيط التشريع الضريبي و صيانة حقوق الملكية الفردية.
- تقليص الهوة بين الإدارة و المواطن.

8.المراجع والمصادر:

1. مين عواد المشاقية و المعتصم بالله داود علوي، الاصلاح السياسي و الحكم الرشيد (إطار نظري)، دار الحامد للنشر و التوزيع، الأردن.
2. عبير صالح، (2007)، النزاهة والشفافية والمسائلة في مواجهة الفساد، بغداد، الطبعة الاولى،
3. كريم حسن، (2004) مفهوم الحكم الصالح، مجلة المستقبل العربي، العدد 309 ، تشرين ثاني،.
4. محمد العجلوني، (2013) أثر الحكم الرشيد على التنمية الاقتصادية المُستدامة في الدول العربية، بحث مقبول للتقديم إلى المؤتمر العالمي التاسع للاقتصاد والتمويل الإسلامي (ICIEF) حول النمو والعدالة والاستقرار من منظور إسلامي، عقد في إستنبول، تركيا، خلال الفترة 9-11/9/
5. برنامج الامم المتحدة الانمائي، برنامج ادارة الحكم في الدول العربية، الحكم الرشيد، على شبكة الانترنت.
6. الأسكوا، الحكم السليم، (2003) تحسين الإدارة الكلية في منطقة الأسكوا، نيويورك،
7. بوزبد سايج ، دور الحكم الرشيد في تحقيق التنمية المستدامة في الدول العربية حالة الجزائر، رسالة مقدمة ضمن متطلبات شهادة دكتوراه علوم في العلوم الاقتصادية تخصص اقتصاد التنمية، جامعة ابي بكر بلقايد تلمسان، الجزائر.
8. حسين عبد القادر، (2012) الحكم الرشيد في الجزائر و إشكالية التنمية المحلية، مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماجستير في العلوم السياسية، جامعة ابي بكر بلقايد، تلمسان، الجزائر
9. مازوزي عبد الهادي، (2017) أثر آليات الحكم الرشيد على النمو الاقتصادي – دراسة قياسية لحالة بعض الدول العربية، مذكرة مقدمة لاستكمال متطلبات شهادة ماستر، تخصص اقتصاد قياسي، جامعة ورقلة
10. بسام عبد الله البسام، (2014) الحوكمة الرشيدة دراسة حالة العربية السعودية، مجلة بحوث اقتصادية عربية، العددان 67 و 68 معهد الإدارة العامة بالرياض
11. علي بن يحي عبد القادر و قديد عبد القادر، (2015) تأثير طبيعة نظام الحوكمة على الأداء التنموي للأقطار العربية، مجلة الاقتصاد و المالية، جامعة الشلف، العدد 1
12. بن مرزوق عنتر و خليل بن علي، (2010) تحديات ترشيد الإدارة المحلية الجزائرية، الملتقى الوطني حول: إشكالية الحكم الرشيد في إدارة الجماعات المحلية والإقليمية، 12 و 13 ديسمبر ، جامعة ورقلة.

13. يختار عبد القادر وعبد الرحمان عبد القادر، دور الحكم الرشيد في تحقيق التنمية الاقتصادية دراسة حالة الدول العربية، المؤتمر العالمي الثامن للاقتصاد والتمويل الإسلامي، تحت عنوان النمو المستدام والتنمية الاقتصادية الشاملة من المنظور الإسلامي، الدوحة، دولة قطر.
14. بن قانة إسماعيل، (2014). نحو بناء نموذج هيكلي تنبؤي للاقتصاد الجزائري للفترة 1970 – 2009 ، أطروحة دكتوراه دولة، معهد العلوم الاقتصادية، جامعة - الجزائر 3
15. امنصوران سهيلة، (2006). الفساد الاقتصادي و الحكم الرشيد و علاقتهما بالنمو الاقتصادي، رسالة ماجستير، جامعة الجزائر
16. عبد الكريم بلعراي و عبد السلام مخلوفي، (2006). دور الشفافية والمساءلة في كبح الفساد و تحقيق الحكم الرشيد، الملتقى الدولي الأول حول : أبعاد الجيل الثاني من الإصلاحات الاقتصادية في الدول النامية، ديسمبر
- *World Bank Institute: Data Base of Good Governance Indicators www.worldbank.org*
 - *Engjell Pèrè The impact of good governance in the economic development of Western Balkan countries, European Journal of Government and Economics Volume 4, Number 1 ISSN: 1996-2008, European University of Tirana(June 2015).*
 - *Emily O'Reilly, Guide to principles of good governance, Ombudsman for Ireland, british, 2009.*
 - *Damodar N. Gujarati .Essentials of econometrics .*
 - *CHENY hsiao , analysis of panel data , third edition , cambridge university press , 2014*

المواقع الإلكترونية

- www.govindicators.org
- www.albankaldawli.org
- www.worldbank.org

دور الحوكمة الجامعية في ضمان جودة التعليم العالي – حالة الجزائر-

The role of university governance in ensuring the quality of higher education –The case of Algeria-

د. هيشر أحمد التجاني*

جامعة الأغواط – الجزائر

hicher3@gmail.com

Received:04/10/2018

د. البشير عبدالعالي

جامعة الأغواط – الجزائر

bachirabdelali@yahoo.fr

Accepted: 20/10/2018

Published: 31/01/2019

ملخص:

تهدف هذه الدراسة إلى تبيان أهم مبادئ الحوكمة التي فرضت نفسها على المؤسسات بتعدد أنظمتها واختلاف أنشطتها، حيث تعتبر نظاما متكاملًا يتعلق بالرقابة على كيفية أداء الشركات لتوضيح العلاقة بين مختلف الأطراف الفاعلة والقواعد التي يجب أن تُدار على أساسها الشركة قصد ضمان جودة الخدمات المقدمة، كما تمّ التطرق إلى تطبيق هذه الحوكمة في الجامعات وتجربة الجزائر في هذا المجال قصد ضمان جودة التعليم العالي.

الكلمات المفتاحية: الحوكمة الجامعية ، جودة التعليم، تنظيم التعليم.

تصنيف G30:JEL

Abstract:

This study aims to identify the most important principles of corporate governance, which imposed itself on enterprises with its multiple systems and different activities, which are considered an integrated system's oversight on how the performance of enterprises to clarify the relationship between the different actors and rules which must state on the basis of the enterprise in order to ensure a provided quality of services.

The paper also discussed the application of this governance in universities and Algeria's experience in this area in order to ensure the quality of higher education.

key words University Governance-Quality of Education- Organization of Education

Jel Classification Codes: G30

* المؤلف المرسل: د. هيشر أحمد التجاني الإيميل : hicher3@gmail.com

1. مقدمة:

تواجه الجامعة اليوم وأكثر من أي يوم مضى تحديات كبيرة في مهامها، ودورها، ومساهماتها المتعددة، بحيث هي مطالبة لضمان التكوين وفي نفس الوقت ممارسة البحث في تخصصات مختلفة لتتعدى المهام التقليدية المتعلقة بالتدريس وتضمن الوصول إلى المعرفة، والمساهمة في التنمية الاقتصادية، والاجتماعية، والثقافية، حتى تسويق نتائج بحوثها، مما يتطلب منها إصلاحات جذرية. من بين الإصلاحات التي شرع فيها قطاع التعليم العالي عبر جل دول العالم هي تطبيق الحوكمة الجامعية، مصطلح نوعا ما جديد في أدبيات التسيير، يقصد به الطريقة والأنظمة التي تُسير بها الجامعات وكيفية تحديد الأهداف وتجسيدها في الميدان مع متابعة النتائج. كما تعتبر الحوكمة إحدى محددات تحسين وضمان جودة التعليم والتي تعرف حاليا نقاشا واسعا في الوسط الجامعي مما أدى إلى إنشاء خلية ضمان الجودة على مستوى الجامعات الجزائرية. انطلاقا مما سبق تكمن إشكالية الموضوع في التساؤل التالي:

ما مدى مساهمة الحوكمة في ضمان جودة التعليم العالي؟

- للإجابة على هذا الإشكالية، قسمنا الموضوع إلى ثلاثة محاور أساسية:

1: الحوكمة الجامعية:

2: ضمان جودة التعليم العالي؛

3: حالة الجزائر.

1: الحوكمة

1.1. مفهوم الحوكمة:

يعتبر موضوع الحوكمة جديدا نوعا ما، حيث بدأ استخدامه بشكل واسع في الشركات في بداية التسعينات من القرن الماضي لتحقيق الجودة والتميز في الأداء.

استعمل مصطلح الحوكمة في عالم الأنكلوساكسون corporate governance وترجم للغة الفرنسية بـ *gouvernement de l'entreprise* من طرف أكبر الكُتّاب ك: Pastré 1994، و Charreaux 1996، و Gomez 1996، و Pesqueux 2000، وفي وثائق رسمية، تقارير Vienot 1 و 2 سنتي 1995 و 1999 (ROLAND Pérez, 2004, p. 5)

"وقد توصل مجمع اللغة العربية بعد عدة محاولات لتعريب المصطلح إذ تمّ مسبقا إطلاق مصطلحات أخرى مثل الإدارة الرشيدة، والإدارة الجيدة، والضبط المؤسسي، والتحكيم المؤسسي، والحاكمية

المؤسسية، وحوكمة الشركات ومصطلحات أخرى، إلا أنّ الأكثر شيوعاً وتداولاً من قبل الكتاب والباحثين هو مصطلح حوكمة الشركات أو الحوكمة المؤسسية، حيث عرّفت مؤسسة التمويل الدولية IFC الحوكمة بأنّها "النظام الذي يتم من خلاله إدارة الشركات والتحكم في أعمالها." (Alamagir, M, 2007)

"تُعرف الحوكمة المؤسسية بأنّها نظام متكامل لتوجيه أعمال المنظمة والرقابة عليها من أعلى مستوى وذلك من أجل تحقيق التوازن بين أهدافها وأهداف الأطراف الأخرى المرتبطة بها (عبدالعال، 2007).

كما عرّفت منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية (OCDE) سنة 1999 الحوكمة بأنّها ذلك النظام الذي يوضح كيفية إدارة منشآت الأعمال المالية والرقابة عليها" (قتيبة عبدالرحمان العاني، 2005، صفحة 92) وحسب هذا التعريف يتضح أنّ الحوكمة تركز أساساً على المنشآت المالية والبحث عن الآليات التي تمكن من إدارتها وراقبتها، كما تمّت أيضاً صياغة تعريف آخر للحوكمة من طرف نفس المنظمة مفاده أنّ الحوكمة المؤسسية هي مجموعة من العلاقات بين الشركة وإدارتها والمساهمين وأصحاب المصالح، وتشمل الهيكل الذي يوضح أهداف الشركة ووسائل تحقيقها ومراقبة الأداء، وقدمت المنظمة في هذا الشأن خمسة مبادئ للحوكمة المؤسسية وهي: الحفاظ على حقوق المساهمين، والأمانة والسلوك المهني، والحفاظ على حقوق أصحاب المصالح، والإفصاح والشفافية، وتوضيح صلاحيات ومسؤوليات مجلس الإدارة (OCDE, 2003)، ثم تمّت إعادة صياغة التعريف في سنة 2004 من نفس المنظمة والذي تضمن مجموعة من المبادئ للحوكمة تتمثل فيما يلي: (سيد عبدالرحمان عباس بله،، 2012، صفحة 51)

— حقوق المساهمين:

يشير هذا المبدأ من الحوكمة إلى حماية حقوق المساهمين Les actionnaires وتأمين أساليب تسجيل الملكية ونقل أو تحويل ملكية الأسهم والحصول على المعلومات الخاصة بالشركة والمشاركة والتصويت في الاجتماعات العامة للمساهمين، وانتخاب أعضاء مجلس الإدارة والحصول على حصص من أرباح المشاركة، والتعديلات في النظام الأساسي والأسهم الإضافية وأي معلومات قد تسفر عن بيع الشركة:

— المعاملة المتكافئة للمساهمين:

يجب أن يكفل إطار حوكمة الشركات المعاملة المتكافئة لجميع المساهمين، كما يجب أن تُتاح الفرصة لكافة المساهمين للحصول على تعويض فعلي في حالة انتهاك حقوقهم؛

- أثر أصحاب المصالح في حوكمة الشركات: يجب أن ينطوي إطار حوكمة الشركات على الاعتراف بحقوق أصحاب المصلحة حسب القانون، وأن يعمل على تشجيع التعاون بينهم وبين الشركات في مجال خلق الثروة وفرص العمل وتحقيق الاستدامة للمشروعات القائمة على أسس سليمة؛
- الإفصاح و الشفافية: لا بد أن يكفل الإطار تحقيق الإفصاح الدقيق و في الوقت المناسب بشأن كافة المسائل المتصلة بتأسيس الشركة و من بينها الموقف المالي و الأداء و الملكية و أسلوب ممارسة الإدارة؛
- مسؤوليات مجلس الإدارة: لا بد أن يتيح الإطار الخطوط الإرشادية الاستراتيجية لتوجيه الشركات و يكفل المتابعة الفعّالة للإدارة التنفيذية من قبل مجلس الإدارة، و أن يضمن مسائلة مجلس الإدارة من قبل الشركة والمساهمين.
- من خلال ما سبق يمكن القول أنّ حوكمة الشركات تتمثل في النقاط التالية:
- هي نظام متكامل يتعلق بالرقابة على كيفية أداء الشركات؛
- توضيح و تنظيم العلاقة بين كل من المساهمين و مجلس الإدارة و المديرين وأصحاب المصالح؛
- القواعد التي يجب أن تُدار على أساسها الشركة و توضيح الحقوق و الواجبات لكل الأطراف.
- كما يمكن القول أنّ الحوكمة المؤسسية تعتبر بمثابة الأداة التي تعمل على وجود انسجام و توافق بين مختلف الأطراف الفاعلة في المؤسسة، مع توفير كل المتطلبات و الشروط الضرورية و الأساسية لسد احتياجاتهم، من أجل الوصول إلى مستوى عال من الكفاءة من خلال فتح المجال للإبداع و التطور، و التعاون بين هذه الأطراف لتوفير بيئة ملائمة للعمل.
- 2.1. حوكمة الجامعات: انتقل هذا المفهوم إلى الجامعات سنة 1983 ليعبر عن الأزمة الحقيقية التي تمر بها الجامعات والحلول المقترحة لها، تلك الأزمة التي تتمثل في أنّ هناك إدارات جامعية وضعتها السلطة التنفيذية فوق الطلبة وأعضاء هيئة التدريس لتكون مهمتها اتخاذ القرارات المتعلقة بشؤون هؤلاء، دون أن يكون لأي منهم رأي حول مناقشة هذه القرارات أو الاعتراض عليها. وهو ما يضعف تطور الجامعة بوصفها المؤسسة الأكاديمية المفترض فيها إعادة صياغة التوجهات الثقافية والمعرفية والعلمية للمجتمع، بسبب وضع القرار في يد طرف واحد من أطراف المؤسسة الجامعية، ووضع باقي

الأطراف من الطلبة وأعضاء هيئة التدريس في وضع المتلقي لهذه القرارات والملتزم بتنفيذها دون مناقشة (ماهر لطفي سليم،، 2005، صفحة 592)

"تُعد حوكمة الجامعات بأنها مجموعة القوانين والأنظمة والتعليمات التي تهدف إلى تحقيق الجودة الشاملة والتميز في الأداء عن طريق اختيار الاستراتيجيات المناسبة والفعالة لتحقيق غايات الجامعة وأهدافها الاستراتيجية (ناصر الدين، 2012)

عندما نتكلم عن كفاءة الجامعات وتحسين أدائها والجودة الشاملة، فهذا كله يدخل ضمن حوكمة الجامعة التي تتطلب صياغة منظومة متكاملة تشمل جميع أصحاب القرارات سواءً على مستوى الحكومة أو الوزارة أو القيادات الإدارية والبيداغوجية على مستوى الجامعة، مما يقتضي الشفافية، والمسائلة، ومشاركة جميع الأطراف الفاعلة في الجامعة بدون استثناء، وفق هذه المنظومة التي تبقى مرجعية تشريعية وتنظيمية لكل الأعمال، بحيث تُسير القرارات الجامعية والعلمية والبحثية والأكاديمية حسب الأصول العلمية من خلال اللجان والمجالس العلمية ضمن ما يسمى بمجالس حوكمة الجامعة.

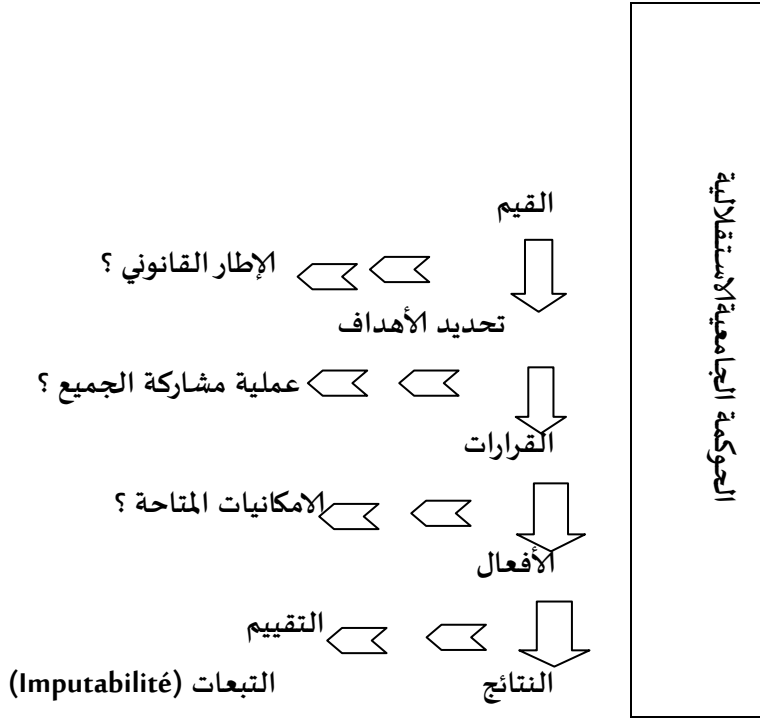
كما يمكن القول أنّ الحوكمة تتضمن مجموعة من العناصر تتمثل في: الشفافية، والتجانس، والمشاركة، والتنسيق بين المتدخلين والفاعلين، وتقييم النتائج وإمكانية تقويمها عند الضرورة، بالإضافة إلى تحمل مسؤولية كل طرف.

يمكن إسقاط الحوكمة في الجامعات على الدور المنوط بها والذي يتمثل في التكوين، وإنتاج المعرفة ونشرها، بالإضافة إلى البحث والإبداع، وخدمات المجتمع، ونضيف الرقابة، والتسيير الشفاف وترشيد النفقات فيما يتعلق بالميزانية والوسائل المسخرة، مع التأكيد دائما على عملية التقييم.

طبعاً هناك بعض المعوقات التي تحول دون تطبيق الحوكمة خاصة في الجامعات منها: القوانين والتشريعات الجامعية، نمط تسيير الجامعة، ثقافة المجتمع ونظرتة للجامعة، المناخ الاقتصادي والسياسي، غياب أعضاء هيئة التدريس عن صنع القرار، عدم تفعيل المجالس واللجان العلمية واقتصارها على الإجراءات الروتينية.

الشكل رقم 01: مختلف المراحل المهيكلية للحوكمة الجامعية: قيم مُدافع عنها للنتائج

المحققة



Source : J.-F. Deneff et B. Mvé-Ondo, Introduction à la gouvernance des universités, agence universitaire de la francophonie, paris, 2012. P.26

نلاحظ من خلال هذا الشكل الذي يبين مراحل الحوكمة الجامعية في ظلّ استقلالية التسيير أنّ مفهوم الحوكمة يعمل على طرق العمل في الجامعة بما فيها القوانين والتشريعات و مسابرتها مع الواقع وما يجري من تغييرات في العالم، والتنسيق بين مختلف المسؤولين وعلى جميع المستويات، مع الأخذ بعين الاعتبار كل الآراء الفاعلة في قلب الجامعة، وطرق أخذ القرار مع توفير كل الوسائل. غير أنّ هذه المقاربة لا تبقى مُغلقة، بل تتعدى إلى الثقافة، والقيم، وطريقة النظر إلى التعايش الجماعي، وأولا داخل الجامعة، ثم داخل المجتمع على اعتبار أنّ الجامعة تكون مسؤولة وإطارات الغد.

ترتكز حوكمة الجامعات على:

– تحديد الأهداف؛

– تنفيذ هذه الأهداف؛

– التسيير؛

– تقييم النتائج، وتصحيح الاختلالات وتجنبها مستقبلا؛

يستلزم:

– سياسات؛

– أنظمة تسييرية وتعليمية؛

– مؤسسات لسوق العمل؛

– أنظمة الضمان الاجتماعي.

يتطور ضمن:

– سياق اجتماعي سياسي واقتصادي للبلد؛

– القانون الأساسي للجامعة.

يهدف تحسين جودة التعليم العالي.

تتطلب حوكمة الجامعات في الجزائر وضع بعض العناصر التي نراها أساسية وتميز قطاع التعليم

العالي لما له من خصوصيات عن باقي القطاعات ، هي:

– استراتيجية تطوير للتعليم العالي من منطلق واقع الجامعة الجزائرية وتكييفها مع

المتغيرات الخارجية؛

– خريطة عمل؛

– وضع كل مؤسسة تعليم عالي في محيطها الاجتماعي والاقتصادي، وأثرها على

حوكمة الجامعات؛

نرى أنّ حوكمة الجامعات تدور حول أربع عناصر رئيسية:

1.2.1. سلك الأساتذة والباحثين: يمثل الأستاذ والباحث الركيزة الأساسية للجامعة، وهو مسؤول

عن جودة خدمات التعليم والبحث، ولهذا يتطلب الأستاذ رعاية خاصة من طرف الجهات المعنية

من توفير بيئة ملائمة للعمل والتحفيز، و العناية، ... الخ.

يحدد الأستاذ Richard Ernst الحائز على جائزة نوبل في الكيمياء سنة 1991 وأستاذ بالمدرسة

المتعددة التقنيات بزريخ سويسرا دفتر شروط الأستاذ كما يلي:

– القيام ببحث إبداعي؛

– منح تعليم معاصر ذات مستوى عالي؛

– التفتح على العالم الخارجي والإحساس بالمسؤولية.

يعني له مفهوم الأستاذ تعليم ما تمّ التوصل إليه من خلال البحث العلمي والإبداع، أي يجب أن تصل نتائج البحث إلى المتعلّم.

فتحسين أداء البحث العلمي في الجامعات يتحدد من خلال مبادئ الحوكمة.

2.2.1.2. الطلبة: يمكن اعتبار الطالب كزبون في الجامعة على اعتبار أنّه متلقي للعلوم والمعارف، ولو

أنّ لهذا المصطلح مفهوم تجاري، لكن يجب إدارته بشكل ملائم وصحيح.

في هذا الصدد نقول أنّ الجامعة يجب أن تستقطب الأحسن سواءً تعلق الأمر بالأساتذة أو بالطلبة على اعتبار أن الجامعة هي تجمع للأدمغة وللکفاءات، وبقدر ما تكون هذه الأدمغة أحسن تكون الجامعة أحسن، قصد توفير المعايير العلمية والأكاديمية (النشر، والإشعاع العلمي، وبراءات الاختراع، وجائزة نوبل، ... الخ).

يُذكر (Jean-Robert Pitte (François Garçon, 2003, p. 216) رئيس سابق لجامعة السربون بالآثار السلبية الناتجة عن نقص تنقل الطلبة الفرنسيين بين الجامعات، ويسجل أنّ الجامعات الفرنسية تستقبل أساساً فقط الطلبة التابعين لمقاطعاتهم الأكاديمية وهذا يعتبر حسب مأساة، مما ينتج عنه microcosmes régionaux أي وسط اجتماعي مغلق على نفسه، ويعمل حسب قواعده الخاصة. للإشارة أنّ الجامعات الجزائرية تفتقد إلى هذه الخاصية في تنقل الطلبة بين الجامعات، إلّا ربما في بعض التخصصات الوطنية، وهذا من شأنه أن يؤثر سلباً على تكوين الطالب واكتشافه لفضاءات وثقافات جديدة قد تساهم بشكل فعّال في تكوينه العلمي وحتى في تكوين شخصيته وفتحه على العالم الخارجي.

3.2.1. التسيير الإداري و المالي للموارد البشرية

في مجال التسيير الإداري تكون معايير الحوكمة مرتبطة بمرودية وجودة الخدمات، وفعالية العمل واثمين الموارد البشرية. أما فيما يتعلق بالتسيير المالي يجب أن يرتكز على الشفافية والوضوح؛ كما جاء في مبادئ الحوكمة التي حددتها منظمة OCDE.

ترتبط تحديات الجامعة في السياق الجديد لمجتمع المعرفة والعمولة في بداية القرن الواحد والعشرون بالحوكمة من خلال التخطيط الاستراتيجي، والممارسات التي تتصف بالكفاءة في التسيير مع تقييم جودة كل الخدمات التي تقدمها الجامعة. كما يجب على كفاءة تسيير الموارد العمومية المسخرة

للجامعة أن تكون موضوع عناية من قبل كل الأطراف الفاعلة في الجامعة، بالإضافة إلى ضرورة أن تكون الكفاءة، ومراقبة الجودة والشفافية عناصر فاعلة في الممارسات التنظيمية والتسييرية.

2: ضمان جودة التعليم العالي

1.2. مفهوم الجودة: تعددت تعريفات الجودة الشاملة، فلقد عرّف جورج جوردان 1993 الجودة بأنها: ملائمة السلع والخدمات لاستخدام العملاء، و مطابقتها للمواصفات التي تلبى احتياجاتهم وتوقعاتهم. وقد عرّفها فينهام 1991 بأنها: المجموع الكلي لصفات السلعة أو الخدمة الناتجة عن دراسات التسويق، والهندسة، والتصنيع، والصيانة، أو عن طريق وجود أي سلعة أو خدمة في الاستعمال، والتي ستلتقي توقعات الزبون، في حين عرّف المعهد الأمريكي للمعايير ANSI الجودة بأنها: جملة السمات والخصائص للمنتج، أو الخدمة التي تجعلها قادرة على الوفاء باحتياجات معينة (عبد المحسن، 2002، ص 13). أما الجودة طبقاً للتعريف القياسي الذي يحمل رقم ايزو 8402 فهي: تكامل الملامح والخصائص لمنتج أو خدمة ما، بصورة تمكن من تلبية احتياجات، ومتطلبات محددة، أو معروفة ضمناً (الشبراوي 1995، ص 101).

أما في التربية، فإنّ الجودة التي تسعى إليها تعني بقيمة الإنتاج غير الربحية، التي تشمل مواصفات معينة تخدم غرض المجتمع، وتحقق أهدافه كما تحقق الرضا للمستفيدين الذين هم الطلبة والمجتمعات (الكيلاني، 1998، ص 362)

حسب Edward Deming وهو أحد رواد إدارة الجودة الشاملة حيث يقول أنّ "إدارة الجودة الشاملة هي طريقة الإدارة المنظمة، التي تهدف إلى تحقيق التعارف والمشاركة المستمرة من العاملين بالمنظمة من أجل تحسين السلعة أو الخدمة، أو الأنشطة التي تحقق رضا العملاء وسعادة العاملين ومتطلبات المجتمع." (فواز التميمي، 2008، صفحة 14)

يمكن القول أنّ ضمان جودة التعليم العالي تكمن في فعالية تلك السياسات والإجراءات والخطط وطرق التسيير في الجامعة من خلال تطبيق مبادئ الحوكمة لضمان مخرجات تتماشى مع متطلبات المجتمع وتكون في مستوى التحديات التي تواجه الجامعة بحيث تساهم في التنمية بجميع أبعادها.

2.2. خصوصيات التعليم العالي: الجامعة مؤسسة قد تكون عمومية أو خاصة ذات طابع علمي وثقافي وممي تتمتع الشخصية المعنوية والاستقلال المالي، تعمل تحت وصاية وزارة التعليم العالي والبحث العلمي.

تتمثل المهام الأساسية للجامعة في مجال التكوين العالي على الخصوص فيما يلي:

- تكوين الإطارات الضرورية للتنمية الاقتصادية والاجتماعية والثقافية للبلاد؛
 - تلقين الطلبة مناهج البحث وترقية التكوين بالبحث وفي سبيل البحث؛
 - المساهمة في إنتاج ونشر معمم للعلم والمعارف وتحصيلها وتطويرها؛
 - المشاركة في التكوين المتواصل.
- وتتمثل المهام الأساسية للجامعة في مجال البحث العلمي والتطوير التكنولوجي على الخصوص فيما يلي
- المساهمة في الجهد الوطني للبحث العلمي والتطوير التكنولوجي؛
- ترقية الثقافة الوطنية ونشرها؛
 - تثمين نتائج البحث ونشر الإعلام العلمي والتقني؛
 - المشاركة ضمن الأسرة العلمية والثقافية الدولية في تبادل المعارف وإثرائها.
- ولتحقيق كل هذه الأهداف لابد من حوكمة في التسيير توفر الكفاءات التي تستطيع أن توفر خدمات لائقة للأستاذ باعتباره الأداة الحقيقية لتفعيل كافة أشكال ومداخل التطوير، وتحقيق التحصيل المرغوب للطلاب وتزويده بالمعارف والمهارات اللازمة.

3: حالة الجزائر

لم يتعدى غداة الاستقلال عدد الطلبة الجامعيين 1000 طالب وثلاث مؤسسات جامعية، اليوم وصلنا إلى أكثر من 100 مؤسسة جامعية، وما يقارب 1500000 طالب جامعي، وهو في تزايد مستمر من سنة إلى أخرى.

من بين المراحل الهامة التي مرّ بها إصلاح التعليم العالي في الجزائر:

- إصلاحات 1971، اعتمدت الجزائر حينها النظام السداسي ونظام المقررات Le système modulaire؛

- 1980، النظام السنوي Le système annuel والمقاصة La compensation فيما يتعلق بالمعدلات؛

- 1990 العودة إلى نظام الكليات.

كان الهدف من هذه الإصلاحات هو ضمان جودة التعليم العالي، ومسايرة المتغيرات الاقتصادية والاجتماعية، والثقافية، والسياسية وتماشيا مع متطلبات العولمة التي ألقت بظلالها على كل دول العالم.

اليوم تمّ تعميم نظام LMD على كل مؤسسات التعليم العالي، ما عدا بعض التخصصات كالطب، والصيدلة، وجراحة الأسنان، والمدرسة المتعددة التقنيات،... الخ.

الجدول رقم 01: يبين عدد المؤسسات الجامعية على مستوى الوطن

المجموع	جامعة التكوين المتواصل	المدارس العليا للأساتذة	المدارس الوطنية العليا	المراكز الجامعية	الجامعات
106	01	11	29	13	51

المصدر: www.mesrs.dz 07/03/2017

يعتبر هذا العدد هائلا (106 مؤسسة جامعية) إذا ما تمت مقارنته ببعض الدول كبريطانيا مثلا لديها (169 مؤسسة جامعية) وفرنسا 75 جامعة دون المدارس والمعاهد، لكن يبقى العمل على جودة مخرجات هذه المؤسسات الجامعية.

تعمل المؤسسات الجامعية تحت ثلاث ندوات جهوية الوسط، والشرق، والغرب، ومن مهام هذا الندوات التنسيق، والخبرة، والتقييم مدعمة بلجان بيداغوجية وما بعد التدرج، بحيث يشكل رؤساء هذه الندوات الجهوية مكتب الندوة الوطنية للجامعات.

معدل التأطير في الجامعات على المستوى الوطني أستاذ لكل 24 طالب، وهو معدل مقبول حسب المعايير العالمية، إلا أنه يختلف من تخصص إلى آخر ومن مؤسسة جامعية إلى أخرى. لمواجهة التحديات الكبيرة أمام الجامعة الجزائرية، يجب العمل على:

– ضمان جودة التكوين؛

– إدماج الإبتكار والإبداع والاحتياجات الجديدة لسوق العمل؛

– العمل على بناء مجتمع المعرفة من خلال:

– الوصول إلى العمل حسب المعايير العالمية؛

– الاعتراف بالشهادات الجامعية الجزائرية.

من ضمن الإصلاحات التي باشرت بها الوزارة الوصية:

– المرافقة البيداغوجية Tutorat ومتابعة الطالب، ومساعدته في التحضير للمشاريع

المهنية والإندماج المهني، (المرسوم التنفيذي رقم 09-03 الصادر بتاريخ 2009/01/03 غير أنّ

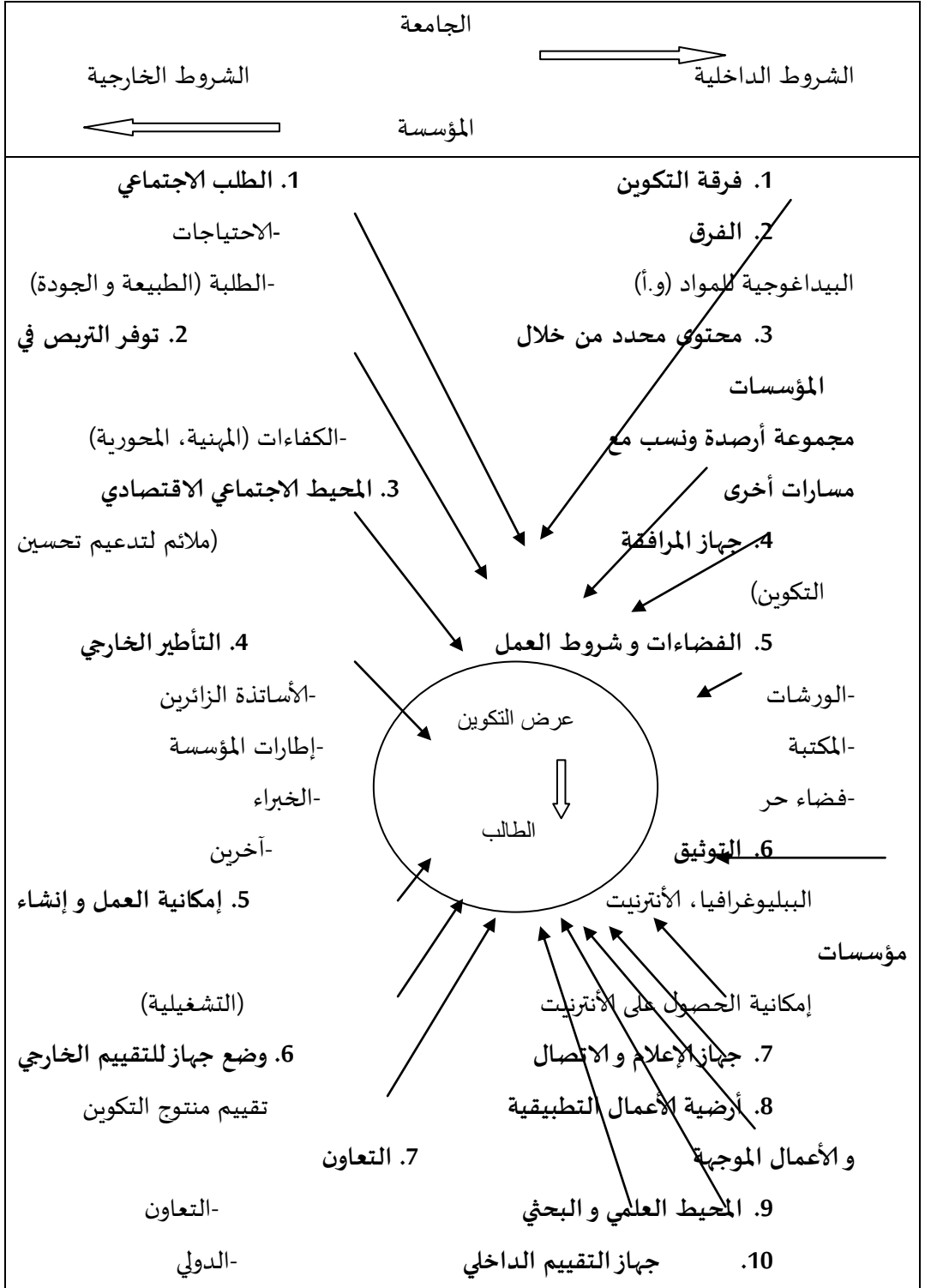
الملاحظ أنّ هذا الهدف لم يجسد ميدانيا لعدة اعتبارات، منها انشغالات الأساتذة بمساراتهم

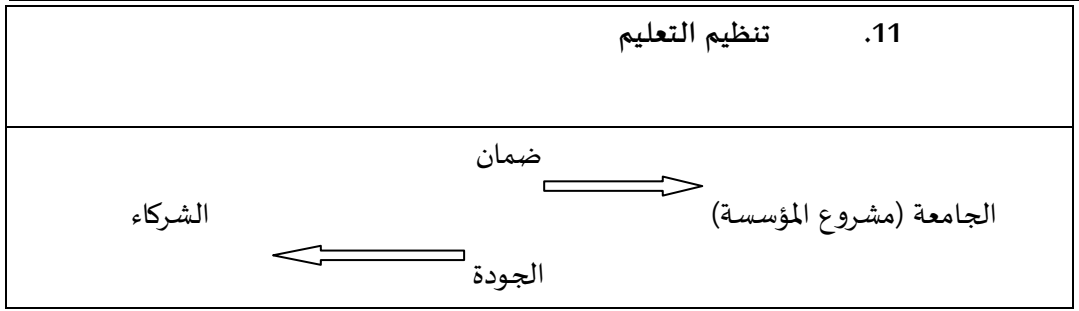
المهنية، وارتباطاتهم الشخصية، وقلّة فرص العمل، وعدم فعالية ونجاعة وكالات الدعم والتشغيل،...، الخ؛

- العمل الشخصي للطالب في نظام LMD، وهو كذلك مفقود عند الكثير من الطلبة، قد يرجع إلى عدم ملائمة البيئة التي يعيش فيها؛

-تكنولوجيات الإعلام والاتصال، والموارد الرقمية، والمحاضرات على الخط. رغم وجود البعض من هذه الوسائل والإمكانيات، إلا أنها تبقى محدودة جدًا، وأحيانًا مفقودة.

الشكل رقم 02: كيفية ضمان جودة التعليم العالي





المصدر: توصيات جلسات قطاع التعليم العالي، الندوة الوطنية للجامعات، 2012.

حسب هذا الشكل، فإنّ ضمان جودة التعليم العالي يتطلب بعض الشروط الداخلية منها الفرق البيداغوجية (مسؤول المادة، ومسؤول الوحدة، ... الخ) التي مازالت غير مفعلة بالمستوى المطلوب، أيضا جهاز المرافقة مغيب تماما لظروف أحيانا خارجة عن نطاق الأستاذ المرافق، بالإضافة إلى عدم ملائمة شروط العمل في بعض الجامعات رغم ما توفره الدولة من إمكانيات. زد على ذلك الرؤية غير واضحة وغير موحدة فيما يتعلق بعملية التقييم سواءً بالنسبة للأستاذ أو الطالب.

أما بالنسبة للشروط الخارجية، فنظام LMD يحتاج إلى تربيصات تطبيقية للطلبة في وسط المؤسسات لربط الجانب النظري بالتطبيقي، مما يتطلب إطارا عاما يتضمن اتفاقيات بين قطاع التعليم العالي ومختلف القطاعات الأخرى للتكفل بالطلبة المتربصين وإعطائهم العناية الكافية. عدم وجود جهاز لتقييم منتوج الجامعة لتحديد مختلف الاختلالات التي قد تساعد في تحسين الأداء وضمن الجودة.

فيما يتعلق بالتعاون الدولي، فعلا هناك بعض البرامج مثل: Erasmus, Tempus, AUF, CMEP, CEMUR، وغيرها في مجال التعليم العالي والبحث قصد تبادل البرامج، وإعداد تكوين موحد، وتكوين المكونين، وتنقل وتبادل بين الطلبة، مما يعزز ضمان الجودة.

ضمان الجودة لا يقتصر على الإصلاحات التي تمس بالهيكل والأنظمة فقط، وإنما يجب أن يتعدى إلى اعتماد الصرامة والشفافية في التوظيف بصفة عامة في القطاع وخاصة الأساتذة، والتركيز على عملية تقييم الأساتذة حسب المعايير العلمية والموضوعية في نفس الوقت، بالإضافة إلى تطبيق الحوكمة بكل أبعادها، على اعتبار أنّ مستقبل أي بلد مرهون بتميز التعليم العالي. وهو الشيء الذي مازال مفقودا في جل الجامعات الجزائرية.

نحن اليوم في وقت قد بدأت فيه حرب الأدمغة التي يجب أن تبدأ من الجامعة، وخير دليل على ذلك الترتيب الذي تحظى به الجامعات التي اعتمدت مبادئ الحوكمة ممّا أهلها أن تصبح رائدة على

المستوى العالمي، خاصة في الولايات المتحدة الأمريكية وبريطانيا وسويسرا وغيرها من الدول حتى الإفريقية حسب ترتيب شونقاي Shangahi الذي يحصي كل سنة الـ 500 جامعة الأحسن في العالم و الجزائر دائما غير موجودة في هذا الترتيب، غير أنّ هناك من انتقد هذا الترتيب على اعتبار أنّه يأخذ بعين الاعتبار معايير جائزة نوبل Prix Nobel الممنوحة للطلبة القدماء للجامعة أو باحثيها، وعدد الميداليات Médailles Fields التي تعادل نوبل في الرياضيات، بالإضافة إلى عدد المقالات المنشورة في مجلات فقط انقلوسكسونية كمجلة الطبيعة Nature، والعلم Sciences.

للإشارة فإنّ ترتيب شونقاي يعود إلى صاحبه Nian Cai Lui الأستاذ الدكتور في الكيمياء، من جنسية صينية ومخرج من Queen's University بكندا، حيث عمل رفقه فريق عمله عام 2003 على ابتكار ترتيب أحسن 500 جامعة من بين آلاف الجامعات، و وضع قائمة هذه الجوائز على الأنترنت (www.arwu.org) وبهذا البحث في الوسط الجامعي، فإنّ Nian Cai Lui لم يكن يهدف إلى تعزيز جودة نموذج التعليم العالي في الصين، لكن لتوعية السلطات الصينية ببعض النقائص الموجودة في التعليم. وابتداءً من هذا التاريخ بدأ التنافس بين جامعات العالم، وبدأت حرب الذكاء بين الدول.

في إحدى المناسبات صرّح المدير العام للبحث العلمي بوزارة التعليم العالي والبحث العلمي الأستاذ الدكتور عبد الحفيظ أوراق منتقدا منهجية الترتيب على أساس أنّها تركز أساسا على البحث، واستعمال الأنترنت وكيفية وسرعة الولوج إليها، دون مراعاة جهود الدولة المبذولة في بناء الهياكل وتحسين التأطير البيداغوجي، مذكرا بترتيب (SIR) SCImago et Institutions Ranking الذي حازت فيه جامعة هواري بومدين للعلوم والتكنولوجيا بباب الزوار الجزائر المرتبة 11 على مستوى القارة الإفريقية والمرتبة 1532 على المستوى العالمي مضيفا أنّ الجامعة الجزائرية ستكون في الصدارة في سنة 2020، وأنّ ترتيب شونقاي سيتضمن على المدى المتوسط على الأقل ثلاث جامعات جزائرية ضمن الـ 500 جامعة الأولى على اعتبار أنّ اليوم الميزانية الممنوحة للتعليم العالي تمثل حوالي 8 % من ميزانية تسيير الدولة، و2.4 % من الناتج الداخلي الخام.

جاء في تصريح معالي وزير التعليم العالي والبحث العلمي يوم 15 جانفي 2017 بجامعة الجزائر-1 (بن يوسف بن خدة)العالي (مفاده إطلاق عملية تعميم التقييم الذاتي من حيث ضمان الجودة للمؤسسات الجامعية، مذكرا بأنّ تعميم التقييم الذاتي أصبح اليوم ضرورة حتمية لربح رهان الجودة على المستوى الداخلي والخارجي وعلى ضوء العولمة، وهذا يمكننا من تحديد نقاط الضعف ونقاط القوة، بالإضافة إلى الفرص الممنوحة والعراقيل التي تواجه المؤسسات الجامعية للسماح للأطراف

الفاعلة؁ آاصة الوصافة من إءاءاء آطة عمل آهءف إلى معالآة كل الآآلالاء؁ وآآسفن مسآوى التعلفم الآامعف الآزائر ف وآطوفر برامآ التآوفن.

كما أضاف أنّ هذا المسعى فمآ للمؤسساء الوسفلة لوضع آقففم أوري لآآسفن الآوءة طبآا للمعاففر العالفة الفف آأآ بعفن الاعآبار ظروف وآصوصفاء الآامعة الآزائرة ومآآوى مرآعفآها الوطنفة. وأنّ اللآنة المكلفة بآطبفآ ضمان الآوءة فف مؤسساء التعلفم العالف قد بدأت آطبفآ مآطط عملف من آلال إنشاء آلالا لضمان الآوءة على مسآوى المؤسساء؁ وكذا آآوفن المسؤولفن المكلففن بنشاطاء هذه الآلالا فف مآال إءارة الآوءة.

"لا فعد الآقففم المسآمر آطرا إذا كان له آصورا واضحاً" (François Garçon, 2003, p. 213) مهما فكن هءف الآقففم؁ من المفآرض أن فكون له آلفاء مضبوطة؁ وعدم الاسآعمال الآفء لهذه الآلفاء قد فنتآ عنه آثارا سلبفة. كما فآب إآضاع هذه الآلفاء للقفاس وآسب مآال آطبفآها إلى إءاة فآصها فف كل مرة آآف تكون فعّالة.

"لوصول إلى التمزف؁ على الآامعات الأوروبية التمتع باسآقلالفة كبفرة ومنآة الأداء؁ كما فآب مكافآآها مالفا عنءما فتمفز" (François Garçon, 2003, p. 213)

فعلا فآب أن فكون هناآ فنافس بفن الآامعات؁ وترآبفها على الأقل آاخلفا للنظر فف الآامعة الفف قءمآ آحسن من آفآ ففوق طلبآها فف المسابآاء الآهوفة والوطنفة؁ وعدد المقالاء المآكمة؁ وبراءاء الإآآراع؁ ونآاعة مآابر البآآ بالآامعات وما آققآه من نآآآآ تعود بالفائءة على المآآمع لآآففزها وآشآعفها ومكافآآها آآف فتمفز أكثر فأكثر.

4. الخاتمة

إنّ تحديات التعليم بصفة عامة والتعليم العالي بصفة خاصة كبيرة ومتشعبة، وفي نفس الوقت هي مفتاح لبلوغ أهداف التميز والولوج إلى عالم المعرفة قصد تحقيق التنمية في شتى المجالات. وأمام هذه التحديات فإنّ التسيير المحكم لموارد المشروع التعليمي أصبح يتطلب تطبيق مبادئ الحوكمة وتقييمها باستمرار و بشكل دوري لمعرفة مدى نجاعة الهياكل التعليمية، وطرق التسيير، وجودة التكوين ومختلف الهيئات والمصالح المشكّلة له لضمان جودة التعليم العالي.

مازال التعليم العالي في الجزائر في مرحلة انتقالية ترتكز على تطبيق مبادئ الحوكمة وضمان جودته والارتقاء بمخرجاته نظرا لما يواجهه من تحديات تتمثل في التغيرات العالمية وطبيعة المرحلة التي تتطلب إعداد كفاءات وطنية قادرة على امتلاك المهارات تتعامل بفعالية ومهنية مع المعطيات الجديدة لعصر المعرفة.

قد باشرت وزارة التعليم العالي في جملة من الإصلاحات تهدف كلها إلى ضمان جودة التعليم العالي، وعلى الفاعلين الاقتناع بها والتزام الجدية في تطبيقها. ومن خلال هذه الدراسة نؤكد على النقاط التالية:

- عقد ندوات دورية للمسؤولين على مستوى الجامعة ولجميع المستويات للتعريف بمبادئ الحوكمة وآليات تطبيقها؛
- القيام بتقييم دوري لمعرفة مدى تطبيق مبادئ الحوكمة؛
- تقييم مستمر لمخرجات الجامعة ومدى مطابقتها للمعايير العالمية؛
- أن تركز إدارة الجامعة على وضع معايير للرقابة الداخلية ومتابعتها للهيئتين الأكاديمية والإدارية؛
- تطبيق نظام المسائلة ومبادئ الشفافية والوضوح؛
- صرف الميزانية وفقا لما يحقق رسالة الجامعة وأهدافها؛
- تشجيع البحث العلمي وربطه بالمحيط الاقتصادي والاجتماعي.

5. المراءع المعتمدة

1. سفء عبءالرحمان عباس بله، (2012). اور تطبق ءوءمة الشركاء فف ممارسة أسالفب المءاسبة الإباءعة، مءلة العلوم الاقءصاءفة و علوم التسففر، العءء 12، ءامعة سطفب 1، الآزائر، عن www.ocde.org
 2. فواز التمفب، (2008). إءارة ءوءة الشاملة و مءطلباء التأهفل للآفزو 9001، عالم الكءب الءءفء للنشرو التوزفء، عمان، الأورء
 3. قءفبة عبءالرحمان العانف، (2005). ءاكمفة البنك المرءزف فف تطبق المعاففر الءوففة للرقابة التءوطفة، وقائع المؤءمر العلفف المءكم الءالف لكلفة إءارة الأعمال، ءامعة عءلون الوءنفة، عالم الكءاب الءءفء، ارءء، الأورء
 4. ماهر لطفف سلفم، الءاكمفة أءاة للارءقاء بالءامعاء، وقائع المؤءمر العلفف المءكم الءالف لكلفة إءارة الأعمال، عن سلفم ماهر (2014)، إشاعة ءقافة الءاكمفة فف ساعء على الارءقاء بأءاء الءامعاء، مقالة منشورة فف صءففة الرأف الالكءرونفة بءارفء 2014/01/18 بالموقء www.alrai.com/article/627348.html
1. Alamagir, M, Corporate governance, A risk perspective, paper to : Corporate governance and reform, a conference organized by the Egyptian Banking Institute, Cairo, May 7-8, 2007.
 2. François Garçon, Enquête sur la formation des élites, Perrin édition, Paris, France.
 3. ROLAND Pérez, La gouvernance de l'entreprise, Editions la découverte, Paris, France.
 4. www.arwu.org 03/01/2017
 5. www.mesrs.dz 15/02/2017

دور الحوكمة الضريبية في الحد من التهرب والغش الضريبي-دراسة ميدانية لعينة من
مديريات الضرائب في الجزائر-

Le rôle de la gouvernance fiscale dans la réduction de l'évasion et de la fraude fiscales

ط.د.حمودة أم الخير

جامعة الجلفة - الجزائر

Hamouda_mimi@live.fr

د.حديدي آدم *

جامعة الجلفة - الجزائر

Hadidi_adem@yahoo.fr

Received:02/10/2018

Accepted: 18/10/2018

Published: 31/01/2019

ملخص:

تهدف هذه الدراسة إلى تحديد أثر تطبيق معايير الحوكمة الضريبية في الحد من ظاهرة التهرب الضريبي في الجزائر، ومن أجل ذلك تم استخدام الاستبانة كأداة للبحث العلمي من خلال استقصاء عينة من إطارات الإدارة الضريبية، وتم الاعتماد على أسلوب الانحدار الخطي البسيط كأداة لاختبار فرضيات الدراسة من خلال استخدام البرنامج الإحصائي *Spss*. وتوصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج أهمها أن التزام الإدارة الضريبية الجزائرية بتطبيق معايير الحوكمة الضريبية من شأنه الحد من ظاهرة التهرب الضريبي، وفي الأخير خرجنا بمجموعة من التوصيات أهمها ضرورة إلزام الإدارة الضريبية في الجزائر على تطبيق معايير الحوكمة الضريبية. الكلمات المفتاحية: معايير الحوكمة الضريبية، التهرب الضريبي، الغش الضريبي، الانحدار الخطي البسيط

تصنيف G30,E62:JEL

* المؤلف المرسل: د.حديدي آدم ، الإيميل : Hadidi_adem@yahoo.fr

Résumé:

Ce document vise à déterminer l'impact de l'application des normes de gouvernance fiscale pour réduire le phénomène de l'évasion fiscale, pour cela le questionnaire a été utilisé comme un outil de recherche scientifique sous forme d'une enquête sur un échantillon des cadres de l'administration fiscale, en s'appuyant sur la méthode de régression linéaire simple pour tester les hypothèses de l'étude à l'aide du programme statistique Spss.

L'étude a révélé un certain nombre de résultats dont la plus importante est l'engagement de l'administration fiscale algérienne à mettre en œuvre les normes de gouvernance fiscale permettra de réduire le phénomène de l'évasion fiscale. En fin de compte, nous avons abouti à une série de recommandations, la plus importante est celle de la nécessité d'obliger l'administration fiscale à appliquer les normes de gouvernance fiscale.

Mots clés:

normes de gouvernance fiscale, administration fiscale, évasion fiscale, Fraude fiscale, régression linéaire simple.

Jel Classification Codes: G30,E62

1. مقدمة:

إن مفهوم الحوكمة الضريبية هو عبارة عن مفهوم حديث النشأة ووليد التطور في مفهوم الحوكمة والتي تمخضت عن الأزمات المالية والاقتصادية في العالم في ظل العولة وانفصال الإدارة عن الملكية، ولمنع الفساد وزيادة الرقابة على الأعمال والمحافظة على حقوق المساهمين. ومع تطور الحوكمة الخاصة بالشركات ثم البنوك ظهرت الحوكمة العامة التي تحكم مسؤوليات وصلاحيات المؤسسات الحكومية ودوائرها من دون تحيز للدولة وشارك المواطنين وزيادة الشفافية عن أعمالها تجاه المواطنين، من هنا ظهر مفهوم الحوكمة الضريبية.

تعد الضرائب من أهم الأدوات المالية التي تساعد الدولة في تأمين الموارد وتوجيهها وفقا للسياسات المالية والاقتصادية لتحقيق الأهداف المرسومة مسبقا، فلم تعد الضرائب غاية بحد ذاتها وإنما وسيلة تسعى الدولة من خلالها في تطبيق سياساتها التدخلية وتحقيق غاياتها الاجتماعية وأهدافها الاقتصادية.

ولكن مع توسع نطاق الضرائب وكثرة أنواعها، فإن المكلف بالضريبة كثيرا ما يلجأ إلى حيل وتصرفات من أجل التخلص من دفع الضريبة وهذا ما يعرف بالتهرب الضريبي. ويعد التهرب الضريبي من أكثر المشاكل التي تواجه القائمين على تحصيل الضرائب لما له من آثار سلبية على تحصيل الضريبة، الأمر الذي ينعكس سلبا على إيرادات الخزينة وبالتالي ضعف في تحقيق الأهداف المرجوة من تحصيل الضرائب.

لذا بات لزاما التصدي لهذه الظاهرة الخطيرة ومكافحتها بكل الوسائل الكفيلة للحد منها أو منعها بهدف ضمان استمرار وديمومة دخول الموارد المالية للخزينة العامة للدولة. ومن هنا جاءت الحاجة لإخضاع الإدارة الضريبية لشروط ممارسات الحوكمة، كون هذه الأخيرة أصبحت السبيل الأنجع لتحسين التحصيل الضريبي ومكافحة ظاهرة التهرب الضريبي.

1.1. إشكالية الدراسة:

تحولت ظاهرة التهرب الضريبي إلى مشكلة كبرى في الجزائر بعدما بلغ حجمها مستويات مرتفعة مما جعل أثارها على الاقتصاد الوطني كبيرة جدا، ولم تتمكن سائر الخطط الحكومية في الفترات السابقة من تحجيم ظاهرة أخذت أشكالا متعددة من الممارسات الشرعية وغير الشرعية، على نحو جعل الخزينة العمومية تتكبد خسائر مالية جسيمة، ما يفرض ضرورة احتكام السلطات إلى استراتيجيات جديدة لمكافحة هذه الظاهرة الخطيرة.

ومما سبق يمكن صياغة الإشكالية لهذه الدراسة بالشكل الآتي: إلى أي مدى يساهم الالتزام

بتطبيق مبادئ الحوكمة الضريبية في الحد من التهرب والغش الضريبي في الجزائر؟

2.1. أهمية وأهداف الدراسة:

بناءً على ما تقدم فإن هذه الدراسة تهدف أساساً إلى:

- التطرق إلى أهم المفاهيم المتعلقة بالحوكمة الضريبية؛
 - تسليط الضوء على ظاهرة التهرب الضريبي؛
 - التعرف على الأسباب والدوافع التي تؤدي إلى التهرب والغش الضريبي؛
 - إبراز الدور الذي تلعبه الحوكمة الضريبية في مكافحة التهرب والغش الضريبي في الجزائر.
- وللإجابة على الإشكالية المطروحة ارتأينا تقسيم هذا البحث إلى ثلاثة محاور رئيسية:
- الخلفية النظرية للحوكمة الضريبية؛
 - مفاهيم عامة حول التهرب الضريبي؛
 - دراسة ميدانية.

2: الخلفية النظرية للحوكمة الضريبية.

إن مفهوم الحوكمة الضريبية هو عبارة عن مفهوم حديث النشأة، ووليد التطور في مفهوم الحوكمة والتي تمخضت عن الأزمات المالية والمعوقات الاقتصادية في العالم في ظل العولمة وانفصال الإدارة عن الملكية، ولمنع الفساد وزيادة الرقابة على الأعمال والمحافظة على حقوق المساهمين. ومع تطور الحوكمة الخاصة بالشركات ثم البنوك ظهرت الحوكمة العامة التي تحكم مسؤوليات وصلاحيات المؤسسات الحكومية ودوائرها من دون تحيز للدولة وإشراك المواطنين وزيادة الشفافية عن أعمالها تجاه المواطنين، من هنا ظهر مفهوم الحوكمة الضريبية. (مهند محمد موسى العبيني، ، 2015، صفحة 135)

1.2.: مفهوم الحوكمة الضريبية. هناك عدة تعريفات للحوكمة الضريبية وفيما يلي سنستعرض أهم تلك التعاريف على النحو التالي:

- عرفت الحوكمة الضريبية بأنها: "مجموعة القواعد والإجراءات والقوانين المنظمة للأداء والسلوك والممارسات التي تمارسها الإدارة الضريبية لضمان حسن سير العمل والارتقاء به وزيادة الثقة بين

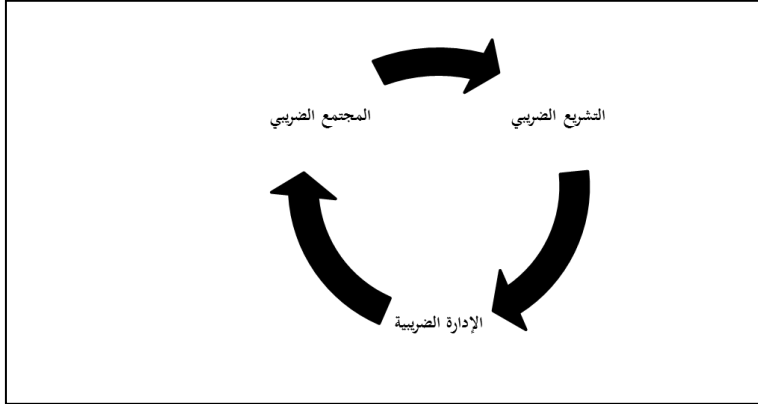
- المتعاملين معها لتحقيق العدالة وتوفير الشفافية وتفعيل الرقابة وتقدير المساءلة لجميع العاملين وذلك لتحقيق أهداف التشريع الضريبي وزيادة الثقة في النظام الضريبي للدولة".
- وعرفت بأنها: "الحكم الرشيد للإدارة الضريبية بالمشاركة مع المجتمع المدني لتحسين الأداء وخلق مناخ من الشفافية والانضباط للحفاظ على حقوق الدولة من الإيرادات السيادية ومراعاة للعدالة الاجتماعية وحماية حقوق الممولين والمكلفين بأداء الضريبة المفروضة، الأمر الذي يجعل من الإفصاح والشفافية عنونا لحوكمة المنظومة الضريبية وصولاً إلى سلامة الأداء بالرقابة على كفاء وفاعلية وتقرير المساءلة".
- وعرفت الحوكمة الضريبية بأنها: "مجموعة من المبادئ والأسس والقواعد والإجراءات التي تعمل باتساق لضبط أداء الإدارة الضريبية وتوفير قدر من المصداقية بينها وبين الأطراف أصحاب المصالح والمحافظة على أموال الدولة من الضياع وفرض المساءلة على جميع العاملين في حالة الإخلال بتلك القواعد". (يوسف حسن عثمان جعفر، 2016، الصفحات 49-51)
- وعرفت أيضاً بأنها: "مجموعة المبادئ والأسس والقواعد التنفيذية والإجراءات التنظيمية التي تكفل ضبط أداء المنظومة الضريبية ككل؛ من خلال تحديد قاطع لدور الأطراف ذوي العلاقة المستقلة أو التأثيرية بينهما والتي ينبغي لكل طرف أداؤها طواعية مع فرض العقوبات في حالة الإخلال بها".
- كما عرفت بأنها: "منظومة من الإجراءات والأسس والقواعد المكتوبة التي تضمن حسن سير العمل الضريبي دون عوائق للعاملين وكافة المتعاملين مع الإدارة الضريبية، وتحديد مسؤوليات وواجبات كل منهم، لضمان حقوق الجميع بعدالة والوصول إلى تحقيق أهداف التشريع الضريبي الاقتصادية". (مهند محمد موسى العبيني، ، 2015، صفحة 136)
- 2.2. أهمية الحوكمة الضريبية. تعتبر الحوكمة الضريبية ذات أهمية قصوى لكل من المكلف والإدارة الضريبية، حيث يمكن عرض أهمية الحوكمة الضريبية على النحو التالي:
- من ناحية المكلف: توافر الحوكمة يعود على المكلف بفوائد أهمها: الثقة والاطمئنان إلى أن الإدارة الضريبية لا تتعسف في استخدام حقوقها وسلطاتها، بل تقوم فقط بتطبيق وتنفيذ القوانين الضريبية، وتحافظ على حقوق المكلف مع مراعاتها بالإفصاح والشفافية، مما يؤدي إلى عدم تزم المكلف في إساءة الظن بالإدارة الضريبية، وبالتالي راحته النفسية وعدم قلقه، مما يؤدي

بالمكلف إلى الإفصاح عن إيراداته وأرباحه الخاضعة للضريبة وأداء الضريبة المستحقة عليه في مواعيدها المحددة قانونياً.

- من ناحية الإدارة الضريبية: توافر الحوكمة الضريبية يعود على الإدارة الضريبية بفوائد أهمها: الإقلال من المنازعات والخلافات، وإمكانية الانصراف نحو جمع الحصيلة الضريبية بدقة واحكام. كما أنها تعمل على زيادة الحصيلة الضريبية، فضلاً عن شيوع المرونة في العمل داخل الجهاز الضريبي مما يساعد العاملين على أداء وجباتهم الوظيفية بدقة ونفسية هادئة تجعلهم أكثر كفاءة وفاعلية في تطبيق القوانين. (يوسف حسن عثمان جعفر، 2016، صفحة 51) بالإضافة إلى منع الفساد المالي والإداري وتحسين الأداء الضريبي. (مهند محمد موسى العبيني، ، 2015، صفحة 136)

3.2. أهداف الحوكمة الضريبية: تسعى الحوكمة الضريبية لتحقيق الأهداف التالية:

- قدرة الإدارة على فرض الرقابة على مجمل الأداء المالي والمحاسبي للشركات باعتبارها تهم أصحاب المصالح داخل هذه الشركات، وبما يحقق المحافظة على الحصيلة الضريبية من الضياع وتعظيم الربح الضريبي، ومنع اتباع سياسات ينجم عنها تعثر الشركات؛
- قدرة المشرع الضريبي على تحقيق التناسق بين عناصر النظام الضريبي ودعم أو اصر الثقة بين مختلف الأطراف المعنية، بحث يمكن منع الإدارة الضريبية من التعسف في ممارسة سلطاتها وتحقيق الملائمة بين درجة الجرم والعقوبة سواء بما يتعلق بحالات المخالفة للتشريعات أو التهرب الضريبي؛
- عدالة التشريع الضريبي في المعاملة الضريبية بين المكلفين والإدارة الضريبية وكذلك بين المكلفين أنفسهم؛
- التشجيع على مسك الدفاتر المحاسبية المنتظمة ورفع مستوى الوعي الضريبي؛
- الأخذ بالأساليب العلمية والتقنيات التكنولوجية الحديثة والمتطورة. (راشدي أمين،، 2017، صفحة 488)



4.2. أطراف الحوكمة الضريبية.

إن الحوكمة الضريبية تتمثل في عدة أطراف لتشكل المنظومة الضريبية والتي تتكون من:

- **التشريع الضريبي:** عبارة عن كافة القوانين والتعليمات والأنظمة التي تسن لفرض الضريبة وحصنها وتحصيلها والتي تنظم عمل الإدارة الضريبية والمتعاملين معها. (مهند محمد موسى العبيني، ، 2015، صفحة 138)
 - **الإدارة الضريبية:** تمثل الإدارة الضريبية الجهاز المكلف بتطبيق التشريع الضريبي، والتحقق من سلامة ذلك التطبيق حماية لحقوق الدولة من جهة وحقوق الممولين من جهة أخرى، بالإضافة إلى اقتراح التعديلات والتشريعات الضريبية قصد تحسين كفاءة النظام الضريبي. لذلك تؤدي الإدارة الضريبية دورا هاما في خلق البيئة الضريبية الملائمة في المجتمع، كما يمكنها أن تساهم في فعالية النظام الضريبي، إذا أن النظام الضريبي الأحسن تصورا لا تكون له قيمة إلا بفضل الإدارة التي تطبقه. (عفيف عبد الحميد، 2013، صفحة 31)
 - **المجتمع الضريبي:** هو كل شخص تتوفر فيه شروط التكاليف الجبائي سواء كان شخصا طبيعيا أو معنويا، فالمجتمع الضريبي هم الأشخاص الذين تستوجب عليهم الضريبة التي أقرها المشرع الجبائي وكلف الإدارة بعملية تسيير الضريبة. (دوداح رضوان، 2016، صفحة 21)
- 5.2. توصيات واقتراحات منظمة التعاون والتنمية الاقتصادية (OECD) للحوكمة الضريبية الجيدة.

قدمت منظمة التعاون والتنمية الاقتصادية اقتراحات لتحقيق حوكمة ضريبية جيدة، تتمثل في:

- مكافحة التهرب الضريبي: حتى يمكن تحقيق الشفافية في النظام الضريبي وفرض الانضباط الضريبي؛
- وقف تدفقات رؤوس الأموال غير الشرعية: يجب أن تكون هناك جهود منسقة بين المجتمع والحكومات الدولية لإدارة تدفقات رؤوس الأموال غير المشروعة خصوصا نحو الملاذات الضريبية والمراكز المالية، فالشركات التي تمارس التهرب الضريبي التجاري (Evasion Fiscale Commerciale) لا ينبغي أن تدرج فقط على القائمة السوداء (La Liste Noire)، ولكن يجب أن تخضع للعدالة، فيجب القضاء على جميع الفرص التي تسهل تدفقات رؤوس الأموال غير المشروعة ووضع آليات وضوابط صارمة من خلال وضع التشريعات المناسبة؛
- مكافحة إساءة استعمال أسعار التحويل: إن مكافحة إساءة أسعار التحويل يتطلب وضع تدابير تشريعية محددة وتكييفها مع النظام القانوني والسياق الاقتصادي من أجل تعزيز القدرات الإدارية اللازمة لفرض الانضباط، ويتطلب ذلك منهجا علميا يتوافق مع القدرات الإدارية والمؤسسية المتاحة في كل بلد؛
- الإدارة الفعالة للنظام الضريبي: تسمح الإدارة الفعالة للنظام الضريبي من تعبئة الموارد من أجل التنمية الاقتصادية، فهي تولد أيضا الثقة في إدارة المالية العامة، وهي عنصر هام في الحكم الرشيد. يتصف النظام الضريبي في العديد من البلدان بأنه غير عادل إلى حد كبير، وتنقسم عدالة النظام الضريبي إلى العدالة الأفقية والعدالة الرأسية، وتتطلب العدالة الأفقية معاملة الأفراد نفس المعاملة في ظروف مماثلة، كما تتطلب العدالة الرأسية معاملة الأفراد معاملة مختلفة في ظروف غير مماثلة. فعدم قدرة السلطات الجبائية على إخضاع الأفراد الأثرياء والشركات للضرائب بسبب المراكز المالية الخارجية (Centre Financiers Offshore) أو الملاذات الضريبية التي تسهل التهرب الضريبي له عواقب وخيمة على نزاهة النظم الضريبية والحوكمة الضريبية في البلد، وسيتم تعزيز إدارة المالية العامة إذا كانت هناك عدالة أكبر في التطبيق وإدارة الضرائب؛
- مكافحة الفساد الضريبي: إن مكافحة الفساد على مستوى الإدارة الضريبية هو أولوية لخلق شرعية للنظام الضريبي، فالفساد يقضي على الوعي الضريبي والإيرادات الضريبية.

إعداد تدابير لترسيخ ثقافة الانضباط (الالتزام) الضريبي: ينبغي أن تشمل التدابير المنشأة لتعزيز دافعي الضرائب على:

- أ. تطبيق العقوبات عندما يتم الكشف عن حالات الاحتيال الضريبي؛
 - ب. نظرة الإدارة الضريبية لدافعي الضرائب كعملاء وليس كمجرمين؛
 - ج. القيام بحملات التوعية بشكل جيد وتطبيق الإدارة الضريبية لتكنولوجيات الإعلام والاتصال
- يضمن لدافعي الضرائب تقبل وتفهم متطلبات الالتزام الضريبي. (مليكاوي مولود،، 2016، الصفحات 147-148)

3: مفاهيم عامة حول التهرب الضريبي: إن المكلف بالضريبة كثيرا ما يلجأ إلى حيل وتصرفات من أجل التخلص من دفع الضريبة وهذا ما يعرف بالتهرب الضريبي، فالتهرب الضريبي جريمة تعرفها معظم المجتمعات باعتبار وجدت بتواجد الضريبة نفسها، (طورش بتاتة،، صفحة 9) حيث أن الكثيرين يعتبرون الضريبة عبء إضافي يضاف إلى الأعباء العديدة التي يتحملونها بشكل عام، لذلك فإنهم يحاولون بأي شكل التخلص من هذا العبء.

يعد التهرب الضريبي من أكثر المشاكل التي تواجه القائمين على تحصيل الضرائب لما له من آثار سلبية على تحصيل الضريبة، الأمر الذي ينعكس سلبا على إيرادات الخزينة وبالتالي ضعف في تحقيق الأهداف المرجوة من تحصيل الضرائب.

ويعتبر التهرب الضريبي جريمة اقتصادية، بل وربما يمكن اعتباره من أبرز الجرائم الاقتصادية المعاصرة. وتظهر خطورة هذا الجرم بالنظر إلى الأهداف العديدة التي تحققها الضرائب على الجانب الاقتصادي والاجتماعي للدول والتي يخل بها التهرب. وقد حددت أغلب القوانين الضريبية في العالم مجموعة من العقوبات لمرتكبي هذه الجريمة. (طارق حمدي حمدان أوسنينه، 2008، الصفحات 28-29)

1.3.: مفهوم التهرب الضريبي: تعددت التعاريف المتعلقة بالتهرب الضريبي، واختلفت وجهات النظر بين كل من الباحثين القانونيين والاقتصاديين في هذا الموضوع. حيث أن رجال القانون يؤكدون على الجانب القانوني للتهرب الضريبي في حالة ما إذا كانت الطرق المستعملة مشروعة أو غير مشروعة ويميزون بين أنواعه، أما رجال الاقتصاد لا يجدون فرق بين أنواع التهرب الضريبي ويؤكدون أن لهم نفس الآثار الاقتصادية على الخزينة العمومية مهما كانت صور التهرب من تحمل عبء الضريبة وأيا كان نوعها.

- حيث عرف Camil التهرب الضريبي بأنه: "كل التصرفات المادية وكل العمليات المحاسبية وكل المحاولات التي يلجأ إليها المكلف بالضريبة أو غيره من أجل التخلص من الضريبة".
- وعرف التهرب الضريبي بأنه: المخالفة الصريحة للقانون بهدف التخلص من فرض الضريبة أو من أجل تخفيض أساس الضريبة"
- وعرفه فليح العلي بأنه: "ظاهرة يحاول المكلف بالضريبة عدم دفعها كلياً أو جزئياً بعد تحقق واقعته المنشئة". (طورش بتاتة،، الصفحات 12-13)

2.3.: أشكال التهرب الضريبي.

- من حيث المشروعية:
 - أ. التهرب المشروع (التجنب الضريبي): عرف J.C. Martinez التجنب الضريبي بأنه: "فن تفادي الوقوع في مجال جاذبية القانون الجبائي". (بوعكاز سميرة،، 2014، صفحة 26) ويقصد به استغلال المكلف للثغرات القانونية الموجودة في التشريع الضريبي بهدف التخلص من دفع الضريبة دون أن تكون هناك مخالفة للنصوص القانونية. (بودلال علي، 2013، صفحة 215)
 - وكمثال على التهرب المشروع عندما يقوم شخص بتقسيم أمواله على ورثته وهو حي، وهذا تهرباً من دفع ضريبة التركات بعد وفاته، (رحمي نابتي، 2013، صفحة 50) أو كأن تقوم الشركات بتجزئة الشركة الأم إلى شركات فرعية مستقلة قانونياً بقصد التهرب من تصاعديّة ضريبة الدخل. (بوزيد سفيان،، 2015، صفحة 120)
 - ب. التهرب غير المشروع (الغش الضريبي): هو تهرب مقصود من طرف المكلف نتيجة مخالفته الصريحة لأحكام القانون الضريبي؛ قصداً منه عدم دفع الضرائب المستحقة عليه، وذلك من خلال الامتناع عن تقديم تصريح بمداخيله أو تقديم تصريح ناقص أو كاذب أو إعداد قيود وسجلات مزيفة. وتجدر الإشارة إلى أن هذا النوع من التهرب الضريبي يشترط لتحقيق توفر عنصرين وهما:
 - **العنصر المادي:** يتمثل في تفيض أساس الاقتطاع الضريبي بصورة غير قانونية، وهو عبارة عن إخلال المكلف بواجباته الضريبية التي يملها التشريع الضريبي، ومن أشكال الإخلال بهذه الواجبات نذكر:
 - المبالغة في تقدير الأعباء وتكاليف الاستغلال؛
 - الامتناع عن تقديم التصريحات للإدارة الضريبية؛

- الإخفاء الكلي أو الجزئي للعمليات التي يتم تحقيقها، أو المداخيل الناتجة عنها؛
- عدم مسك محاسبة منظمة حسب الدفاتر المعمول به، وذلك بهدف عرقلة أي مراقبة جبائية محتملة.
- **العنصر المعنوي:** يقصد به أن يرتكب الفعل من طرف المكلف بالضريبة بنية سيئة، وهذه المخالفة المعتمدة تكون عن وعي، غير أن إظهار نية الغش صعبة لأن القانون الضريبي يفترض دائماً حسن نية المكلفين، وعليه يتوجب على إدارة الضرائب اظهار تعمد المكلف في ارتكاب المخالفة بجميع وسائل الإثبات. (بوشامة مصطفى، بعلة الطاهر، عمار جعفري، 2016، الصفحات 327-328)
- من حيث نطاق ارتكابه:
 - أ. **التهرب الداخلي:** يعد ظاهرة قديمة قدم الضريبة ذاتها، كما أنه الأكثر شيوعاً في العالم من التهرب الدولي، بل لا تكاد تخلو منه أية دولة في العالم مهما اختلفت درجة تقدمها ونموها، ويحدث هذا النوع من التهرب في نطاق حدود الدولة، أين يلجأ المكلف إلى طرق وأعمال غير شرعية لتجنب الضريبة المتعلقة بالبلد الذي ينتهي إليه (بلواضح الجيلالي، 2014، صفحة 31).
 - ب. **التهرب الدولي:** يعتبر التهرب الضريبي الدولي صورة من صور التهرب الضريبي بصفة عامة، وما يميزه أنه ذو صفة دولية، فهو عابر للحدود الإقليمية للدولة، إذ أن المكلف يحاول أن يخفف من العبء الضريبي مستخدماً في ذلك كافة الطرق والوسائل المشروعة وغير المشروعة، فقد يقوم بتحويل أرباحه خارج إقليم الدولة المقيم بها ليتهرب من الضريبة الداخلية إذا كانت مرتفعة القيمة، أو يقوم باستثمار أمواله خارج الدولة التي يقيم بها لكي يتمتع ببعض الحوافز والإعفاءات الضريبية التي يقرها القانون الضريبي في البلد المضيف. (عزوز علي، ، الصفحات 44-45)
- 3.3. أسباب التهرب الضريبي:

إن التهرب الضريبي يتزايد يوماً بعد يوم بتزايد النشاط الاقتصادي وعدد السكان، الشيء الذي يؤدي إلى تعقيد البيانات القانونية للضريبة، كما يعمل على تعطيل السياسة التنموية ويحرم الخزينة العمومية من أموال هائلة كل سنة، فالأسباب والدوافع المسؤولة عن تفشي التهرب الضريبي كثيرة، حاولنا تقسيمها إلى: (طورش بتاتة، ، صفحة 57)
- الأسباب المتعلقة بالكلف: تتمثل في:

- تدني المستوى الأخلاقي: يتوقف التهرب الضريبي على المستوى الأخلاقي السائد في أي دولة معينة، فكلما ضعف المستوى الأخلاقي السائد في الدولة خاصة عندما يتسامح الرأي العام مع المتهربين من الضريبة، كان التهرب قويا ملموسا والعكس صحيح؛ (علي الصادق أحمد علي، فتح الرحمن الحسن منصور، 2013، صفحة 146)
- نقص الوعي الضريبي مما يجعل المكلف يخل بواجبه المتمثل في دفع المستحقات الضريبية التي تستخدمها الدولة في التنمية الاقتصادية. ونشير هنا إلى العلاقة العكسية بين الوعي والتهرب، بحيث كلما زاد الوعي الضريبي لدى المكلف ضعف الباعث على التهرب والعكس صحيح؛
- سيادة الاعتقاد الديني بعدم شرعية الضريبة؛
- اعتبار الشخص أن سرقة الدولة لا تعد سرقة ما دامت شخصا معنويا
- عدم الرضا عن الدافع السياسي يدفع المكلف بعدم دفع مستحقاته الضريبية نتيجة للمشاعر المعادية للحكومة؛
- سوء تخصيص النفقات العامة، والذي يؤدي بالأفراد الشعور بتبذير أموالهم في أوجه لا تعود بالمنفعة العامة؛
- عدم وجود عدالة ضريبية مطبقة على واقع الناس، مما يمنع المكلف من القيام بواجباته الضريبية نتيجة عدم اتفاهه مع القواعد والأنظمة الضريبية.
- الأسباب التشريعية: وهي المتعلقة بالضريبة والنظام الضريبي وتتمثل في:
- ثقل العبء الضريبي: يرى عبد المنعم فوزي أنه "كلما ارتفع معدل الضريبة وزاد عبؤها كلما كان ذلك مدعاة للتهرب منها".
- تعقد التشريع الضريبي: يرى عبد الحميد محمد القاضي أنه "كلما كانت صياغة القانون معقدة يكون أقل وضوحا، ويترك مجالا لتدخل أعوان الإدارة في تحديد الإعفاءات والتخفيضات وهذا ما يؤدي إلى عدم قناعة المكلف بالضريبة المفروضة عليه وبالتالي يحاول التهرب منها".
- عدم استقرار النظام الضريبي: نتيجة للتغيرات السنوية التي تطرأ على القوانين الضريبية مما يجعل المكلفين في غالب الأحيان على غير دراية بها نتيجة لنقص وسائل الإعلام الضريبية أو صعوبة الإلمام بمضمونها، وغالبا ما تنتهي بالاصطدام ما بين المكلف وإدارة الضرائب والدخول في منازعات فتشدد كراهية المكلف وبالتالي يزداد ميله للتهرب.

- ضعف الرقابة الضريبية: عندما يشعر المكلف بضعف الرقابة الضريبية أو عدم وجودها يزداد ميله للتهرب.
- ضعف العقاب المفروض على المتهرب: هناك علاقة عكسية بين العقاب ومبلغ التهرب، بحيث كلما كانت قيمة العقاب المقروض على المكلف أكبر من المبلغ الذي يعود على المكلف إثر تهربه من الضريبة، فالنتيجة هي ابتعاد المكلف عن التهرب ويقلل منه، لكن إذا كانت قيمة العقاب أقل من المبلغ الذي يعود على المكلف أو غير موجود تماما، ففي هذه الحالة يكثر التهرب الضريبي.
- ارتفاع مستوى الضغط الضريبي: عندما يشعر المكلف بثقل عبء الضريبة يتحايل المكلف ويتهرب من دفع الضريبة، حيث أن كل زيادة في حجم الاقتطاع الضريبي تؤدي إلى التقليل من دخل المكلف، الأمر الذي يدفعه إلى التهرب والتملص من دفع الضريبة أو محاولة التخفيض من وعائها.
- النظام الضريبي التصريحي: يعتمد على التصريح المقدم من طرف المكلف وهذا ما يزيد من نسبة التهرب.
- الأسباب الإدارية: باعتبار الإدارة الضريبية وسيط بين السلطة التشريعية الجبائية والمكلفين المعنيين بالضريبة قد تعتبر سببا من أسباب التهرب الضريبي في حالة:
- محدودية الوسائل المادية: مثل عدم توفر الإدارة بالشكل المطلوب على التجهيزات والمستلزمات الضرورية بالشكل الذي يساعدها على تحقيق أهدافها المتمثلة في الوصول إلى كل الأوعية الضريبية وربطها وتحصيلها.
- محدودية الوسائل البشرية: سواء من حيث الكم أو النوع:
- المحدودية الكمية: تتمثل في نقص الأعداد من الأعوان الإداريين القادرين على تغطية العمليات الجبائية من تحقيق ورقابة وتحصيل... إلخ مقارنة بعدد المكلفين، وهو ما يشجع على التهرب.
- المحدودية النوعية: تتمثل في نقص الكفاءات القادرة على تحمل المسؤوليات في تطبيق أحكام قوانين الضرائب من تحديد للوعاء الضريبي وتصفية وتحصيل لمختلف أنواع الضرائب، بسبب انعدام ونقص التربصات والدورات التكوينية أو بسبب ضعف أجور العاملين في الإدارة بما يجعل هذه الأخيرة غير قادرة على استقطاب العناصر المؤهلة ذات الخبرة العالية، الأمر الذي ينتج عنه فشل الإدارة في ضبط المتهربين خاصة في حالة اتباعهم لطرق تدليسية.
- تعقد الإجراءات التنظيمية: تتجلى صورة تعقد الإجراءات الإدارية والتنظيمية من خلال:

- صعوبة تقدير الوعاء الضريبي، وإخضاعه في كثير من الأحيان إلى التقدير الجزافي الذي قد يحدث فيه نوع من المغالاة، مما يدفع المكلف إلى التهرب؛
- تعقد إجراءات تحصيل الضريبة، الذي يتقبلها المكلف بالرفض من خلال الغش والتهرب الضريبي؛
- ضعف الثقة بين المكلف والإدارة الضريبية، ويعتبر ذلك من أكبر الأسباب التي تجعل المكلف يتهرب من تسديد مستحققاته الضريبية؛
- الفساد الإداري وتواطؤ بعض الإداريين عديبي الضمير المهني والأخلاقي وتشجيعهم للتهرب من خلال إخفاء كشوف المعلومات، التغاضي عن المراقبة أو منح امتيازات ضريبية غير مستحقة... إلخ. (بوشيخي عائشة، بوشيخي فاطمة، 2014، الصفحات 153-157)
- الأسباب الاقتصادية: تلعب الأسباب الاقتصادية دورا هاما في تفاقم ظاهرة التهرب الضريبي وهي تتعلق بمجموعة من الظروف الاقتصادية الخاصة بالمكلف من جهة، والظروف الاقتصادية العامة للدولة من جهة أخرى.
- إن الوضعية الاقتصادية والاجتماعية للمكلف تتحكم في سلوكه اتجاه الضريبة وقدرته على دفعها، حيث أن ارتفاع القدرة الشرائية للأفراد وزيادة مداخيلهم تقلل التهرب الضريبي، كما تسمح للمنتجين بنقل عبئها إلى المستهلك. أما في حالة ضعف القدرة الشرائية وعدم القدرة على تغطية التكاليف الشخصية مع وجود البطالة من جهة، والظروف الأمنية المتدهورة التي تؤثر سلبا على السير العادي للمكلف من جهة أخرى، تزيد من التهرب الضريبي. (طورش بتاتة،، صفحة 58)

كما أن نطاق التهرب الضريبي يختلف باختلاف الظروف الاقتصادية للدولة، فيزداد التهرب في فترات الكساد ويقل في فترات الرخاء، حيث أنه في فترات الرخاء تزداد مداخيل الأفراد وتتحسن قدراتهم الشرائية وبالتالي يدرج العبء الضريبي في سعر السلع والخدمات مما يقلل من التهرب الضريبي. (بوشيخي عائشة، بوشيخي فاطمة، 2014، صفحة 156)

زيادة على ذلك الوضعية الحالية للاقتصاد الوطني المتسم بانتشار الاقتصاد الموازي الذي ينتج عنه عدم ضبط سوق السلع والخدمات، وكذلك فوضى الاستيراد وعدم احترام حرية المنافسة، كل هذه

الأمر ساهمت في زيادة حجم التهرب الضريبي، بالتالي يلجأ المكلفين إلى التهرب من الضريبة نتيجة عدم الاستقرار السياسي والاقتصادي والاجتماعي.

وهذا ما أكده P. Gaudennet بقوله يحاول المكلف وبدقة أن يدفع الضرائب المفروضة عليه لكي لا يتعرض لعواقب محاولة التهرب، بل يذهب إلى أبعد من ذلك بمحاولة إظهار بأنه ذو سيرة جبائية حسنة، وعكس ذلك أثناء تعرض المكلف لصعوبات مالية أين يشتد به الحال يقوم بتقليل الأعباء الجبائية وذلك بلجوئه إلى التهرب الضريبي الذي يراه ضرورياً لإنعاش وضعيته المالية، وبالتالي تؤثر الحالة المالية للمكلف على التهرب ونطاقه، بحيث نجد أن ميل المكلف نحو التهرب يزيد كلما زاد عبء الضريبة عليه وساء مركزه المالي.

وعليه فالعنصر الاقتصادي عامل محدد لدرجة التهرب، فكلما كان الوضع الاقتصادي

حرجا كلما كان الحافز على التهرب كبيرا. (طورش بتاتة،، صفحة 58)

4.دراسة ميدانية.

1.4. تقديم أداة الدراسة: تعد الاستبانة أداة من أدوات جمع المعلومات، وذلك انطلاقاً من الرغبة في معرفة الرأي الآخر اتجاه موضوع الدراسة، من خلال توزيع استبانة بها مجموعة من الأسئلة حول موضوع الدراسة على عينة الدراسة والتي تمثل المجتمع الأصلي، من أجل تحقيق أهداف الدراسة واختبار الفرضيات، وتم إنجاز هذه الدراسة باستخدام إحدى الأساليب الإحصائية التي تستعمل لتحليل البيانات والمعالجات الإحصائية المتمثل في برنامج Spss.

2.4. مكونات ومنهجية الدراسة: نستعرض من خلال هذا الجزء عناصر الدراسة التي اختيرت بناء على ملاءمتها مع الموضوع، ممثلة في مجتمع الدراسة، والجزء محل الدراسة والمتمثل في العينة.

1.2.4. منهجية الدراسة: من أجل تحقيق أهداف الدراسة تم استخدام الدراسة الوصفية والدراسة التحليلية والتي تعرف بأنها أدوات من أدوات المنهج المسحي المرتكز على معلومات كافية ودقيقة عن ظاهرة أو موضوع محدد في البحث حيث تتناول أحداث وظواهر وممارسات موجودة متاحة للدراسة والقياس كما هي دون تدخل في مجرياتها والتفاعل معها، بغرض التعرف على أثر تطبيق مبادئ الحوكمة الضريبية في الحد من ظاهرة التهرب الضريبي، وذلك بالاعتماد على نوعين أساسيين من البيانات.

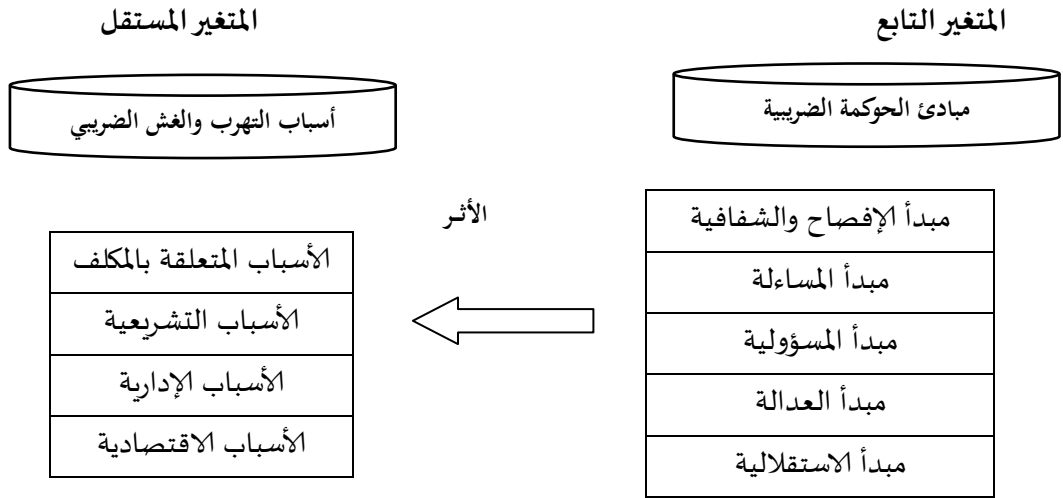
2.2.4 أنواع البيانات.

أ. البيانات الأولية: تم إعداد استبانة الدراسة وتوزيعها على مجتمع الدراسة، لغرض تجميع المعلومات اللازمة حول موضوع البحث ومن ثم تفرغها وتحليلها باستخدام برنامج الإحصاء Spss واستخدام الاختبارات الإحصائية المناسبة بهدف الوصول لدلالات ذات قيمة، ومؤشرات تدعم موضوع الدراسة.

ب. البيانات الثانوية: وتتم من خلال مراجعة الكتب والدوريات واستخدام الانترنت والأبحاث والدراسات السابقة التي تساهم في إثراء هذه الدراسة.

3.2.4. نموذج الدراسة: يمكن توضيح نموذج الدراسة من خلال الشكل التالي:

الشكل رقم (02): نموذج الدراسة.



المصدر: من إعداد الباحثين.

يمثل الشكل رقم (02) مجموعة من المتغيرات التابعة والمستقلة وذلك نظرا لطبيعة الدراسة، حيث تتمثل المتغيرات المستقلة في مبادئ الحوكمة الضريبية، بينما المتغيرات التابعة هي كل من أسباب التهرب الضريبي والمتمثلة في: الأسباب المتعلقة بالملكف، الأسباب التشريعية، الأسباب الإدارية والأسباب الاقتصادية.

4.2.4. مجتمع الدراسة وعينة الدراسة: يتكون مجتمع الدراسة من مجموع إدارات مديريات الضرائب في الجزائر، حيث تم استهداف فئة المفتشين الرئيسيين والمفتشين المركزيين، وقد تم توزيع 58 استبانة تجاوزت معنا 32 إطار، والجدول التالي يوضح عينة الدراسة.

الجدول رقم (01): عينة الدراسة.

الاستبيانات الصالحة للتحليل	عدد الاستبيانات الموزعة	العينة	الرقم
32	58	32	01

المصدر: من إعداد الباحثين.

3.4. تفرغ بيانات الاستبيان معالجتها إحصائياً.

1.3.4. أداة الدراسة: تم إعداد الاستبانة كما ذكرنا سالفاً وكان ذلك على النحو التالي:

- أ. إعداد استبانة أولية من أجل استخدامها في جمع البيانات والمعلومات؛
 - ب. عرض الاستبانة على مجموعة من المحكمين والذين قاموا بدورهم بتقديم النصح والإرشاد وتعديل وحذف ما يلزم؛
 - ج. إجراء دراسة اختباريه ميدانية أولية للاستبانة وتعديل حسب ما يناسب؛
 - د. توزيع الاستبانة على جميع أفراد العينة لجمع البيانات اللازمة للدراسة.
- ولقد تم تقسيم الاستبانة إلى ثلاثة مجموعات: المجموع الأولى تتكون من البيانات الشخصية لعينة الدراسة وتتكون من 5 فقرات؛ والمجموعة الثانية تتناول مبادئ الحوكمة الضريبية، أما المجموعة الثالثة فتمثل أسباب التهرب الضريبي، تم تقسيمها كل من المجموعتين الأخيرتين إلى أبعاد كما هو موضح الجدول الآتي:

الجدول رقم (02): جدول تقسيم الأبعاد.

عدد الفقرات	المحتوى	الأبعاد	
09	مبدأ الإفصاح والشفافية	البعد الأول	المجموعة الثانية
05	مبدأ المساءلة	البعد الثاني	
06	مبدأ المسؤولية	البعد الثالث	
07	مبدأ العدالة	البعد الرابع	
04	مبدأ الاستقلالية	البعد الخامس	
07	الأسباب المتعلقة بالمكلف	البعد السادس	المجموعة الثالثة
08	الأسباب التشريعية	البعد السابع	
07	الأسباب الإدارية	البعد الثامن	
04	الأسباب الاقتصادية	البعد التاسع	

المصدر: من إعداد الباحثين.

2.3.4. صدق وثبات الاستبيان: تم تقنين فقرات الاستبانة وذلك للتأكد من صدق وثبات فقراتها كالتالي:

- أ. صدق فقرات الاستبيان. تم التأكد من صدق فقرات الاستبيان عن طريق التحكيم وكذا الاتساق الداخلي والبنائي من خلال استخدام كل من معامل الارتباط سيبرمان فيما يخص الاتساق الداخلي وكذا معامل الارتباط بيرسون بالنسبة للاتساق البنائي.
- ب. ثبات فقرات الاستبانة: تم التحقق من الثبات بطريقة معامل الثبات (Cronbach Alpha)، إذ قام الباحثين بإجراء اختبار مدى الاتساق الداخلي لفقرات المقياس، حيث تم تقييم تماسك المقياس بحساب معامل الثبات (Cronbach Alpha) لأنه يعتمد على اتساق أداء الفرد من فقرة لأخرى، وهو يشير إلى قوة الارتباط والتماسك بين فقرات المقياس، إضافة لذلك فإنه يزود بتقدير جيد للثبات وللتحقق من ثبات أداة الدراسة بهذه الطريقة طبقت معادلة (Cronbach Alpha) على درجات أفراد الثبات وعلى الرغم من عدم وجود قواعد قياسية بخصوص القيم المناسبة (Alpha)، وبالنسبة لمعامل ثبات الاستبانة ككل فقد بلغ ألفا كرونباخ 0.921، أي 92.10% وهي نسبة ثبات ممتازة لأداة الدراسة. وهذا ما يوضحه الجدول رقم (03).

الجدول رقم (03): معامل الثبات (بطريقة ألفا كرونباخ).

عدد الفقرات	معامل ألفا كرونباخ
57	0.921

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات البرنامج الإحصائي Spss.

4.4. اختبار الفرضيات وتحليلها. لقد تم استخدام اختبار T للعينة الواحدة T Test One Sample المستعمل لتحليل أجزاء الاستبيان، عند مستوى دلالة 0.05 وبمستوى ثقة 95%. وقيمة T لاختبار كل فرضية على حدى. بالإضافة إلى استخدام اختبار معامل ارتباط بيرسون واختبار تحليل الانحدار البسيط ومعامل التحديد R^2 لإيجاد العلاقة بين متغيرات الدراسة.

1.4.4. الفرضية الأولى:

H_0 : لا ترجع أسباب التهرب والغش الضريبي إلى أسباب متعلقة بالمكلف.

الجدول رقم (04): اختبار الفرضية الأولى.

الفرضية الأولى	T الجدولية	T المحسوبة	مستوى المعنوية Sig	درجة الحرية Df
ترجع أسباب التهرب والغش الضريبي إلى أسباب متعلقة بالمكلف	1.644	2.681	0.012	31

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات البرنامج الإحصائي spss.

يتضح من الجدول (04) أن قيمة T المحسوبة أكبر من قيمة T الجدولية عند مستوى ثقة 95%، وبما أن قيمة Sig مستوى المعنوية أقل من قيمة مستوى الدلالة $0.05 \leq \alpha$ ، نرفض الفرضية الصفرية H_0 ونقبل الفرضية البديلة: ترجع أسباب التهرب والغش الضريبي إلى أسباب متعلقة بالمكلف.

2.4.4. الفرضية الثانية:

H_0 : لا ترجع أسباب التهرب والغش الضريبي إلى أسباب تشريعية.

الجدول رقم (05): اختبار الفرضية الثانية.

درجة الحرية Df	مستوى المعنوية Sig	T المحسوبة	T الجدولية	الفرضية الثانية
31	0.000	7.929	1.644	ترجع أسباب التهرب والغش الضريبي إلى أسباب تشريعية

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات البرنامج الإحصائي Spss.

يتضح من الجدول (05) أن قيمة T المحسوبة أكبر من قيمة T الجدولية عند مستوى ثقة 95 %، وبما أن قيمة Sig مستوى المعنوية أقل من قيمة مستوى الدلالة $\alpha \leq 0.05$ ، نرفض الفرضية الصفرية ونقبل الفرضية البديلة: ترجع أسباب التهرب والغش الضريبي إلى أسباب تشريعية.

3.4.4. الفرضية الثالثة:

H_0 : لا ترجع أسباب التهرب والغش الضريبي إلى أسباب إدارية وفنية.

الجدول رقم (06): اختبار الفرضية الثالثة.

درجة الحرية Df	مستوى المعنوية Sig	T المحسوبة	T الجدولية	الفرضية الثالثة
31	0.000	5.453	1.644	ترجع أسباب التهرب والغش الضريبي إلى أسباب إدارية وفنية

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات البرنامج الإحصائي Spss.

يتضح من الجدول (06) أن قيمة T المحسوبة أكبر من قيمة T الجدولية عند مستوى ثقة 95 %، وبما أن قيمة Sig مستوى المعنوية أقل من قيمة مستوى الدلالة $\alpha \leq 0.05$ ، نرفض الفرضية الصفرية ونقبل الفرضية البديلة: ترجع أسباب التهرب والغش الضريبي إلى أسباب إدارية وفنية.

4.4.4. الفرضية الرابعة:

H_0 : لا ترجع أسباب التهرب والغش الضريبي إلى أسباب اقتصادية.

الجدول رقم (07): اختبار الفرضية الرابعة.

درجة الحرية Df	مستوى المعنوية Sig	T المحسوبة	T الجدولية	الفرضية الثانية
31	0.000	18.769	1.644	ترجع أسباب التهرب والغش الضريبي إلى أسباب اقتصادية

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات البرنامج الإحصائي spss.

يتضح من الجدول (07) أن قيمة T المحسوبة أكبر من قيمة T الجدولية عند مستوى ثقة 95 %، وبما أن قيمة Sig مستوى المعنوية أقل من قيمة مستوى الدلالة $\alpha \leq 0.05$ ، نرفض الفرضية الصفرية ونقبل الفرضية البديلة: ترجع أسباب التهرب والغش الضريبي إلى أسباب اقتصادية.

5.4.4. الفرضية الخامسة:

H_0 : لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند المستوى المعنوي $\alpha \leq 0.05$ بين تطبيق مبادئ

الحوكمة الضريبية والحد من أسباب التهرب والغش الضريبي المتعلقة بالملكف.

لاختبار هذه الفرضية تم استخدام معامل الارتباط بيرسون واختبار تحليل الانحدار البسيط للتحقق من وجود أثر لتطبيق الحوكمة الضريبية في الحد من أسباب التهرب والغش الضريبي المتعلقة بالملكف. والجدول الموالي يوضح نتائج اختبار أثر تطبيق مبادئ الحوكمة الضريبية في الحد من أسباب التهرب والغش الضريبي المتعلقة بالملكف في الجزائر:

الجدول رقم (08): نتائج اختبار الفرضية الخامسة.

مستوى المعنوية	F المحسوبة	معامل التحديد R^2	معامل الارتباط R	اختبار T	البيان
0.013	6.948	0.188	0.434	3.353	أثر مبادئ الحوكمة الضريبية في الحد من أسباب التهرب والغش الضريبي المتعلقة بالملكف

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات البرنامج الإحصائي Spss.

يوضح الجدول 08 أثر مبادئ الحوكمة الضريبية في الحد من أسباب التهرب والغش الضريبي المتعلقة بالملكف، حيث أظهرت نتائج التحليل الإحصائي وجود أثر ذو دلالة إحصائية لمبادئ الحوكمة الضريبية في الحد من أسباب التهرب والغش الضريبي المتعلقة بالملكف، إذ بلغ معامل الارتباط $R=0.434$ وبمعامل تحديد R^2 بلغ 0.188 أي أن ما قيمته 18.8% من أسباب التهرب والغش الضريبي المتعلقة بالملكف يَحُدُّها تطبيق مبادئ الحوكمة الضريبية، كما بلغت قيمة F المحسوبة 6.948 وهي دالة إحصائياً عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$)، وبما أن قيمة المستوى المعنوي (Sig) أقل من قيمة ($\alpha = 0.05$)، نرفض الفرضية الصفرية ونقبل الفرضية البديلة القائلة: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى المعنوي 0.000 لتطبيق مبادئ الحوكمة الضريبية والحد من أسباب التهرب والغش الضريبي المتعلقة بالملكف. وهذا ما يمكن التعبير عنها بمعادلة الانحدار البسيط كالآتي:

$$Y_1 = \alpha + \beta \cdot x + e_i$$

$$Y_1 = 0.161 + 0.407x$$

حيث أن:

α : ثابت معادلة الانحدار؛ Y_1 : الأسباب المتعلقة بالملكف؛ β : معامل الانحدار لكل متغير؛

e_i : متغير عشوائي أو العوامل الأخرى؛ X: مبادئ الحوكمة الضريبية.

6.4.4. الفرضية السادسة:

H_0 : لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند المستوى المعنوي $\alpha \leq 0.05$ بين تطبيق مبادئ الحوكمة الضريبية والحد من الأسباب التشريعية للتهرب والغش الضريبي.

لاختبار هذه الفرضية تم استخدام معامل الارتباط بيرسون واختبار تحليل الانحدار البسيط للتحقق من وجود أثر لتطبيق مبادئ الحوكمة الضريبية في الحد من الأسباب التشريعية للتهرب والغش الضريبي. والجدول الموالي يوضح نتائج اختبار أثر تطبيق مبادئ الحوكمة الضريبية في الحد من الأسباب التشريعية للتهرب والغش الضريبي في الجزائر:

الجدول رقم (09): نتائج اختبار الفرضية السادسة.

مستوى المعنوية	F المحسوبة	معامل التحديد R ²	معامل الارتباط R	اختبار T	البيان
0.004	9.762	0.246	0.495	4.856	أثر مبادئ الحوكمة الضريبية في الحد من الأسباب التشريعية للتهرب والغش الضريبي

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات البرنامج الإحصائي Spss.

يوضح الجدول 09 أثر تطبيق مبادئ الحوكمة الضريبية في الحد من الأسباب التشريعية للتهرب والغش الضريبي، حيث أظهرت نتائج التحليل الإحصائي وجود أثر ذو دلالة إحصائية لمبادئ الحوكمة الضريبية في الحد من الأسباب التشريعية للتهرب والغش الضريبي، إذ بلغ معامل الارتباط $R=0.495$ وبمعامل تحديد R^2 بلغ 0.246 أي أن ما قيمته 24.6% من الأسباب التشريعية للتهرب والغش الضريبي يَحُدُّها تطبيق مبادئ الحوكمة الضريبية، كما بلغت قيمة F المحسوبة 9.762 وهي دالة إحصائياً عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$)، وبما أن قيمة المستوى المعنوي (Sig) أقل من قيمة ($\alpha=0.05$)، نرفض فرضية العدم ونقبل الفرضية البديلة القائلة: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى المعنوي 0.000 لتطبيق مبادئ الحوكمة الضريبية والحد من الأسباب التشريعية للتهرب والغش الضريبي. وهذا ما يمكن التعبير عنها بمعادلة الانحدار البسيط كالآتي:

$$Y_2 = \alpha + \beta \cdot x + e_i$$

$$Y_2 = 0.220 + 0.412x$$

حيث أن: α : ثابت معادلة الانحدار؛ Y_2 : الأسباب التشريعية؛ β : معامل الانحدار لكل متغير؛ e_i : متغير عشوائي أو العوامل الأخرى؛ X : مبادئ الحوكمة الضريبية.

7.4.4. الفرضية السابعة:

H_0 : لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند المستوى المعنوي $\alpha \leq 0.05$ بين تطبيق مبادئ الحوكمة الضريبية والحد من الأسباب الإدارية للتهرب والغش الضريبي.

لاختبار هذه الفرضية تم استخدام معامل الارتباط بيرسون واختبار تحليل الانحدار البسيط للتحقق من وجود أثر لتطبيق مبادئ الحوكمة الضريبية في الحد من الأسباب الإدارية للتهرب والغش الضريبي.

والجدول الموالي يوضح نتائج اختبار أثر تطبيق مبادئ الحوكمة الضريبية في الحد من الأسباب الإدارية للتهرب والغش الضريبي في الجزائر:

الجدول رقم (10): نتائج اختبار الفرضية السابعة.

مستوى المعنوية	F المحسوبة	معامل التحديد R ²	معامل الارتباط R	اختبار T	البيان
0.000	7.128	0.931	0.965	9.847	أثر مبادئ الحوكمة الضريبية في الحد من الأسباب الإدارية للتهرب والغش الضريبي

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات برنامج Spss.

يوضح الجدول 10 أثر تطبيق مبادئ الحوكمة الضريبية في الحد من الأسباب الإدارية للتهرب والغش الضريبي، حيث أظهرت نتائج التحليل الإحصائي وجود أثر ذو دلالة إحصائية لمبادئ الحوكمة الضريبية في الحد من الأسباب الإدارية للتهرب والغش الضريبي، إذ بلغ معامل الارتباط $R=0.965$ وبمعامل تحديد R^2 بلغ 0.931 أي أن ما قيمته 93.1% من الأسباب الإدارية للتهرب والغش الضريبي يُحدها تطبيق مبادئ الحوكمة الضريبية، كما بلغت قيمة F المحسوبة 7.128 وهي دالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$)، وبما أن قيمة المستوى المعنوي (Sig) أقل من قيمة ($\alpha = 0.05$)، نرفض فرضية العدم ونقبل الفرضية البديلة القائلة: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى المعنوي 0.000 لتطبيق مبادئ الحوكمة الضريبية والحد من الأسباب الإدارية للتهرب والغش الضريبي. وهذا ما يمكن التعبير عنها بمعادلة الانحدار البسيط كالآتي:

$$Y_3 = \alpha + \beta \cdot x + e_i$$

$$Y_3 = 0.829 + 0.984x$$

حيث أن: α : ثابت معادلة الانحدار؛ Y_3 : الأسباب الإدارية؛ β : معامل الانحدار لكل متغير؛

e_i : متغير عشوائي أو العوامل الأخرى؛ X: مبادئ الحوكمة الضريبية.

8.4.4. الفرضية الثامنة:

H_0 : لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند المستوى المعنوي $\alpha \leq 0.05$ بين تطبيق مبادئ الحوكمة الضريبية والحد من الأسباب الاقتصادية للتهرب والغش الضريبي.

لاختبار هذه الفرضية تم استخدام معامل الارتباط بيرسون واختبار تحليل الانحدار البسيط للتحقق من وجود أثر لتطبيق مبادئ الحوكمة الضريبية في الحد من الأسباب الاقتصادية للتهرب والغش الضريبي. والجدول الموالي يوضح نتائج اختبار أثر تطبيق مبادئ الحوكمة الضريبية في الحد من الأسباب الاقتصادية للتهرب والغش الضريبي في الجزائر:

الجدول رقم (11): نتائج اختبار الفرضية الثامنة.

مستوى المعنوية	F المحسوبة	معامل التحديد R ²	معامل الارتباط R	اختبار T	البيان
0.013	7.005	0.189	0.435	20.140	أثر مبادئ الحوكمة الضريبية في الحد من الأسباب الاقتصادية للتهرب والغش الضريبي

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات برنامج Spss.

يوضح الجدول 11 أثر تطبيق مبادئ الحوكمة الضريبية في الحد من الأسباب الاقتصادية للتهرب والغش الضريبي، حيث أظهرت نتائج التحليل الإحصائي وجود أثر ذو دلالة إحصائية لمبادئ الحوكمة الضريبية في الحد من الأسباب الاقتصادية للتهرب والغش الضريبي، إذ بلغ معامل الارتباط R=0.435 وبمعامل تحديد R² بلغ 0.189 أي أن ما قيمته 18.9% من الأسباب الاقتصادية للتهرب والغش الضريبي يَحُدُّها تطبيق مبادئ الحوكمة الضريبية، كما بلغت قيمة F المحسوبة 7.005 وهي دالة إحصائياً عند مستوى الدلالة (α≤0.05)، وبما أن قيمة المستوى المعنوي (Sig) أقل من قيمة (α=0.05)، نرفض فرضية العدم ونقبل الفرضية البديلة القائلة: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى المعنوي 0.000 لتطبيق مبادئ الحوكمة الضريبية والحد من الأسباب الاقتصادية للتهرب والغش الضريبي. وهذا ما يمكن التعبير عنها بمعادلة الانحدار البسيط كالآتي:

$$Y_4 = \alpha + \beta \cdot x + e_i$$

$$Y_4 = 0.162 - 0.159x$$

حيث أن: α: ثابت معادلة الانحدار؛ Y₄: الأسباب الاقتصادية؛ β: معامل الانحدار لكل متغير؛

e_i: متغير عشوائي أو العوامل الأخرى؛ X: مبادئ الحوكمة الضريبية.

5. الخاتمة:

يؤدي التهرب الضريبي إلى الإضرار بالخزينة العمومية للدولة مما يؤثر سلبا على مواردها، ويترتب على ذلك عدم قيام الدولة بالإنفاق على أحسن وجه وتقديم الخدمات العامة بصورة جيدة. ولمواجهة التهرب الضريبي يجب معرفة الأسباب والدوافع التي تحمل المكلف للجوء إلى مثل هذه الممارسات، والتي قد تكون متعلقة بالمكلف كتدني المستوى الأخلاقي، نقص الوعي الضريبي، الاعتقاد الديني بعدم شرعية الضريبة...إلخ، أو أسباب تشريعية مثل ثقل العبء الضريبي، تعقد التشريع الضريبي، ضعف الرقابة الضريبية...إلخ، وقد تكون أسباب إدارية كمحدودية الوسائل المادية والبشرية بالإضافة إلى تعقد الإجراءات الضريبية، أو أسباب اقتصادية مثل الوضعية الاقتصادية للمكلف أو للدولة وكذا انتشار الاقتصاد الموازي.

وفي ضوء ما سبق، يؤدي التطبيق السليم لمبادئ الحوكمة في مؤسسات القطاع الضريبي بالجزائر دورا كبيرا في الحد من أسباب التهرب الضريبي، حيث توفر مبادئ الحوكمة الضريبية سبيلا وقائيا وعلاجيا لجميع الممارسات التي من شأنها أن تؤثر سلبا على مستويات أداء الإدارة الضريبية وعلى تحصيلها للضرائب. فتطبيق قواعد الحوكمة الضريبية بشكل سليم من شأنه أن يحقق الإفصاح والشفافية والنزاهة والعدالة، ويقلل من الفساد المالي والإداري، والتالي التقليل من حالات التهرب الضريبي.

وقد انتهى البحث إلى مجموعة من النتائج والتوصيات نوجزها في الآتي:

6. النتائج:

- مكافحة التهرب الضريبي ليست بالأمر الهين نظرا للأشكال التي يتخذها والتقنيات المتبعة من طرف المكلفين؛
- وجود علاقة عكسية بين الحوكمة الضريبية والتهرب الضريبي، فكلما التزمت الإدارة الضريبية بتطبيق مبادئ الحوكمة الضريبية كلما قل الباعث على التهرب الضريبي والعكس صحيح؛
- الحوكمة الضريبية تزيد من فاعلية الإدارة الضريبية؛
- إن غياب الحوكمة الضريبية في مؤسسات القطاع الضريبي يشجع على التهرب الضريبي ويضع عبئا ثقيلا على الميزانيات الوطنية؛
- تعزز الممارسات السليمة للحوكمة الضريبية في الإدارة الضريبية كفاءة العمليات الإدارية؛

- إن تبني الإدارة الضريبية لمبادئ الحوكمة الضريبية من شأنه أن يعزز الثقة بين المكلفين والموظفين؛
- من خلال دراسة إجابات الفئة المستهدفة تبين لنا أن أهم أسباب التهرب والغش الضريبي هي أسباب إدارية وفنية، تليها الأسباب التشريعية، ثم الأسباب الاقتصادية، وأخيرا الأسباب المتعلقة بالمكلف.
- أكدت جميع الفئات المستهدفة أن تطبيق مبادئ الحوكمة الضريبية يساهم في الحد من الأسباب المتعلقة بالمكلف للتهرب والغش الضريبي؛
- أكدت جميع الفئات المستهدفة أن تطبيق مبادئ الحوكمة الضريبية يساهم في الحد من الأسباب التشريعية للتهرب والغش الضريبي؛
- أكدت جميع الفئات المستهدفة أن تطبيق مبادئ الحوكمة المؤسسية يساهم في الحد من الأسباب الإدارية للتهرب والغش الضريبي؛
- أكدت جميع الفئات المستهدفة أن تطبيق مبادئ الحوكمة المؤسسية يساهم في الحد من الأسباب الاقتصادية للتهرب والغش الضريبي.

7.التوصيات:

- ضرورة الاهتمام بموضوع الحوكمة الضريبية والحرص على تطبيقه على أرض الواقع؛
- وضع دليل عملي لتطبيق الحوكمة الضريبية في الإدارة الضريبية، بشكل يعزز الشفافية والنزاهة والهدالة والمسؤولية وكذا الالتزام الأخلاقي بالوظيفة؛
- ضرورة تزويد الموظفين بالمعلومات الكافية عن أساليب وطرق الغش والتحايل المستخدمة ومن قبل المكلفين للحد من ظاهرة التهرب الضريبي؛
- إلزام مؤسسات القطاع الضريبي بتطبيق مبادئ الحوكمة الضريبية؛
- على الإدارة الضريبية أن تدرك مدى أهمية التزامها بتطبيق مبادئ الحوكمة الضريبية؛
- إعداد برامج تدريبية لإطارات الإدارة الضريبية لزيادة وعي الموظفين بمبادئ الحوكمة الضريبية، لما لذلك من أثر كبير على تحقيق أهداف المؤسسات المالية؛
- نشر الوعي الضريبي عن طريق برامج إعلامية معينة ومدروسة؛
- تبسيط القانون الضريبي وإجراءات تنفيذه حتى يسهل على المكلف فهمه واحترامه؛

- التنفيذ الصارم لمختلف العقوبات الجبائية والجنائية على المتهربين من دفع الضريبة
- ضرورة إعداد برامج لمكافحة الفساد المالي والإداري داخل الإدارات العمومية بشكل عام والإدارة الضريبية بشكل خاص.

8.المراجع المعتمدة:

- 1-بلواضح الجليلي. (2014). ، سعدي يحي، فعالية الرقابة الضريبية في مكافحة التهرب الضريبي (دراسة حالة مديرية الضرائب لولاية المسيلة خلال الفترة 2007-2012)، المجلد 7، العدد 12، مجلة العلوم الاقتصادية والتسيير والعلوم التجارية،.
- 2-بودلال علي. (2013). ، ظاهرة التهرب الضريبي في الجزائر وسياسات التعامل معها (دراسة تحليلية)، المجلد 3، العدد 6، جامعة زيان عاشور الجلفة، الجزائر، مارس. مجلة دفاقر اقتصادية.
- بوزيد سفيان،. (2015). التهرب الضريبي... مفهوم وقياس، المجلد 1، العدد 2، جامعة ابن باديس مستغانم، الجزائر، مارس 2015. مجلة المالية والأسواق..
- 3-بوشامة مصطفى، بعلة الطاهر، عمار جعفري. (2016). ، تفعيل آليات مكافحة ظاهرة التهرب الضريبي، المجلد 6، العدد 6، جامعة لونيبي علي البليدة، الجزائر، نوفمبر. مجلة الإبداع.
- 4-بوشيخي عائشة، بوشيخي فاطمة. (2014). ، أسباب التهرب الضريبي وأثره على الخزينة العامة في الجزائر، المجلد 3، العدد 1، جامعة لونيبي علي البليدة، الجزائر، جوان. مجلة دراسات جبائية.
- 5-بوعكاز سميرة،. (2014). مساهمة فعالية التدقيق الجبائي في الحد من التهرب الضريبي (دراسة حالة بمديرية الضرائب مصلحة الأبحاث والمراجعات بسكرة)،. أطروحة دكتوراه، قسم العلوم التجارية، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة محمد خيضر بسكرة، الجزائر.
- 6-دوداح رضوان. (2016). ، محاضرات في مقياس المنازعات الجبائية، . مطبوعة مقدمة للسنة الأولى تخصص مالية. جامعة الجزائر3،.
- 7-راشدي أمين،. (2017). دور التحقيق الجبائي المعمق في تفعيل الحوكمة الضريبية لمكافحة التهرب الضريبي (دراسة ميدانية بالمديرية الفرعية للرقابة الجبائية سطيف)، العدد 12، مجلة رؤى اقتصادية.

- 8-رحمي نابتي. (2013). ، النظام الضريبي بين الفكر المالي المعاصر والفكر المالي الإسلامي (دراسة مقارنة).. رسالة ماجستير، قسم علوم التسيير، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة قسنطينة، الجزائر،.
- 9-طارق حمدي حمدان أوسنينه. (2008). ، العوامل المؤثرة في التهرب والتجنب الضريبي وعلاقتها بالشكل القانوني لمكتب التدقيق والمحاسبة والشكل القانوني للشركة الصناعية،. رسالة ماجستير. ، كلية العلوم الإدارية والمالية، جامعة الشرق الأوسط للدراسات العليا،.
- 10-طورش بتاتة.. (بلا تاريخ). مكافحة التهرب الضريبي في الجزائر،. رسالة ماجستير. قسم القانون الخاص، كلية الحقوق، جامعة قسنطينة.
- 11-عزوز علي، . (بلا تاريخ). آليات ومتطلبات تفعيل التنسيق الضريبي العربي (الواقع والتحديات)،. أطروحة دكتوراه، قسم العلوم الاقتصادية، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة حسيبة بن بوعلي الشلف، الجزائر.
- 12-عفيف عبد الحميد. (2013). ، فعالية السياسة الضريبية في تحقيق التنمية المستدامة (دراسة حالة الجزائر خلال الفترة 2001-2012)،. رسالة ماجستير، قسم علوم التسيير، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة فرحات عباس سطيف، الجزائر،.
- 13-علي الصادق أحمد علي، فتح الرحمن الحسن منصور. (2013). ، دور حوكمة الشركات في الحد من التهرب الضريبي بالتطبيق على ديوان الضرائب الاتحادي بالسودان (دراسة تحليلية ميدانية)،، المجلد 14، العدد 1، مجلة العلوم الإنسانية والاقتصادية.
- 14-مليكاوي مولود،. (2016). واقع الحوكمة الجبائية لسياسة الإنفاق الجبائي في الجزائر،، المجلد 4، العدد 8، جامعة قاصدي مرباح ورقلة، الجزائر، جانفي. مجلة أداء المؤسسات الجزائرية.
- 15-مهند محمد موسى العبيني، . (2015). دور الحوكمة الضريبية في الحد من الفساد الحكومي (دراسة ميدانية)، ، العدد 44، بغداد، العراق،. مجلة كلية بغداد للعلوم الاقتصادية.
- 16-يوسف حسن عثمان جعفر. (2016). ، دور الحوكمة الضريبية في زيادة جودة التقارير المالية،. أطروحة دكتوراه، كلية الدراسات العليا، جامعة النيلين، السودان،.

أثر الفساد المالي على جهود التنمية الاقتصادية بالجزائر

The impact of financial corruption on the economic development efforts in Algeria

ط.د طومهر طه مداني

جامعة ورقلة - الجزائر

Tahamadani03@gmail.com

Received: 16/10/2018

أ.زاوي عيسى *

المركز الجامعي أفلو - الجزائر

aissa7653@gmail.com

Accepted: 23/10/2018

Published: 31/01/2019

ملخص:

هدفت هذه الدراسة الى التعرف على العلاقة القائمة بين الفساد المالي وجهود التنمية الاقتصادية بالبلدان النامية عامة والجزائر على وجه الخصوص، حيث تم الاعتماد على المنهج الوصفي التحليلي من أجل تحقيق أهداف الدراسة، وتم التركيز على وضع اطار مفاهيمي للفساد المالي عن غيره من أشكال الفساد الأخرى (الإداري والاقتصادي)، مع الإشارة الى واقع الفساد بالجزائر خلال الحقبة الزمنية من 2003 الى غاية 2016 وتقديم لبعض أهم الفضائح خلال هذه الحقبة، لتختتم الدراسة بتأكيد العلاقة العكسية بين الفساد المالي ومحاور التنمية الاقتصادية المتمثلة في النمو الاقتصادي، الإيرادات والتنمية المحلية، والمستوى المعيشي لأفراد المجتمع، مع تقديم بعض التوصيات والاقتراحات للخروج من الحالة الراهنة.

الكلمات المفتاحية: الفساد المالي ؛ التنمية الاقتصادية

تصنيف D73,O10;JEL

Abstract:

This study aimed to identify the relationship between financial corruption and economic development efforts in emerging countries in general and Algeria in particular, The analytical descriptive approach was adopted in order to achieve the objectives of the study, Emphasis was placed on developing a conceptual framework for financial corruption from other forms of corruption (administrative and economic) With reference to the reality of corruption in Algeria during the period from 2003 to 2016 and

* المؤلف المرسل: أ. زاوي عيسى ، الإيميل : aissa7653@gmail.com

provide some of the most important scandals during this era, The study concluded by emphasizing the inverse relationship between financial corruption and the economic development axes of economic growth, revenue and local development, and the standard of living of members of the community, with some recommendations and suggestions to get out of the current situation.

Keywords: *Financial corruption, economical development*

Jel Classification Codes: *D73,O10*

1. مقدمة:

أضحى الفساد من أكبر المشكلات التي تواجه البلدان المتقدمة والنامية على حد سواء ومن أكثر القضايا التي تجمع مختلف الهيئات العالمية والدولية على اعتبارها العقبة الرئيسية في وجه التنمية الاقتصادية والاجتماعية للبلدان، ومما ساعد على الانتشار المريع لظواهر الفساد بمختلف أشكاله سيما المالي والاداري هي التطورات السريعة والتقلبات الاقتصادية الاقليمية والعالمية، والتي ساهمت في تغيير منظومة القيم الاجتماعية والاخلاقية باتجاه عزز من مكانة القيم المادية وامتلاك السلطة لدى الفرد، ودفعت به الى السعي لجمع المال والثروة بشتى الطرق والوسائل، فلا الضمير الاخلاقي ولا الوازع الديني ولا العقوبات الردعية أصبحت عائقا في وجه الفاسدين كون الفساد أصبح لديهم بمثابة ثقافة تحرك سلوكياتهم ودوافعهم ومبررا من أجل تسهيل سيرورة الصفقات والقضايا بنجاح، وهو الأمر الذي قد يقف بمثابة العائق أمام رغبة أفراد المجتمع، والجهود الصادقة لإحداث تنمية اقتصادية شاملة تكون لها انعكاسات ايجابية لدى مختلف الافراد والمناطق، وعلى مستوى السياسات والبرامج الحكومية ونجاحها الامر الذي يسمح للدولة بإحداث توازنات اجتماعية وتحقيق استقلالها الاقتصادي بعيدا عن التبعية ومخلفاتها.

وبناء على ما ورد فقد حاولنا من خلال هذه الورقة البحثية الإجابة عن الإشكالية التالية:

الى أي مدى يمكن للفساد المالي من إعاقة جهود التنمية الاقتصادية؟

ومن أجل الإجابة عن هذه الإشكالية فقد قسمنا ورقتنا البحثية هذه إلى ثلاثة محاور رئيسية على النحو التالي:

- مفهوم وإطار الفساد المالي.

- واقع ومظاهر الفساد بالجزائر.

- التنمية الاقتصادية وأثر الفساد المالي على إرساءها.

1.1. أهمية الدراسة: تبرز أهمية هذه الدراسة من خلال:

- تزايد الاهتمام بموضوع الفساد وادراك مختلف المسؤولين والفاعلين بضرورة دراسته وتحليله ووضع الاستراتيجيات المناسبة قصد تحديده واحتوائه لما له من تأثيرات سلبية على الافراد والمجتمع ومختلف التنظيمات الادارية.

- يتميز الفساد خاصة المالي بكونه أخطر أنواع الفساد لتهديده البرامج العامة للتنمية ويعطل أهدافها وخطتها بإضافة إلى تأثيره على النمو ومستوى الإيرادات الحكومة فهو أيضا يستهدف أفراد المجتمع البسطاء ويؤثر على مستواهم المعيشي.

2.1. أهداف الدراسة:

تسعى هذه الدراسة إلى تحقيق جملة من الأهداف منها:

- السعي إلى وضع إطار عام يمكن من خلال التعرف على مفهوم الفساد ومختلف مظاهره، والأسباب المتعددة المساهمة في تنميته وتأثيره السلبي على مختلف نواحي الحياة.
- إدانة الفساد وتعرية الواقع المعاش والعمل على التوعية والتذكير بمخاطر وسلبيات الفساد قصد التوصل لمقترحات وحلول تكون سندا لاحتواء مثل هذه السلوكيات الفاسدة.
- تسليط الضوء على مخاطر الفساد المالي بصفة خاصة على مظاهر وجهود التنمية التي تقودها الدولة سيما من الناحية الاقتصادية والاجتماعية.

3.1. منهج الدراسة: اعتمدت هذه الدراسة في سبل تحقيق أهدافها على المنهج الوصفي التحليلي كونه من المناهج التي تركز على دراسة وتحليل الوقائع كما هي موجودة على أرض الواقع، حيث تم الاعتماد على مختلف الوثائق والمجلات العلمية والاطروحات لتدعيم الأطاريح النظرية، ومن ثم العمل على ربط الظواهر والوقائع والخروج بنتائج توضح العلاقة السببية بين المتغيرات المدروسة.

2: مفهوم وإطار الفساد المالي

1.2- مفهوم الفساد المالي:

قبل التعرّيج على مفهوم الفساد المالي وجب أولا إيضاح مفهوم الفساد الذي اتفقت على تجريمه مختلف القوانين والنظم والمجتمعات، وعلى اعتبار أن الإنسان هو مرتكب الفساد وهو ضحيته في نفس الوقت، فقد ورد التحذير من الفساد من خلال القرآن الكريم ومختلف القوانين والتشريعات وذلك لضبط هذا السلوك ومحاربه، كونه ليس وليد اللحظة ولكن استشرأه الكبير هو ما وجه نحو الاهتمام بأهمية بالغة، فلغويا، الفساد في اللغة من الفساد فهو فاسد والمفسدة خلاف المصلحة، وفسد العقل بطل، وفسدت الأمور أي اضطرت وادركها الخلل، أما وفق القواميس الغربية، يطلق لفظ الفساد بالإنجليزية (corruption) وهو مشتق من الفعل اللاتيني (rumpere) بمعنى الكسر أي شيئا ما تم كسره (الفاتح عثمان مختار، 2014، صفحة 137)، أما في ديننا الحنيف "دين الحق" فعند أغلب العلماء المسلمين فالفساد مرادف للباطل، وكل باطل فاسد، ووردت كلمة الفساد في القرآن

الكريم أكثر من خمسين مرة بصيغ وأساليب مختلفة تندد بالفساد وتبين خطورته، كما وردت في الأحاديث النبوية الشريفة، وفي ما يلي بعض الآيات القرآنية التي ورد بها مصطلح الفساد:

- فالفساد بمعنى الجذب والقحط في قوله تعالى "ظهر الفساد في البر والبحر بما كسبت أيدي الناس ليذيقهم الذي عملوا لعلهم يرجعون" (القرءان الكريم سورة الروم الآية 41)
- أما الفساد بمعنى الطغيان والتجبر في قوله تعالى "للذين لا يردون علوا في الأرض ولا فساد" (القرءان الكريم سورة القصص الآية 83)
- وأما الفساد بمعنى خيانة الأمانة في قوله تعالى "ولا تفسدوا في الأرض بعد إصلاحها".

أما من الناحية الاصطلاحية فلا يوجد تعريف موحد لمفهوم الفساد، حيث عرف الفساد على أنه "فعل غير قانوني (ميلود بورحلة، سليمة لفضل، 2017، صفحة 167) أو صورة من الصور غير القانونية التي يتم ارتكابها بأساليب غير مادية ومن خلال أساليب سرية تتسم بالخداع القانوني والاجتماعي، وذلك للحصول على أموال أو ممتلكات أو تحقق مزايا شخصية" (القرءان الكريم سورة الاعراف الآية 56)

كما عرف الفساد أيضا بأنه "خلل في منظومة الحقوق والواجبات في المجتمع، يعطي أفرادا أو جماعات حقوقا غير مستحقة على حساب الافتئات من حقوق الآخرين، أو يعفي مجموعة معينة من الواجبات أو الخضوع للقوانين المتفق عليها في المجتمع نتيجة لاقترابهم من السلطة أو قدرتهم على التأثير فيها بالمال أو بغيره" (وائل نورة، 2008، صفحة 37)

وعليه يمكن تحديد مفهوم الفساد المالي على أنه "عبارة عن الانحرافات المالية ومخالفة الأحكام والقواعد المعتمدة حاليا في تنظيمات الدولة (إداريا) ومؤسساتها مع مخالفة ضوابط وتعليمات الرقابة المالية" (ليلي بوحميد، إلهام يحيواوي، 2016، صفحة 27)

أما منظمة الشفافية العالمية فترى أن الفساد المالي ما هو إلا "عملية إساءة استخدام السلطة العامة لتحقيق كسب خاص" (ليلي بوحميد، إلهام يحيواوي، 2016، صفحة 27) وهو ما تقصد به المنظمة تغليب المصالح الشخصية والنزوات الذاتية قصد الحصول على فوائد غير مشروعة على حساب المصلحة العامة والقوانين التي تحفظ حقوق كافة الاطراف.

هذا ويمكن تمييز الفساد المالي عن غيره من أشكال الفساد وفق مجموعة معايير، فبالنسبة للفساد الإداري فيعني "الانحرافات الإدارية والوظيفية أو التنظيمية وتلك المخالفات التي تصدر عن الموظف العام أثناء تأديته لمهام وظيفته" (بن عبد العزيز خيرة، صفحة 328) وتتمثل بعض مظاهر الفساد

الإداري في عدم احترام أوقات ومواعيد العمل، عدم تحمل المسؤولية، إفشاء أسرار الوظيفة، التراخي والتكاسل، استغلال أدوات العمل لمصالح شخصية، البيروقراطية المعيقة، عدم مصداقية عملية التوظيف... وغيرها كثير.

أما إذا ما أشرنا إلى الفساد الاقتصادي فهو الآخر يدل على معنى "التركيز أثناء الممارسة الاقتصادية عملا وانتاجا وتوزيعا على جانب واحد من جوانب الحياة الانسانية واهمال الجوانب الأخرى، كعدم الالتزام الكامل بالأحكام الشرعية المنظمة لتحصيل المال وكيفية تنميته وانفاقه، وكذلك عدم أداء الحقوق الواجبة في المال وإساءة التصرف في التعامل بما يضر بمصالح النظام الاقتصادي السليم من جوهره الذي يقوم عليه" (الفتاح عثمان مختار، 2014، صفحة 138) ولعل من مظاهر ذلك هو التركيز على الصناعة الاستخراجية والريع الأحفوري بالرغم من توفر الامكانيات لإقامة اقتصاديات جديدة، التركيز على صنع وبيع مواد كيميائية أعلى سعرا عوض مواد أخرى أساسية،... إلخ.

2.2. أشكال الفساد المالي:

يأخذ الفساد أشكال ومظاهر متعددة، غير أنه ومهما اختلفت أشكاله وصوره فهو يعمل أساسا على تدمير الاقتصاديات القومية وضرب مقومات المجتمع الأمر الذي ينتج عنه اختلالات عميقة بين العامة والدولة وبين الأفراد بعضهم البعض، مما يدفعنا للقول أن عملية سد هذه الفجوات والاختلالات يتطلب وقتا طويلا وتطبيقا صارما لترسانة القوانين المتوفرة والمتواجدة في حالة ركود، وبالتالي يمكن إظهار بعض الأشكال للفساد كما يلي:

- الرشوة: وتعني حصول الشخص على منفعة تكون مالية في الغالب لتمير وتنفيذ أعمال خلاف التشريع أو الأصول المهنية، وهي أيضا تمثل كل نفع يحصل عليه مسبقا موظفا نتيجة تنفيذه عملا غير قانوني لصالح الراشي، أو حتى الامتناع عن تنفيذ عمل بهدف إلحاق ضرر بطرف معين، على أن يتولى المستفيد من عدم تنفيذ هذا العمل دفع رشوة؛

- المحسوبية: وتتمثل في استغلال السلطة أو النفوذ أو التحيز لفرد أو جهة معينة على نحو يتعارض مع القوانين والتشريعات، حيث تعد أحد أهم أشكال الفساد بما تسببه من آثار اقتصادية واجتماعية سلبية، مثل التوزيع غير العادل لموارد البلد، وشغل الوظائف والمناصب لغير المؤهلين، مما يخلق الشعور بالظلم والقهر الاجتماعي؛

- **النصب والاحتيال:** وهي جريمة اقتصادية تتضمن نوعا من الغش يعمل على تزييف الحقائق والمعلومات لتحقيق منافع خاصة وقد تتم عمليات الاحتيال بوساطة مسؤولين أو موظفين حكوميين أو سياسيين نافذين (بن عزوز محمد، 2016، صفحة 203).

- **غسيل الأموال:** قصد بها تلك العملية التي يتم بمقتضاها اخفاء مصادر الأموال المتولدة عن العمليات ذات النشاط الاجرامي والانشطة غير المشروعة مثل تجارة المخدرات والاعضاء البشرية، الاختلاس، تجارة الاسلحة المحظورة، التهريب... الخ والعمل على إدخالها مرة أخرى داخل اقتصاد مشروع، من خلال سلسلة تحويلات مالية ونقدية، بحيث يصبح من الصعب التعرف على المصادر الاصلية لهذه الأموال، ومن ثم انفاقها في أغراض مشروعة؛

- **السرقه:** هي أخذ مال الغير خفية دون علم صاحبه، وهي ممارسات محرمة ومدانة شرعا وقانونا، وغالبا ما يكون محافظو الحسابات والموازنات وامناء الخزائن والمدققون ورجال الجباية وتحصيل الرسوم والضرائب طرفا فيها، وتقع السرقات عادة على الاموال النقدية أو المواد والأشياء العينية العائدة للدولة أو المؤسسات والهيئات الخاصة؛

- **الاختلاس:** هو استيلاء الموظف بدون وجه حق على أموال عامة أو خاصة وجدت في عهده بحكم وظيفته؛

- **نهب المال العام:** أي الحصول على أموال الدولة والتصرف بها من غير وجه حق تحت مسميات مختلفة؛

- **استغلال النفوذ:** يعني الحصول على منفعة بالتأثير في الموظفين الرسميين بالوظيفة أو المال أو الجاه أو القرابة أو أي وسيلة أخرى لا يقرها القانون؛

- **تقاضي العمولات:** العمولة هي مقدار من المال يتحصل عليه الموظف المسؤول نظير خدماته للأخرين وعادة ما تمثل العمولة مبلغا مقتطعا متفق عليه مسبقا أو نسبة مئوية من قيمة عقد أو صفقة تجارية، ويتم دفع هذا المبلغ للفوز بعقد أو صفقة أو لأجل تفضيل صاحبها على المنافسين، وقد أصبحت فلسفة العمولة مشروعة في بعض الدول وكأنها مقابل لأتعاب ذلك الموظف أو مكافئته نظير قيامه بتلك الخدمة! (سارة بوسعيد، 2018، صفحة 307)

3.2. أسباب الفساد المالي:

إن للفساد المالي أسباب عديدة، تختلف من مجتمع لآخر، إلا أن طرق ممارسته متشابهة الى حد كبير ويمكن حصر أهم أسباب الفساد وفق ما يلي: (علي حبيش، 2014، صفحة 50)

- الأسباب السياسية: يعتبر الفساد السياسي العامل الأول والسبب الرئيس لظهور الفساد المالي ومختلف أشكال الفساد الأخرى، فمن يحارب الفساد وجب أن يكون أولاً نظيفاً، فلا يمكن لمنتهين ومسؤولين مثلاً وصلوا لمنصب السلطة بطرق ملتوية ومكشوفة لدى العام والخاص من أن يشعروا ويرفعوا راية محاربة الفساد، إضافة لهذا هناك عوامل أخرى مثل:
- اعتماد الولاء السياسي كمعيار في تعيين القيادات الإدارية في المواقع المهمة؛ دون إعطاء أي قيمة للكفاءات المعتمدة والشخصيات ذات السلوك المثالي في المجتمع؛
- تمتع المسؤولين الحكوميين بحرية واسعة في التصرف وبقليل من الخضوع للمساءلة؛ وهو ما يدفعهم لإباحة مختلف المعاملات حتى وإن كانت بطريقة غير شرعية لتأكيدهم المسبق من عدم تجرأ السلطة القضائية على التحرك؛
- ضعف المجتمع المدني وتمهيش دور مؤسساته في كثر من الدول النامية؛ بل ولجوء السلطة لكثير من الأحيان لاتباع سياسة "الحمار والجزرة" فحصول الهيئات والجمعيات على الاعتماد والاعانات رهن ولاء وتطويل هاته الجهات للتوجهات الحكومية؛
- غياب ديمقراطية حقيقية وغياب التداول على السلطة والفصل بين السلطات وضعف المحاسبة؛
- تفشي البيروقراطية الإدارية والمغالاة في المركزية؛ لدرجة أنها أصبحت هدفاً أكثر منها غاية لقضاء الحاجيات.
- الأسباب الاقتصادية: ويندرج ضمنها:
- تدخل الحكومة في الأنشطة الاقتصادية، الأمر الذي يدفع الأفراد إلى دفع الرشاوى للمسؤولين لتخطي القواعد والنظم والإجراءات العامة، ويظهر هذا التدخل الحكومي في خلق القيود على الاستيراد، ومنح الإعانات الحكومية، والتحكم في الأسعار... إلخ؛
- انخفاض مستويات الأجور في القطاع الحكومي، الأمر الذي دفع الموظفين على تقاضي الرشاوى لتحقيق التوازن في الانفاق الاستهلاكي الخاص؛
- وجود موارد طبيعية كبيرة تغري المسؤولين، مكوناتها تمثل فرصة لفتح سوق جديد أو منتج جديد.
- أسباب اجتماعية وثقافية: ويندرج ضمنها:
- طبيعة المجتمع (العروشي، الجهوي) وبروز أهمية العلاقات الشخصية في الحياة الاجتماعية مما له الأثر الكبير في تفشي الفساد، وبالتالي انتشار الولاءات الجهوية والمصالح الخاصة على حساب المصالح الوطنية العليا؛

- في بعض المجتمعات هناك شيوع لأفكار ترتكز على وجود نظرة نفعية تبرر نهب المال العام كونه حق مشاع للجميع، وتحصيله مدعاة للمهارة والذكاء الفردي ضف الى ذلك التمسك الخاطئ ببعض الامثلة الشعبية التي تخيل للبعض على أنها مبادئ مبررة للسلوك مع أنها تتنافى مع القيم وتسبب في إباحة الفساد، مثل "قطع الاعناق ولا قطع الارزاق"، "استر ما ستر الله"، "حقي من الدولة"... الخ؛

- تعقد القوانين الضريبية، وصعوبة فهمها، مما تتيح لمفتشي الضرائب سلطة تقديرية في تطبيق الحوافز الضريبية.

- ضعف الوازع الديني لدى الافراد وغياب الضمير مما تسبب في انتشار الفساد في المجتمع إذ أن ذلك جعل الفرد يسرف في اشباع رغباته وشهواته فحاول بكل الوسائل تحقيق ذلك؛

- تدني مستوى التربية للأسرة والمدرسة اللذان يعدان النواة الاولى لتنشئة الاولاد؛ فالمرأة جعلت من وظيفتها همها الأول وأهملت تربية اولادها والاهتمام بشؤون البيت، كما لم يعد هم المدرس سوى تحصيل راتبه الشهري والحصول على امتيازات أكبر عوض بذل مجهود أكبر لتعليم الاولاد بل ونصحهم وتربيتهم. (هشام مصطفى الجمل، 2014، صفحة 545)

3. واقع ومظاهر الفساد بالجزائر:

1.3. واقع الفساد بالجزائر:

عانت أيدي الفاسدين خرابا في الجزائر، فبغض النظر عن الفساد الاخلاقي والاجتماعي، شهدت الجزائر قضايا متعددة لها علاقة بالفساد المالي والاداري على كل المستويات، وتجلت ما تم كشفه أساسا في فضائح الاختلاس والرشوة والصفقات المشبوهة وهدر المال العام... الخ، حيث بدأ بزوغ هذا الفساد للعلن ابتداء من 2014 واستمر ليصل درجة قياسية غير مسبوقه مع ارتفاع اسعار البترول (مرحلة البحبوحة) وتبني الحكومة لجملة من البرامج التنموية الاقتصادية، فمثلا الفترة الممتدة من 2001 الى 2014 شهدت ثلاث برامج تنموية قدرت قيمتها بحوالي 30440 مليار دج، حولت الجزائر الى ورشة مفتوحة للمشاريع الكبرى شكلت مرتعا أساسيا لأيدي الفساد بمختلف أنواعه، واستنادا لتقارير منظمة الشفافية الدولية المتعلقة بمؤشرات مدركات الفساد، كان الجدول التالي:

الجدول رقم(01): ترتيب الجزائر بمؤشر مدركات الفساد خلال الفترة (2003-2016)

السنوات	الترتيب	عدد الدول	المؤشر	السنوات	الترتيب	عدد الدول	المؤشر
2003	88	133	2.6	2010	105	178	2.9
2004	97	146	2.7	2011	112	176	2.9
2005	97	158	2.8	2012	105	177	3.4
2006	84	163	3.1	2013	94	177	3.6
2007	92	180	3.0	2014	100	177	3.6
2008	99	180	3.2	2015	88	167	3.5
2009	111	180	2.8	2016	108	176	3.2

المصدر: منظمة الشفافية الدولية، منقول عن: عبد الرزاق مولاي لخضر، بوزيد السايح، فاعلية سياسات الحكم الراشد في الحد من الفساد بالجزائر، المجلة الجزائرية للتنمية الاقتصادية، عدد07، 2017، ص279.

بالنظر الى الجدول أعلاه، وباعتبار أن منظمة الشفافية الدولية تعتمد على مؤشر يركز على تصنيف ينطلق من "0: فاسد جدا" الى "10:نظيف جدا" نلاحظ أن تصنيف الجزائر في أحسن الاحوال لم يتعدى 3.6 نقطة، وهي نقطة ضعيفة جدا بالنسبة لمؤشرات المنظمة، والتي ترى أن حصول أي بلد على نقطة في حدود ثلاث نقاط، هو مرادف لانتشار الفساد بشكل واسع في دواليب السلطة ومؤسساتها الادارية وانعدام الارادة السياسية لمحاربه.

ففي سنة 2013 سجلت الجزائر درجة سيئة قدرت بـ2.6 واحتلت المرتبة 88 من أصل 133 دولة نظرا لتفشي الفساد، بعد ذلك شهدت الاوضاع تحسنا تدريجيا ولو بصفة طفيفة لتبلغ سنة 2008 مؤشرا مقدار 3.2 محتلة المرتبة 99 من أصل 180دولة، وهي المرة الاولى التي تتجاوز فيها الثلاث درجات من عشرة، وتخرج بذلك من القائمة السوداء للبلدان الأكثر فسادا في العالم، لتراجع بعد ذلك بشكل ملحوظ ولمدة ثلاث سنوات من 2009 الى 2011 وهو الأمر الذي فسره البعض بانطلاق برامج دعم

النمو الاقتصادي والذي خصص له غلاف مالي تجاوز 386 مليار دولار وهو ما سيصاحبه بالتأكيد أصحاب الايدي الفاسدة، لتشهدت الفترة التي بعدها والممتدة من 2012 الى غاية 2015 قفزة معتبرة وتحسنا مقبولا مقارنة مع ما سبق، حيث تحصلت على درجة تراوحت بين 3.4 و3.5 غير أنها لا تعد كافية ولا تدل على تحول واردة حقيقية لمكافحة الفساد فلو نقارن هذا التصنيف مع بعض الدول العربية التي لها توجه أكبر نحو الاستثمارات ودخل أكبر مثل الامارات، قطر، عمان، السعودية، مصر،... الخ سنجدته متأخر وسيئ جدا.

ليستقر سنة 2016 مؤشر الجزائر عند 3.2 بترتيب 108 من بين 176 دولة، وهو ما يعني أن المنظمة لا ترى أن الاصلاحات والقوانين والاتفاقيات التي وقعت عليها الجزائر جدية لمكافحة الفساد بل الاخطر من ذلك أصبح النظر الى الفساد على أنه جزء وأداة لا تتجزأ من النظام الاقتصادي السائد بالجزائر، ولعل ما يدعم هذا الطرح الفضائح الكبيرة التي خرجت للعلن مؤخرا من بينها الطريق السيار، سوناطراك، كمال البوشي، التبييض المققن للأموال وغيرها، والتي تورطت فيها أيدي داخلية شملت حتى المسؤولين في أعلى هرم السلطة إضافة الى جهات أجنبية متواطئة.

2.3. بعض فضائح الفساد في العشرية الاخيرة بالجزائر:

فتح القضاء الجزائري نهاية 2015 ثلاثة ملفات فساد هامة تورطت فيها شركات جزائرية وأجنبية وتعلق برشاوي وعمولات غير قانونية، ما تسبب بخسائر قدرت بمليارات الدولارات للخزينة العامة، وهي تشمل أساسا فضيحة الطريق السيار شرق-غرب، فضيحة سوناطراك، فضيحة رجل الاعمال عبد المؤمن خليفة.

وتمثل هذه القضايا الجزء الظاهر من الفساد الذي أساء لفترة حكم الرئيس عبد العزيز بوتفليقة وهو مقبل على إعادة انتخابه لولاية خامسة، غير أن هذه المحاكمات "لا تنم عن إرادة النظام في مكافحة الفساد"، وإنما "رغبته في التخلص من هذه القضايا التي تلاحقه منذ سنوات وتسبب له الانزعاج"، كما أوضح لوكالة فرانس برس "جيلالي حجاج" رئيس منظمة غير حكومية لمكافحة الفساد، وبالنسبة إليه، فإن الدليل هو عدم استدعاء الوزراء و"الأشخاص المحميين سياسيا" رغم أنهم متهمون في هذه القضايا.

1.2.3.- فضيحة الطريق السيار شرق-غرب: يعد قطاع الأشغال العمومية من أكثر القطاعات استقطابا للفساد بالجزائر في السنوات الاخيرة، حيث تسبب في استنزاف وهدر كبير للمال العام، وتضخيم للفواتير والتلاعب بالميزانيات الملحقة لمختلف المشاريع.

وتعتبر قضية الفساد والرشوة التي مورست في انجاز ما أطلق عليه اسم "مشروع القرن" والذي يمتد من الحدود الشرقية للبلاد الى الحدود الغربية على مسافة ازيد من 1200 كلم، والتي أصبحت تعرف بفضيحة القرن من أضخم قضايا الفساد الجزائر، فالمشروع بدأ بـ 4 مليارات دولار، ووصل الى 11 مليار دولار ونسبة انجازه لم تتعدى 40%، أما التكلفة النهائية للمشروع بعد إتمام انجازه فترجح أن تتعدى 20 مليار دولار وهو مبلغ ضخم جدا، يكفي حسب الخبراء لإنجاز طريقتين سيارين الأول شرق-غرب، والثاني شمال-جنوب، إضافة لهذا فالمشروع شهد تقديم رشاي وعمولات للمتهمين نظير تسهيلات وخدمات غير قانونية لشركات أجنبية أبرزها الشركة الصينية (CRCC-CITIC) المكلفة بإنجاز الشطر الغربي من هذا المشروع (سارة بوسعيد،، 2018، صفحة 315).

2.2.3.- فضيحة المجمع البترولي سوناطراك1 و2: تعتبر فضيحة سوناطراك من أكبر ملفات الفساد التي طالت العمود الفقري للاقتصاد الجزائري وأحدثت ضجة كبيرة لدى الرأي العام لما فيها من نهب لأموال الشعب وتهريبها للخارج عبر طرق تدليسية من طرف إطارات ومسؤولين نافذين في الدولة، وقد خلصت التحقيقات القضائية بشأنها إلى تورط 18 متهما على رأسهم المدير العام "محمد مزبان" ونجليه في إبرام 03 صفقات وتضخيم فواتيرها، بالرغم من إسقاط التهم عن شخصيات نافذة كان لها يد مباشرة فيها على غرار وزير الطاقة الأسبق "شكيب خليل" رغم تصريحات المتهمين التي تدينه، وقد واجه المتهمون الموقوفون تهما ثقيلة منها تبييض الأموال، إبرام صفقات عمومية اقتصادية بالاستفادة من السلطة، استغلال النفوذ، الرشوة، المشاركة في اختلاس أموال عمومية، إعطاء امتيازات غير مبررة للغير،...إلخ.

وقد توصلت التحقيقات الى أن الشركة أمضت 05 صفقات مشبوهة بقيمة حوالي 1100 مليار سنتيم مع الشركة الالمانية "funkwerk" في إطار مشروع إنشاء نظام المراقبة البصرية والحماية الالكترونية لجميع مركبات مجمع سوناطراك على مستوى التراب الوطني، الفضيحة الثانية تتعلق بـ 200 مليون دولار رشاي مقابل تمكين "saipam" من مشروع أنبوب الغاز غالسي الرابط بين الجزائر وسردينيا، إضافة الى فضيحة مناقصة تهيئة وترميم مقر غرمول بقيمة 73 مليون أورو وهو مبلغ يكفي لبناء مقر جديد، إضافة لإسناد صفقة الترميم لشركة ألمانية بطريقة مشبوهة.

4. التنمية الاقتصادية وأثر الفساد المالي على ارسائها

1.4. مفهوم التنمية الاقتصادية: توجد مفاهيم متنوعة قيلت في التنمية الاقتصادية، تتراوح بين المفاهيم التقليدية والحديثة، حيث تعتبر فترة ما بعد الحرب العالمية الثانية بداية ما يمكن تسميته

عصر النهضة في العالم، وكان مفهوم التنمية قاصرا على النمو الاقتصادي المتمثل في زيادة الدخل القومي، وتراكم رأس المال، عن طريق القيام بمشروعات صناعية، ثم بدأ النقد يوجه الى هذا المفهوم الأحادي للتنمية، على أساس أنه مفهوم جزئي لا يعبر عن التقدم الاقتصادي بشكل صحيح، لتعبر التنمية الاقتصادية بمفهومها الحديث عن "عملية متعددة الأبعاد، تتضمن إجراء تغييرات جذرية في الهياكل الاجتماعية والسلوكية والثقافية والنظم السياسية والإدارية، جنبا الى جنب مع زيادة معدلات النمو الاقتصادي، وتحقيق العدالة في توزيع الدخل القومي، واستئصال جذور الفقر المطلق في مجتمع ما". (خالد عيادة عليمت، 2014، صفحة 41)

وتبرز أهمية التنمية الاقتصادية لأية دولة في العالم في مجموعة النقاط التالية:

- إن التنمية الاقتصادية هي أهم الأدوات التي تساعد الدول على الاستقلال الاقتصادي، والابتعاد عن التبعية الاقتصادية والتبعية بكل أشكالها.
- إن التنمية الاقتصادية تعمل على تحسين مستوى معيشة أفراد المجتمع، من خلال زيادة دخولهم، وتوفير فرص عمل لهم، وبما ينعكس على المستوى الصحي والتعليمي لهم.
- تعمل التنمية الاقتصادية على تجسر الفجوة الاجتماعية والاقتصادية بين طبقات المجتمع مما يؤدي الى استقراره اجتماعيا وسياسيا.

2.4. أثر الفساد المالي على جهود التنمية الاقتصادية:

يمكن تلخيص أثر الفساد المالي على جهود التنمية الاقتصادية من خلال ثلاث جوانب رئيسية: النمو الاقتصادي، المستوى المعيشي، والإيرادات الحكومية، والتي في حال ما قمنا بإسقاطها على واقعنا المعاش سنتأكد سريعا بتواجدها وبقوة ومن دون الحاجة للبحث عن احصائيات او مؤشرات حولها (هذا ان توفرت):

1.2.4. أثر الفساد المالي على النمو الاقتصادي:

يؤثر الفساد على أداء القطاعات الاقتصادية ويخلق أبعادا اجتماعية لا يستهان بها وقد أظهرت الأبحاث في هذا المجال أنه يضعف النمو الاقتصادي حيث يؤثر على استقرار وملاءمة مناخ الاستثمار ويزيد من تكلفة المشاريع ويمهد نقل التقنية، ويضعف الأثر الإيجابي لحوافز الاستثمار بالنسبة للمشاريع المحلية والأجنبية وخاصة عندما تطلب رشاوى من أصحاب المشاريع لتسهيل قبول المشاريع أو يطلب الموظفون المرتشون نصيبا من عائد الاستثمار، ومع ازدياد الفساد يقوم المستثمرون بإضافة

المدفوعات الناجمة عن الرشاوي والعمولات الى التكاليف مما يرفع التكلفة الاجتماعية للمشروعات ويخفض العائد على الاستثمار، إضافة لهذا يمكن الإشارة الى:

- يضعف الفساد من شرعية الدولة ويمهد لحدوث اضطرابات وقلقل تهدد الامن والاستقرار السياسي كما حدث في الجزائر مؤخرا (احتجاجات ورقلة من أجل التنمية عوض الحفلات) على سبيل المثال، فكثرة الاضطرابات ستؤثر بأسلوب غير مباشر تدفقات الاستثمار الاجنبي المباشر. (علي فلاق، طربي مريم،، 2015، صفحة 181)

- تهريب الأموال يقلل من ثقة المستثمر الاجنبي، وحتى المستثمر الوطني، وقد بينت التجربة الجزائرية أن بنكا خاصا حديث النشأة كلف الدولة خسائر من 12 الى 20 مليار دولار جراء معاملات فاسدة تجاه الزبائن ما أدى الى تهريب مبالغ ضخمة الى الخارج.

- كما يؤثر الفساد على الاستثمار الخاص، حيث دلت دراسة ميدانية أجراها بنك التنمية العالمي أن الفساد يؤثر في سنغافورة والمكسيك على مجال الاستثمار الاجنبي بما يعادل المعدل الحدي للضريبة بـ 50% من دخل هذه الشركات. (نسيمة طويل، 2017، صفحة 120)

2.2.4. أثر الفساد على الإيرادات والتنمية المحلية:

تعتبر التحصيلات الضريبية الناتجة من مساهمات واشتراكات المواطنين باختلاف صفاتهم عاملا هاما في الدفع بعجلة التنمية على المستوى المحلي، غير أن حالة الفساد السائد فالقطاع يحول دون ذلك، فمن بين هذه المظاهر التقدير غير الحقيقي للوعاء الضريبي من خلال الاقراارات المزيفة، مما يؤدي الى الاخلال بمبدأ العدالة الاجتماعية في توزيع الاعباء العامة، كما يؤدي الفساد في هذا القطاع الى عجز السياسة المالية والاقتصادية عن تحقيق أهدافها النهائية، والناتجة بالدرجة الاولى عن التحديد الزائف للطاقة الضريبية للمجتمع، والذي ينتج عنه تخطيط خاطئ لحجم الانفاق العام (لشهب مسعود، 2017، صفحة 197)، حيث احتلت الجزائر سنة 2011 المرتبة 136 عالميا في مؤشر سهولة أداء الاعمال والمرتبة 168 (من بين 183 دولة) في مؤشر دفع الضرائب وهي متأخرة جدا تدل على فساد النظام الضريبي وتعقده وعدم مرونته، فمن بين أسباب ذلك هي التعقيدات الادارية في الحصول على السجل التجاري، تواضع أدوات الادارة الضريبية، وعدم مواكبتها للأنماط الحديثة للتسيير والرقابة...إلخ، هذا وبلغت قيمة التهريب حوالي 8.2 مليار دولار، وتشمل هذه القيمة الضخمة من سنة 1990 الى غاية اواخر 2007 وهي نسبة مهمة جدا لها تأثير كبير على الموازنة العامة للدولة إذا ما تم تحصيلها. (توهامي محمد رضا،، 2015، صفحة 257)

3.2.4. أثر الفساد المالي على المستوى المعيشي:

إن ظهور الفساد خاصة المالي بين أفراد المجتمع، وممارسته من طرف موظفي القطاع العام والخاص تنعكس آثاره على المجتمع ككل، فحينما يراهم بقية أفراد المجتمع أحرارا دون عقوبات أو متابعات مع ما يمارسونه من كسب غير المشروع وظهور علامات الثراء عليهم، يبدأ الكثير من ضعاف النفوس في اكبارهم والتقرب إليهم وتقليدهم على مسلكهم الفاسد وتقديم المصالح الشخصية على الوسيلة المشروعة في التكسب، كما أنه يؤدي إلى إثراء القلة القليلة على حساب الكثرة الكثيرة من أفراد المجتمع، مما يساعد على تعميق الفجوة وزيادة التمييز والطبقية، كما أن سياسة الدعم في الاسعار بالنسبة للسلع، والزيادة المستمرة في الضرائب المفروضة دون تفرقة بين الفئات ذات الدخل المرتفع والمنخفض تعمق الفجوة وتزيد من المعاناة محدودي الدخل، بالرغم من مجهودات الدولة المحتشمة كإقامات أسواق الرحمة في رمضان لصالح ذوي الدخل المحدود غير أن أول وأكثر المتواجدين به هم أصحاب الدخل المرتفع والبطون المنتفخة، كما أن الفساد يؤدي إلى زيادة معدلات التضخم واستمراره خاصة في البلدان المنخفضة الدخل (كالجزائر التي بالرغم من الارتفاع الجنوني بالأسعار لم تكن الزيادات في الأجور إلا طفيفة)، إذ أن الارتفاع التدريجي في الأسعار يساهم في تدني مستويات المعيشة وتفاوت مستويات الأجور، فتصبح هناك فئات تتمتع بمستويات عالية من الرفاهية لارتفاع أجورهم (بوزيان رحماني جمال،، 2015، صفحة 157)، نتيجة عدم رغبة بارونات الاستيراد تنمية المبيعات المحلية نتيجة تناقص قيمة ربحها، والتركيز على الاستيراد، وهو ما يؤدي إلى زيادة قيمة الواردات مقومة بالعملة الوطنية وانخفاض زيادة الصادرات نتيجة لانخفاض قيمة العملة مقارنة بنظيرتها الأجنبية ما يؤدي إلى عجز الميزان التجاري وارتفاع المديونية الخارجية.

5. الخاتمة:

من خلال ما سبق قمنا باستعراض الآثار السلبية والعديدة للفساد المالي الذي يأخذ عديد الأشكال كالرشوة والعمولة وتبييض الأموال وغيرها من الأشكال التي تؤخذ الطابع السري في أغلب الأحيان، وذلك على محاور التنمية الاقتصادية الرئيسية المتمثلة في النمو الاقتصادي الذي لا يمكن إرساءه إلا من خلال الاستثمارات الداخلية والخارجية، مستوى الإيرادات والتنمية المحلية والتي لا تتم إلا من خلال التحصيلات الضريبية وانفاقها على الواقع المعاش، والمستوى المعيشي لأفراد المجتمع الذي لا يمكن تحسينه إلا بالقضاء على العجز التجاري ورد الاعتبار للعملة الوطنية والقضاء على الفوارق الاجرية بين فئات المجتمع، وبالتالي فالفساد هو أكبر العوامل المدمرة لتطور المجتمعات من خلال

استنفاد مواردها واحتياطياتها وطرفا أساسيا في توسيع الفجوة والاحتقان بين الدولة وشعبها من جهة، وخلق الاحتقان والجهوية بين سكان المناطق المختلفة من جهة الأخرى، ولعل من العوامل التي ساهمت في تغلغل الفساد هو توفر البيئة المناسبة له من تأييد وتغطية من أعلى أطراف السلطة وتحول الربح الناتج عن العمليات المشبوهة والخارجة عن القانون لثقافة مترسخة في عقول الافراد الذي يؤمنون كذلك بعدم بوصول أيدي القانون لهم وهو ما يدفعهم للمضي قدما في طريق الفساد، وعليه يمكن تقديم التوصيات التالية:

- الفصل بين السلطات والتطبيق الصارم لترسانة القوانين المتوفرة والمتواجدة في حالة جمود وعلى الجميع بدون استثناء، مسؤولين محليين كانوا أو وزراء أو ابناءهم أو حتى رؤساء البلد وحاشيتهم، ولا يكون ذلك إلا من خلال إعادة هيكلة القضاء وجعله السلطة الاولى في البلد.
- تطوير أدوات المتابعة والتنظيم والاعتماد على البرامج والادوات التكنولوجية كوسائل مساعدة لكشف العمليات المشبوهة والانحرافات، أو لتحديد الفئات الهشة من غيرها من الفئات الأمر الذي يسهل صرف الدعم أو لمراقبة حركة الكتل النقدية عبر الحسابات سواء الداخلية أو الخارجية.
- وبغض النظر عن أي اقتراحات أو توصيات يمكن تقديمها ومهما كانت درجة أهميتها ومصداقيتها فستكون نتيجتها الفشل، كوننا نرى أن أهم أسباب الفساد ببلادنا والذي بالتخلص منه سيتم التخلص من مختلف البؤر الفاسدة الناتجة عنه، وهو فساد النخبة الحاكمة وعدم تفعيل مبدأ التداول على السلطة، فما دام نفس الاشخاص الذين يتعلقون بدواليب الحكم عاجزين أو "مقصرين" في محاربة الفساد والفاستدين وذلك على مدار عشرينين!، فما عليهم إلا الرحيل وترك المجال لأصحاب الأيدي النظيفة قصد تولي زمام المبادرة، فلم يعد الشغل الشاغل لأفراد المجتمع الحصول على مسؤولين ذوي مؤهلات وخبرات وقدرات عالية بقدر ما أصبح يهمهم التحصل على مسؤولين نزهاء وذوي ضمير حي.

6.المراجع المعتمدة

- 1-بوزيان رحمانى جمال.. (2015). الفساد الاداري وأثاره على التنمية الاقتصادية في الوطن العربي، غير منشورة، ، / اطروحة دكتوراه. جامعة الشلف.
- 2-ليلي بوحديد، إلهام يحيىوي. (2016). ، دور آليات حاكمة المؤسسات في الحد من الفساد المالي والاداري في المؤسسة العمومية الجزائرية، العدد1.. مجلة آفاق للعلوم،
www.alarabiya.net. (s.d). <https://www.alarabiya.net/ar/north-africa/algeria/.html>,
Consulté le 12/09/2018
- 3-الفتاح عثمان مختار. (2014). ، الفساد الاقتصادي واثره على الاداء الاقتصادي في السودان،، المجلد5، العدد1.. مجلة أمارابالك.
- 4-القرآن الكريم سورة الاعراف الاية 56.
- 5-القرآن الكريم سورة الروم الاية 41.
- 6-القرآن الكريم سورة القصص الاية 83.
- 7-بن عبد العزيز خيرة. (بلا تاريخ). ، دور الحكم الراشد في مكافحة الفساد الاداري وتحقيق متطلبات الترشيح الاداري، ، العدد8. مجلة /المفكر.
- 8-بن عزوز محمد. (2016). ، الفساد الاداري والاقتصادي، آثاره وآليات مكافحته، العدد07.. المجلة الجزائرية للعلوم والسياسات الاقتصادية،.
- 9-توهامي محمد رضا.. (2015). واقع الفساد الاقتصادي في الجزائر واشكاله المتعددة، ، العدد3 (6).. مجلة الاقتصاد والتنمية البشرية.
- 10-خالد عيادة عليمات. (2014). ، انعكاسات الفساد على التنمية الاقتصادية-دراسة حالة الاردن. اطروحة دكتوراه. جامعة الجزائر3.
- 11-سارة بوسعيدود.. (2018). عقون شراف، واقع الفساد في الجزائر وآليات مكافحته،، العدد1.. مجلة البحوث الاقتصادية والمالية.
- 12-علي حبيش. (2014). ، آثار الفساد المالي على الاصلاحات الاقتصادية في الجزائر.. اطروحة دكتوراه.. جامعة الجزائر3..

- 13- علي فلاق، طيني مريم، (2015). دور حوكمة الشركات في محاربة الفساد المالي والاداري وتحقيق التنمية الاقتصادية،، العدد04، . مجلة الاقتصاد والتنمية.
- 14- لشهب مسعود. (2017). ، دراسة لأثر الفساد المالي والاداري على أداء السياسة المالية في الجزائر، العدد8. مجلة الباحث الاقتصادي،.
- 15- ميلود بورحلة، سليمة لفضل. (2017). ، دراسة تحليلية لتأثير الفساد والنوعية المؤسسية على النمو الاقتصادي في الجزائر، ، العدد12. مجلة جديد الاقتصاد.
- 16- نسيم طويل. (2017). ، الفساد وانعكاساته الاقتصادية على الدولة، ، العدد07. مجلة الحقوق والعلوم السياسية.
- 17- هشام مصطفى الجمل. (2014). ، الفساد الاقتصادي واثره على التنمية في الدول النامية وآليات مكافحته من منظور الاقتصاد الاسلامي والوضعي، العدد30، .
- 18- وائل نورة. (2008). ، المواطنة في مصر بين الفساد وتحدي البقاء،، العدد21. مجلة الاصلاح الاقتصادي.

مدى الالتزام بأبعاد الحوكمة للحد من الفساد الإداري والمالي

-دراسة حالة"المديرية العملية اتصالات الجزائر-الاغواط-

The extent of commitment to the dimensions of governance to reduce administrative and financial corruption CASE STUDY "PRACTICE DIRECTORATE

أ.حوداسي إيمان

جامعة الاغواط – الجزائر

imane.2008@yahoo.fr

د.قربة معمر*

جامعة الاغواط – الجزائر

m.krobba@yahoo.com

Received: 12/10/2018

Accepted: 21/10/2018

Published: 31/01/2019

ملخص:

تهدف هذه الدراسة إلى توضيح مدى الإلتزام بأبعاد الحوكمة للحد من الفساد الإداري والمالي، وذلك من خلال تسليط الضوء على حوكمة الشركات كمفهوم معاصر تُدعمه المنظمات وتتبناه كإستراتيجية لتحقيق أهدافها بأكثر كفاءة وفعالية. بالإضافة إلى إعطاء صورة على أبعاد الحوكمة، وتمت الدراسة التطبيقية بالمديرية العملية اتصالات الجزائر الأغواط، حيث تم توزيع إستبيان على عينة من موظفي المديرية، وبعد تحليل المعطيات المجمعّة وباستعمال برنامج SPSS19 توصلنا إلى مجموعة من النتائج أهمها وجود علاقة طردية قوية بين أبعاد الحوكمة والفساد الإداري والمالي، وكذلك التوصل إلى وجود أثر معنوي لأبعاد الحوكمة (البعد الرقابي- بعد المساءلة- بعد الإفصاح والشفافية) على الفساد الإداري والمالي.

الكلمات المفتاحية: حوكمة الشركات، أبعاد الحوكمة، الفساد الإداري والمالي

تصنيف JEL: D73

* المؤلف المرسل: د. قربة معمر، الإيميل: m.krobba@yahoo.com

Abstract:

This study aims at clarifying the extent of commitment to the dimensions of governance to reduce administrative and financial corruption by highlighting corporate governance as a contemporary concept supported by organizations and adopted as a strategy to achieve its goals more efficiently and effectively. Algeria-laghouat, where a questionnaire was distributed to a sample of the Agency's staff. After analyzing the collected data and using the SPSS19 program, we reached a number of results, the most important being a strong positive relationship between the dimensions of governance and administrative and financial corruption, There is a significant impact on the dimensions of governance (monitoring dimension - after accountability - after disclosure and transparency) on administrative and financial corruption.

Keywords: *corporate governance, governance dimensions, administrative and financial corruption*

Jel Classification Codes: *D73*

1. مقدمة:

شهد العالم خلال العقدین السابقین بروز مصطلح الحوكمة الذي استهدف الشركات بشكل كبير بحيث يمثل هذا المصطلح الرشادة في اتخاذ القرارات ويعبر عن مدى الحكم الراشد للشركة لتصل لدرجات عليا من الشفافية تركز أساسا على الأخلاق وتفعيل نظم الرقابة، ومن بين أبعاد حوكمة الشركات نجد البعد الإشرافي، الرقابي، الأخلاقي، الإفصاح والشفافية، الإستراتيجي، المساءلة، بعد الإتصال وحفظ التوازن، حيث أن الإلتزام بهذه الأبعاد سيؤدي حتما إلى الحد من الفساد الإداري والمالي.

1.1- مشكلة الدراسة: يعتبر الإلتزام بأبعاد حوكمة الشركات آلية للحد من الفساد الإداري والمالي، وبناء على ما سبق نطرح الاشكالية التالية:

- ما مدى الإلتزام بأبعاد الحوكمة للحد من الفساد الإداري والمالي بالمديرية العملية
إتصالات الجزائر-الأغواط ؟

2.1- أهمية الدراسة: تبرز أهمية الدراسة في كونها تبحث عن الدور الفعلي الذي يحققه نظام الحوكمة وأبعادها للحد من الفساد الإداري والمالي بالشركة محل الدراسة، وكذلك محاولة التقيد بالمعايير اللازمة والضرورية لتفعيل أبعاد الحوكمة بشكل دقيق ينعكس إيجابا على الشركة.

3.1- أهداف الدراسة: تتجلى أهداف هذه الدراسة في الإجابة عن إشكالية الدراسة بالدرجة الأولى، كما تهدف إلى:

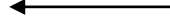
- التعرف على واقع نظام الحوكمة وأبعادها بالمديرية العملية إتصالات الجزائر- الاغواط.

- إظهار الدور الذي يحققه الإلتزام بأبعاد الحوكمة للحد من الفساد الإداري والمالي .

4.1- نموذج دراسة.

المتغير المستقل: أبعاد الحوكمة.

- البعد الرقابي
- البعد الإشرافي
- البعد الأخلاقي
- بعد الإتصال وحفظ التوازن
- بعد المساءلة
- بعد الإفصاح والشفافية
- البعد الإستراتيجي



المتغير التابع:

الفساد الإداري والمالي.

5.1- الدراسات السابقة:

1.5.1. محمد البشير بن عمر: دور حوكمة المؤسسات في ترشيد القرارات المالية لتحسين أداء المؤسسة، أطروحة دكتوراه، 2017 جامعة قاصدي مرباح ورقلة، حيث قام الباحث بدراسته التطبيقية على المجمع الصناعي صيدال خلال الفترة 2008-2013، وهدفت الدراسة إلى إيجاد الرابط بين متخذي القرارات وتطبيق مبادئ حوكمة المؤسسات، وكيفية التعامل مع مؤشرات الأداء المالي في المؤسسة. ودراسة المجمع الصناعي صيدال كنموذج جزائري، يدعو إلى معرفة دور الحوكمة، ويساعد على توسيع نطاق نشرها وتبنيها من طرف المؤسسات الأخرى، تم توزيع الإستبيان على عينة مكونة من 150 موظف تضم المدير العام للمجمع، أعضاء مجلس الإدارة، رؤساء المصالح، المدققين الماليين والمحاسبين ومن بين النتائج المتوصل إليها هناك تحسن في الأداء المالي للمجمع في السنوات 2010 إلى غاية 2013 بعد تطبيق مبادئ حوكمة المؤسسات.

2.5.1. العايب عبد الرحمان: إشكالية حوكمة الشركات والزامية إحترام أخلاقيات الأعمال في ظل الأزمة الإقتصادية الراهنة. مداخلة مقدمة في الملتقى الدولي حول الحوكمة وأخلاقيات الأعمال في المؤسسات يومي 18-19 نوفمبر 2009 جامعة باجي مختار عنابة، وكانت الإشكالية هل معايير ومحددات أخلاقيات الأعمال المعمول بها قبل حدوث الأزمة الإقتصادية الراهنة يشوبها قصور ساعدت على تفاقم الأزمة كما تناولت المداخلة محاور خاصة بأخلاقيات الأعمال والحوكمة

ومبادئها، وعلاقة أخلاقيات الأعمال بالأزمة الاقتصادية الراهنة، وأخيراً الوقوف على ما يجب القيام به حتى يمكن تفادي تكرار مثل هذه التصرفات في المستقبل وخاصة عند حدوث أزمات مماثلة .

3.5.1. بوبكر سلالي وعمار ميلود: فعالية الحوكمة في تحسين أداء المؤسسة وترشيد القرارات المالية، مداخلة مقدمة في الملتقى الدولي الخامس حول: دور الحوكمة في تحسين الأداء المالي للمؤسسات بين تطبيق المعايير المحاسبية الدولية ومعايير المحاسبة الإسلامية - جامعة الشهيد حمه لخصر الوادي يومي: 07-08 ديسمبر 2014، حيث كانت إشكالية البحث تدور حول كيف يمكن أن تساهم الحوكمة في تفعيل أداء المؤسسات وترشيد القرارات الإدارية، وتم تقسيم هذه الورقة إلى ثلاثة مباحث كما يلي: المبحث الأول يدور حول مفهوم وأهمية وأهداف حوكمة المؤسسات، والمبحث الثاني يتمحور حول دور الحوكمة في ترشيد القرارات الإدارية، أما المبحث الثالث فيتمحور حول التجارب الدولية والوطنية في مجال حوكمة المؤسسات .

4.5.1. فيصل محمود الشواورة، قواعد الحوكمة وتقييم دورها في مكافحة ظاهرة الفساد والوقاية منه في الشركات المساهمة العامة، مقال منشور في مجلة جامعة دمشق للعلوم الاقتصادية والقانونية المجلد 25 العدد الثاني 2009 هدفت الدراسة إلى تعريف مفهوم حوكمة الشركات ومبادئها وقواعدها وأهدافها ووسائلها، وتقييم دورها في تقليص حجم التنافس في السلطات وتخفيض مستوى التضارب في الأهداف بين مختلف الفئات ذات العلاقة بالشركات المساهمة العامة، الأمر الذي من شأنه أن يؤدي إلى مكافحة ظاهرة الفساد والوقاية منه وتعظيم المصالح المتبادلة بين مختلف الأطراف ذات العلاقة، تم التوصل إلى أن الالتزام بتطبيق قواعد حوكمة الشركات هو ضرورة اقتصادية واجتماعية وليس ترفاً فكرياً أو إدارياً وسوف يؤدي تطبيقها والالتزام بها في الشركات المساهمة العامة الأردنية إلى مكافحة ظاهرة الفساد والمحسوبية، الأمر الذي من شأنه أن يساعد بالتبعية على جذب الاستثمارات العربية والأجنبية و الحد من هروب رؤوس الأموال المحلية إلى الخارج، ومن ثم تخفيض تكلفة رأس المال وزيادة حجم الاستثمارات الرأسمالية وإنشاء فرص العمل أمام القوى العاملة وتحسين مستوى معيشة المواطنين.

على الرغم من إختلاف البيئات التي أجريت فيها هذه الدراسات وتنوع أنشطة المنظمات التي طبقت عليها، فأنها تشير أن المنظمات على إختلافها تسعى إلى إنتهاج نظام حوكمة الشركات فيها لما لها من فوائد كبيرة على المنظمة والعاملين على حد سواء، وإختلفت دراستنا عنها في دراسة المتغير التابع حيث كان موضوعنا بعنوان مدى الإلتزام بأبعاد الحوكمة للحد من الفساد الإداري والمالي .

6.1-أساليب جمع البيانات: في القسم النظري تم الاعتماد على مجموعة من المراجع من كتب، مجلات، وأطروحات...، في حين تم الاعتماد كلياً على الإستبانة كأداة رئيسية في جمع البيانات في القسم التطبيقي وقد تم استخدام الأساليب الإحصائية التالية في التحليل واختبار الفرضيات: المتوسط الحسابي، الانحراف المعياري، معامل الارتباط، الانحدار المتعدد.

2. الإطار النظري

1.2- نشأة وتطور حوكمة الشركات: نتيجة للمشاكل التي تنتج عن تعارض المصالح بين أعضاء مجلس الإدارة والمساهمين، وكذا الحد من التلاعب المالي والإداري الذي يقوم به أعضاء مجلس الإدارة بهدف تعظيم المصالح إلى بروز عدة مفكرين من بينهم "جونسون" و"ماكليين" اللذان اهتمتا بمفهوم حوكمة المؤسسات وإبراز أهمية ذلك للحد من والتقليل من المشاكل خاصة في ظل العمل على الفصل بين الملكية والإدارة وذلك سنة 1976. (محمد مصطفى سليمان، 2009، الصفحات 12-13)

ومن جانب آخر نجد أن مصطلح الحوكمة ظهر سنة 1989 في منشورات وتقارير البنك الدولي كوسيلة لتحقيق التنمية الاقتصادية ومحاربة الفساد المالي من جهة، ومواجهة القلق المتزايد من جانب أصحاب المصالح من جهة أخرى، وإزاء أسلوب ممارسة السلطة في الشركات الحديثة.

وقد زاد الاهتمام بموضوع حوكمة الشركات كنتيجة منطقية لحالات الانهيارات المالية مثل ما حدث في دول شرق آسيا خلال العقد الأخير من القرن العشرين، ثم تزايد الاهتمام بالحوكمة بعد ظهور حالات الإخفاق والفضائح المالية والمحاسبية خصوصاً في كبريات الشركات العالمية مع بداية القرن الحادي والعشرين خلال سني 2001 و2002 مثل شركتي (أنرون وورلدكوم) الأمريكيتين.

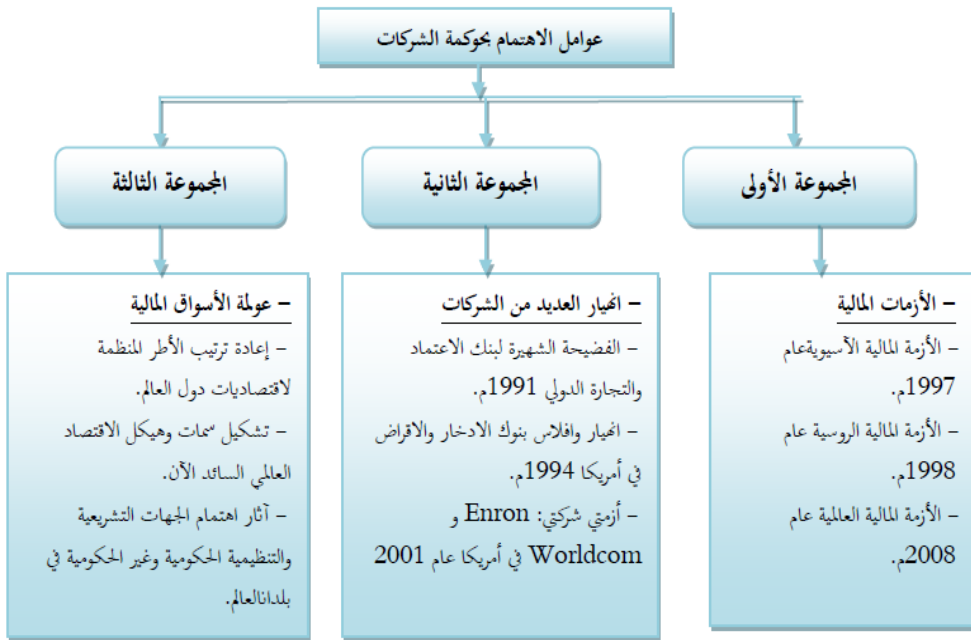
2.2. تعريف حوكمة الشركات : لا يوجد تعريف موحد متفق عليه إلا أننا سنعرض بعض أهم التعاريف المتداولة ومنها:

تعريف لجنة كاديبيري (cadbury1992): عرفت الحوكمة بأنها نظام بمقتضاه تدار المؤسسات وتراقب. تعريف منظمة التعاون والتنمية (OECD): فقد عرفت حوكمة المؤسسات بأنها النظام الذي يوجه ويضبط أعمال المؤسسة، حيث يصف ويوزع الحقوق والواجبات بين مختلف الأطراف في المؤسسة، مثل مجلس الإدارة، الإدارة والمساهمين وذوي العلاقة ويضع القواعد والإجراءات اللازمة لاتخاذ القرارات الخاصة بشؤون المؤسسات، كما يضع الأهداف والاستراتيجيات اللازمة لتحقيقها، وأسس المتابعة لتقييم ومراقبة الأداء. (غضبان حسام الدين، 2015، الصفحات 16-19)

تعريف صندوق النقد الدولي والبنك الدولي عرفها على أنها الإدارة الرشيدة للشركات أو الاقتصاد بصورة عامة عبر حزمة من القوانين والقواعد التي تؤدي إلى الشفافية.

من خلال التعاريف السابقة يستنتج أن حوكمة الشركات هي نظام يسمح بتسيير العلاقات بين جميع الأطراف المرتبطة بالشركة، لحماية المصالح والتأكد من وصول الشركة للأهداف المسطرة، مع الرقابة على أداء إدارة الشركة والتأكد من اتخاذها القرارات الصحيحة لصالح الجميع بعيدا عن أي تضارب في المصالح.

3.2- دواعي الاهتمام بحوكمة الشركات.



المصدر: هيدوب ريماء ليلي، اسهامات الحوكمة في تحقيق متطلبات الإفصاح المحاسبي وتفعيل السوق المالية الجزائرية، أطروحة دكتوراه تخصص: دراسات محاسبية وجبائية متقدمة، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة، 2016/2017، ص31.

4.2- مبادئ الحوكمة حسب منظمة التعاون والتنمية الاقتصادية OECD : (فيصل محمد الشواربة، 2009، صفحة 127)

حسب منظمة التعاون والتنمية الاقتصادية فقد قامت بإصدار 6 مبادئ أساسية وهي:

- توافر إطار فعال لحوكمة الشركات يعمل على رفع مستوى الشفافية وكفاءة الأسواق وأن يتوافق مع دور القوانين ويحدد بوضوح تقسيم المسؤوليات بين الهيئات المختلفة المسؤولة عن الإشراف والرقابة والإلزام بتطبيق القانون؛
 - حفظ حقوق المساهمين كلهم من حيث حقهم في نقل ملكية الأسهم واختيار مجلس الإدارة والحصول على عائد مجزٍ من الأرباح ومراجعة القوائم المالية والحق بالمشاركة الفعالة في اجتماعات الهيئة العامة؛
 - المساواة في التعامل بين المساهمين من حيث الحق في الدفاع عن حقوقهم القانونية والتصويت والمشاركة في القرارات الأساسية والحق في الاطلاع على الممارسات كلها التي يقوم بها أعضاء مجلس الإدارة والإدارة التنفيذية.
 - احترام دور أصحاب المصلحة أو الأَطراف المرتبطة بالشركة) المساهمين، المقرضين، مجلس الإدارة، الإدارة التنفيذية، القوى العاملة،، المجتمع (وتعويضهم عن أي انتهاك لحقوقهم القانونية وإفساح المجال أمامهم للمشاركة الفعالة في الرقابة على الشركة؛
 - الإفصاح العادل وفي الوقت المناسب عن دور مراقب الحسابات وملكية النسبة العظمى من الأسهم والتصرفات المالية لأعضاء مجلس الإدارة والمديرين التنفيذيين وأصحاب المصالح؛
 - تحديد الحقوق والواجبات القانونية لرئيس وأعضاء مجلس الإدارة وكيفية اختيارهم أعضاءه ودور الإشراف المناط بهم على الإدارة التنفيذية وأصحاب المصالح ولجنة المراجعة؛
- 5.2. أهمية حوكمة الشركات: تعد حوكمة الشركات من أهم العمليات الضرورية واللازمة لتحسين عمل الشركات وتأكيد نزاهة الإدارة فيها وكذلك للوفاء بالالتزامات والتعهدات ولضمان تحقيق الشركات لأهدافها بشكل قانوني واقتصادي سليم خاصة بما يتصل بتفعيل دور حملة الأسهم للاضطلاع بمسؤولياتهم وممارسة دورهم الرقابي والإستشاري على أداء الشركات وبما يؤدي إلى المحافظة على مصالح جميع الأطراف، إذن الحوكمة أساس جيد للاستقامة و الصحة الأخلاقية وتظهر أهميتها من خلال: (عيسى محمد الفرجات، د.محمد قاسم البشول،، 2013، صفحة 425)
- محاربة الفساد الداخلي وعدم السماح باستمراره؛
 - تحقيق ضمان النزاهة والحيادية والاستقامة لكافة العاملين في الشركة بدءا من مجلس الإدارة وصولا إلى أدنى عامل؛

- منع وجود أخطاء مقصودة ومتعمدة ومنع استمرارها أيضا وتقليلها إلى أدنى حد ممكن؛
 - تحقيق الاستقامة القسوى من نظم المحاسبة و الرقابة الداخلية خاصة فيما يتعلق بالضبط الداخلي؛
 - تحقيق أعلى قدر للفاعلية من مراجعي الحسابات الخارجيين وذلك بما يمتازون به من استقلالية وعدم خضوعهم إلى أي ضغط من مجلس الإدارة والمدراء التنفيذيون.
- 6.2-أبعاد حوكمة الشركات:من خلال التعاريف المتعلقة بحوكمة المؤسسات نستخلص أن الحوكمة مفهوم متعدد الأبعاد يمكن التعبير عنها كما يلي: (محمد البشير بن عمر ، 2017، الصفحات 18-19)
- البعد الإشرافي : ويتعلق بتفعيل وتدعيم الدور الإشرافي لمجلس الإدارة على أداء الإدارة التنفيذية والأطراف ذات الصلة ومن بينهم أقلية المساهمين .
 - البعد الرقابي :ويتعلق بتدعيم وتفعيل الرقابة سواء على المستوى الداخلي أو الخارجي للمؤسسة ،فعلى المستوى الداخلي فإن تدعيم وتفعيل الرقابة يتناول تفعيل نظم الرقابة الداخلية ونظم إدارة الخطر أما على المستوى الخارجي فيتناول اللوائح والقوانين وقواعد التسجيل في البورصة ، وإتاحة الفرصة لحملة الأسهم و الاطراف ذات المصلحة في الرقابة فضلا عن توسيع نطاق مسؤوليات المراجع الخارجي وتدعيم استقلاله .
 - البعد الأخلاقي : ويتعلق بخلق وتحسين البيئة الرقابية بما تشتمله من قواعد أخلاقية ،كالنزاهة والأمانة ،وتشير ثقافة الحوكمة على مستوى إدارة المؤسسات وبيئة الأعمال بصفة عامة .
 - بعد الاتصال وحفظ التوازن : ويتعلق بتصميم وتنظيم العلاقات بين المؤسسة وهي ممثلة في مجلس الإدارة والإدارة التنفيذية من جهة ، و الأطراف الخارجية سواء الأطراف الخارجية ذات المصلحة أو الجهات الإشرافية والرقابية أو التنظيمية من جهة أخرى
 - بعد المساءلة : ويتعلق بالإفصاح عن أنشطة و أداء المؤسسة والعرض أمام المساهمين وغيرهم ممن لهم الحق قانونا مساءلة المؤسسة .
 - بعد الإفصاح والشفافية : ويتعلق بالإفصاح والشفافية ليس فقط عن المعلومات اللازمة لترشيد قرارات كافة الأطراف ذات المصلحة على مستوى المؤسسة بل يتسع المفهوم ليشمل الإفصاح ضمن التقارير العامة عن المؤشرات الدالة عن الالتزام بمبادئ الحوكمة طبقا لتوصيات سوق نيويورك.
 - البعد الاستراتيجي : تعتبر الرقابة الإستراتيجية إحدى النظم التي تستند إليها حوكمة المؤسسات للتقليل من مشاكل الوكالة الموجودة بين مستويات الإدارة المختلفة في المؤسسة، وتشمل هذه النظم

التحديد الرسمي للأهداف، وقياس الأداء والتغذية العكسية، وهي الوسائل التي تمكن الإدارة من تقييم الإستراتيجيات التي تتبعها، والتأكد ما إذا كانت تؤدي إلى تحسين العائد على رأس المال المستثمر في الأجل الطويل أم لا والتأكد بالذات مما إذا كانت الإستراتيجيات التي تتبعها المؤسسة تؤدي إلى تحقيق مستويات عالية من الكفاءة والجودة والابتكار، والاستجابة لرغبات واحتياجات العملاء .

7.2- مظاهر الحوكمة الجيدة و الحوكمة السيئة: إن حوكمة الشركات قد تكون جيدة أو سيئة، والجدول الآتي يبين المظاهر التي يمكن أن تميز حوكمة الشركات الجيدة عن السيئة، والتي يمكن استخلاصها من مقاصد المبادئ الصادرة عن OECD: (عمار عصام السامرائي، 2013، صفحة 286)

الجدول رقم 01: الفرق بين الحوكمة الجيدة والحوكمة السيئة.

مظاهر الحوكمة السيئة	مظاهر الحوكمة الجيدة
التفرد في القرارات الهامة.	المشاركة في اتخاذ القرارات.
غياب المساءلة ومبدأ الثواب والعقاب.	مساءلة فاعلة.
غياب الاتصال الفعال داخل المنظمة ومع محيطها الخارجي.	اتصال فعال وتوزيع واضح لخطوط السلطة والمسؤولية.
علاقة متوترة بين المساهمين وأصحاب المصالح من جهة ومجلس الإدارة من جهة أخرى.	ارتياح واسع من قبل المساهمين وأصحاب المصالح الآخرين في الاستثمارات أو التعامل مع الشركة.
تقارير إعلامية متواترة أو مداولات غير رسمية متنوعة تشير إلى فوضى إدارية وجودة منخفضة.	يظهر أداء الشركة سلاسة وتجاوب سريع عند التعامل معها إضافة إلى تفاعل مع قضايا المجتمع ذات العلاقة نشاط الشركة.
تشير نتائج تحليل تقاريرها المالية إلى إنتاجية منخفضة أو خسائر أو عائد غير مجزى، وعدم أمانة إدارة الشركة وشفافية وإفصاحات غير كافية.	تظهر التقارير المالية استمرار نمو الشركة وتحقيق عوائد مجزية مقارنة بالشركات الأخرى وشفافية وإفصاحات كافية.
عدم استقرار العاملين وموظفي الشركة.	استقرار ملموس لدى عاملي وموظفي الشركة.

المصدر: عمار عصام السامرائي، أهمية حوكمة الشركات ودورها في تفعيل فاعلية أجهزة التدقيق الداخلي، مداخلة مقدمة في المؤتمر الثالث للعلوم المالية و المصرفية بعنوان حاكمية الشركات

والمسؤولية الاجتماعية، كلية العلوم الإدارية والاقتصاد، جامعة اليرموك، اربد- الأردن، 17-18 أفريل، 2013، ص 286.

8.2-تعريف الفساد الإداري والمالي :إن الفساد لغة يعني التلف والعطب والضرر وخروج الشيء عن الاستقامة والاعتدال ونقيضه الاستقامة والصلاح ، ومن منظور سلوكي هو الميل الفطري عند الفرد لممارسة السلوكيات الخاطئة، وذلك لكون الطبيعة الإنسانية بطبيعتها غير منضبطة وفي ظل غياب الضوابط والمساءلة القانونية وعدم أخذ تدابير وقائية وعلاجية من شأنها أن تميل إلى الفوضى وعدم الانضباط، ومن منظور تاريخي واجتماعي فهو في المجتمعات المتخلفة نتيجة طبيعية لعوامل الجهل والتخلف والفقير، أما في المجتمعات المتقدمة فهو نتيجة طبيعية لغياب الوازع الديني والأخلاقي.

ومن منظور اقتصادي هو المشكلة التي تؤدي إلى تحقيق فوائد ومنافع غير مشروعة لبعضهم ويتحمل تكلفتها الباهظة المجتمع بأكمله ،أما من وجهة نظر منظمة الشفافية العالمية فهو " إساءة استخدام الوظيفة العامة للمنفعة والكسب الخاص أي أن الفساد هو ظاهرة ظرفية قد يمارسها الفرد وهو على رأس عمله بدافع تحقيق النفع الخاص على حساب المصلحة العامة، وقد تكون ظاهرة عامة تصيب المجتمع بأكمله نتيجة لخلل ما قد أصاب بنيته الثقافية والاجتماعية. (فيصل محمد الشوارة، 2009، صفحة 130)

وعرفت موسوعة العلوم الإجتماعية الفساد الإداري والمالي بأنه خروج عن القانون والنظام العام وعدم الإلتزام بها من أجل تحقيق مصالح سياسية ،إقتصادية وإجتماعية للفرد أو لجماعة معينة ،وركز هذا التعريف على خروج الفرد أو جماعة معينة على القانون والنظام المعمول به فيحصلوا بذلك على منافع معينة ،كما عرف الفساد الإداري والمالي بأنه إستغلال الموظف العام لموقع عمله وصلاحيته للحصول على كسب غير مشروع أو منافع شخصية يتعذر تحقيقها بطرق شرعية ،وركز هذا التعريف على كون الفساد الإداري والمالي يهتم بتحقيق منافع شخصية بطرق غير شرعية . (درواسي مسعود ،ضيف الله محمد الهادي ، 2012)

9.2-أسباب الفساد الإداري والمالي : للفساد الإداري أسباب كثيرة ومتداخلة، ولكن تم الاتفاق على ستة أسباب رئيسية هي : (درواسي مسعود ،ضيف الله محمد الهادي ، 2012)

- أسباب شخصية :وهي أسباب مرتبطة بشخصية الفرد وميولاتهم ومستواهم الثقافي ومستوى تعليمه ونظرتهم للمشروعية.

- أسباب اجتماعية: وهي مجموعة من الأسباب تفرزها العادات والتقاليد والأعراف السائدة في المجتمع، والتي تولد ضغوطاً اجتماعية تترى المناخ المناسب لنمو وانتشار ظاهرة الفساد الإداري من خلال أعمال المحسوبية الرشوة، إستغلال النفوذ... الخ.

- أسباب إدارية وتنظيمية: هذا النوع من الفساد يتجسد في خروج العاملين في المنظمات على اللوائح والأنظمة.

- أسباب قانونية: وهذا بسبب ضعف القوانين التشريعية في ردع جريمة الفساد الإداري والمالي بسبب بعض الفاسدين السياسيين، والذي انجر عنه عدم خوف الموظفين من العقوبات التي ممكن أن تطبق عليهم.

- أسباب سياسية: يرجع الفساد الإداري والمالي إلى أسباب سياسية مثل: غياب الحريات والنظام الديمقراطي ضمن مؤسسات المجتمع المدني، ضعف الإعلام والرقابة.

- أسباب اقتصادية: تتجسد في المستوى المتدني لدخل الفرد في الدول النامية وضعف الحوافز والمكافآت الوظيفية، الأمر الذي يؤدي إلى تدني المستوى المعيشي لغالبية الموظفين، وهذا بالطبع يؤدي بهم إلى التفكير في وسائل جديدة لكسب المال والتي أسهلها هي إستغلال الوظيفة الإدارية.

بالإضافة إلى الأسباب الستة المذكور يمكن زيادة الأسباب الفرعية التالية:

-التخلف في التعليم والتخلف في التنظيم الإداري؛ ووجود الطبقية في المجتمع؛

-انتشار البطالة والجريمة المنظمة (العصابات)، بيع المخدرات؛ نمو اقتصادي منخفض وغير منتظم؛

-ارتفاع قيمة الدين الخارجي للدولة واتجاه كثير من الدول إلى الاقتراض الخارجي؛

-ضعف المجتمع المدني وسيادة السياسات القمعية؛ وغياب الآليات والمؤسسات التي تتعامل مع الفساد؛

-الغموض وعدم الشفافية في المعاملات الاقتصادية؛ وقصور وعدم فاعلية الجهاز الرقابي للدولة.

10.2-أنواع الفساد الإداري والمالي:ليس للفساد هوية أو طابع سياسي محدد، فالفساد موجود في

دول أنظمتها ديكتاتورية كما هو موجود في دول أظمتها ديمقراطية، إلا أن الأنظمة غير الديمقراطية

تعد حاضنة وأرضاً خصبة للفساد أكثر من الأنظمة الديمقراطية من الناحية النظرية، وهناك عدة

تصنيفات لأنواع الفساد كالاتي: (هادي نعيم المالكي، حيدر جمال تيل، 2014، الصفحات 533-534)

1.10.2. من حيث الحجم:

-الفساد الكبير: هذا النوع من الفساد هو الأهم والأخطر والذي يستغرق بناء الدولة ومؤسساتها وذلك

لكونه مضر بالإقتصاد الوطني ويحد أيضا من مستويات التنمية ومن تقديم الخدمات العامة، ويسمى

أيضا بالفساد المؤسسي وهذا النوع من الفساد يصعب علاجه أو الوقاية منه بالطرق الإعتيادية لأنه يتحول إلى ظاهرة خطيرة وكبيرة تشمل بناء الدولة بأكمله، ويقع هذا النوع من الفساد على مبالغ كبيرة من الأموال العامة، وهو يظهر غالبا فيما تجريه الدولة من مناقصات أو مزادات .

- الفساد الصغير: هو الفساد الذي ينصرف إلى الأفعال التي يمكن إكتشاف مرتكبها مثل سرقة المال والرشوة وسوء استخدام السلطة ، وهذا النوع من الفساد غالبا ما يقع على مبالغ صغيرة تؤخذ من أموال المواطنين الخاصة وليس من أموال القطاع العام ، ولا يكون مضرا بالإقتصاد الوطني أو التنمية وذلك لأنه لا يقع على المال العام بل يؤخذ محله من أموال المواطنين كأخذ الرشوة لإنجاز المعاملات أو تسريعها ، وهو غالبا ما يقع بمبالغ بسيطة ويسمى أيضا بالفساد الأفقي لكونه ينصرف إلى الموظفين من المستويات المتوسطة أو الدنيا ، أي بعبارة أخرى لا يشمل المسؤولين الأعلى مرتبة ، ومعيار التمييز بين الفساد الكبير والصغير هو حجم تسريب الأموال العامة وليس مستوى الضرر ، ومن أهم الفروق بين النوعين هو الدافع ، حيث أن دافع الفساد الصغير هو سد حاجة الفاعل وضروريات الحياة له ولعائلته مثل دفع أجرة المنزل أو شراء منزل ، أما الفساد الكبير فيكون دافعه هو أن فاعله يكون مدفوعا بالرغبة في زيادة ثروته وزيادة نفوذه .

2.10.2- من حيث الإنتشار:

- الفساد المحلي: هو الذي ينتشر داخل البلد الواحد في نشأته وضمن المناصب الصغيرة ومن الذين لا ارتباط لهم خارج الحدود مع شركات أو كيانات كبرى أو عالمية .

- الفساد الدولي : هو الذي يأخذ أبعادا واسعة تصل إلى نطاق عالمي وذلك ضمن نظام الإقتصاد الحر وتحرير التجارة والعملة ، وتصل الأمور أن ترتبط الشركات المحلية والدولية بالدولة والقيادة السياسية بشكل منافع ذاتية متبادلة ، لذا فهو الأخطر على المستوى الدولي ، ومثال على هذا النوع من الفساد هو قضية برنامج النفط مقابل الغذاء .

10.3. من حيث زمنه ومراحله: ويصنف إلى ثلاثة أنواع هي :

-الفساد العرضي: وهو المؤقت غير المنتظم الذي يحدث أحيانا من طرف أصحاب السلطة أو الوظيفة وليس بشكل دائم ، وهو أكثر خطورة من المنتظم إذ تتعدد خطوات الرشوة بدون تنسيق مسبق ، إذ لا يمكن ضمان إنهاء المعاملة في هذه الخطوات وعدم إيقافها مما يجعل أثر الفساد مضاعفا ، ويحدث عند قاعدة الهرم الحكومي أي هو فساد الموظفين الصغار في القطاعات المختلفة .

-الفساد المنتظم أو النظامي : ففي هذا النوع يصبح الفساد ظاهرة يعاني المجتمع بطبقاته كافة ومختلف معاملاته ،فيؤثر على المؤسسات وسلوك الأفراد ،إذ تتحول الإدارة إلى إدارة فاسدة بمعنى أن يدير العمل برمته شبكة فاسدة ،والتي تضم المدير العام ومدراء المشاريع والمدير المالي والتجاري .

- الفساد المؤسسي : ففي هذا النوع ينشئ الفساد في قطاع بعينه أو وزارة أو مؤسسة بعينها ،إذ يكون قاصرا عليها ،وليس ظاهرة في الإقتصاد والدولة ككل ،ويزيد في القطاعات التي تسهل جني الربح فيها وضعف الرقابة والتنظيم أيضا كوجود بعض الموظفين الفاسدين في بعض الوزارات والقطاعات المختلفة .

3:الإطار التطبيقي

1.3. مجتمع وعينة الدراسة :يشمل مجتمع الدراسة موظفي المديرية العملية اتصالات الجزائر - الأغواط وقد تم إختيار عينة عشوائية مقدره ب36 موظف يتم تنفيذ الإستبيان فيها، تم التوزيع بالطريق المباشر ، وقد قابل عبارات الإستبيان مجموعة من الدرجات مرتبة وفقا لمقياس ليكارت الخماسي والموزعة كمايلي :جدول رقم 02: مجموعة الدرجات مرتبة وفقا لمقياس ليكارت

موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
1	2	3	4	5

وقد تم التعليق على النتائج بالإستعانة بجدول الإتجاهات التالي :

جدول رقم 03: جدول المجالات و الإتجاهات

المجال	[1.8 - 1]	[2.6 - 1.8]	[3.4-2.6]	[4.2-3.4]	[5-4.2]
الإتجاه	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة

2.3. إختبار ثبات أداة الدراسة

تم التأكد من ثبات أداة الدراسة باستخدام معامل ألفا كرونباخ والجدول التالي يوضح ذلك:

الجدول 04: اختبار ثبات أداة الدراسة معامل الفا كرونباخ

عدد العبارات	معامل ثبات الدراسة (الفا كرونباخ)
27 عبارة	0.871

المصدر: من إعداد الباحثين بناء على مخرجات برنامج SPSS19

بناء على الجدول أعلاه نستنتج أن معامل ألفا كرونباخ يساوي 0.871 وبالتالي يمكننا القول أن أداة الدراسة تمتاز بثبات قوي نوعا ما مما يعني إمكانية الاعتماد على الإستبيان في قياس المتغيرات المدروسة وبالتالي إمكانية تعميم نتائج الإستبيان على كل مجتمع الدراسة .

3.3. توزيع أفراد عينة الدراسة حسب الخصائص الشخصية

الجدول 05: توزيع افراد العينة حسب الخصائص الشخصية

الخصائص	الفئات	التكرار	النسبة
الجنس	ذكر	26	72.2 %
	أنثى	10	27.8 %
السن	من 20 إلى 29 سنة	08	22 %
	من 30 إلى 39 سنة	19	52 %
	من 40 إلى 49 سنة	07	19.4 %
	أكثر من 50 سنة	02	05.6 %
	جامعي	31	86.1 %
	ثانوي	05	13.9 %
	مهني	/	/
الوظيفة	مدير	01	02.7 %
	رئيس قسم / رئيس مصلحة	29	80.6 %
	موظف إدارة	06	16.7 %
الخبرة	أقل من 5 سنوات	02	05.5 %
	من 5 إلى 10 سنوات	18	50 %
	من 11 إلى 15 سنة	07	19.4 %
	من 16 إلى 20 سنة	05	13.9 %
	أكثر من 20 سنة	04	11.11 %

المصدر: من إعداد الباحثين بناء على مخرجات برنامج SPSS19

يمكن القول إعتقاد على الجداول أعلاه بنضوج عينة البحث، وذلك لأن أفرادها سواء الذكور الذين بلغت أعدادهم 26 فردا أو إناث اللواتي بلغن عددهن 10 نساء يعدون من ناحية العمر في قمة عطاتهم، لكونهم واقعون وعلى نحو شامل ضمن الفئات العمرية التي تقل عن خمسين سنة . وهكذا بالنسبة لسنوات خدمتهم أيضا التي تدل على مدى الخبرة التي يتحلون بها في مجال العمل، فقد تبين أن لـ 94.4 % منهم خبرة في مجال العمل لمدة لا تقل عن الخمس سنوات، مما يعزز القول بنضوج هذه العينة أيضا.

أما من ناحية المؤهلات العملية فتراوحت نسبة من يحملون شهادة جامعية 86.1% وذلك راجع لنشاط المديرية، وكذلك لسياسة التوظيف بها.

4.3- وصف إجابات أفراد العينة للمتغير المستقل.

الجدول رقم 06: اتجاه إجابات أفراد العينة على عبارات البعد الإشرافي.

الرقم	العبارة	المتوسط	الانحراف المعياري	الاتجاه
1	يتم توزيع المسؤوليات بين الجهات ذات العلاقة وفقا لاختصاص تشريعي واضح وفي خدمة المصلحة العامة.	2.36	0.682	موافق
2	يشرف مجلس الإدارة بشكل مباشر على أداء الإدارة التنفيذية.	2.69	1.16	محايد
3	تعد تقارير دورية تفصيلية حول أداء المؤسسة من طرف الإدارة التنفيذية وتوجه لمجلس الإدارة في الشركة.	2.36	0.592	موافق
	مجموع عبارات البعد الإشرافي.	2.47	0.512	موافق

المصدر: من إعداد الباحثين بناء على مخرجات برنامج SPSS19

وفقا لما جاء في الجدول يتبين لنا أن المتوسط الحسابي لمجموع اتجاهات أفراد العينة حول محور البعد الإشرافي جاء مساويا لـ (2.47) وانحراف معياري (0.512) وهو ضمن فئة موافق، أي هناك موافقة على عبارات المحور فالمسؤوليات والتقارير الدورية عن الأداء الخاص بالمديرية تتم بشكل دوري وفي موعدها، ما عدا العبارة الثانية باتجاه محايد بخصوص إشراف مجلس الإدارة على أداء الإدارة التنفيذية بشكل مباشر والذي قد يصب في صالح الموافقة من عدمها وسبب ذلك عدم اطلاع جميع العمال على بعض الأعمال الرئيسية لمجلس الإدارة ونطاق إشرافها.

الجدول رقم 07: اتجاه إجابات أفراد العينة على عبارات البعد الرقابي.

الرقم	العبارة	المتوسط	الانحراف المعياري	الاتجاه
1	تمتلك الشركة نظام رقابة فعال وكفاء.	2.19	0.576	موافق
2	يوجد في الشركة لجان تدقيق.	2.47	0.97	موافق
3	يتم التنسيق والتعاون بين لجان التدقيق والمراجع الخارجي.	2.5	0.878	موافق
مجموع عبارات البعد الرقابي				موافق

المصدر: من إعداد الباحثين بناء على مخرجات برنامج SPSS19

وفقا لما جاء في الجدول يتبين لنا أن المتوسط الحسابي لمجموع اتجاهات أفراد العينة حول محور البعد الرقابي جاء مساويا لـ: (2.38) وانحراف معياري (0.64) وهو ضمن فئة موافق، وهذا دليل على امتلاك الإدارة لنظام رقابي فعال يعمل بكفاءة مما يدعم وظيفة التدقيق في بالمديرية ويجعلها ذات شفافية إضافة إلى تقوية العلاقات مع الأطراف الخارجية كالمراجعين الخارجيين وهذا ما أثبتته جميع إجابات الأفراد على عبارات المحور.

الجدول رقم 08: اتجاه إجابات أفراد العينة على عبارات البعد الأخلاقي.

الرقم	العبارة	المتوسط	الانحراف المعياري	الاتجاه
1	يلتزم مجلس الإدارة بالقوانين والأنظمة مع الحرص على مصالح الأطراف ذات المصلحة.	2.47	0.81	موافق
2	يتم تطبيق القوانين والأنظمة وفقا لدستور الاخلاقيات الخاص بالشركة.	2.33	0.792	موافق
3	تأكيد احترام حقوق أصحاب المصالح التي يحميها القانون داخل الشركة.	2.22	0.796	موافق
مجموع عبارات البعد الأخلاقي				موافق

المصدر: من إعداد الباحثين بناء على مخرجات برنامج SPSS19

وفقا لما جاء في الجدول يتبين لنا أن المتوسط الحسابي لمجموع اتجاهات أفراد العينة حول محور البعد الأخلاقي جاء مساويا لـ (2.34) وانحراف معياري (0.668) وهو ضمن فئة موافق، وبالتالي فالمديرية تلتزم في تعاملاتها سواء مع العاملين أو أصحاب المصالح بالقوانين وتحترم حقوقهم وتمدهم بواجباتهم بالإضافة إلى حرصها على تطبيق ما جاء في دستور أخلاقيات العمل الخاص بالمديرية العملية اتصالات الجزائر-الأغواط.

الجدول رقم 09: اتجاه إجابات أفراد العينة على عبارات بعد الإتصال وحفظ التوازن.

الرقم	العبرة	المتوسط	الانحراف المعياري	الاتجاه
1	يتم إعلام أصحاب المصالح بشكل كاف بحقوقهم والتزاماتهم عند ارتباطهم بالشركة.	2.38	0.687	موافق
2	يتم إتاحة الفرص لأصحاب المصالح للحصول على تعويض مناسب عند انتهاك حقوقهم.	2.38	0.728	موافق
3	وجود آلية عمل واتصال فعالة بين أصحاب المصالح ومجلس الإدارة لتحقيق الاستمرارية.	2.63	0.899	محايد
	مجموع عبارات بعد الاتصال وحفظ التوازن	2.47	0.705	موافق

المصدر: من إعداد الباحثين بناء على مخرجات برنامج SPSS19

وفقا لما جاء في الجدول أعلاه يتبين لنا أن المتوسط الحسابي لمجموع اتجاهات أفراد العينة حول محور بعد الاتصال وحفظ التوازن جاء مساويا لـ (2.47) وانحراف معياري (0.705) وهو ضمن فئة موافق، وبالتالي فالمديرية تطبق مبدأ التواصل وتحسين العلاقات مع أصحاب المصالح فهي تتواصل معهم باستمرار في ظل تطبيق القوانين بدقة، إلا أن العبارة الثالثة في المحور جاءت باتجاه محايد أي أن مجلس الإدارة يتواصل مع أصحاب المصالح ولكن ليس بنفس الوتيرة حسب آراء العينة المدروسة بالمديرية العملية اتصالات الجزائر-الأغواط-وقد يكون السبب في هذه الإجابة عدم اطلاع جميع العمال على آليات التواصل الخاصة بمجلس الإدارة.

الجدول رقم 10: اتجاه إجابات أفراد العينة على عبارات بعد المساءلة.

الرقم	العبرة	المتوسط	الإنحراف المعياري	الاتجاه
1	يضمن القانون الداخلي والعام للمجمع حق التعويض لأصحاب المصالح فيه.	2.27	0.701	موافق
2	يتم تقديم جميع المعلومات عن محتوى الكشوف المالية ومؤشراتها بصفة دقيقة تضمن المعاملة العادلة والمتساوية لجميع المساهمين.	2.66	1.06	محايد
3	تقدم الكشوفات المتعلقة بالتقارير بشكل دوري لجميع المساهمين في إطار يغلب عليه طابع الشفافية.	2.47	0.844	موافق
	مجموع عبارات بعد المساءلة	2.47	0.744	موافق

المصدر: من إعداد الباحثين بناء على مخرجات برنامج SPSS19

وفقا لما جاء في الجدول يتبين لنا أن المتوسط الحسابي لمجموع اتجاهات أفراد العينة حول محور بعد المساءلة جاء مساويا لـ (2.47) وانحراف معياري (0.744) وهو ضمن فئة موافق، أي أن حق المساءلة الممنوحة لأصحاب المصالح تعمل ضمن القانون وتطبقه بجميع معاملته إلى جانب الكشوفات التي تقدم بشكل دوري في إطار يغلب عليه الشفافية، إلا وأنه حسب اتجاهات إجابات الأفراد بخصوص العبارة الثانية في المحور فالمعلومات المتعلقة بالكشوفات المالية ومؤشراتها لا تقدم لجميع المساهمين بشكل متساوي وبالتالي فاتجاهات الأفراد بخصوص هذه العبارة بالذات متذبذبة حيث يرمون من خلالها إلى عدم المساواة والعدل في المعاملة لجميع المساهمين حسب آرائهم.

الجدول رقم 11: اتجاه إجابات أفراد العينة على عبارات بعد الإفصاح والشفافية

الرقم	العبرة	المتوسط	الانحراف المعياري	الاتجاه
1	يتم الإفصاح عن معلومات عن المخاطر المالية التي تتعرض لها الشركة.	2.97	0.810	محايد
2	يتم الإفصاح عن النتائج المالية والتشغيلية للشركة.	3.08	0.937	محايد
3	مسؤولية الإفصاح الشفافية تقع أساسا على عاتق مجلس الإدارة وإدارته التنفيذية.	2.61	0.728	محايد
	مجموع عبارات بعد الإفصاح والشفافية	2.88	0.717	محايد

المصدر: من إعداد الباحثين بناء على مخرجات برنامج SPSS19

وفقا لما جاء في الجدول يتضح لنا أن المتوسط الحسابي لمجموع اتجاهات أفراد العينة حول محور بعد الإفصاح والشفافية جاء مساويا لـ (2.88) وانحراف معياري (0.717) وهو ضمن فئة محايد، كما كانت اتجاهات الإجابات للعبارات الثلاثة كلها محايد بمتوسطات حسابية (2.97)، (3.08، 2.61) وانحرافات معيارية مساوية لـ (0.81، 0.937، 0.728)، أي معاملات الإفصاح والشفافية ما زالت تشكل تحدي في نظر أفراد العينة وفقا لأجوبتهم بخصوص الإفصاح عن المخاطر المالية والنتائج المالية والتشغيلية بالإضافة إلى عدم درايتهم ما إذا كانت هذه المسؤولية تقع على عاتق مجلس الإدارة أم لا، وقد يكون السبب في هذه الإجابات عدم الدراية الكافية بهذا المصطلح وممارساته إلى جانب الغموض الذي تطرحه فكرة الإفصاح والشفافية في ذهن العامل.

الجدول رقم 12: اتجاه إجابات أفراد العينة على عبارات البعد الإستراتيجي

الرقم	العبرة	المتوسط	الانحراف المعياري	الاتجاه
1	يتم تحقيق الأهداف الإستراتيجية للوكالة، تضمن تكاثف الجهود مع أصحاب المصالح وأعضاء مجلس الإدارة في الرفع من قيمة الوكالة في السوق المالي.	2.27	0.701	موافق
2	يقوم مجلس الإدارة بوضع الأهداف والاستراتيجيات والسياسات العامة للشركة، والعمل على تطويرها والتحقق من التزام الإدارة بتنفيذها.	2.11	0.747	موافق
3	يتم دراسة جميع المقترحات المتعلقة بإعادة الهيكلة أو التنظيم داخل الشركة ويتم اتخاذ القرار داخل مجلس الإدارة.	2.38	0.728	موافق
مجموع عبارات البعد الاستراتيجي				
		2.26	0.667	موافق

المصدر: من إعداد الباحثين بناء على مخرجات برنامج SPSS19

وفقا لما جاء في الجدول يتبين لنا أن المتوسط الحسابي لمجموع اتجاهات أفراد العينة حول محور البعد الإستراتيجي جاء مساويا لـ (2.26) وانحراف معياري (0.667) وهو ضمن فئة موافق، أي أن الأهداف الإستراتيجية للمديرية توضع نتيجة لتكاثف الجهود بين أصحاب المصالح وأعضاء مجلس الإدارة وتحقق ضمن التزامات الإدارة بتطبيقها نتيجة البرامج والسياسات الفعالة التي تتابع تطبيق هذه الأهداف إلى جانب فعالية الدراسة الصحيحة لجميع المقترحات بخصوص الهيكلة والتنظيم داخل المديرية والتي يقوم مجلس الإدارة شخصيا بالإشراف عليها.

5.3. وصف إجابات أفراد العينة للمتغير التابع.

الجدول رقم 13: اتجاهات أفراد العينة الإحصائية المدروسة فيما يخص الفساد الإداري والمالي.

الرقم	العبرة	المتوسط	الانحراف المعياري	الاتجاه
1	وجود تعاون فعال بين مجلس الإدارة وأصحاب المصالح يقلل من الفساد الإداري والمالي	2.33	0.792	موافق
2	توافر نظام الرقابة الداخلية في الوكالة يؤدي إلى زيادة فعالية الحوكمة والحد من الفساد الإداري والمالي	2.58	1.10	موافق
3	مكافحة الفساد يستدعي بالضرورة توافر المساءلة والمحاسبة الصارمة	2.52	0.909	موافق
4	إلتزام الموظفين بتطبيق القوانين والأنظمة يساهم في الحد من الفساد الإداري والمالي	2.52	0.909	موافق
5	توفير المعلومات الملائمة بشكل دوري وفي الوقت المناسب يساهم في التقليل من الفساد الإداري والمالي	2.47	1.05	موافق
6	قوة وإستقلالية لجنة المراجعة يساهم في تعزيز الرقابة ومن ثم الحد من الفساد الإداري والمالي	2.52	0.999	موافق
	مجموع عبارات الفساد الإداري والمالي	2.50	0.807	موافق

المصدر: من إعداد الباحثين بناء على مخرجات برنامج SPSS19

يتضح من خلال الجدول أن اتجاهات الأفراد المستقصين بخصوص المتغير التابع "الفساد الإداري والمالي" كلها تصب في صالح الموافقة أي اتجاه موافق، وبالتالي فإن العينة المدروسة كلها واعية بعواقب الفساد الإداري والمالي وسليباته على المديرية وبالتالي يتفقون جميعهم على هدف الحد من الفساد الإداري والمالي من خلال تطبيق القوانين والأنظمة وضرورة وجود تعاون بين مجلس الإدارة وأصحاب المصالح من خلال الرقابة والمساءلة والمحاسبة الصارمة.

6.3. اختبار الفرضيات وعرض النتائج.

1.6.3. معاملات الارتباط لجميع محاور الدراسة.

الجدول رقم 14: معاملات الارتباط بين المتغيرات المستقلة والمتغير التابع

المتغيرات المستقلة	المتغير التابع	معامل الارتباط
البعد الإشرافي	الفساد الإداري والمالي	*0.416
البعد الرقابي	الفساد الإداري والمالي	**0.866
البعد الأخلاقي	الفساد الإداري والمالي	**0.850
بعد الاتصال وحفظ التوازن	الفساد الإداري والمالي	**0.58
بعد المساءلة	الفساد الإداري والمالي	**0.891
بعد الإفصاح والشفافية	الفساد الإداري والمالي	**0.685
البعد الاستراتيجي	الفساد الإداري والمالي	**0.789
الحوكمة	الفساد الإداري والمالي	**0.877

المصدر: من إعداد الباحثين بناء على مخرجات برنامج SPSS19

من خلال الجدول تضح أن هناك علاقة ارتباط قوية بين أبعاد الحوكمة والفساد الإداري والمالي بقيمة (0.877**)، كما بلغت أكبر قيمة ارتباط 0.897** بين بعد المساءلة والفساد الإداري والمالي والتي زادت من قوة الارتباط بين المتغير المستقل والمتغير التابع وهي دالة عند مستوى معنوية 0.01، كما أنها علاقة موجبة بمعنى كلما زاد تطبيق ممارسات الحوكمة بأبعادها كلما زاد الحد من الفساد الإداري والمالي (علاقة طردية قوية).

2.6.3. الفرضية الرئيسية والفرضيات الفرعية:

بعد عرض وتحليل مختلف إجابات أفراد عينة الدراسة حول المحاور التي تضمنها الاستبيان، نقوم باختبار الفرضيات عند مستوى دلالة $\alpha \leq 0.05$.

الفرضية الرئيسية: يوجد أثر معنوي لأبعاد الحوكمة على الأداء التنظيمي عند $\alpha \leq 0.05$ بالمديرية العملية اتصالات الجزائر-الأغواط-

فرضية العدم H_0 : لا يوجد أثر معنوي لأبعاد الحوكمة على الفساد الإداري والمالي عند $\alpha \leq 0.05$ بالمديرية العملية اتصالات الجزائر-الأغواط-

الفرضية البديلة H1: يوجد أثر معنوي لأبعاد الحوكمة على الفساد الإداري عند $\alpha \leq 0.05$ بالمديرية العملية اتصالات الجزائر-الأغواط-

الفرضية الفرعية الأولى:

فرضية العدم H0: لا يوجد أثر معنوي للبعد الاشرافي على الفساد الإداري والمالي عند $\alpha \leq 0.05$.

الفرضية البديلة H1: يوجد أثر معنوي للبعد الاشرافي على الفساد الإداري والمالي عند $\alpha \leq 0.05$.
الفرضية الفرعية الثانية:

فرضية العدم H0: لا يوجد أثر معنوي للبعد الرقابي على الفساد الإداري والمالي عند $\alpha \leq 0.05$.

الفرضية البديلة H1: يوجد أثر معنوي للبعد الرقابي على الفساد الإداري والمالي عند $\alpha \leq 0.05$.
الفرضية الفرعية الثالثة:

فرضية العدم H0: لا يوجد أثر معنوي للبعد الأخلاقي على الفساد الإداري والمالي عند $\alpha \leq 0.05$.

الفرضية البديلة H1: يوجد أثر معنوي للبعد الأخلاقي على الفساد الإداري والمالي عند $\alpha \leq 0.05$.
الفرضية الفرعية الرابعة:

فرضية العدم H0: لا يوجد أثر معنوي لبعد الاتصال وحفظ التوازن على الفساد الإداري والمالي عند $\alpha \leq 0.05$.

الفرضية البديلة H1: يوجد أثر معنوي لبعد الاتصال وحفظ التوازن على الفساد الإداري والمالي عند $\alpha \leq 0.05$.

الفرضية الفرعية الخامسة:

فرضية العدم H0: لا يوجد أثر معنوي لبعد المساءلة على الفساد الإداري والمالي عند $\alpha \leq 0.05$.

الفرضية البديلة H1: يوجد أثر معنوي لبعد المساءلة على الفساد الإداري والمالي عند $\alpha \leq 0.05$.
الفرضية الفرعية السادسة:

فرضية العدم H0: لا يوجد أثر معنوي لبعد الإفصاح والشفافية على الفساد الإداري والمالي عند $\alpha \leq 0.05$.

الفرضية البديلة H1: يوجد أثر معنوي لبعد الإفصاح والشفافية على الفساد الإداري والمالي عند $\alpha \leq 0.05$.

الفرضية الفرعية السابعة:

فرضية العدم H0: لا يوجد أثر معنوي للبعد الاستراتيجي على الفساد الإداري والمالي عند $\alpha \leq 0.05$.

الفرضية البديلة H1: يوجد أثر معنوي للبعد الاستراتيجي على الفساد الإداري والمالي عند $\alpha \leq 0.05$.

3.6.3. الانحدار الخطي المتعدد لمحاور الدراسة.

لقد تم استخدام نموذج الانحدار الخطي المتعدد لاختبار الفرضيات بين المتغيرات المستقلة والمتغير التابع، وفيما يلي سنعرضه من خلال الجدول التالي:
الجدول رقم 15: اختبار فرضيات الدراسة.

المتغيرات المستقلة	المتغير التابع	معامل الانحدار	القيمة الاحتمالية	معامل التحديد	قيمة f	قيمة a
م1 . البعد الاشرافي	الفساد الإداري والمالي	-0.159	0.273			
م2 . البعد الرقابي	الفساد الإداري والمالي	0.482	0.003			
م3 . البعد الأخلاقي	الفساد الإداري والمالي	0.239	0.353			
م4 . بعد الاتصال وحفظ التوازن	الفساد الإداري والمالي	-0.077	0.591			
م5 . بعد المساواة	الفساد الإداري والمالي	0.521	0.007			
م6 . بعد الإفصاح والشفافية	الفساد الإداري والمالي	0.274	0.006			
م7 . البعد الاستراتيجي	الفساد الإداري والمالي	-0.170	0.362			
أبعاد الحوكمة	الفساد الإداري والمالي		0.000	0.907	39.229	0.330

المصدر: من إعداد الباحثين بناء على مخرجات برنامج SPSS19

من خلال الجدول أعلاه نستنتج ما يلي:

أ- المعادلة الرئيسية:

$$\text{الفساد الإداري والمالي} = 0.33 + (1\text{م}) 0.159 + (2\text{م}) 0.482 + (3\text{م}) 0.239 - (4\text{م}) 0.077 + (5\text{م}) 0.521 + (6\text{م}) 0.274 - (7\text{م}) 0.170.$$

ب- بالنسبة لمعامل التحديد:

يعتبر معامل التحديد مقياساً لجودة النموذج حيث أنه كلما اقترب من الواحد دل ذلك على جودة النموذج والعكس صحيح، ونلاحظ في هذه الدراسة أن معامل التحديد يساوي (0.907) مما يدل على أن أبعاد الحوكمة تساهم بما نسبته (90.7%) في الحد من الفساد الإداري والمالي بالمديرية العملية اتصالات الجزائر لولاية الأغواط أما الباقي (9.3%) فيرجع إلى أبعاد أو أنظمة أخرى لم تدرج ضمن الدراسة.

كما يظهر في الجدول تحليل تباين المعنوية لاختبار F حيث بلغت قيمته المحسوبة (39.229) عند درجة حرية (7) بقيمة احتمالية (0.000) وهي أصغر من مستوى الدلالة $\alpha=0.05$ ، وهو ما يؤكد القوة التفسيرية لنموذج الانحدار المتعدد من الناحية الإحصائية، وهكذا يمكن القول أن المتغيرات المستقلة تؤثر على المتغير التابع والذي يمكن أن يكون معنوي، وبالتالي هناك علاقة بين أبعاد الحوكمة والفساد الإداري والمالي.

ج- بالنسبة للفرضيات:

اختبار الفرضية الفرعية الأولى:

نلاحظ أن قيمة ($\text{sig}=0.297 > 0.05$)، وبالتالي نقبل الفرضية الصفرية H_0 : لا يوجد أثر معنوي للبعد الاشرافي على الفساد الإداري والمالي عند $\alpha \leq 0.05$.

اختبار الفرضية الفرعية الثانية:

نلاحظ أن قيمة ($\text{sig}=0.003 < 0.05$)، وبالتالي نرفض الفرضية الصفرية H_0 ونقبل الفرضية البديلة H^1 يوجد أثر معنوي للبعد الرقابي على الفساد الإداري عند $\alpha \leq 0.05$.

اختبار الفرضية الفرعية الثالثة:

نلاحظ أن قيمة ($\text{sig}=0.353 > 0.05$)، وبالتالي نقبل الفرضية الصفرية H_0 : فلا يوجد أثر معنوي للبعد الأخلاقي على الفساد الإداري والمالي عند $\alpha \leq 0.05$.

اختبار الفرضية الفرعية الرابعة:

نلاحظ أن قيمة ($\text{sig}=0.591 > 0.05$)، وبالتالي نقبل الفرضية الصفرية H_0 : فلا يوجد أثر معنوي للبعد الاتصال وحفظ التوازن على الفساد الإداري والمالي عند $\alpha \leq 0.05$.

اختبار الفرضية الفرعية الخامسة:

نلاحظ أن قيمة ($\text{sig}=0.007 < 0.05$)، وبالتالي نرفض الفرضية الصفرية H_0 ونقبل الفرضية البديلة H^1 يوجد أثر معنوي للبعد المساءلة على الفساد الإداري والمالي عند $\alpha \leq 0.05$.

اختبار الفرضية الفرعية السادسة:

نلاحظ أن قيمة (sig=0.006<0.05)، وبالتالي نرفض الفرضية الصفرية H0 ونقبل الفرضية البديلة H1 بوجود أثر معنوي لبعء الإفصاح والشفافية على الفساد الإداري والمالي عند $\alpha \leq 0.05$.

اختبار الفرضية الفرعية السابعة:

نلاحظ أن قيمة (sig= 0.362>0.05)، وبالتالي نقبل الفرضية الصفرية H0: فلا يوجد أثر معنوي للبعء الاستراتيجي على الفساد الإداري والمالي عند $\alpha \leq 0.05$.

من خلال العودة للجدول لاختبار الفرضية الرئيسية نجد أن sig=0.000، وبالتالي يمكننا الحكم بصحة الفرضية الرئيسية التي مفادها أنه يوجد أثر معنوي لأبعاد الحوكمة على الفساد الإداري بالمديرية العملية اتصالات الجزائر-الأغواط-، وهذا ما أكدته الفرضيات الفرعية الثانية والخامسة والسادسة لوجود أثر معنوي للبعء الرقابي وبعء المساءلة وبعء الإفصاح والشفافية على الفساد الإداري والمالي بالمديرية العملية اتصالات الجزائر- الأغواط.

4-الخاتمة:

لقد خلصت الدراسة المدروسة على مستوى المديرية العملية إتصالات الجزائر- الأغواط إلى العديد من النتائج موضحة على النحو التالي :

- تحتوي الوكالة على نسبة كبيرة من الأفراد ذوي المؤهلات العلمية.
- تمتاز أداة الدراسة بثبات عال.
- وجود علاقة طردية قوية بين أبعاد الحوكمة والفساد الإداري والمالي.
- وجود أثر معنوي لأبعاد الحوكمة (البعء الرقابي- بعد المساءلة- بعد الإفصاح والشفافية) على الفساد الإداري والمالي.

وبذلك نقترح مجموعة من التوصيات تتمثل في:

- ضرورة تعميق اهتمام مؤسسة اتصالات الجزائر بالحوكمة و مختلف أبعادها، لما لها من دور كبير في الحد من الفساد الإداري والمالي؛
- ضرورة قيام شركة اتصالات الجزائر بالإفصاح الكامل عن قوائمها المالية بكل دقة وشفافية ؛
- التوسع في الدراسة الحالية بتوسيع مجتمع الدراسة.

5.المراجع المعتمدة:

- 1-درواسي مسعود ،ضيف الله محمد الهادي . (2012). ، فعالية وأداء المراجعة الداخلية في ظل حوكمة الشركات كآلية للحد من الفساد المالي والإداري .، الملتقى الوطني حول حوكمة الشركات كآلية للحد من الفساد المالي والإداري .، جامعة محمد خيضر بسكرة.
- 2-عمار عصام السامرائي. (2013). ، أهمية حوكمة الشركات ودورها في تفعيل فاعلية أجهزة التدقيق الداخلي.، المؤتمر الثالث للعلوم المالية والمصرفية بعنوان حاكمية الشركات والمسؤولية الاجتماعية. جامعة اليرموك، اربد- الأردن.
- 3-عيسى محمد الفرجات، د.محمد قاسم البشول.، (2013). حوكمة الشركات في الأردن، مداخلة مقدمة في كلية العلوم الإدارية وعلوم الاقتصاد، اربد- الأردن، 17. المؤتمر الثالث للعلوم المالية والمصرفية بعنوان حاكمية الشركات والمسؤولية الاجتماعية: تجربة الأسواق الناشئة.، جامعة اليرموك.
- 4-غضبان حسام الدين. (2015). ،محاضرات في نظرية الحوكمة. ، دار الحامد للطباعة والنشر، الاردن.
- 5-فيصل محمد الشواورة. (2009). ،قواعد الحوكمة وتقييم دورها في مكافحة ظاهرة الفساد والوقاية منه في الشركات المساهمة العامة الأردنية ، المجلد 25 ،العدد الثاني .، مجلة جامعة دمشق للعلوم الإقتصادية والقانونية .،
- 6-محمد البشير بن عمر . (2017). ، دور حوكمة المؤسسات في ترشيد القرارات المالية لتحسين الأداء المالي للمؤسسة ، ، أطروحة دكتوراه. جامعة قاصدي مرباح ورقلة .،
- 7-محمد مصطفى سليمان. (2009). ، دور حوكمة الشركات في معالجة الفساد المالي والإداري، الدار الجامعية، الطبعة الثانية، ، ، مصر.
- 8-هادي نعيم المالكي ،حيدر جمال تيل . (2014). ،دور المجلس الإقتصادي والإجتماعي في مكافحة الفساد الإداري والمالي ،،المجلد 20 ،العدد 84 ،،بغداد. مجلة كلية التربية الأساسية.

دروس مستفادة من تجارب دولية رائدة في حوكمة الشركات

Lessons learned from leading international experiences in corporate governance

د.عزوز مخلوفي

جامعة الاغواط – الجزائر
azouz.makh@gmail.com

Received:16/10/2018

د:فايزة بلعابد*

جامعة بشار – الجزائر
B_fayza@yahoo.fr

Accepted: 23/10/2018

Published: 31/01/2019

ملخص:

أصبح في الوقت الراهن تحقيق التنمية المستدامة هدف مطلوب تحقيقه بإقتصاديات كل الدول نامية، أو متقدمة وبشتى الأليات من بينها حوكمة الشركات على هذا الأساس الهدف من الدراسة تسليط الضوء على تجارب رائدة في حوكمة الشركات بشمال إفريقيا والشرق الأوسط، للإستفادة منها في إستخلاص الأساليب التي إعتمدها ونجحت في عملية حوكمة شركاتها بإمتياز، وبالتالي من أهم نتائج الدراسة إن السروراء نجاح شركات هذه الدول كتجارب رائدة يكمن في جودة حوكمتها، كما تجدر الإشارة بأن هذه التجارب المختارة كانت لها نفس أساليب جودة الحوكمة المعتمدة. أما عن التوصية المقدمة كحل ملائم لإشكالية المداخلة، لا يمكن للجزائر تحقيق التنمية المستدامة من خلال الشركات العائلية أو غير العائلية إلا إذا تم حوكمتها بشكل فعال.

الكلمات المفتاحية: حوكمة الشركات : التنمية المستدامة: المساءلة والشفافية: المسؤولية.

تصنيف G30:JEL

* المؤلف المرسل: د.فايزة بلعابد ، الإيميل : B_fayza@yahoo.fr

Abstract :

At the present time achieving sustainable development required aim to achieve the economies of all countries, developing or developed, and various mechanisms, including corporate governance on this basis, the aim of the barge in highlighting the pilot experiences in corporate governance in North Africa and the Middle East, to take advantage of the draw of the methods adopted by and succeeded in the governance of their companies the privilege, and therefore one of the most important results of the barge in that the secret behind the success of these countries leading companies such as Bioremediation lies in the quality of governance, it should be noted that these tests, the selected have the same methods of quality of governance. As for the recommendation made by the proper solution of the Problematique of the intervention, the Algeria cannot achieve sustainable development through family or non-family only if effective governance.

Keywords: *Corporate governance; sustainable development; accountability and transparency; the responsibility.*

Jel Classification Codes: G30

1. مقدمة:

زاد الإهتمام بحوكمة الشركات في الوقت الراهن مما جعل الإقتصاديين والمختصين في القانون يتفقون على وضع الأسس والآليات لإعتماد الحوكمة بالشركات، لأجل تنظيم وتحديد المسؤوليات بالهيكل التنظيمي للشركة في العديد من الدول المتقدمة والنامية بالتحديد أعقاب الإنهيارات الاقتصادية والمالية بها، نتيجة تفشي الفساد الإداري والمالي بتلك الشركات.

وفي الجزائر لما تم إعتد نظام إقتصاد السوق خلال فترة التسعينات و الذي يقوم على تشجيع العولة الإقتصادية، أصبح مفروض على شركات الدولة ذات الطابع القانوني الخاص أو العام أن تسعى للمحافظة على مكانتها في السوق مع التصدي للمنافسة القوية، من خلال حوكمة هذه الشركات أو بصيغة أخرى القضاء على الفساد المالي والإداري بواسطة أداة جودة التدقيق الداخلي مما يجعل المعلومات المالية والمحاسبية المقدمة من طرف هذه الشركات صحيحة ودقيقة، وبالتالي هذا ما ينعكس بالإيجاب على جذب الإستثمارات سواء المحلية أو الأجنبية و حتى على حصتها السوقية بمعنى قدرتها التنافسية.

و من جهة أخرى بما أن أغلب المؤسسات الإقتصادية العمومية بالجزائر تحتاج إلى إعتد آليات الحوكمة الجيدة، و السبب شكاوي الزبائن و المتعاملين مع هذه الشركات من مشكل تفشي البيروقراطية و من التماطل عند رغبتهم في إنجاز الإجراءات الإدارية إضافة إلى المحسوبية والوساطة التي تعترض طريقهم، وليس هذه المؤسسات فحسب بل مناخ الإستثمار الإداري الجزائري بصفة عامة غير ملائم، إلى جانب تلاعب معظم هذه الشركات بالمعلومات المالية والمحاسبية لأنها ملك للدولة و هذا ما ينتج عنه عدم ضمان حقوق أصحاب المصالح وارتفاع درجة المخاطرة.

على هذا الأساس سوف نقوم في هذه الدراسة بتقديم بعض التجارب الرائدة عن شركات كانت في طريق الإنهيار والإفلاس، و بإعتدتها أساليب الحوكمة الجيدة أصبحت شركات ناجحة يقتدى بها بالمقارنة مع بقية المنافسين في السوق لإستخلاص الأهم عن مضمون الحوكمة و من تم الترقية و النهوض بالشركات الجزائرية العائلية و غير العائلية و تحقيق هدف التنمية الإقتصادية المستدامة.

1.1. إشكالية الدراسة.

بناء على ما سبق تبرز معالم إشكالية هذه الدراسة من خلال طرح السؤال الرئيسي التالي:

ما الدروس المستفادة من التجارب الدولية الرائدة في حوكمة الشركات العائلية و غير العائلية؟.

2.1. فرضية الدراسة.

السرواء نجاح هذه الشركات كتجارب دولية رائدة هو جودة حوكمتها.

3.1. أهداف الدراسة

الهدف من إنجاز الدراسة بشكل أو بآخر محاولة الإحاطة أولاً بالإطار المفاهيمي لحوكمة الشركات ، وثانياً بأهم التجارب الدولية الرائدة في الحوكمة الجيدة للشركات خاصة العائلية منها لأجل الإستفادة من الآليات التي إعتدتها لحوكمة الشركات العائلية أو غير العائلية الجزائرية ومن تم تحقيق التنمية الإقتصادية المستدامة المنتظرة من هذه السياسة كبدل عن سياسة إيرادات المحروقات.

4.1. أهمية الدراسة. البيئة تتأثر بالأنشطة الإقتصادية وتؤثر عليها وعلى هذا الأساس حتى يكون التأثير إيجابي لابد من خلق التوافق بين أبعاد التنمية المستدامة المتمثلة في البعد الإقتصادي ، والإجتماعي، و البيئي بحيث المقصود بالبعد الإقتصادي تحقيق التنمية الإقتصادية المستدامة دون إلحاق الضرر بالبيئة، عن طريق الحوكمة أو ترشيد الموارد البشرية والمادية والمالية بالشركات العائلية أو غير العائلية. ومن مضمون هذه الفكرة تأتي أهمية هذه الدراسة أي محاولة إستخلاص آليات حوكمة الشركات الجيدة، لأجل إعتادها في الشركات الجزائرية مع محاولة بناء توصيات تساهم في تهيئة هذه الأخيرة حتى تستقبل هذه الآليات مما يؤدي إلى نجاحها.

5.1. هيكل الدراسة: إستجابة لمتطلبات البحث سوف نقوم بتقسيم مضمونه إلى محورين حسب ما يلي:

- مدخل عام عن حوكمة الشركات.

- دراسة حالات دولية رائدة في حوكمة الشركات بالشرق الأوسط وشمال إفريقيا.

2. مدخل عام عن حوكمة الشركات.

1.2. مفهوم حوكمة الشركات.

يجتمع الكثير من الباحثين على أن حوكمة الشركات ترتكز على إطار تشريعي، و مؤسسي، و تنظيمي، و سلوكي يقوم على إدارة العلاقات بين مصالح الإدارة و المساهمين و أصحاب المصالح (الموظفين، الزبائن، الموردن، الحكومة، والمجتمع المحلي بصفة عامة) ، و ذلك في ظل وجود مصالح متعددة ومتضاربة التي تنشأ عنها صراعات يمكن أن تضيق على الشركة فرص تحسين مستويات أدائها وتدعيم مركزها التنافسي هذا من جهة، والبحث عن آليات مناسبة لتوجيه ورقابة عمل الشركة وكذا آليات التوفيق بين مختلف المصالح من جهة أخرى .

تجدر الإشارة أيضا بأنه لم يتم الإتفاق على تقديم ترجمة دقيقة باللغة العربية لمصطلح *Corporate Governance*، والدليل على هذا القول نجد لها عدة تسميات منها حوكمة الشركات، حوكمة المؤسسات، الإدارة الرشيدة، الإدارة الحكيمة، الإجراءات الحاكمة أما المرادف المقترح له من قبل مجمع اللغة العربية في جمهورية مصر العربية هو حوكمة الشركات، والجزائر بدورها تؤيد استخدام هذا المصطلح إضافة إلى مصطلح حوكمة المؤسسات بحيث يتم تداولهما بكثرة من طرف الباحثين والأكاديميين والمهنيين الجزائريين (محمد الصالح فروم، 2013، صفحة 673).

2.2. أهمية حوكمة الشركات.

هي عملية ضرورية لضمان تحقيق أهداف الشركات لاسيما ما يتعلق بتفعيل دور الجمعيات العامة للمساهمين للاضطلاع بمسئولياتهم، وحماية دورهم الرقابي على أداء مجلس الإدارة والمديرين التنفيذيين في هذه الشركات بما يكفل حماية حقوق أصحاب المصالح، وتستمد الحوكمة أهميتها من إختصاصاتها بالجوانب التالية:

تحقيق الحياد والإستقلال لكافة العاملين في الشركات بمختلف المستويات التنظيمية مع تقليل الأخطاء إلى أدنى قدر ممكن، والإعتماد على الضوابط الوقائية التي تمنع حدوث الأخطاء ومن ثم تفادي تكاليف حدوثها، إضافة إلى ضمان الإستفادة من نظم الرقابة الداخلية مع التأكد من استقلالية وموضوعية وحيادية المراجعين الخارجيين، وضمان عدم تأثرهم بأي ضغوط من جانب مجلس إدارة الشركة أو أي أطراف داخلية أخرى.

3.2. مبادئ حوكمة الشركات.

حوكمة الشركات عبارة عن مجموعة من القواعد والمبادئ التي تحكم وتوجه وتسيطر على الإدارة بما يعود بالفائدة على جميع الأطراف، وتستند تلك المبادئ إلى تجارب الدول الأعضاء في منظمة التعاون الإقتصادي "OCED" خلال سنة 2004 المتمثلة في ما يلي:

_ ضمان وجود أساس لإطار فعال لحوكمة الشركات: حيث تعمل الحوكمة على ضمان شفافية وكفاءة الأسواق المالية بما يتوافق مع حكم القانون مع تحديد وتوزيع واضح للمسؤوليات بين مختلف الجهات الإشرافية والتنظيمية والتنفيذية.

_ حقوق المساهمين: يتعين أن يكفل إطار أساليب ممارسة حوكمة الشركات حماية حقوق المساهمين المتمثلة في حق تأمين طرق تسجيل الملكية و إنتخاب أعضاء مجلس الإدارة والحصول على نصيب من الأرباح، و المشاركة في التصويت بالجمعيات العامة للمساهمين و في نقل أو تحويل ملكية

الأسهم و الحصول على مختلف المعلومات الضرورية المتعلقة بنشاط الشركة في الوقت المناسب وبصفة منتظمة.

_ **المعاملة المتكافئة للمساهمين:** بحيث يجب أن يحصل الجميع على الحقوق نفسها مع قدرتهم على تحصيل المعلومات.

_ **دور أصحاب المصالح في حوكمة الشركات:** يجب أن ينطوي إطار حوكمة الشركات على إقرارها بحق أصحاب المصالح التي تم إقرارها وفقا للقانون، وأن يعمل أيضا على تشجيع التعاون بينهم وبين الشركة مع تمكينهم على الإطلاع على المعلومات المطلوبة.

_ **الإفصاح والشفافية:** تضمن حوكمة الشركات تحقيق الإفصاح الدقيق وفي الوقت الملائم بشأن كافة المسائل الخاصة بتأسيس الشركة، وهذا بتوفير معلومات عن النتائج المالية والتشغيلية للشركة، أهداف الشركة، أعضاء مجلس الإدارة، الرواتب والمزايا الممنوحة لكبار المسؤولين، و هيكل وسياسات حوكمة الشركات.

_ **مسؤوليات مجلس الإدارة:** لابد أن يتيح أسلوب ممارسة حوكمة الشركات الإرشادية الإستراتيجية لتوجيه الشركات، كما يجب أن يكفل المتابعة للإدارة التنفيذية من قبل مجلس الإدارة و يضمن مساءلة مجلس الإدارة من قبل المساهمين.

4.2. قواعد حوكمة الشركات: تجمع حوكمة الشركات بين عدة قواعد يأتي على رأسها ما يلي:

- **الشفافية:** بمعنى تقديم صورة واضحة وحقيقية عن كل ما يحدث بما يضمن تحقيق الثقة والنزاهة والموضوعية في إجراءات إدارة الشركة، بحيث تؤمن هذه الخاصية توصيل معلومات محاسبية وإفصاحا ماليا وغير مالي، كما تكون المعلومات صحيحة وواضحة وكاملة إلى كل الأطراف ذات المصلحة.

- **المسؤولية:** يقصد بها توفير هيكل تنظيمي واضح يحدد نقاط السلطة والمسؤولية، ومحاسبة المسؤولين و متخذي القرارات عن مسؤوليتهم تجاه الشركة والمساهمين.

- **المساءلة:** هي قاعدة تقضي بمحاسبة متخذي القرارات في الشركة أو الذين ينفذون الأعمال عن نتائج قراراتهم وأعمالهم تجاه الشركة والمساهمين، وإيجاد آلية لتحقيقها.

- **الوضوح:** يقصد به أن تتسم القوائم والتقارير المالية بالوضوح والشفافية والعدالة عن إعدادها، ولتحقيق ذلك على الإدارة وعن طريق لجنة التدقيق أن تتحرى الفهم العام للقوائم المالية.

- الإستقلالية: هي ألية تقلل أو تلغي تضارب المصالح بحيث تبدأ هذه الألية من تشكيل المجالس وتعيين اللجان إلى تعيين مراجع خارجي مستقل وكفاء ومؤهل يقوم بممارسة عمله بما تقتضيه العناية والأصول المهنية. ليقدم تأكيده أو مصادقته بأن القوائم المالية تمثل بصدق حقيقة المركز المالي وأداء الشركة.

العدالة: تعني ضمان معاملة متساوية للمساهمين كافة. (شريف غياط و فيروز رجال).

5.2. حوكمة الشركات العائلية.

على الرغم من أن الشركات العائلية لا ترتبط تقليديا بإخفاقات الحوكمة لأن أصحابها هم مديروها، إلا أنه قد ثبت بأن مشاكل الحوكمة في تلك الشركات تمثل مصدرا رئيسيا للقلق فيما يتعلق بجذب الاستثمار وضمان الإستدامة في جيلي الملاك الحالي والتالي، بحيث أكدت الدراسات بأن معايير الحوكمة الأفضل تؤدي بمرور الوقت إلى تحسين الإستدامة والأداء المالي للشركات العائلية.

كذلك الحوكمة الرشيدة للشركات العائلية يمكن الإشارة لها في تحسين عملية إتخاذ القرار على مستوى الإدارة العليا مع الإدارة الأفضل للمخاطر المرتبطة بالاستثمار وتحسين الرقابة الداخلية، بالإضافة إلى فصل أوضح بين أدوار ممثلي الملاك (مجلس الإدارة) والإدارة (الرئيس التنفيذي وغيره من تنفيذيين)، إلى جانب زيادة القدرة على جذب العاملين المدربين والإحتفاظ بهم مع قبول أعضاء مستقلين في مجلس الإدارة ومشاركتهم بالنشاط في اللجان. من إيجابيات حوكمة الشركات العائلية كذلك تمنحها معايير أفضل لتقييم الأداء ولنظام مكافأة التنفيذيين، أيضا تساهم في منح صورة أفضل للشركة بأعين المستثمرين وزيادة فرص الحصول على رأس المال والسيولة وحجم الأسهم التي يجري التعامل عليها مع إمكانية إيجاد تنوع أوسع للأصول من قبل المساهمين المسيطرين.

و في مجال مخاطر عدم حوكمة الشركات العائلية قد ينتج عنها عدم التوازن بين نمو ربحية الشركة وزيادة حجم الأسرة، أيضا الإنتقال من جيل إلى جيل وخطة الخلافة و التي قد ينتج عنها نزاعات داخلية مع إنخفاض في نوعية الإدارة، إضافة إلى الحفاظ على المهنية في أوضاع معينة لأن العلاقات الشخصية قد تؤثر في القرارات المتعلقة بالعمل، إلى جانب المحاباة وما ينتجم عنها من هروب الأفراد المدربين وزيادة الصراعات الشخصية بين أعضاء المستوى الأعلى من الإدارة، وبدون أن ننسى الصراع بين الأجيال والأقران (تقرير لألكسندر شكولنيكوف، الصفحات 17-19).

6.2. ميثاق حوكمة الشركات: المعمول والمأمول : إن مجتمع الأعمال قد أخذ المبادرة لوضع مدونة الحوكمة مع تضافر مجهودات مؤسسات الفكر والعمل حول المشاريع الخاصة CARE، ومعهد رؤساء

المؤسسات، والاتحاد الجزائري لمنتجي المشروبات APAB و تم تطوير المدونة بدعم من هيئة التمويل الدولية IFC، والمنتدى العالمي لحوكمة الشركات GCGE ويقوم مركز المشروعات الدولية الخاصة حاليا بدعم التنفيذ.

كما يعتبر إنعقاد المؤتمر الدولي حول "الحكم الراشد للمؤسسات بالجزائر في جوان 2007" النواة الأولى في بلورة فكرة إعداد ميثاق جزائري للحكم الراشد للشركات، وثانيا تشكيل فريق عمل لحوكمة الشركات مكون من ثمانية أعضاء من القطاع الخاص، و تلقت هذه الفكرة دعما من السلطات الحكومية و المتمثلة كوزارة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، و وزارة المالية، و وزارة العدل كما تم الإستناد بشكل أساسي في صياغة هذا الميثاق على مبادئ حوكمة الشركات المعتمدة من طرف منظمة التعاون والتنمية الإقتصادية الصادرة خلال سنة 2004 مع مراعاة خصوصية الشركات الجزائرية.

و عن الإلتزام بمبادئ " ميثاق الحكم الراشد للمؤسسة " يعتبر تطوعي وغير ملزم مع إرتباطه بدرجة الوعي، أي يقوم على ضرورة بعث مبادئ للحوكمة على المستوى الداخلي للشركة مع دعمها واستخدامها، و يحتوي هذا الميثاق على جزء أول يوضح الأسباب الدافعة لبروز مفهوم الحوكمة وأهمية الشركات الجزائرية، وجزء ثاني يبرز العلاقات بين الجمعية العامة ومجلس الإدارة.

كما تجدر الإشارة بأن ميثاق الحكم الراشد موجه بشكل عام للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة لمكانة هذا النوع من المؤسسات من حيث مساهمتها في الناتج الداخلي الخام خارج المحروقات، كذلك هذا الميثاق قدم بمضمون معالجة مشاكل حوكمة الشركات من بينها زعزعة الثقة بين الشركات والمؤسسات المصرفية الموردة لرأس مال الشركة، أيضا الطابع العائلي للشركات و أثر ذلك على الإقدام على فتح رأس مال الشركات أمام المستثمرين الخارجيين، إضافة إلى تضارب المصالح بين المساهمين والإخلال بالواجبات والحقوق الخاصة بمهامهم مما يستوجب تنظيم هذه العلاقة لاسيما بين المساهمين والمسيرين، إلى جانب العمل على حماية حقوق الأقلية من المساهمين مع مشكل تركيز السلطات مما يستدعي توضيح المسؤوليات داخل الفريق التنفيذي بوضع تنظيم هيكلي لضبط الصلاحيات والتقسيم الدقيق للوظائف، و بالأخص العلاقة العدائية بين الشركات والمصالح الجبائية (سفير محمد و قاشي يوسف، 2016، الصفحات 114-116).

وبالنسبة للقيود التي تواجه رجال الأعمال في تطبيق الحوكمة بالبيئة الجزائرية، تتمثل في نقص تمويل الأنشطة والمنافسة غير المشروعة إضافة إلى تركيز المؤسسات على الأرباح قصيرة الأجل والنتائج

الفورية مع إهمال طرق العمل الجديدة و إحتفاظها بطرق التسيير غير الفعالة. (بن شيخ سارة و بن عبد الرحمان ناريمان، 2013، الصفحات 664-666)

كما يمكن الاعتماد على العناصر التالية في تعزيز الحوكمة للشركات الجزائرية:

-الاعتماد على المؤهلات والخبرات في اختيار أعضاء مجلس الإدارة، حيث تؤدي الخبرة المتخصصة دور كبير في تطوير الشركات على المستوى العالمي.

-محاولة الاعتماد على الاستقلالية في تكوين أعضاء مجلس الإدارة، مما يساعد في اتخاذ قرارات تكون في صالح المؤسسة، دون الاعتبارات الشخصية، وتحدد درجة الاستقلالية تبعاً للأهداف المسطرة.

-اعتماد نظام للتدقيق والموازنات لتعزيز المحاسبة عن المسؤولية، والتقييم الأمين للشركات وللأداء المالي والإداري، ومنع التعارض المحتمل في المصالح.

-العمل على ترسيخ ثقافة الإفصاح التام والشفافية عن طريق الإلتزام بمعايير المحاسبة الدولية وإنشاء إدارات للعلاقات مع المستثمرين والعلاقات مع أجهزة الإعلام (بدروني عيسى، 2016، صفحة 88).

3. دراسة حالات دولية رائدة في حوكمة الشركات بالشرق الأوسط وشمال إفريقيا.

1.3. تجربة المملكة المتحدة .

تعتبر المملكة المتحدة من أول الدول الرائدة في تطبيق نظام حوكمة الشركات بسبب تعثر العديد من شركاتها في عقد الثمانينات من جراء المشاكل المترتبة عن إخفاء المعلومات والبيانات المالية بالحسابات والقوائم المالية المقدمة للمساهمين ما يعني عدم تطبيق حوكمة الشركات.

لقد صدر تقرير كادييري في نهاية 1992 بمعرفة اللجنة المالية لحوكمة الشركات المنبثقة عن مجلس التقارير المالية وسوق لندن للأوراق المالية ، وهو من أهم التقارير التي تناولت حوكمة الشركات في المملكة المتحدة والعالم بصفة عامة كما كان يحتوي على 19 بنداً تتمثل في توجيهات الممارسات السليمة لحوكمة الشركات يأتي على رأسها:

- ينبغي على مجلس الإدارة أن يجتمع بانتظام ويحافظ بصفة دائمة على الرقابة الكاملة والفعالة بكل نواحي الشركة مع متابعة أعمال الإدارة التنفيذية.

-ينبغي أن يكون لمجلس الإدارة جدولاً رسمياً يخصص المسائل المخصصة له لإتخاذ القرارات وحتى تقوم الإدارة بتقديم توجيهات ورقابة للشركة.

-يجب أن يضمن مجلس الإدارة المحافظة على وجود علاقة موضوعية ومهنية مع المدققين.

- يقع على عاتق مجلس الإدارة تقديم تقرير واضح ومتوازن بكافة جوانبه عن وضع الشركة في السوق.
- ينبغي على أعضاء مجلس الإدارة أن يوضحوا مسؤولياتهم عن إعداد التقارير المالية.
- يجب أن لا يتجاوز عقود خدمة المديرين التنفيذيين ثلاثة سنوات، وإذا تم خلاف ذلك ينبغي أن يكون بموافقة المساهمين.
- يجب الإفصاح من ناحية المديرين في تقريرهم عن مدى فاعلية نظام الرقابة المطبق بالشركة.
- يجب على مجلس الإدارة أن يضمن وجود لجنة التدقيق تتكون من ثلاثة أعضاء على الأقل من أعضاء مجلس الإدارة غير التنفيذيين مع وضع نظام أساسي لها يتناول بوضوح سلطاتهم وواجباتهم.
- لابد من وجود تقسيم واضح ومقبول ومكتوب للمسؤوليات في رئاسة الشركة بما يضمن توازي القوى والسلطة، حتى لا ينفرد أحدهم بالسلطة في إتخاذ القرارات.
- لابد أن يضم مجلس الإدارة أعضاء تنفيذيين وغير تنفيذيين بشكل يوفر توازنا في المسؤوليات.
- ينبغي أن يكون لجنة تدقيق بحكم مستقل مسموع في المسائل بإستراتيجية الشركة، وكذا بالأداء والموارد بما في ذلك التعيينات الأساسية والإلتزام بمعايير السلوك المهني.
- يجب أن يكون أعضاء لجنة التدقيق مستقلين عن الإدارة، و لا يكون لأعضاء اللجنة أي أعمال أو إرتباطات أخرى تؤثر جوهريا على طبيعة أعمالهم الرقابية.
- أن يتم تعيين أعضاء لجنة التدقيق لمدة معينة بحيث لا تكون إعادة تعيينهم تلقائيا.
- يجب الإفصاح الكامل عن كل ما يتقاضاه الأعضاء من مكافآت وكذلك رئيس مجلس الإدارة.
- يجب على أعضاء مجلس الإدارة الإقرار بأن الأعمال مستمرة تماشيا مع دليل الحوكمة الذي المشتمل على
- الحاجة إلى التصدي لإساءة إستخدام الحرية بالنسبة لتحديد أجور ومزايا أعضاء مجلس الإدارة، إضافة إلى الحاجة إلى ضمان وجود رقابة جيدة على التشغيل مع الحاجة إلى الفصل بين الوظائف الأساسية لضمان الرقابة والإشراف الأفضل من خلال لجنة تدقيق والمبادئ الأساسية التي تدعم هذا الدليل المتمثلة في:
- الصراحة: يكون بتقديم معلومات تساهم في زيادة كفاءة إقتصاد السوق بما يدفع مجالس الإدارة إلى إتخاذ الإجراءات الفعالة، ويتيح للمساهمين وغيرهم أن يتفحصوا الشركة بدقة.
- النزاهة(الإستقامة): تكون التقارير المالية أمنية وتقدم صورة متوازنة عن حالة أعمال الشركة، كما أن نزاهة التقارير تعتمد على نزاهة الذين ينجزونها ويعرضونها.

- المساءلة: مجالس الإدارة مسؤولة أمام المساهمين ويقع على كليهما عبء تفعيلها، بحيث أن مجالس الإدارة في حاجة إلى تحقيق من خلال جودة المعلومات التي يتم تقديمها للمساهمين في حين يعمل المساهمون على ممارسة مسؤولياتهم كملاك ومساءلة مجلس الإدارة.

لكن تجدر الإشارة بأن التقرير لم يلقى قبولا في البداية من طرف الشركات بحجة أنه يمثل إعاقة لعملها إلى غاية سنة 1998، حيث تم تجميع التوصيات المقدمة من كادييري والمراجعات اللاحقة لحوكمة الشركات وظهر الكود الموحد الذي أصبح من متطلبات القيد في بورصة الأوراق المالية بلندن الذي عدل خلال سنة 2003 بإحتوائه أفضل ممارسات حوكمة الشركات، كما صدر خلال سنة 2003 تقريران لـ *Higgs and Smith Reports* يتعلقان بحوكمة الشركات ودور مجالس الإدارة وأنظمة الرقابة الداخلية واللجان التابعة لمجلس الإدارة مع تقييم وإدارة المخاطر. (براهمة كتزة ،، 2013، الصفحات 34-37)

2.3. مجموعة نقل – الأردن.

هي عبارة عن شركة أردنية تنتج منتوجات مصنعة كالورق الصحي، والأقمشة غير المنسوجة، واللحوم المصنعة، ومقاطع الألمونيوم، والخرسانة الجاهزة، والإسفننج الصناعي/ «الفوم» والأنابيب البلاستيكية، والأدوات المكتبية، ومواد التغليف بحيث حاليا تتكون أكثر من 30 شركة كما تعد من أكبر المجموعات الصناعية في الشرق الأوسط ، وهي شركة ذات ملكية عائلية توظف نحو ستة آلاف شخص.

تولى غسان نقل منصب نائب رئيس مجلس الإدارة في مجموعة نقل خلال عام 1985 بعد 33 سنة من تأسيس الشركة على يد أبيه، وفي نفس الوقت طورت الشركة نشاطها من عرض البيع بالجملة لتشمل بعض المنتوجات الصناعية بحيث كانت أربعة مصانع في حالة تشغيل، لذلك رأى غسان نقل حتى يمكن للشركة أن تنمو وتحافظ على وجودها لابد من تأسيس عمليات وتخصيص المهام وتطوير آليات تحمل المسؤولية. لقد بدأ العمل في شكل «إدارة الفرد الواحد» بمعنى شخص يتخذ جميع القرارات و مع نمو الشركة أصبح من شبه المستحيل أن يستمر هذا النظام بكفاءة، على هذا الأساس قام نقل بفحص وإعداد المستندات لكافة الإجراءات والأنظمة لأجل تقديم برنامج اللامركزية لتنظيم الأنشطة الذي ترأسه في غضون خمسة سنوات، بحيث قام بفصل وتفويض المهام ووضع الأوصاف الوظيفية وتأسيس التدابير المعمول بها لمساءلة المديرين والموظفين، ووضع خطط العمل ومؤشرات الأداء الأساسية وبطاقات متوازنة لتقييم الأداء ، كما قام بتقييم الشركة بالمقارنة مع الشركات الأخرى

العاملة في نفس المجال بالمنطقة وعلى المستوى الدولي، و عن نتيجة هذه الإصلاحات يشترك كل من المديرين، والموظفون، والعائلة في تحمل المسؤولية مما يضمن إستدامة الشركة.

ولما قامت الشركة بوضع معايير للقياس و قياس موقعها بالمقارنة مع الممارسات الأفضل في العالم كانت النتيجة إستمرار نمو الأرباح. لقد أسست مجموعة نقل مجلسًا قويًا يجمع بين أعضاء من العائلة و خارجها و من الشركة و خارجها و من تخصصات غير الجملة والتصنيع لإدخال رؤية جديدة على و تغيير تفكير وعمل المديرين ، و لجعل أعضاء مجلس الإدارة الستة يتمتعون بخبرة واسعة ولتحفيزهم على التفكير بدقة في مصالح الشركة من منطلق التركيب المختلط للمجلس يخدمها. كما تعمل لجننتان تحت إشراف المجلس المتمثلة في لجنتي التدقيق و تطوير الإدارة والأجور يتأسهما غسان نقل، بحيث تتضمن لجنة التدقيق مدير شؤون الشركة ومصرفي (كمدير مستقل)، والرئيس المالي لشركة إقليمية كبرى، و مروان نقل (شقيق غسان) ، ومدير الموارد البشرية من شركة متعددة الجنسيات، وأحد المديرين المستقلين.

كذلك يباشر غسان نقل عمله في لجنة تطوير الإدارة والأجور، و يلتزم المجلس باللوائح والمواثيق ووصف الأدوار التي تأسست أثناء تطوير الشركة لنموذج الحوكمة بها ، لكن كما أكد غسان نقل رغم تطوير الإجراءات ووضع مراسيمها في إطار مؤسسي لا بد من البقاء على إستعداد لتغييرها. لقد تعرف غسان نقل على فكرة دستور العائلة في مؤتمر عن الشركات العائلية وتطلب منه وضعه وتنظيمه جهداً كبيراً و وقت قدر بحوالي سنة ونصف، لكن تجدر الإشارة لقد أدرك غسان نقل في نهاية المطاف بأن الإطار المعد بعناية نتيجته تكون أساس راسخ لهيكل الشركة و المؤدي إلى الحد من الصراع العائلي المحتمل، أيضا من تجربته إكتشف بأن التوقيت من العناصر الأساسية للنجاح، كما يساعد في إعداد دستور العائلة عندما يكون كبير العائلة قابضاً على زمام الأمور بالكامل في الشركة، وعندما لا يكون هناك أي مؤثر لصراعات في الأفق.

لقد تم نقل مواد دستور العائلة مباشرة إلى النظام الأساسي للشركات القابضة التي تشغلها مجموعة نقل، مما أدى إلى توحيد عمليات التشغيل في الشركات التابعة لمجموعة نقل، ويحكم دستور مجموعة نقل كافة عناصر تدخل العائلة في العمل بما في ذلك: من الذي سينضم إلى المجلس؟ ومن المسموح له بالعمل كرئيس له؟ والمؤهلات اللازمة للمناصب فيه؟ ومن الذي سيُسمح له بالاستحواذ على أو امتلاك أسهم في الشركة؟ وامتيازات أقارب للمناصب فيه؟ ومن الذي سيُسمح له بالاستحواذ

على أو امتلاك أسهم في الشركة؟ وامتيازات أقارب الدرجة الأولى في مقابل الأنساب؟ وكيفية إجراء التقييم لأفراد العائلة؟ وسياسات التوظيف والأجور والتعليم؟.

و تم تحديد سياسات التوظيف بوضوح كالقواعد التي تحكم كيفية دخول أفراد العائلة إلى الشركة، ومن سيرأسهم ويلزم على أفراد العائلة أن يحصلوا على خبرة خارجية لمدة عامين على الأقل قبل الانضمام للشركة مما ينعكس بالإيجاب على الشركة والموظف. كما تناول البروتوكول هيكل ملكية الشركة وكجزء من خطة تعاقب الأجيال في إدارة الشركة والاستدامة، وللحفاظ على الثروة داخل العائلة حدد الدستور خطة لأفراد العائلة للبدء في إمتلاك أسهم في الشركات التابعة لمجموعة نقل.

رغم مجموعة نقل غير ملزمة من قبل الحكومة بنشر بياناتها المالية ، إلا أنها تقوم بتجميع تقرير سنوي داخلي تطوعي يفصح عن معلومات تشتمل على عدد العاملين ومعدل تغيرهم و مؤشرات مسؤولية الشركة الإجتماعية والأعمال الإنسانية في مؤسسة العائلة، كما تعترف مجموعة نقل بأهمية تقديم سجل يحدد الشركاء الحاليين والمحتملين من أجل ضمان الحصول على شراكات استراتيجية، وتجدر الإشارة في الأخير بأن هذا التقرير السنوي أدى وظيفته كأداة تواصل تمتاز بالشفافية مع شركاء الشركة. كذلك تؤكد شركة نقل بأن ممارسات الشفافية جذبت عاملين متميزين مما أدى حسب نائب الرئيس إلى نجاح الشركة ، إضافة إلى حصول العمال على أجورهم بإنصاف ووفقا لاستراتيجية الشركة كما يتعرفون بوضوح على طرق التقدم داخل الشركة، وفي ما يخص هيكل الشركة يقوم على بإمكان لأي شخص أن يرتقي المناصب العليا حتى منصب الرئيس التنفيذي رغم الشركة ذات ملكية وإدارة عائلية، لأجل التوسع في مجال المواهب المتاحة و الحد من التوتر ما بين أقسام العائلة المختلفة، كما توجد منافع أخرى حسب نائب الرئيس لأن الأشخاص الذين يمتازون بالطموح يقومون بفحص صاحب العمل بقدر ما يتعرضون هم أنفسهم للفحص في المقابلات الشخصية.

و من خبرته الشخصية فإنهم يرغبون في تأكيد فرص الترقى موجودة بمعنى جزء من طبيعة ثقافة الشركة، و في حالة مجموعة نقل تنسب الشركة قدرتها على جذب موظفين متميزين والاحتفاظ بهم مباشرة إلى ممارسات حوكمة الشركات بها ، و السياسات الخاصة بتشجيع تقدم الموظفين وتبعاً لتجربة مجموعة نقل فإن تنفيذ ممارسات حوكمة الشركات أدى إلى تحسين الكفاءة الداخلية وتعزيز العلاقة مع العملاء، مما أدى بهذه الشركة إلى القيام باستثمارات و الدخول في شراكات، كما ترى بأن ممارسات حوكمة الشركات المحسنة بها كوضع إطار مؤسسي للممارسات التي لم تكن نظامية في السابق، ووجود

مجلس قوي، وضوابط وموازين فعالة هي عناصر رئيسية في نموها المتوسع بحيث اتسعت مجموعة نقل من أربعة شركات تابعة لها خلال عام 1985 إلى 30 شركة خلال سنة 2011، وحسب نائب رئيس الشركة مستوى النمو لم يكن ممكناً بدون ممارسات حوكمة الشركات الأفضل.

و بالنسبة للدروس الرئيسية المستفادة من هذه التجربة يمكن الإشارة لها في ما يلي:

– يعتمد نمو الشركة على النضوج من مرحلة «إدارة الفرد الواحد» إلى كوادرات الإدارة المهنية.

– الشفافية عنصر رئيسي في بناء الثقة ما بين أصحاب المصالح.

– حوكمة الشركات عملية تستلزم تخطيطاً طويل الأمد والتزاماً وموارد.

– تنفيذ أفضل ممارسات حوكمة الشركات يساعد على جذب العاملين المتميزين والاحتفاظ بهم.

3.3. بوتيك القابضة – لبنان.

تأسست شركة بوتيك للإنشاءات اللبنانية (لعائلة يونس) المتوسطة الحجم خلال عام 1963 بحيث تملك العائلة بها حصة قدرها 75% بينما المساهمون الآخرون والعاملون 15% و مؤسسة التمويل الدولية 10%. و حسب معلومات سنة 2011 إلى حين تلك اللحظة كان لا يزال مؤسس الشركة يقبض على زمام الأمور بمنصب رئيس مجلس الإدارة، وابنه نائب المدير العام كما تركز الشركة بصورة خاصة على قطاع النفط والغاز، والمرافق، وإدارة مياه الصرف، ومشروعات البنية التحتية بحوالي 90% من إيراداتها، و تغطي أيضا مجالات متعددة كالتصميم والهندسة المدنية إضافة إلى الأشغال العامة وإنشاءات المباني ، تجدر الإشارة أيضا بأن بوتيك توسعت في بلدان أخرى من بينها الجزائر وقطر والإمارات العربية المتحدة، و في الغالب كانت تعمل مع شركاء مشتركين مما سمح لها باكتساب معرفة جديدة وخبرة في ممارسات أعمال مختلفة. وخلال الفترة (2005_2007) شهدت الشركة نمواً سريعاً يعكسه الزيادة في حجم إيراداتها التي إنتقلت من 24 مليون دولار إلى 88 مليون دولار، نتيجة قدرة الشركة على فهم الأسواق الدولية وكذلك التزامها بالجودة.

لقد خضعت الحوكمة في بوتيك لفحص صارم من مؤسسة التمويل الدولية لأنها اشترت حصة من الشركة، كما قامت بتحفيظها على اعتماد ليس فقط حوكمة الشركات بل الجيدة ، و بناء على توصيات مؤسسة التمويل الدولية طلبت بوتيك بتنفيذ عدة أنواع من ممارسات الحوكمة كوسيلة لزيادة إستدامة الشركة ، كما أضافت بوتيك مديرين مستقلين للمجلس وحسنت من عملية التدقيق الداخلي مع تنفيذ المبادئ التوجيهية لشفافية التقارير المالية، ووضع إجراءات جديدة لإدارة الموارد البشرية. و خلال إعادة هيكلة المجلس قررت بوتيك إستدعاء حقوقياً معروفاً للانضمام مما أدى إلى

مساهمة رأيه في التوافق مع الممارسات القانونية في لبنان ودول أخرى التي تعمل بها، إلى جانب توظيف مدير مستقل آخر محرر لمجلة اقتصادية مهمة في العالم العربي بسبب معرفته بالبلدان التي تتوسع فيها بوتيك و التي تعتبر من الأصول الرئيسية للمجلس ، كما انضم أيضا مسئول سابق بالبنك الدولي حتى يساهم بخبرته القيمة في مجال عملية التدقيق الداخلي التي كان يجري تطويرها في ذلك الوقت. وبالتوافق مع توصيات حوكمة الشركات تم اختيار هؤلاء المديرين لأن خبرتهم من خارج النشاط الجوهري لبوتيك، وبالتالي سيقدمون لمستثمريها ثقة إضافية كما يساعدون في التوسع بالأسواق الجديدة من خلال أفكارهم الجديدة، وعن نتيجة هذا وفر الهيكل المعتمد للشركاء والمستثمرين ضمان الاستمرارية والاستقرار في عملية صنع القرار بالشركة، كما ساعد الإدارة في تحليل المخاطر التي تواجه الشركة.

و خلال تقييم أجرته مؤسسة التمويل الدولية لشركة بوتيك، إكتشفت بأن الطبيعة الضعيفة لنظام التدقيق تعتبر عامل للقلق لذلك خلال شهر مارس من سنة 2009 قررت بوتيك تأسيس قسم للتدقيق الداخلي يضمن للإدارة العليا والمجلس التأكد من جودة التقارير التي يتسلمونها، كما يمنح الشركة قدرة تحليلية إضافية تستغل بطريقة أسرع وتوظف بمرونة أكبر عند مقارنتها باستخدام مدققين واستشاريين من الخارج. كذلك انضم العاملون في شركة بوتيك إلى فريق من المهنيين المرموقين في مجال تقييم العمليات التي يتم تنفيذها في إجراء التزامات المشروع التعاقدية، و شاركوا في وضع وتنفيذ خطط تدقيق في مكاتب الموقع والمكاتب الميدانية، وبهذا أصبحوا مشاركين نشطاء في مراقبة وتقييم المشروعات وفي التقرير الذي يقدم إلى المسؤولين التنفيذيين عن المشروع المشترك.

و كنتيجة لذلك التزمت لجنة إدارة المشروع بتنفيذ توصيات التدقيق الداخلي مما أدى إلى تعاون أفضل في إطار المشروع المشترك وتحسين النتائج النهائية للمشروع، كما يجري القسم الآن عمليات تدقيق دورية في فروع الشركة المختلفة، ويحسن نظام الرقابة الذي يعتبر جزء رئيسي من عملية التدقيق في وظائف الشركة اليومية كالتقرير المالي، وتقييم المخزون، والتسريح، وتعديل الإجراءات القياسية، والاتصال بين المكاتب الميدانية والوكالات، وكذلك بين الوكالات والمكتب الرئيسي.

ولضمان جودة التدقيق الداخلي تم تعيين مدير ذو خلفية مالية حتى يؤكد بأن النظام المحاسبي يتوافق مع الأنظمة والإجراءات الدولية، كما كلف بتأسيس شفافية الحسابات في أرجاء الشركة. وفي مجال إدارة الموارد البشرية أدخلت تحسينات على عملية التوظيف بإحضار خبراء متخصصين للتوفيق بين احتياجات الشركة والأشخاص الذين يتمتعون بالمهارات المناسبة، وفي إطار معالجة أداء الموظفين

قامت الشركة بعمليات تقييم لكل موظف بمفرده للإطلاع الصحيح على قدراتهم كما تم ربط هذا العنصر بالأجر، وللحفاظ على رضا العاملين رتبت بوتيك فرصاً للتقدم المهني لتشجيعهم على تحسين قدراتهم وتنويعها، كما تعلن فرص للعمل الجديدة داخلياً لإعطاء عاملها فرصة لتعزيز قدراتهم المهنية.

يمكن التنويه كذلك إلى أن إجراءات حوكمة الشركات شجعت بوتيك على الإلتباه بشكل خاص إلى قضية الصحة والسلامة مما أدى إلى تعزيز السياسات القائمة بما فيها تكوين قسم متخصص لضمان أرقى معايير الصحة والسلامة، و إلى إصابات أقل خلال العمل، وعن النتيجة لاحظت بوتيك تأثيراً مضاعفاً في إطار المميزات الناجمة عن الخطوات التي اتخذت لتشجيع رضا العاملين مع ارتفاعاً في حضور الندوات، وزيادة عدد التدريبات التي تمت، والأهم من ذلك تحسين الإنتاجية.

وبالنسبة للدروس الرئيسية المستفادة من هذه التجربة تتمثل في ما يلي:

_ يمكن أن يصبح الإلتزام بحوكمة الشركات وسيلة قوية لجذب التمويل.

_ يمكن للمديرين المستقلين أن يجلبوا خبرة عالية المستوى للشركة .

_ تنفيذ أفضل ممارسات حوكمة الشركات يعزز من الوظائف الرئيسية التالية: التدقيق والرقابة، إدارة الموارد البشرية.

4.3. بسكو مصر- مصر: تأسست شركة بسكو مصر خلال عام 1957 لتقديم منتوجات غذائية عامة ذات أسعار مناسبة لعامة الشعب، و خلال عام 2005 تم بيع حصة حاكمة إلى مجموعة من المستثمرين قاموا بتغيير أسلوب الإدارة لتشجيع روح الريادية بدرجة أكبر في الشركة الراسخة مما أدى إلى تغيير أسلوب عمل الشركة، و خلال سنة 2011 أصبح للشركة ثلاثة مصانع كبرى في القاهرة وبالإسكندرية تصدر منتوجاتها إلى أكثر من 20 دولة في الشرق الأوسط وإفريقيا.

لقد تمت خصخصة بسكو مصر بالكامل خلال عام 2005 بحيث بيعت حوالي 60% إلى مجموعة من مستثمري القطاع الخاص، وقام المساهمون الجدد بتوفيق الإدارة بحيث تعمل الشركة على غرار أساليب مشروعات القطاع الخاص، كما جلبوا فريقاً ذا خبرة في العمل بشركات متعددة الجنسيات بمجال العمليات، والتسويق، وتقنية المعلومات، والمبيعات، والتوزيع، والتصدير. و في مجال السعي للإستدامة وزيادة الإنتاجية بالإستثمار في القوى العاملة ورأس المال، قامت شركة إدارة الإستثمار الخاص يقودها صندوق الإستثمار المباشر المصري مع صندوق أوقاف الجامعة الأمريكية (كرنك)، والبنك التجاري الدولي وشركاء آخرين من القطاع الخاص بالحصول على 61% من الشركة، و عندما

تولت إدارة القطاع الخاص واتخذت قرارات رئيسية سريعة لتحسين الإنتاجية وصورة الشركة تم تحديث المعدات، وعرضت فرص التقاعد المبكر للتخلص من العمالة الزائدة، وأدخل نظام للرواتب وفقا للأداء كما تم وضع أنظمة لتقنية المعلومات لمتابعة إحصائيات الشركة، وعملت الإدارة على تغيير أسلوب تفكير العاملين من عقلية القطاع العام إلى أسلوب القطاع الخاص. كما أصبح كل من المجلس والإدارة ينظرون إلى العاملين باعتبارهم أصحاب المصالح الأهم في نجاح الشركة، وعلى هذا الأساس تمت إعادة هيكلة العمالة مع تقديم الحوافز المناسبة لهم مما إنعكس بالإيجاب على الإنتاجية، وهذا ما دفع شركة بسكو مصر اليوم إلى صرف حصص أعلى من أرباحها للعاملين، كما تجدر الإشارة بالرغم من تكاليف إعادة الهيكلة إلا أن زيادة رواتب العاملين كان عبارة عن استثمارًا مجديًا لأنه أدى إلى إرتفاع أرباح التشغيل منذ تلك الفترة وإلى غاية نهاية سنة 2011.

خلال عام 2008 تولى عارف حقي منصب رئيس مجلس الإدارة والرئيس التنفيذي للشركة، وطلب من الرئيس التشغيلي والرئيس المالي الإنضمام إلى مجلس الإدارة، إضافة إلى مستثمرين من البنوك وصناديق الإستثمار الخاص كما أضاف المديرين الداخليين خبرة من قطاعات معينة إلى المجلس مما منحه تنوعًا مختلفًا من الخبرة المهنية. أسس أيضا المجلس لجنة تدقيق قامت بالإشراف على عمليات التدقيق الداخلي والخارجي، كما طالبت اللجنة الشركة بأن تجدد المدقق في كل عام أثناء اجتماع المساهمين السنوي، وأن تسمح عملية التدقيق الداخلي للشركة بأن تقيم أداءها وتحسن المجالات التي تبدو ضرورية وليس فقط مجرد تعيين مدققين خارجيين للالتزام باللوائح.

لقد بنت بسكو مصر الثقة في الشركة باختيار المستثمرين الرئيسيين ليصبحوا أعضاء في المجلس، وبهذا أدخلت المستثمرين في كافة الحالات الكبرى لصنع القرار كما طمأن تطوير نظام المساءلة المساهمين بأن الشركة تتحرك في الإتجاه الصحيح حتى وإن تم ضخ مبلغ كبير في إعادة الهيكلة. ومن الناحية التشغيلية ظل التركيز على زيادة الإنتاج مع تحسين هوامش الربح وإحتفاظ مستثمرو المؤسسات بأسمهم مما يدل على ثقة المستثمرين في التغييرات.

و بالنسبة للدروس الرئيسية المستفادة من هذه التجربة تتمثل في ما يلي:

_ الإستثمار في حوكمة الشركات يبني الثقة ويرفع من قيمة المساهمين.

_ الإستثمار في العاملين باعتبارهم أصحاب المصلحة الأكبر يساهم في قيمة وأرباح الشركة.

_ تشجيع روح الريادية والنمو بالتوازن الصحيح بين التنفيذيين في المجلس يحسن من أداء الشركة.

5.3. تجربة أن سي أ - روبية - الجزائر.

تأسست هذه الشركة العائلية في الجزائر خلال عام 1966 لتصنيع الأغذية والمنتجات الزراعية، وتيسير نموها قررت الشركة أن تدخل شريكا في الملكية و من بين شروط الإستثمار _ طلب الشريك من أن سي أ - روبية تغيير أسلوب الحوكمة في الشركة _ وكانت نتيجة هذا تغيير زيادة الإستقرار والنمو في الشركة مما عاد بالنفع على أن سي أ روبية والمستثمر معا.

عملت أن سي أ - روبية في تصنيع المنتجات الغذائية والزراعية خلال فترة السبعينيات من القرن الماضي ، و في ظل النظام الإقتصادي الإشتراكي كانت تتدخل الحكومة في قرارات الشركة الإستثمارية كما كان أسلوب الإدارة بعيدًا عن الشفافية ، و بحلول الثمانينيات تراخت القيود الإقتصادية إلى حد ما وحصلت الشركة على موافقة للتوسع لكن الدولة واصلت قيودها على طاقة تشغيل معدات الشركة.و خلال التسعينيات واجه الجيل الثاني من العائلة التحدي الرئيسي الذي يواجه العديد من الشركات العائلية، إذا لم تتوسع الشركة سيتفوق حجم العائلة عن الشركة وأدرك الرئيس التنفيذي بأنه سوف تكون هناك حاجة لتمويل النمو المناسب، ومن جهة أخرى من المستحيل أن يسعى للحصول على تمويل مصرفي لأن معدل الدين بالشركة كان مرتفعًا للغاية، لذلك إتخذ قرارًا شجاعًا بأن يدخل شركة خاصة من خارج العائلة كما اقتنع أفراد العائلة في النهاية بأن هذه الخطوة هي الاختيار الوحيد المجدي إقتصاديًا للنمو.

و في مجال قدرة الشفافية على جذب الإستثمارات لاحظ سليم عثماني عند توليه منصب الرئيس التنفيذي في أن سي أ - روبية عام 1999، بأنه نتيجة لإنعدام وجود قواعد إرشادية واضحة تعود إلى تاريخ تأسيس الشركة فإن الممارسات المحاسبية بها لا تتفق مع الممارسات الأفضل دوليًا، كما كانت بيئة السياسات الحكومية والضرائب الباهظة سببا في عدم الإفصاح التام عن معلوماتها المالية.و بما أن عثماني كان متحمسًا لدفع الشركة للتنافس على المستوى الدولي وأدرك بأنه لتحقيق أهداف العمل لابد من الوضع في المقدمة تأكيد الجودة وتسوية العمليات مع ذوي العلاقة و الشفافية مع المساهمين، بحيث في الوقت الذي أصبح فيه عثماني رئيسيًا تنفيذيًا حصلت الشركة على ترخيص لتصنيع وبيع منتجات المرطبات كما حافظت العائلة على الشركة الرئيسية، والفرع الجديد نفذ أسلوب الإدارة الذي يقوم على الشفافية التامة ما بين العائلة والعاملين وصناديق الإستثمار والبنوك وأصحاب المصالح، لكن نتيجة لسلطة الدولة كانت الشركة تعمل بأسلوب يقوده العرض بدون إستجابة للسوق، و في نفس الوقت كان حجم العائلة يكبرو على الشركة أن تجد طريق للتوسع المريح

على هذا الأساس درس عثماني شبكات التوزيع وأعاد تنشيطها و نظم خط الإنتاج و أدخل برامج تدريب للعاملين، بحيث كانت تلك الخطوات لازمة للحصول على رأس مال يمول توسع الشركة. وفي العام الأول كان نظام العمليات الجديد صعب التنفيذ لكن في المقابل لاقت الشركة زيادة في المبيعات قدرها 50% بسبب تحسن الأداء.

كما وضع عثماني إطارًا منظمًا للتواصل المفتوح والدائم مع المساهمين إضافة إلى تدخلهم جميعًا بصورة مباشرة في القرارات الرئيسية أو تبليغهم بها على الأقل، وبدون هذا التواصل المنظم ربما لم يكن باستطاعته الحصول على تأييد كافة المساهمين في الموافقة على رؤية الشركة الجديدة مما أدى في النهاية إلى نجاح الشركة الحالي. تجدر الإشارة كذلك بأن إنجاز التقرير السنوي له أهمية في التواصل مع المساهمين و الدليل منذ عام 2003 بدأت شركة أن سي أ - روية في نشر تقرير سنوي يسمح بالتواصل الواضح والفعال ما بين المساهمين والعاملين والمستثمرين والعائلة، ولم يعد المساهمون من العائلة في الغالب بحاجة للاستفسار عن الأرباح والخسائر أو ما تقوم الشركة به لأن كل شيء تم نشره بالتقرير السنوي.

و لتشجيع تحمل المسؤولية بالشركة تحمل رئيس كل إدارة المسؤولية عن إدارته في التقرير السنوي، كما تضمن هذا الأخير أقسام كتسويق والتمويل والبيئة إلى جانب ملخصًا تنفيذيًا لكافة الأقسام كتبه الرئيس التنفيذي، وفي بداية كل عام كان يقوم الرئيس التنفيذي بإعداد رؤيته للعام التالي مع توجيه الخطاب للمدراء والمساهمين، في شكل نظرة شاملة لكيفية رؤيته لأسلوب التشغيل في الشركة للعام القادم على المستويات الاستراتيجية والتنظيمية والتشغيلية، وبالنسبة للمبيعات والأسهم والاتجاه الاستراتيجي كانت تتضمن الوثيقة تقييم لتوقعات العام السابق في مقابل النتائج الواقعية.

في ذلك الوقت كانت أن سي أ - روية من بين الشركات المحلية القليلة في الجزائر التي تصدر تقريرًا سنويًا، يتضمن خطة الشركة التوسعية ورؤيتها وأرقام أرباحها وخسائرها ومؤشرات الأداء الرئيسية، مما جعل الشركة بصورة فريدة في هذه السوق وبخطى سابقة لمنافسيها أن تحظى بثقة المستثمرين وتجذب استثمارات جديدة من خلال صندوق الإستثمار الخاص الإقليمي المعروف باسم (إفريقيا إنفست)، بحيث حسب سليم عثماني الرئيس التنفيذي لشركة أن سي أ روية لم يكن باستطاعتهم إدارة النمو السريع لولا تنفيذ سياسة الحوكمة الرشيدة للشركات، التي تقوم على الشفافية واستراتيجية التواصل المنظم مع مختلف أصحاب المصالح بما فهم العائلة،

والدليل على ذلك عندما استثمر صندوق الاستثمار الخاص خلال عام 2005 طلب تغييرات جسيمة في حوكمة الشركة كأسلوب لحماية أمواله، و كانت النتيجة تغييرات مربحة لجميع الأطراف لأن التعديلات اللازمة للحوكمة منحت (إفريقيا إنفست) ثقة أكبر في استثماره، كما حسّنت أن سي أ - روية من هيكلها الداخلي وزادت ثقتها ووسعت رأس مالها وعادت زيادة نمو الشركة بالنفع على كل من (إفريقيا إنفست) وأن سي أ - روية.

و في مجال تسوية الخلافات بأن سي أ - روية لم تتم معالجة غالبية خلافات العائلة كما ينبغي في إجتماعات المجلس بل كانت قد وضعت إجراءات للحد من الصراعات بتوثيق الوضع، وفي حالة الاختلاف على قضية ما يسجل الرئيس التنفيذي القضية والحل يكون في الخطاب الرسمي، لقد أدت هذه الخطوة البسيطة إلى حل مشكلة من المشكلات الشائعة في العديد من الشركات (سواء العائلية أو غيرها) بمعنى الاختلاف في وجهة النظر مع مرور الوقت يؤدي إلى الاختلاف في تذكرو وقائع ما حدث بالفعل.

عندما انضم عثمانى إلى الشركة العائلية أدرك بسرعة أن نمو العائلة تجاوز في سرعته نمو الشركة، حيث قدر وجود حوالي 45 فردًا من أفراد العائلة، و في غضون ستة سنوات أخرى كان من المتوقع أن يزيد العدد إلى أكثر من 65 فردًا ، لذلك كان بحاجة لأن يفكر في طرق جديدة لجذب رأس مال إلى الشركة مع المحافظة على دور العائلة وقدرتها على المشاركة في أن سي أ - روية، وبالمقابل لو الوضع ظل على حاله لأدت حاجة العائلة المالية إلى تضيق خناق الشركة، لذلك كانت المرحلة التالية من إستراتيجية الشركة عرض بسوق الأوراق المالية من 20 إلى 25% من رأس مالها للتداول، لكن في نفس الوقت لدخول سوق الأوراق المالية يجب على الشركة أن تتميز بثقة السوق، ومما ساعد الشركة على إكتساب ثقة السوق التعديلات الجديدة على الحوكمة بالأخص في مجال الشفافية، إضافة إلى التواصل والنقاش المتواصل ما بين أفراد العائلة. و من أجل معرفة أفراد العائلة بأثار قرارات الشركة هل لها تأثير على خططهم بالبقاء في الشركة أو الخروج منها، كلف الرئيس التنفيذي شخصًا من العائلة -يمتهن المحاماة- بمراجعة وتنسيق كافة القرارات الرئيسية والخطط الاستراتيجية مع بقية أفراد العائلة إضافة إلى نشر المعلومات الأخرى المتعلقة بهذه العملية.

وبالنسبة للدروس الرئيسية المستفادة من هذه التجربة تتمثل في ما يلي:

_ تلعب الشفافية دورًا كبيرًا في جذب رأس المال.

_ التواصل المنظم مع أفراد العائلة من العوامل الرئيسية في نجاح الشركات العائلية.

يساعد تطبيق أفضل ممارسات حوكمة الشركات في حل صراعات الأجيال المحتملة في العائلة. (مركز المشروعات الدولية الخاصة (CIPE)، 2011، الصفحات 9-56)

4. الخاتمة

على ضوء التجارب السابقة يأتي على رأس أهداف الحوكمة محاربة الفساد، و لإعتماد نظام فعال لحوكمة الشركات الجيدة بأي شركة مهما كان نوعها لابد أن يكون هيكلها التنظيمي يتوافق مع تحقيق الأهداف، إضافة إلى محاولة إعتماد نمط للتسيير يقوم على المشاركة من خلال توزيع المسؤوليات مع مراعاة حقوق أصحاب المصالح كالمساهمين و العاملين والبنوك و الزبائن، إلى جانب ضرورة الحرص على تعزيز الشفافية بكل وظائف الشركة وكذا مراقبة وتقييم النتائج المحققة بالمقارنة مع مكان متوقع و في إطار تدقيق داخلي دقيق بهدف تحقيق الأداء الجيد والأفضل بأي شركة بصفة عامة، و في الجزائر بصفة خاصة لأجل تفعيل جودة حوكمة الشركات بشركاتها لابد من إجبار الشركات على أن يتضمن هيكلها التنظيمي قسم لحوكمة الشركات الجيدة والرشيدة يحظى بنفس إهتمام الأقسام الأخرى كقسم الموارد البشرية والتسويق والمالية والمحاسبة، و يتكفل بهذا الدور لجان وهيئات تسيير جنب إلى جنب مع تعزيز ثقافة الحوكمة في مناخ الإستثمار الجزائري من خلال عقد مؤتمرات وملتقيات وندوات، لكن تجدر الإشارة لن يتحقق هذا إلا بإعادة تكييف معايير ميثاق الحكم الراشد الجزائري حسب معايير حوكمة الشركات الدولية والعالمية.

5. المراجع المعتمدة:

- 1- بدروني عيسى. (2016). حوكمة الشركات. مطبوع بيداغوجي. كلية العلوم الإقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، جامعة محمد بوضياف، ...
- 2- براهيمة كنزة . (2013). دور التدقيق الداخلي في تفعيل حوكمة الشركات_ دراسة حالة مؤسسة المحركات (إيمو) الخروب بولاية قسنطينة_ . رسالة ماجستير . ماجستير في علوم التسيير . تخصص إدارة مالية . جام. قسنطينة : قسم علوم التسيير، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، ..
- 3- بن شيخ سارة و بن عبد الرحمان ناريمان. (2013). واقع الحكومة في بيئة الأعمال الجزائرية في ظل المستجدات الحالية. . 25- 26 نوفمبر. ملتقى دولي حول آليات حوكمة المؤسسات و متطلبات تحقيق التنمية المستدامة. ورقة: كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، ..

4-تقرير لألكسندر شكولنيكوف. (بلا تاريخ). من شركات مستدامة إلى إقتصادات مستدامة_ حوكمة الشركات كأداة تنموية _ : (CIPE)، www.cipe-arabia.org. مركز المشروعات الدولية الخاصة.

5-سفير محمد و قاشي يوسف . (2016). . محاضرات في حوكمة الشركات. ، مطبوع بيداغوجي. . البويرة: كلية العلوم الإقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير. .

6-شريف غباط و فيروز رجال. (بلا تاريخ). حوكمة الشركات أداة لرفع مستوى الإفصاح ومكافحة الفساد وأثرها على كفاءة السوق المالي . تاريخ الاسترداد 25 سبتمبر 2018، من WWW.GOOGL.E.AE

7-محمد الصالح فروم . (2013). .أثر تطبيق حوكمة المؤسسات على تنافسيتها دراسة ميدانية لعينة من المؤسسات العمومية الإقتصادية بولاية سكيكدة . ، المجلد الثاني عشر، العدد الثالث. المجلة الأردنية في إدارة الأعمال. .

8-مركز المشروعات الدولية الخاصة (CIPE). (2011). تقرير تشجيع حوكمة الشركات في الشرق الأوسط وشمال إفريقيا: تجارب وحلول: المنتدى العالمي لحوكمة الشركات.

أثر الحوكمة على تطور نشاط المؤسسات العائلية في الجزائر

The impact of governance on the development of family business activity in Algeria

د:غانية ندير

د:مرزوقي مرزوقي*

جامعة الوادي - الجزائر

جامعة الوادي - الجزائر

ghania_nadir@yahoo.fr

Merzougui.univ@gmail.com

Received:10/10/2018

Accepted: 21/10/2018

Published: 31/01/2019

ملخص:

تعتمد المؤسسات الصغيرة والمتوسطة على كثافة اليد العاملة، مما يدل على أهمية الموارد البشرية فيها، لكنها لا تزال تعاني من سوء التحكم في الموارد البشرية بسبب هيمنة الأسرة على الإدارة، والتي تفضل توظيف أفراد الأسرة. في هذه الدراسة سوف نحاول قياس تأثيرها على تقدم نشاط المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر.

الكلمات المفتاحية: المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، التوظيف، الموارد البشرية.

تصنيف G20.P30:JEL

Abstract:

Small and medium enterprises depend on the intensity of hand working , which shows the importance of human resources in them, but they still suffer from mis marketing of the human resource because of the family dominance over the management, which prefers the family members employments . In this study we will try to measure its impact on the progress of Small and medium enterprises activity in Algeria..

Keywords: SMEs, Employment, Human Resources

Jel Classification Codes: G20,P30

* المؤلف المرسل: الاسم الكامل، د.مرزوقي مرزوقي : Merzougui.univ@gmail.com

1. مقدمة:

تسيطر العائلة على 90 % (AMMAR SELAM,, 1985, p. 28) من المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الجزائرية ومعظم هذه المؤسسات لا يتجاوز عدد العمال فيها 10 عمال اي مؤسسات مصغرة أو حرفيه، كما تعتمد العائلة على توظيف الاقارب بحكم الأولوية وبحكم الثقة الا ان هذا التوظيف قد يكون له الاثر السلبي على تطور نشاط المؤسسة ومن هنا يمكن ان نطرح الإشكالية التالية :

كيف يؤثر التوظيف العائلي على تطور نشاط المؤسسات الصغيره والمتوسطه في الجزائر؟
وللوصول للإجابة على هذه الإشكالية سوف نتطرق الى العناصر التالية:

- حوكمة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة
- اسس عملية التوظيف في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الجزائرية
- نظرة المسير والعائلة تجاه العمال
- اكتشاف الروابط بين اسس تسيير النشاط والعناصر الأخرى
- اختبار فرضية تبعية المؤسسة وضعف تطورها
- 1- حوكمة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة:

توسع تطبيق الحوكمة في الميدان الاقتصادي وبروز سماتها في كل قطاع، خاصة وأن دورها أظهر أهمية كبيرة في التنمية الاقتصادية، ذهب بذلك إلى توسعها وتطبيقها على المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، نظرا للدور الاقتصادي المهم والكبير الذي تقوم به المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، مما اجبر المختصين بمحاولة إسقاط مفاهيم الحوكمة على هذا النوع من المؤسسات الذي يعرف قطاعه منافسة كبيرة، ويمكن ايجاد الترابط بين آليات الحوكمة مع الخصوصيات الأساسية للمؤسسة الصغيرة والمتوسطة نجد من خلال العناصر التالية: (سنا عبد الكريم، ، 2009)

1-1 المحركات الوظيفية :

يخضع التسيير في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة إلى ميكانيزمات وظيفية داخلية وخارجية أي أن هناك ما هو نابع من الداخل، وما هو مفروض من الخارج، إن الميكانيزمات الخارجية التي يجب على المسير تطبيقها، تعمل على تأمين حقوق المساهمين وكذا كل التحويلات التي قد تقوم بها المؤسسات الصغيرة والمتوسطة بينها وبين مختلف أصحاب المصالح، هذه الميكانيزمات الخارجية مدعمة

بميكانيزمات داخلية بارزة كمجلس الإدارة الذي يعمل على محاولة المحافظة على التسيير الجيد وعلى تطبيق النظام الداخلي للمؤسسة

1-2 علاقة مالك/ مسير: أثارت هذه العلاقة الكثير من الجدل، فهناك من يعتبر المصطلحين أنهما يؤديان نفس المفهوم خاصة في المؤسسات التي تخضع للسلطة الكلية للعائلة، في حين ان هناك من ينادي بضرورة الفصل بينهما مع الفصل بين العائلة والمسير الذي يعتبر امر غاية في الصعوبة، وبالتالي فعلمية اسقاط الحوكمة على المؤسسات الصغيرة والمتوسطة يجب أي يراعي هذه الجزئية المهمة والحساسة.

1-3. علاقة المؤسسة بالأطراف الخارجية: يتضح لنا أن المؤسسة الصغيرة والمتوسطة تهتم بالعوامل الخارجية وتحاول أن تفعلها خاصة وإن كان المالك هو في حد ذاته المسير، فيبقى المشكل الوحيد للمؤسسة، نوع العلاقات التي تجمعها أو تربطها بأصحاب المصالح الخارجيين المتمثلين في الزبائن، الموردون، البنوك، المؤسسات الحكومية...

الفرق بين المسيرين في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة أنه هناك من ينظر الى العوامل الخارجية أنها اطراف ضغط ، وهناك من يرى أنها عبارة عن مصدر للفرص أو التهديدات ، وهذا الفرق يبين ذهنية المسير الاستراتيجي من المسير التقليدي.

1-4. علاقة المؤسسة بالمستخدمين: يمثل المورد البشري قاعدة المؤسسة، فبالنسبة للمؤسسة الصغيرة والمتوسطة ونظرا للعدد الضئيل لليد العاملة مقارنة بالمؤسسات الكبرى فاهتمام الحوكمة بهذا العنصر يبقى عاملا جوهريا نظرا لقدرته على إنشاء القيمة واكتسابه لكفاءة وتجربة.

يعتبر العنصر البشري المحرك الفعال والمستقبل الأساسي لآليات الحوكمة في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة لذا يجب أن تتم عملية بناء الية الحوكمة على المورد البشري، لأن سبب نجاح ذلك أو فشله مرتبط بهذا العنصر الأكثر حساسية في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة

2-أسس عملية التوظيف في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الجزائرية :

تعتبر عملية اختيار الأفراد للتوظيف في المؤسسة من اهم العناصر التي سيبنى عليها نشاط المؤسسة من حيث المستوى والنوعية والديناميكية (Gagon dominique et autres, 1998, pp. 33-34) ... وبالتالي لابد على المسير ان يقوم باختيار الأفراد على حسب حاجة المؤسسة الى ذلك، وليس على اسس يمكن ان تضر بسير المؤسسة.

حاولنا في هذه الدراسة فهم الطريقة التي يختارها مسيرو المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر وتحصلنا على النتائج التالية:

جدول رقم (01): اساس عملية التوظيف في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الجزائرية

النسبة	التكرار	اسس التوظيف
37.03%	30	الشهادة
48.14%	39	الثقة
83.95%	68	الخبرة
35.8%	29	القرابة
/	/	أخرى

المصدر: من اعداد الباحثين

يتضح من الجدول أن هناك مؤشرات ايجابية لعملية التوظيف في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الجزائرية من خلال اعتماد الخبرة والكفاءة كمعيار أول يدعم العملية الابتكارية في المؤسسة ثم باقي العناصر الأخرى بتقارب واضح الا أن هناك معيار لا يبدو منطقي وهو استعمال معيار القرابة كأقل معيار، وهو ما لمسناه ايضا من قبل في دراسة الماجستير.

1-2 ارتباط مفهوم الثقة بالقرابة:

عند عملية بناء الاستبيان لم تدرج الثقة كأحد الخيارات على اساس أن المسير يثق في الأقرباء بالدرجة الأولى، لكن بعد الملاحظات المقدمة من طرف المحكمين، تم ادراج خيار الثقة الى خيار جانب القرابة، واكتشفنا ان الفرضية الأولى كانت صحيحة حيث تبين أن هناك ارتباط وثيق بين الثقة والقرابة كما هو موضح في الجدول التالي:

جدول رقم (02): ارتباط مفهوم الثقة بالقرابة لدى المسير الجزائري

	تتم عملية التوظيف في المؤسسة على اساس الثقة	تتم عملية التوظيف في المؤسسة على اساس القرابة
Correlation Coefficient	1.000	.723**
تتم عملية التوظيف في المؤسسة على اساس الثقة	Sig. (2-tailed) .	.000
N	81	81
Correlation Coefficient	.723**	1.000
تتم عملية التوظيف في المؤسسة على اساس القرابة	Sig. (2-tailed) .000	.
N	81	81

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

المصدر من اعداد الباحثين

تعتبر نسبة الارتباط بقيمه 0.723 عالية مما يثبت ان مفهوم الثقة لدى المسير الجزائري يرتبط بالقرابة، اي ان المؤسسة التي تقوم بالتوظيف على هذين الأساسين هي مؤسسات تتحكم فيها العائلة بنسبة كبيرة، كما ان لها جملة من الآثار على مجموعة من المتغيرات الأخرى في نفس الاتجاه حيث ان

هذه المؤسسات تميل الى التحفيز المعنوي الذي لا يكلف المؤسسة اموال .. وعلى حاجة المؤسسة الى التغيير كما هو موضح في الجدول التالي :

جدول رقم (03): المقاربة بين ارتباط الثقة والقرابة على بعض المتغيرات الأخرى

	تتم عملية التوظيف في المؤسسة على اساس الثقة	تتم عملية التوظيف في المؤسسة على اساس القرابة	التحفيز المقدم للعمال معنوي	جاجة المؤسسة لتجديد التكنولوجيا جيا تكون قيام المنافس بذلك
	1.000	.723**	.598**	.559**
تتم عملية التوظيف في المؤسسة على اساس الثقة	.	.000	.000	.000
	81	81	81	81
	.723**	1.000	.567**	.796**
تتم عملية التوظيف في المؤسسة على اساس القرابة	.000	.	.000	.000
	81	81	81	81
التحفيز المقدم للعمال معنوي	.598**	.567**	1.000	.585**

	.000	.000	.	.000
	81	81	81	81
	.559**	.796**	.585**	1.000
جاجة المؤسسة لتجديد التكنولوجيا	.000	.000	.000	.
تكون قيام المنافس بذلك	81	81	81	81

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

المصدر: من اعداد الباحثين

3. نظرة المسير والعائلة تجاه العمال :

هناك من ينظر الى العمال مجرد وسيلة لبلوغ الأهداف بينما هناك من ينظر اليهم على انهم العنصر أكثر فاعلية وشريك اساسي في العملية الانتاجية في المؤسسة، وبين هذا وذاك يكمن الفرق بين التسيير الابتكاري للمؤسسة، والتسيير التقليدي، بالرغم من ذلك يبين عقلية وذهنية المسير أكثر من طريقة التسيير (خالد بن عبد العزيز بن محمد السهلاوي، 2001، صفحة 309)

حاولنا في هذه الدراسة معرفة ما اذا كان مسيرو المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر ينظرون الى مستوى العمال على انه عائق يقف في وجه تطور المؤسسة مثل العائق المادي والعائلة والمالك فكانت النتائج كما يلي :

جدول رقم (04): العوائق التي تواجه تطور المؤسسة في نظر المسير

العائق	التكرار	النسبة
الإمكانيات المادية	71	87.65%
قرارات العائلة	/	/
المالك	06	7.4%
مستوى العمال	29	35.8%
عوائق اخرى	/	/

المصدر: من اعداد الباحثين

من خلال النتائج المتحصل عليها يعتقد 87.65% من مسيري المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الجزائرية أن الامكانيات المالية والمادية هي أكبر عائق لتطور المؤسسة وهذا جد منطقي بالنظر الى البيئة الاقتصادية الجزائرية المضطربة وغير المشجعة، لكن في السنوات الاخيرة مع ظهور برامج الدعم المتعددة من المفروض ان تكون هذه النسبة اقل نوعا ما، لكن ارتفاع هذه النسبة ناتج عن عزوف أصحاب المؤسسات وخوفهم من التوسع عن طريق الحصول عن دعم مادي أو معنوي.

جدول رقم (05): الارتباط لتحليل أسباب نظرة المسير للعمال كعائق

	العائق الذي يواجه تطور المؤسسة هو مستوى العمال	تتم عملية التوظيف في المؤسسة على اساس القرابة
Correlation Coefficient	1.000	.570**
Sig. (2-tailed)	.	.000
Spearmann's rho	N 81	81
Correlation Coefficient	.570**	1.000
Sig. (2-tailed)	.000	.
	N 81	81

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

الشيء الملفت ان 38.5% من اصحاب المؤسسات ينظرون الى أن مستوى العمال لا يرقى الى مستوى ومتطلبات العمل كما ان مستواهم يشكل عائق لتطور المؤسسات، لكن تناقض اصحاب المؤسسات في الرد على هذا السؤال يكمن ان 60% منهم لا يوظفون على اساس الشهادة، وهذا تناقض ضمني بالرغم من توفر أصحاب شهادات في سوق طالبي العمل.

تبين في هذه الدراسة الشي غير المنطقي في اجابة مسيري المؤسسات عن عدم وجود عوائق أخرى تواجههم لا من الناحية التشريعية، أو الضريبية، أو التسويقية، وهذا مؤشر سلبي لمدى جدية الفئة التي تحت الدراسة.

1-3 تحليل اسباب نظرة المسير للعمال كعائق :

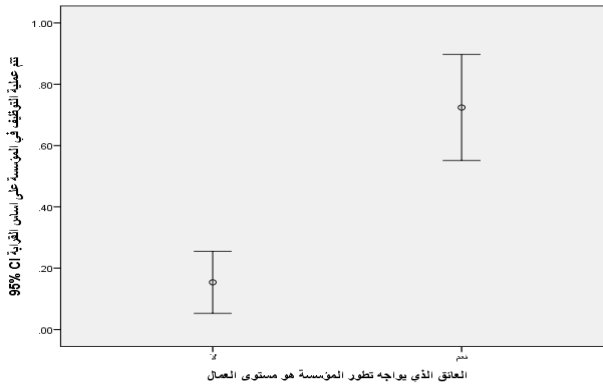
ان النظرة التشاؤمية تجاه العمال بهذه النسبة لابد ان يكون لها اسباب منطقية يمكن الاستناد عليها لتفسير النسبة المرتفعة التي بلغت 38.5% ومن خلال مصفوفة الارتباط الكلية تبين ان هناك ارتباط بين عملية التوظيف على اساس القرابة والنظرة الى العمال على اساس انهم عائق لتطور المؤسسة ويمكن توضيح ذلك في الجدول التالي :

المصدر من اعداد الباحثين

يبين الجدول وجود ارتباط بين عملية التوظيف على اساس الرقابة واعتبار العمال عائق في المؤسسة يبلغ $r_s = 0.57$ وبالتالي فالسبب هو الميول العائلية في عملية التوظيف، والابتعاد عن اعتماد الشهادة والخبرة كعامل اساسي لعملية التوظيف .

بالاضافة الى الدلالة الكمية عن طريق الارتباط فهناك دلالة معنوية قوية تظهر في مؤشر الدلالة بنجمتين، وبسبب اعتماد الاجابات المتعددة فان معدل الارتباط انخفض ولو كانت الدراسة مبنية على اساس استبيان باجابات غير متعددة لكان معامل الارتباط بمعدل أقوى، والشكل التالي يثبت ذلك

شكل رقم (01): اسباب نظرة المسير للعمال كعائق



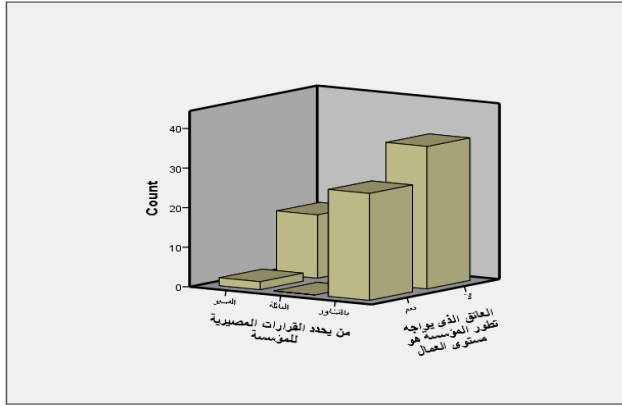
المصدر: من اعداد الباحثين

يؤكد الشكل ان الفئة التي توظف العمال على اساس القرابة، هي التي تنظر على ان العمال يشكلون عائق لتطور المؤسسة، حيث تتجه نحو (01) عكس الفئة التي لا توظف على اساس القرابة فلا تنظر للعمال على انهم عائق .

2-3 العلاقة بين الطبيعة مالك/مسير والنظرة للعمال:

يمكن الربط بين طبيعة المسير والنظرة السيئة تجاه العمال حيث، وجدنا علاقة ذات دلالة احصائية كبيرة يمكن تفسيرها في الشكل التالي :

شكل رقم (02):العلاقة بين الطبيعة مالك/مسير والنظرة للعمال



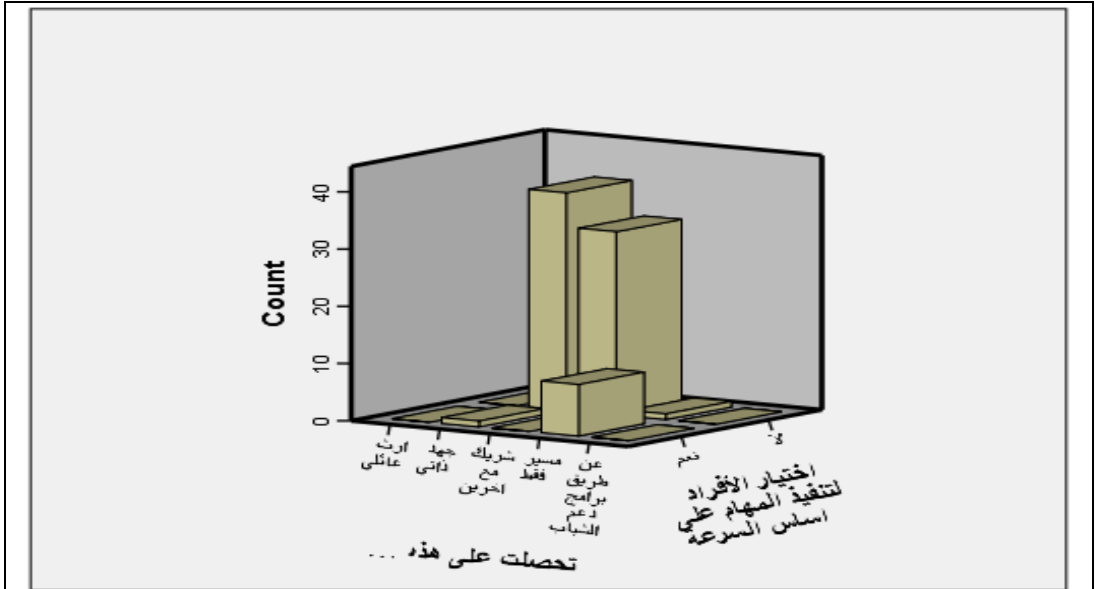
المصدر من اعداد الباحثين

يتضح من الشكل ان الفئة التي لا تعتقد أن العمال يشكلون عائق هم من فئة المسيرين غير التابعين للعائلة وهذا مؤشر منطقي لأن هذه الفئة هي التي تكون مستعدة للمخاطرة ولديها دوافع الابتكار باستخدام العمال كمحور اساسي في العملية الابتكارية، حيث ينظرون الى العمال هم المحرك الأساسي لها وليس كعائق يمكن ان يكبح العملية ..

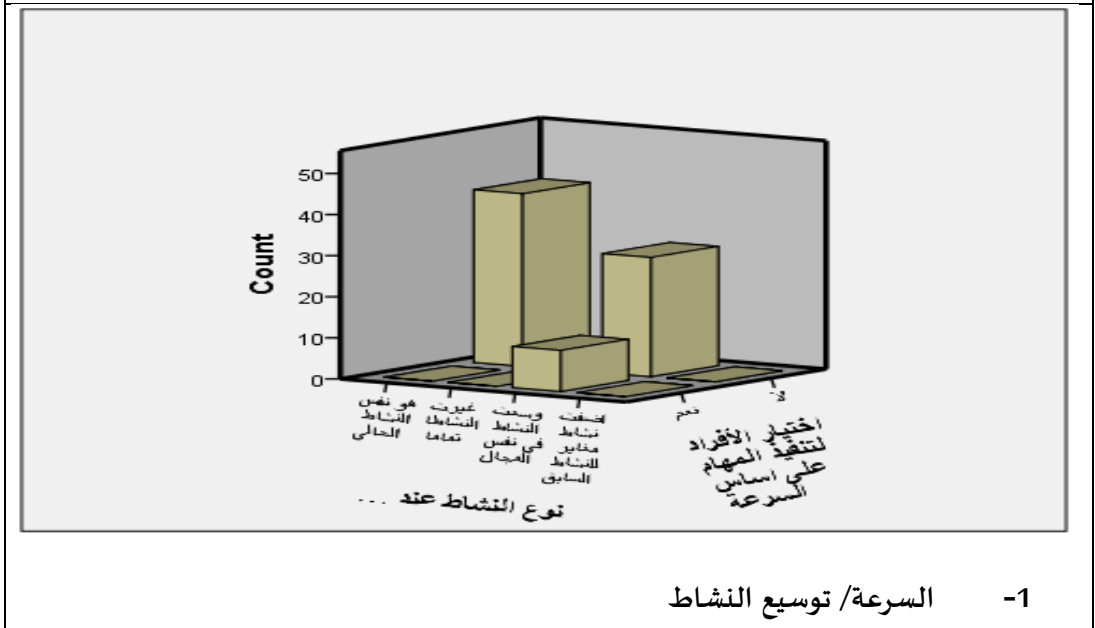
2-اكتشاف الروابط بين اسس تسيير النشاط والعناصر الأخرى: لابد من ان يكون هناك اثر وارتباط لأسس تسيير النشاط مع عوامل اخرى وهو ما اكتشفناه في مصفوفة الارتباط، حيث وجدنا ان هناك ارتباط عكسي يقدر بـ: 0.53 - بين الاختيار على اساس الثقة (القرابة) وتوسيع النشاط في المؤسسة، أي ان العائلة تبقى كعائق لتطور المؤسسة رغم عدم اقرار المستجوبين بذلك.

كما تبين ان هناك ارتباط ايجابي بين فئة المسيرين غير التابعين للعائلة والسرعة في انجاز المهام يقدر بـ : 0.629 وهنا تبرز اكثر اهمية المسير الذي يتميز بالسرعة في انجاز المهام، كما تبين ان هناك ارتباط بين الاختيار على أساس الخبرة والكفاءة وسيتم التطرق له في المراحل القادمة.

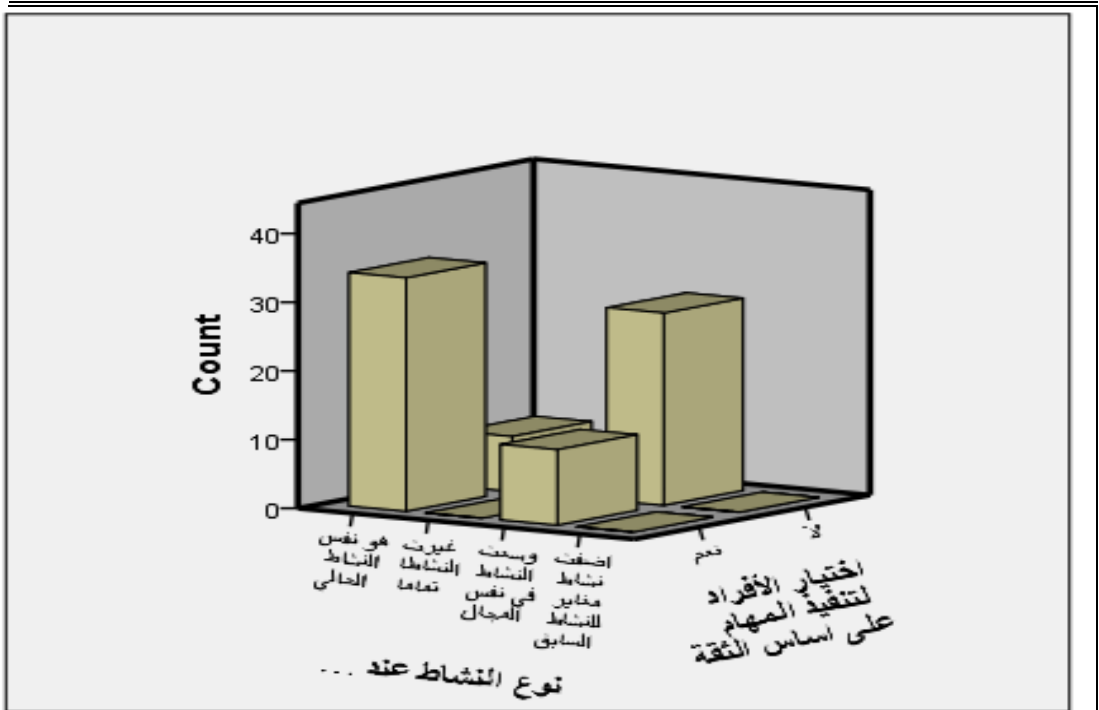
شكل رقم(03):الروابط بين اسس تسيير النشاط وبعض العناصر الأخرى



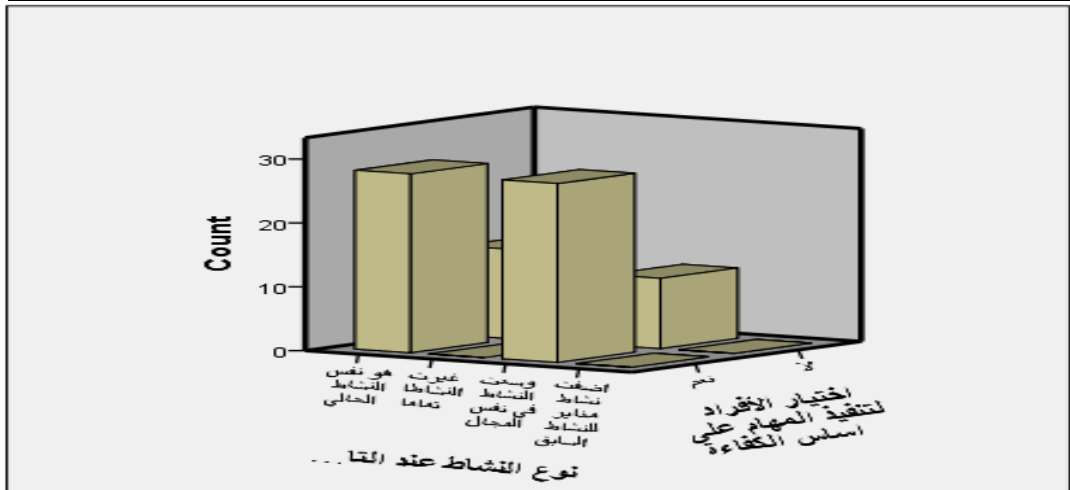
1-السرعة/المسير



-1 السرعة/توسيع النشاط



-2 القرابة/ توسيع النشاط



-3 الكفاءة والخبرة/توسيع النشاط

المصدر: من اعداد الباحثين

من الشكل الأول (السرعة/المسير)، يتبين ان الفئة التي تعتمد على السرعة في انجاز العمال هم المسيرون وليس الملاك، أم في الشكل الثاني (السرعة/ توسيع النشاط)، الفئة التي اجابت انها تعتمد على السرعة في اختيار الأفراد فكلها كانت في خانة المؤسسات التي وسعت نشاطها رغم ان هنا من لايعتد على السرعة لكنه استطاع توسيع النشاط، اي هناك عوامل اخرى التي لم يذكرها المستجوبون في هذه الدراسة، وبعلاقة متعدية فان فئة المسيرين لها ارتباط وثيق بتوسيع نشاط المؤسسة.

في الشكل الثالث (القراءة/ توسيع النشاط) ظهر أن عملية الاختيار على اساس الثقة (القراءة) ليس لها اثر الفعال على توسيع نشاط المؤسسة كما ان للكفاءة والخبرة الأثر الواضح في توسيع النشاط في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الجزائرية والموضح في الشكل الرابع

2- اختبار فرضية تبعية المؤسسة وضعف تطورها: يعرف على المؤسسات الصغيرة والمتوسطة انها سريعة وسهلة الإنشاء كما يعرف عليها انها لا تتطور بسرعة، كما انها تتميز بسهولة تغيير النشاط (اللجنة الاقتصادية و الإجتماعية لغربي آسيا، 2002، صفحة 5) ويرجع ذلك في نظر المختصين الى تبعية المؤسسة للعائلة التي يعتقد الكثيرون أنها العائق الكبر لتطور المؤسسة، التي تكتفي بالحد الأدنى للنشاط خوفا من الفشل، ومن خلال محاولة معرفة مدى سيطرة العائلة على تطور المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر

جدول رقم (06): دور العائلة في تطور نشاط المؤسسة

الخيار	التكرار	النسبة
نفس النشاط منذ التأسيس	42	51.9%
تغيير النشاط بشكل تام	/	/
توسيع النشاط في نفس المجال	39	48.1%
اضافة أنشطة أخرى	/	/
المجموع	81	100%

المصدر: من اعداد الباحثين

يتضح من خلال النتائج المتحصل عليها ان اكثر من نصف المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الجزائرية لم تتطور وبقيت تزاوّل نفس النشاط منذ التأسيس, على الرغم من أن 60% من مؤسسات عينة الدراسة عمرها يفوق العشر سنوات وهذا ما يثبت جدلية حضانة المؤسسة في العائلة .. ويمكن القول كذلك ان هناك مؤشر ايجابي نسبي في وجود مانسبته 48% من المؤسسات وسعت النشاط من حيث التسويق أو انتاج المؤسسة.

الشيء الطبيعي هو النمو وعندما يكون الأمر خلاف ذلك فهذا يعني ان هناك خلل في الكيان المفروض انه يتطور وينمو, وعلميا أن هذا الكيان يفترق الى القدرة أو الحافز ويمكن القول ان هذه المؤشرات الملموسة في هذه العينة غير مشجعة على الابتكار.

4.الخاتمة :

من خلال النتائج المتحصل عليها من هذه الدراسة اتضح ان المؤسسات الصغيره والمتوسطه التي تكون تحت سيطره العائله تبقى مستوى التطور المنشود خاصه اذا كان المالك هو نفسه المسير كما اتضح ان التوظيف العائلي من اكبر معيقات التطور والنمو.

5.المراجع المعتمدة:

1. خالد بن عبد العزيز بن محمد السهلاوي, (2001)معدل وعوامل انتشار المنشآت الصغيرة والمتوسطة, في المملكة العربية السعودية, مجلة الادارة العامة, المجلد 41, العدد2, يوليو
2. سناء عبد الكريم, (2009)حوكمة المؤسسات المالية ودورها في التصدي للأزمات المالية التجربة الماليزية, المؤتمر الدولي السابع , تداعيات الأزمة الاقتصادية العالمية على منظمات الأعمال التحديات والفرص والأفاق, جامعة الزرقاء الخاصة
3. اللجنة الاقتصادية و الإجتماعية لغربي آسيا,(2002) قدرة المشروعات الصغيرة والمتوسطة على الابتكار في بلدان مختارة من منطقة الاسكوا, الأمم المتحدة, نيويورك

4. AMMAR SELAM,petite moyenne industrie et développement économique, emol , Algérie ,1985.

5. Gagon dominique et autres, l'entreprise, 2éme edution, Economica, Paris,1998.

فعالية حوكمة الشركات في قياس القيمة العادلة للمخاطر المالية

Effectiveness of corporate governance in measuring the fair value of financial risks

د:بن طيرش عطاءالله

جامعة غرداية - الجزائر

atallah84@yahoo.fr

د:سبتي اسماعيل*

جامعة المسيلة - الجزائر

sebtismail@yahoo.fr

Received: 16/10/2018

Accepted: 24/10/2018

Published: 31/01/2019

ملخص:

يهدف هذا البحث إلى توضيح دور القيمة العادلة في قياس المخاطر المالية تحت ظل تطبيق مبادئ حوكمة الشركات هذا من جهة، ومن جهة ثانية تحديد العلاقة بين القيمة العادلة كنموذج بديل للقياس المحاسبي وذلك لكل الأصول بصفة عامة وللأدوات المالية بصفة خاصة، وبين مبادئ حوكمة الشركات الواجب تطبيقها من طرف الإدارة التي تسعى لإنتاج معلومات ذات جودة عالية في كل مجالات نشاط الشركة بغية في ترشيد قرارات الأطراف ذات العلاقة.

أتضح من خلال البحث أن هناك علاقة تفاعلية متكاملة بين كل من حوكمة الشركات ونموذج القيمة العادلة حيث يسعيان إلى تحقيق قياس صحيح ودقيق لمخاطر الأدوات المالية في الشركة، فالقيمة العادلة ترتبط بالمخاطر المالية من خلال العمل على قياسها بشكل صحيح ودقيق وواضح مقارنة بالنماذج الأخرى، ثم تأتي الحوكمة لتكمله عملية القياس وفق القيمة العادلة من خلال التأكد من صحة قياس وشفافية الإفصاح عن قيمة المخاطر المالية وذلك عن طريق حسن تطبيق مبادئها.

الكلمات المفتاحية: حوكمة الشركات، المخاطر المالية، القيمة العادلة.

تصنيف D79,G30:JEL

* المؤلف المرسل: د.سبتي اسماعيل ، الإيميل: sebtismail@yahoo.fr

Abstract:

This research aims to clarify the role of fair value in financial risk measurement under the application of the principles of corporate governance on the one hand, On the other hand determine the relationship between the fair value of an alternative model for measuring and accounting for each asset in general and, in particular, financial tools, And between the corporate governance principles to be applied by the administration, which is seeking to produce high-quality information In all areas of activity of the company in order to rationalize the relevant decisions of the Parties.

It turned out through research that there is an integrated interactive relationship between each of the corporate governance model and the fair value Where are seeking to achieve true and accurate measure of the risk of financial instruments in the company, Fair Value is linked to financial risks by working on the measured correctly and accurately and clear compared to other models, Then comes the governance to complement the measurement process in accordance with the fair value by ensuring the validity of the measurement and transparent disclosure of the financial risks and the value of it by the proper application of its principles.

Keywords: Corporate Governance, Financial Risk, The fair value.

Jel Classification Codes: D79,G30

1. مقدمة:

إن تطور الممارسات التجارية والمالية زاد من تعقد نشاطات الشركة، مما جعل مجاس المعايير المحاسبية الدولية تبحث عن معايير تحض بالقبول تساعد في القياس السليم والدقيق للأصول وخاصة منها المالية في الشركات كالأدوات المالية، ومن أجل مواكبة مختلف التطورات وتوفير احتياجات الأطراف ذات العلاقة في الحصول على قياس وقيمة عادلة للأصول المالية بشكل يعكس واقع نشاطات الشركة من كافة النواحي الجوهرية، تم إصدار المعيار الدولي IFRS13 الواجب تطبيقه بداية من الفاتح جانفي 2013، والذي يهدف الى توفير معلومات ذات جودة عالية خاصة المتعلقة بالأدوات المالية في مختلف الشركات. وفي المقابل نجد الإدارة تسعى من خلال حوكمة الشركات كذلك إلى ترشيد قرارات الأطراف ذات العلاقة سواء أطراف داخليين أو خارجيين، وذلك من خلال التطبيق الجيد لمبادئ حوكمة الشركات التي تعرف تأييد كبير من مختلف دول العالم.

ضمن هذا المنظور تأتي ورقتنا البحثية لتجيب على الإشكالية التالية:

ما مدى فعالية حوكمة الشركات في قياس القيمة العادلة للمخاطر المالية ؟

للإجابة على الإشكالية نطرح التساؤلات الفرعية التالية:

- ماهي حوكمة الشركات، ولما الحاجة إليها؟
- كيف تساهم القيمة العادلة في القياس الجيد لمخاطر للأدوات المالية؟
- كيف تسعى القيمة العادلة في إرساء مبادئ لحوكمة الشركات؟
- في سبيل الإجابة عنها، نقترح الفرضيات التالية:
- تعتمد المؤسسة الاقتصادية بشكل كبير على حوكمة الشركات من أجل ضمان الرقابة والسير الحسن.
- تعزز القيمة العادلة من فعالية قياس المخاطر المالية.

1.1. أهمية البحث:

يستمد البحث أهميته من تزايد الاهتمام بموضوع حوكمة الشركات حيث تم عقد مؤتمرات وندوات من أجل توضيح مفهوم وأهمية (مباد، أنواع...) الحوكمة خاصة في الدول المتقدمة، حيث أن الدوال النامية والعربية على وجه الخصوص مازالت تعرف قصورا واضحا في الجانب التطبيقي لحوكمة

الشركات وكذا في جانب البحث العلمي هذا من جهة. ومن جهة ثانية توضيح دور القيمة العادلة في قياس المخاطر المالية في ظرف سعي الدول النامية لإرساء مبادئ وقواعد الحوكمة.

2.1. أهداف البحث:

نهدف من خلال هذا البحث إلى:

- إلقاء الضوء على مفهوم حوكمة الشركات وأسباب ودوافع انتشارها.
 - تبيان فعالية القيمة العادلة في قياس المخاطر المالية.
 - إبراز العلاقة بين القيمة العادلة وقياسها مخاطر للأدوات المالية مع حوكمة الشركات.
- سيتم معالجة الإشكالية عن طريق دراسة وتحليل النقاط التالية:

— مقدمة:

— الإطار المفاهيمي لمحاسبة القيمة العادلة:

— التأسيس النظري لحوكمة الشركات:

— فعالية حوكمة الشركات في قياس القيمة العادلة للمخاطر المالية:

— الخاتمة.

2. الإطار المفاهيمي لمحاسبة القيمة العادلة

إن مفهوم القيمة العادلة ليس حصرا بعلم المحاسبة وفن التقييم فقط، بل غنه موجود في عدة مجالات أخرى كالفن والرياضة ومختلف العمليات القابلة للقياس (King Alfred,, 2008). والقيمة العادلة هي إحدى طرق القياس الرئيسية في المحاسبة المالية، ويقابلها مثلا القياس بالتكلفة التاريخية والحالية وغيرها من أساليب القياس المتعددة. وقد اتجهت معايير المحاسبة الدولية نحو المطالبة والتوصية بمزيد من تطبيقات القيمة العادلة في التقارير المالية، ولعل أهم الأسباب في أتباع معيار القيمة العادلة هو بسبب النتائج السلبية المترتبة على افتراض ثبات وحدة النقد والمعروف أن الاقتصاد العالمي في الحاضر من ميزاته أنه اقتصاد تضخمي.

1.2. مفهوم القيمة العادلة: حسب المعيار الإبلاغ المالي الدولي *IFRS13* (قياس القيمة العادلة) الساري المفعول بداية من 1 جانفي 2013 فإن القيمة العادلة هي القيمة التي يمكن استعمالها لبيع الأصل أو دفعها لسداد التزام في تاريخ القياس لعملية اعتيادية منتظمة بين أطراف تتعامل في السوق في ظروف السوق الحالية. (محمد أبو نصار، جمعة حميدات، 2013، صفحة 826)

القيمة العادلة هي: "المبلغ الذي يمكن به بيع أصل ما، أو تحقيقه، أو شرائه به أو تحمله لتسوية التزاما ما بين طرفين يرغبان في ذلك ولديهما معلومات وافية عن الشيء محل التبادل، ويمكن أن تسمى قيمة السوق أو سعر السوق". (عبد الوهاب نصرعلي، 2007، صفحة 412)

عرف المعيار المحاسبي الدولي رقم (32) الصادر عن لجنة معايير المحاسبة الدولية عام 1995 والمعدل عام 1998 ونافذ المفعول اعتبارا من بداية عام 1996 ضمن البند الخامس القيمة العادلة على أنها: "المبلغ الذي يمكن أن تتم مبادلة الأصل به أو سداد الالتزام بين أطراف مطلعة وراغبة في التعامل على أساس تبادل تجاري بحت". (عبد الوهاب نصرعلي، 2007، صفحة 412) حيث يشير المؤيدون للمحاسبة عن القيمة العادلة إلى ضرورة التحول إلى القيمة العادلة، حيث أنها توفر مقاييس للأصول والالتزامات والإيرادات أكثر ملائمة من تلك التي توفرها التكلفة التاريخية. ويتم تقدير القيمة العادلة لأي بند من خلال الأسعار المعروضة أو المطلوبة، وفي حالات عدم توفر هذه الأسعار فيتم تحديد القيمة العادلة للبند بشكل تقديري. (رضا ابراهيم صالح، 2009، صفحة 23)

قد حددت لجنة معايير المحاسبة الدولية التابعة للاتحاد الدولي للمحاسبين مفهوم القيمة العادلة في العديد من المعايير الأخرى (IAS41, IAS40, IAS39, IAS38, IAS30) على أن القيمة العادلة هي "المبلغ الذي يمكن أن تتم مبادلة الأصل به أو سداد الالتزام بين الأطراف مطلعة وراغبة في التعامل على أساس تجاري بحت" (مصطفى راشد العابدي، صفحة 7).

نشير إلى أن المعيار المحاسبي الدولي (IFRS13) الصادر في 12 ماي 2011 والمتعلق "بتقييم القيمة

العادلة" وساري المفعول ابتداء من 01 جانفي 2013، جاء بعد الانتقادات الشديدة التي تعرضت لها القيمة العادلة على إثر الأزمة العالمية 2008.

2.2. مزايا وعيوب استخدام محاسبة القيمة العادلة

قد لا يخلو أي معيار من المعايير المحاسبية من العيوب أو قصور في بعض جوانبه ومن هذه المعايير

معيار القيمة العادلة ومن بين ما يميز ويعاب عليه ما يلي. (نعيم سابا خوري، 2006، صفحة 3)

الجدول رقم (1): مزايا وعيوب استخدام معيار القيمة العادلة

العيوب	المزايا
<p>-اعتماد هذا المعيار في بعض جوانبه على عدم دقة القياس المحاسبي بسبب اختلاف الاجتهادات والآراء الشخصية لعملية التقييم وخاصة للأدوات المالية الغير نشطة، حيث يصعب تحديد القيمة السوقية العادلة لكثير من موجودات المنشأة عندما لا تتوفر لها أسواق نشطة. (Langendijk, Henk, Swagerrman,, 2003, p. 353)</p> <p>-يتطلب إعداد وعرض البيانات المالية وفق معيار القيمة العادلة فترة زمنية طويلة مما قد يترتب عليها تأخير وصول المعلومات إلى مستخدمي البيانات المالية.</p> <p>-قد يسبب استخدام معيار القيمة العادلة مجالاً أكبر لتلاعب في نتائج الأعمال وتغطية بعض الثغرات وفقاً لرغبات ومصالح الإدارة عند إعداد البيانات المالية.</p> <p>-ان الاعتراف بالقيمة العادلة وتحديد قيمتها ينطويان على قدر كبير من الحكم الشخصي وإتباع أسس متباينة.</p> <p>-هناك بعض الغموض غي الجانب المفاهيمي (تعريفات ومفاهيم) للقيمة العادلة. (Aslanertik, Banu, 2009, p. 209)</p>	<p>-تعكس القيمة العادلة واقع المنشأة الاقتصادي وتعبر عن مفهوم الشامل للدخل؛</p> <p>-يوفر هذا المعيار مقياساً يتميز بالدقة لمفهوم القيمة والربح الاقتصادي للمنشأة؛</p> <p>-يراعي هذا المعيار تغيرات القوة الشرائية لوحدة النقد؛</p> <p>-يعتبر استخدام معيار القيمة العادلة أكثر ملائمة لاتخاذ القرارات وإجراء التحليلات المالية وأساساً أفضل للتنبؤات بنتائج الأعمال والتدفقات النقدية؛</p> <p>-تزود القيمة العادلة المستثمرين بوعي ونظرة مستقبلية لقيمة المنشأة. (Rossi, John, 2009, p. 31)</p>

المصدر: من إعداد المشاركين بالاعتماد على *Langendijk, Henk, Swagerrman, و Rossi, John*

3.2. جودة المعلومة المالية والمحاسبية

تعتبر المعلومات المالية والمحاسبية وسيلة تعمل من خلالها المؤسسة إلى تقديم وضعيتها المالية وتقييم أداؤها، ولهذا فهي تعد ذات أهمية بالغة لمجموعة المستفيدين منها.

1.3.2..تعريف المعلومة المالية والمحاسبية "هي ناتج نظام المعلومات المحاسبي الذي يتم تغذيته بالبيانات من خلال تسجيلها ومعالجتها وإخراجها في شكل قوائم مالية، تكون الغاية منها بمثابة المحرك للإدارة، كما تتوقف فعالية الإدارة على مدى توفير هذه المعلومات اللازمة للتخطيط والتوجيه والرقابة". (عبد المالك عمر زيد، 2002، صفحة 1)

2.3.2.الخصائص النوعية للمعلومة المالية والمحاسبية تحدد مفاهيم جودة المعلومات الخصائص التي تنسجم بها المعلومات المالية والمحاسبية، والخصائص هي الصفات التي تجعل المعلومة المقدمة في الكشوف المالية مفيدة للمستخدمين، وتمتاز المعلومات المحاسبية ببعض الخصائص النوعية التي تعتبر ضرورية في المعلومة من اجل رفع أهمية استخدامها. وقد أوصى مجلس معايير المحاسبة الدولية IASB بأن اعتماد القيمة العادلة كأساس للقياس المحاسبي يتطلب اختبار أثرها على أربع خصائص أساسية من شأنها جعل المعلومات المحاسبية مفيدة لمستخدميها وهي خاصية الملائمة؛ خاصية الموثوقية (الاعتمادية)؛ القابلية للفهم؛ القابلية للمقارنة، الأهمية النسبية.

4.2. القيمة العادلة وتحقيقها للخصائص النوعية للمعلومة المحاسبية والمالية (زيادة جودة المعلومة)

إن تبني القيمة العادلة كأساس للقياس المحاسبي يسمح بتوفير معلومات محاسبية ومالية مفيدة ومطابقة للواقع الاقتصادي لمستخدميها، وكذا يؤدي إلى حدوث تغيير جوهري في مقومات العمل المحاسبي (الاعتراف والقياس، العرض والإفصاح) وهذا ما ينعكس بدوره على توفير معلومات محاسبية ومالية ذات خصائص نوعية، والمعلومات الجيدة هي تلك المعلومات التي تنسجم بالخصائص النوعية، ومتى كان هناك توافر بالقدر الكافي للخصائص النوعية في المعلومات المحاسبية والمالية كلما كان الحكم على درجة الجودة بها عالياً، وبالشكل الذي ينعكس على عملية اتخاذ القرار الاقتصادي كما تُسهل بشكل أفضل تقييم أداؤها الماضي والتوقعات المستقبلية (حواس صلاح، 2007، صفحة 16) وذلك كما يتضح من المقارنة الآتية بين استخدام القيمة العادلة والتكلفة التاريخية كأساس للقياس المحاسبي.

جدول رقم (2): تأثير استخدام تقديرات القيم العادلة في خصائص المعلومات المحاسبية (جودة المعلومة)

التكلفة التاريخية	القيمة العادلة	بيان
تعكس معلومات تتعلق بأداء المنشأة وذلك فقط فيما يتعلق بقرارات اقتناء أو بيع الأصول أو تحمل الديون أو تسديدها بينما تتجاهل تأثيرات القرارات المتعلقة بالاستمرار في حيازة الأصل أو تحمل الالتزامات.	تعكس معلومات تتعلق بأداء المنشأة وذلك بالنسبة للقرارات الإدارية المتعلقة بالاحتفاظ بالأصول أو الالتزامات وبالمثل القرارات المتعلقة باقتناء أو بيع الأصول وكذلك تحمل الديون وتسديدها.	الملائمة
تعتمد على القيم المثبتة في البيانات المالية على أسعار المعاملات الفعلية دون الإشارة إلى البيانات السوقية الحالية.	تتطلب تحديد الأسعار السوقية الجارية من أجل التقرير عن القيم وهذا بدوره قد يتطلب الدخول في تقديرات مما قد يؤدي إلى مشكلات تتعلق بالموثوقية.	الموثوقية

المصدر: أحمد حلمي جمعة، مؤيد راضي خنفر، المدقق الخارجي وتقديرات القيم العادلة، دراسة تحليلية استطلاعية في مكاتب التدقيق الأردنية الكبرى، المؤتمر الدولي السابع للمحاسبين، عمان، 2006، ص 11.

يرى الكثيرون من مؤيدي القيمة العادلة أنه ان الوقت لبدء التحول الى قياس القيمة العادلة، وذلك لأن النموذج القديم بمقاييسه المرتكزة على السعر التاريخي يوفر معلومات ذات موثوقية أقل.

5.2 القيمة العادلة كبديل للقياس المحاسبي على أساس التكلفة التاريخية

هناك جدل وحوار طويل في حقل الإبلاغ المالي بالنسبة للمزايا والعيوب المتعلقة بكل من التكلفة التاريخية والقيمة الجارية. وقد تركز الحوار حول موثوقية وملاءمة كل من هاتين الطريقتين للقياس المحاسبي. حيث أن التكلفة التاريخية مبنية على أساس عمليات قابلة للمصحة والتحقق، ومؤيدو هذه الطريقة يدعون بأنها موثوق بها، ومع ذلك أصبحت التكلفة التاريخية أقل ملاءمة مع الوقت. وتعتبر طريقة التكلفة التاريخية هي السائدة كطريقة للقياس في المعايير المحاسبية الأمريكية المقبولة قبولاً عاماً.

عرفت السنوات القليلة الماضية اكتسبت القيمة العادلة دعماً من المسؤولين الحكوميين، والمهنيين التجاريين، وواضعي المعايير المحاسبية. ويدعي مؤيدو القيمة العادلة بأنها تعكس بشكل أفضل الوضع الاقتصادي المتعلق بالمنشأة؛ وللقيمة العادلة أيضاً ميزة للتنبؤ أكبر من التكلفة التاريخية، فإن القيمة العادلة وليس التكلفة التاريخية سوف تبين بأنها القياس الأحسن" وفي الوقت الحاضر، هناك بعض أحكام وقواعد مجلس معايير المحاسبة المالية الأمريكي (FASB) تتطلب استخدام القيمة العادلة، ومثال ذلك (FAS 141) (دمج الأعمال)، (FAS 123) (خيارات الأسهم)، و(FAS 133) (أدوات الاشتقاق)، وكعدم لسياسة القيمة العادلة فقد حان الوقت لدراسة الدعاوى المتعلقة بجورها: (1) بأن القيمة العادلة تعكس بشكل أفضل الوضع الاقتصادي المتعلق بالمنشأة، و(2) أن القيمة العادلة تعتبر شكلاً من المقاييس الملائمة، ومع إصدار المعايير ذات الأرقام (16، 22، 26، 30، 32، 38، 39، 40، 41) وكذلك معايير الإبلاغ المالي الدولية السبعة، بات من الواضح التوجه أو الانتقال من التكلفة التاريخية إلى القيمة السوقية العادلة في قياس عناصر القوائم المالية. ولكن ما يعاب على القيمة السوقية العادلة ضعف موثوقيتها، وبناءً على ذلك، فإن المفاضلة بين التكلفة التاريخية والقيمة السوقية العادلة، يؤدي بنا إلى المفاضلة بين الموثوقية والملاءمة.

من الكشوفات المحاسبية والميزانية المحاسبية لمؤسسة ملبنة التل وللسنوات الثلاث الماضية نجد رأس مال المؤسسة في زيادة مستمرة وبشكل بطيء وكذلك نلاحظ اعتمادها في السنتين الأخيرتين على حقوقها (المجموعة 04) بشكل كبير بدلا من مخزوناتهما (المجموعة 03) التي كانت تعتمد عليها بشكل أساسي في السنة الأولى.

3. التأسيس النظري لحوكمة الشركات

1.3. تعريف حوكمة الشركات تهتم حوكمة الشركات بطريقة جلب مقدمي رؤوس الأموال لتمويل الشركات وضمن العائد على استثماراتهم (Gérard Charreaux, p. 2)، وهي مدرجة في جدول أعمال الإصلاح في جميع أنحاء العالم (Jeffrey N. Gordon and Marie J. Roe, 2004, p. 1) لا يوجد تعريف محدد لحوكمة الشركات، لذلك وردت العديد من التعاريف نحاول فيما يلي إدراج أهمها:

— تعرفها مؤسسة التمويل الدولية على أنها "النظام الذي يتم من خلاله إدارة الشركات والتحكم في أعمالها

— وقد عرفتها لجنة "cadebury" انها "ذلك النظام الذي وفقا له يتم تسيير ورقابة المؤسسة وتعني بإعطاء الوسائل اللازمة التي تسمح بإيجاد التوازن المنطقي للسلطة لتفادي كل الانحرافات الشخصية وتقوم على ثلاثة ركائز أساسية وهي مجلس الادارة، التدقيق وإدارة أعمال المؤسسة

— وتعرفها منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية "بأنها ذلك النظام الذي يتم من خلاله توجيه وإدارة شركات الأعمال. ويحدد هيكل الحوكمة الحقوق والمسؤوليات بين مختلف الأطراف ذات الصلة بنشاط الشركة مثل مجلس الإدارة والمساهمين وأصحاب المصالح، كما يحدد قواعد وإجراءات اتخاذ القرارات المتعلقة بشؤون الشركة، ويحدد الهيكل الذي يتم من خلاله وضع أهداف الشركة ووسائل تحقيقها ووسائل الرقابة على الأداء»

— من خلال التعاريف السابقة يمكن تقديم تعريف شامل لمفهوم الحوكمة كالتالي: الحوكمة هي نظام تتمكن من خلاله المؤسسة من التوفيق وتحقيق التوازن بين مختلف الاطراف ذات المصلحة (المدرء والمساهمين على وجه الخصوص) من خلال تحديد قواعد ومقومات لنجاح المؤسسة وهي ليست ملزمة لكن تعتبر موجها للسلوك الجيد لإدارة المؤسسة.

2.3. مبادئ حوكمة الشركات

وضعت منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية (OECD) عدداً من المبادئ الرئيسية في عام 2004. يتم تطبيق الحوكمة وفقها، تعتبرها ضرورية في تطوير ممارسة حوكمة الشركات الجيدة، وتتمثل في: (سيد عبد الرحمن عباس بلة،، 2012، الصفحات 55-56)

— تأمين الأسس لإطار حوكمة فعالة للشركات: تعمل حوكمة الشركات على تشجيع شفافية الأسواق وفعاليتها، وأن تكون متناسقة مع حكم القانون، وأن تحدّد بوضوح توزيع المسؤوليات بين مختلف السلطات الإشرافية والتنظيمية والتنفيذية.

— حقوق حملة الأسهم ووظائف الملكية الرئيسية: تعمل الحوكمة على ضمان قدر ملائم من الطمأنينة للمستثمرين وحملة الأسهم على تحقيق عائد مناسب لاستثماراتهم؛ مع العمل على الحفاظ على حقوقهم وخاصة حائزي أقلية الأسهم.

— المعاملة العادلة لحملة الأسهم: 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 فيها، أو من الاتجار في المعلومات الداخلية، وكذلك حقهم في الاطلاع على كافة المعاملات مع أعضاء مجلس الإدارة أو المديرين التنفيذيين.

— دور أصحاب المصالح في حوكمة الشركات: تعمل الحوكمة على الإقرار بحقوق أصحاب المصالح المنصوص عليها في القانون أو عبر اتفاقيات متبادلة، وتشجيع التعاون الفعال بين الشركات وبين أصحاب المصالح من أجل خلق الثروة وفرص العمل واستدامة مشاريع الأعمال السليمة من الوجهة المالية.

— الإفصاح والشفافية: في إطار حوكمة الشركات ضمان الإفصاح الدقيق وفي الوقت المناسب عن ملكية النسبة العظمى من الأسهم، والإفصاح المتعلق بأعضاء مجلس الإدارة والمديرين التنفيذيين. ويتم الإفصاح عن كل تلك المعلومات بطريقة عادلة بين جميع المساهمين وأصحاب المصالح.

— مسؤوليات مجلس الإدارة: تعمل حوكمة الشركات على ضمان التوجيه الإستراتيجي للشركة، والرقابة الفعالة على الإدارة من قبل مجلس الإدارة، وضمان مسؤولية مجلس الإدارة تجاه الشركة وحملة الأسهم.

3.3. أهمية حوكمة الشركات: يمكن توضيح أهمية حوكمة الشركات فيما يلي: (حسين يرقى)

— الحاجة إلى الفصل بين الملكية وإدارة المؤسسات في ظل اختلاف الأهداف وتضاربها بين مختلف الأطراف (مسيرين، مساهمين، عمال).

— تساهم الحوكمة في تقليل المخاطر وتحسين الأداء وفرص التطور للأسواق وزيادة القدرة التنافسية للسلع والخدمات وتطوير الإدارة وزيادة الشفافية، كما تساهم في زيادة أعداد المستثمرين في أسواق المال.

— مساعدة البلدان التي تحاول كبح الفساد المتفشي داخل القطاع العام أو بصدد طرح القطاع العام الخوصصة.

— مساعدة المؤسسات والاقتصاد بشكل عام على جذب الاستثمارات ودعم أداء الاقتصاد والقدرة على المنافسة على المدى الطويل من خلال عدة طرق وأساليب من خلال التأكيد على الشفافية في معاملات المؤسسة، وفي عمليات وإجراءات المحاسبة والتدقيق المالي والمحاسبي.

— تطبيق أسلوب ممارسة سلطة الإدارة يقوي ثقة الجمهور في صحة عملية الخوصصة ويساعد على ضمان تحقيق الدولة أفضل عائد على استثماراتها وهو بدوره يؤدي إلى المزيد من فرص العمل والتنمية الاقتصادية.

4.3. نماذج حوكمة الشركات:

هناك عدة نماذج لحوكمة الشركات نذكر منها:

- نموذج حامل الأسهم: طبقاً لحامل الأسهم يُشكّل هدف الشركة أن يزيد ثروة حامل الأسهم، بمعنى كفاءة مُنتجة ودينامية وبمعنى آخر إن هدفَ الشركة هو زيادة الأرباح. المعايير في هذا النموذج يُمكن أن يَكُون مَأخُود ببساطة كسعر السوق للشركة. (قيمة حامل أسهم) لذا، فالمدراء لهم التزام ضمني بضمان ان تلك الشركات تُدارُ لمصلحة حَمَلَةَ الأسهم. المشكلة الكامنة من إدارة شركة في هذا النموذج تنجم عن علاقة الوكيل الرئيسية والتي تُنشأ عن انفصال الملكية واتخاذ القرارات التنفيذية. هذا ما يؤدي الى تضارب مصالح اصحاب الشركة والوكيل (المدير). (Malcolm S. , 2003, p. 34)
 - نموذج أصحاب المصالح: هذا النموذج يأخذ الشركة من وجهة نظر اوسع، حيث في النموذج التقليدي لأصحاب المصالح، فالشركة مؤلفة من اصحاب للمصالح على غرار المساهمين، أصحاب المصالح الآخرون قد يتضمّنون شركاء تَعَاقُديين مثل المستخدمين، مَجَهّزون، زبائن، دائنون، حكومات محلية ووطنية، والمجتمع بشكل عام. تفترض هذه الواجهة بأن الشركات يَجِبُ أن تَكُون مسؤولة اجتماعيا طبقاً لهذا النموذج فقد اهتم بشكل أكبر بالتوظيف، الحصة سوق، والنمو في العلاقات التجارية مع المجهّزين والمشتريين، بالإضافة إلى الأداء المالي. (Malcolm S. , 2003, p. 34)
- وفيما يلي جدول يلخص تأثير الأطراف ذات المصلحة في كل نموذج:

جدول رقم: (3): نماذج الحوكمة ونظام المعلومات للأطراف ذات المصلحة في كل نموذج

نموذج المساهمين	نموذج أصحاب المصالح	
تأثير قوي على حوكمة الشركة، توزع (تشتت) قوي للملكية (تدبير واستثمار مؤسسي)، تجديد متردد، حماية للمساهمين الصغار.	تأثير محدود إجمالاً بنظام الإدارة المشتركة وتأثير البنوك، تجديد نادر، حماية ضعيفة لصغار المساهمين	تأثير هيكل وحماية المساهمين
ضعيف، غياب نظام الشراكة	قوي، نموذج التسيير المشترك بين العمل ورأس المال، حضور في مجلس الرقابة	تأثير العمال
تأثير ضعيف للبنوك على الرقابة واتخاذ القرارات التشغيلية، دوره يخص التمويل قصير الأجل (في الغالب)	-تأثير مرتفع بسبب المشاركة في مجلس الرقابة ونظام التفويض لتصويت الزبائن البنكيين -تأثير البنوك على مؤسسات أخرى بنظام مشاركة معقد	تأثير البنك (كصاحب مصلحة)
سيادة التمويل المباشر	غلبة (سيادة) التمويل البنك	التمويل
خارجية، متطلبات الإفصاح أكثر صرامة	داخلية (غياب سوق للمراقبة المباشرة) من طرف المساهمين (البنك، العمال)، متطلبات الإفصاح أقل صرامة من طرف السلطات العمومية	الرقابة
نموذج يركز على مجلس الإدارة المكون المدراء التنفيذيين وغير التنفيذيين	نموذج ثنائي مع الفصل بين الإدارات ومجلس الرقابة	التنظيم الداخلي
تحفيزات مالية قوية	تحفيزات مالية محددة	تعويض المسيرين (الاجور والمكافآت)
القوانين تحمي حقوق الدائنين	الأولية تعطى لحماية مديني المؤسسة	القوانين في حالة الإفلاس

تطور توجهات النشاط	استراتيجية طويلة المدى، استقرار وتوسع	ارباح قصيرة المدى، تعظيم العوائد، مبدأ قيمة صاحب السهم (خلق القيمة)
الرسملة في البورصة	ضعيفة	مرتفعة

Source: Pascal Fabre, Sabine Sépari, Guy Solle, Hélène Charrier, Cathrine Thomas, Management et contrôle de gestion (manuel et application), Dunod, Paris, 2007, p250 .

4. فعالية حوكمة الشركات في قياس القيمة العادلة للمخاطر المالية

تتمثل المخاطر المالية في تلك المخاطر الناتجة عن قياس الأدوات المالية في المؤسسة الاقتصادية.

1.1.4 ماهية الادوات المالية:

تعد الأدوات المالية التقليدية المتمثلة في الأسهم والسندات التي تصدرها منشآت الأعمال السلعة الرئيسية المتداولة في أسواق رأس المال، وتمثل الورقة المالية صكاً يعطي لحامله الحق في الحصول على جزء من العائد أو جزء من الأصول أو الحقين معا فحملة الأسهم العادية والممتازة مثلهم الحق في جزء من العائد الذي يتولد من عمليات الوحدة الاقتصادية، كما أن لهم نصيب في أصولها وإن كان ليس لهم حق المطالبة به طالما أن الوحدة الاقتصادية ما تزال مستمرة، كذلك فإن لحملة السندات نصيب في الأرباح يتمثل في الفوائد المستحقة ونصيب في الأصول، يتمثل في الأصول المرهونة مقابل السندات المصدرة، أو في الأصول بصفة عامة وذلك في حال الإفلاس أو التصفية، (الزرري، عبد النافع وفرح غازي، 2001، صفحة 44) وتتمثل الأداة المالية في عقد ينشأ عن موجودات مالية أو مطلوبات مالية على الوحدة الاقتصادية أو حقوق المساهمين لمنشأة أخرى. (عبد الوهاب نصر علي، 2007، صفحة 65) أو هي عقد ينشأ عنه كلا من أصل مالي لمنشأة ما والتزام مالي أو أداة حقوق ملكية لأخرى والأصل المالي.

2.4 تقسيم الموجودات المالية والمخاطر الناتجة عنها

يمكن تقسيم الموجودات المالية وفقاً لما جاء في معيار 39 إلى عدة مجموعات وكما يلي:

1.2.4.1 الاستثمارات المحتفظ بها لتاريخ الاستحقاق:

هي الموجودات المالية مع دفعات ثابتة أو قابلة للتحديد أو استحقاق ثابت وللمشروع نية إيجابية وقدرة على الاحتفاظ بها حتى الاستحقاق عن عدا القروض والذمم المدينة التي أحدثها المشروع. (جمعية المجمع العربي للمحاسبين القانونيين، .، 2003)

تتمثل بشكل رئيسي في اوراق الدين (السندات) حيث أن لها موعد استحقاق ثابت وقيمة ثابتة، أما الاستثمار في أدوات الملكية كألسهم العادية فلا يمكن أن تدخل ضمن هذه المجموعة كونه لا يوجد للأسهم موعد استحقاق ثابت كما أن قيمتها عند البيع يمكن أن تتغير حسب الأسعار في السوق ولكن يمكن أن يدخل ضمن هذه المجموعة بعض الأسهم الممتازة التي يكون لها استحقاق معين وقيمة ثابتة.

2.2.4. الموجودات المالية للقياس بالقيمة العادلة: هي عبارة عن الموجودات المالية التي يتم اتخاذ قرار قياسها بالقيمة العادلة لحظة شراؤها حيث سمح المعيار للمنشآت بموجب التعديل الذي تم على المعيار والواجب التطبيق على الفترات التي تبدأ في أو بعد 2005/1/1 بقياس أي أداة مالية (بما فيها الالتزامات المالية) بالقيمة العادلة شريطة أن تقرر المنشأة هذا الأمر عند الشراء الأولي لها فيما عدا أدوات الملكية التي لا يمكن قياس قيمتها العادلة بشكل يعتمد عليه ويعترف بالتغير بالقيمة العادلة سواء أكان ربح أو خسارة.

الموجودات المالية بالقيمة العادلة من خلال الأرباح والخسائر وتشمل: (السعافين، هيثم،، 2004، صفحة 16)

أ- الموجودات المالية لأغراض المتاجرة.

ب- الموجودات المالية التي صممت منذ الاعتراف المبدئي بها.

صفات الموجودات بالقيمة العادلة من خلال:

أ- اشترت بشكل أساسي بغرض البيع أو إعادة شرائها خلال مدة قريبة.

ب- جزء من محفظة محددة من الأدوات المالية التي تدار مع بعضها البعض عندما يكون هناك دليل على ربح حالي سوف يتم تحقيقها في مدة قصيرة.

ج- مشتقه باستثناء إذا كانت مصممة لأغراض التحوط وفعالة.

3.2.4. الموجودات المالية المحتفظ بها لأغراض المتاجرة

يتم ادراج الموجودات المالية التي تشتريها المنشأة ويكون الغرض الاساسي منها هو تحقيق الأرباح من خلال ارتفاع أسعارها في المدى القصير بعد شرائها ضمن هذه المجموعة ويمكن اعتبار المدى القصير هنا هو 3 أشهر على إبعد تقدير.

عرفتها جمعية المجمع العربي للمحاسبين القانونيين بأنها الموجودات أو المطلوبات التي تم امتلاكها أو تحملها بشكل رئيسي لغرض توليد ربح من التقلبات قصيرة الاجل في السعر أو هامش

المتعامل، ويجب تصنيف الموجودات المالية على أنها محتفظ بها للمتاجرة بغض النظر عن سبب امتلاكها إذا كانت جزءاً من محفظة يوجد دليل على أنها نمطاً فعلياً حديثاً لتحقيق الربح قصير الأجل وتعتبر الموجودات المالية المشتقة والمطلوبات المالية المشتقة دائماً أنها محتفظ بها للمتاجرة إلا إذا حددت بأنها أدوات تحوط فعلية.

4.2.4.4. الموجودات المالية (المتوفرة) للبيع

يتم تصنيف الموجودات المالية التي لا يمكن تصنيفها في أي من الموجودات السابقة (محتفظ بها لتاريخ الاستحقاق، متاجرة، قروض ومديونيات، مصممة للقياس بالقيمة العادلة) ضمن مجموعة الموجودات الجاهزة (المتوفرة) للبيع، وتتميز الموجودات المالية المصنفة ضمن هذه المجموعة بأنها تحتفظ بها لفترة غير محددة فهي ليست لأغراض المتاجرة بحيث يتم بيعها فور ارتفاع أسعارها في السوق كما أن النية عند شرائها لم تكن الاحتفاظ بها لتاريخ الاستحقاق.

هي أصول مالية خصصت ابتداءً أن تقيم بالقيمة العادلة وأي تغيير في هذه القيمة يعترف بها في

حقوق الملكية تحت حساب مكاسب وخسائر غير متحققة وهذا الحساب يعترف به كريح أو خسارة

عند البيع أو الاستغناء عن الأصل. (حسين، نظام، ، 2004، صفحة 10)

3.4. القيمة العادلة وقياس مخاطر الأدوات المالية حسب المعايير المحاسبية الدولية:

تطرت معايير المحاسبة الدولية ومنها:

1.3.4.1. المعيار رقم "28" المحاسبة على الاستثمارات في المشاريع الزميلة" حيث أشار في الفقرة "17" على ضرورة إطفاء الفرق بين تكلفة الاستثمار ونصيب المستثمرين في القيمة العادلة لصافي الأصول المحددة ويعني ذلك إن القيمة العادلة هي مقياس لتقييم الاستثمار بعد التشغيل لمعرفة نتيجة هذا الاستثمار.

2.3.4. المعيار الدولي رقم (32) "الأدوات المالية: العرض":

أشار هذا المعيار إلى أن القيمة العادلة تعكس تقدير الأسواق المالية لقيمة التدفقات النقدية المتوقعة للأدوات المالية كما أنها تمكن من إجراء مقارنات بين أدوات مالية لها غالباً نفس الخصائص الاقتصادية كما أنها توفر أساساً محايداً لتقييم كفاءة الإدارة في إدارة الأموال من حيث قرارات البيع والشراء أو قرارات الاحتفاظ بالأصول المالية وغيرها من القرارات ذات الصلة بالموضوع. وهذا التفسير يعطي للمصارف التي تفتني الأدوات المالية للمتاجرة بعداً إضافياً في تحديد المكاسب المستقبلية عن طريق التنبؤ بأسعار المستقبل.

3.3.4. المعيار رقم "38" " الموجودات غير الملموسة" الفقرة "34" فقد أشار إلى القيمة العادلة" كأساس لقياس تكلفة الأصل غير الملموس (المستغنى عنه) والذي تتم مبادلتها بأصل آخر حيث تعادل هذه القيمة القيمة العادلة للأصل المستلم معدلة بمبلغ النقد المدفوع أو المستلم، كما تطرقت الفقرة (64) لما يلي:

أ- عند الاعتراف المبدئي بأصل غير ملموس يجب ترحيله بالقيمة العادلة في تاريخ إعادة التقييم مخصصاً منه إي إطفاء متراكم أو خسائر متراكمة.

ب- يجب تحديد القيمة العادلة بالرجوع إلى السوق النشط.

4.3.4. المعيار رقم "39" (الأدوات المالية: الاعتراف والقياس):

ركز هذا المعيار على الأدوات المالية (الأسهم والسندات) ونقتبس منه ما يلي بشأن القيمة العادلة كأساس لتقييم هذه الأدوات الفقرة (13) وما بعدها:

أ- كافة الأوراق المالية المحتفظ بها للمتاجرة ولغير المتاجرة.

ب- أدوات مالية ذات استحقاق ثابت لا يحددها المشروع على أنها محتفظ بها حتى تاريخ الاستحقاق.

ومن خلال الأفكار المطروحة أعلاه تترادف معها مشكلة المعالجة المحاسبية لفرق التقييم بالقيمة العادلة سواء كان ربحاً أو خسارة ومن خلال تتبع الآراء في هذا الصدد نجد أن الأمر ينحصر في الاعتراف بفرق التقييم وإقفاله في ح/ الأرباح والخسائر حيث يظهر الأصل المالي بالقيمة المعدلة بهذا الفرق وهي التي تمثل القيمة العادلة.

ج- إن كان زيادة عن القيمة السابقة التي تتم المقارنة بها فتعتبر هذه الزيادة بمثابة مخصص يعترف به ضمن المطلوبات يقابله نفس المبلغ زيادة في قيمة الأداة المالية والتي تعطي القيمة العادلة التي تظهر في قائمة المركز المالي.

د- إن كان هناك نقصاً عن القيمة السابقة وكان هناك مخصصاً لفرق التقييم كما أشرنا في الفقرة (أ) أعلاه فيتم تسوية هذا النقص من قيمة المخصص وما زاد عن ذلك إن وجد يقفل في ح/ الإرباح والخسائر علماً إن هذا النقص يطرح من القيمة السابقة عند التقييم كي تظهر القيمة العادلة الجديدة مطابقة للتقييم في تاريخ الميزانية.

4.4. تحديد القيمة العادلة لمخاطر الأدوات المالية تحت ظل تطبيق مبادئ الحوكمة:

تعتبر القيمة العادلة وسيلة قياس للأدوات المالية، ويعتمد تقديرها على معلومات مهمة تتعلق

بهذه الأدوات، حيث يتم تحديد القيمة العادلة للأداة المالية وفق الحالات التالية:

1.4.4..وجود سوق نشط للأداة المالية:

تعتبر أسعار الأدوات المالية المتاحة والمتداولة في أسواق نشطة هي أفضل دليل لتحديد القيمة

العادلة للأصول المراد قياسه، ويعتبر السوق نشطاً عندما تتوفر فيها جميع الشروط التالية:

أ- تكون الأسعار فيه متاحة للجميع بسهولة وانتظام نتيجة تبادل التجار والسامسة، وناتجة عن صفقات فعلية ومنتظمة من خلال أطراف ذات رغبة وإطلاع.

ب- يتواجد المشترون والبائعون الراغبون في التعاطي عادة في أي وقت.

ج- جميع الأصناف التي يتم التعامل فيها متجانسة.

2.4.4.عدم وجود سوق نشط للأدوات المالية:

في حال عدم توفر أسعار نشطة لسوق أداة مالية معينة فإن على الوحدة الاقتصادية أن تقوم

بتقدير القيمة العادلة لهذه الأداة من خلال استخدام أساليب فنية في التقدير والتي تهدف إلى تحديد ما يمكن أن تكون عليه صفقة التبادل الخاصة بالأداة المالية في تاريخ القياس بين أطراف ذات رغبة وإطلاع وتراض، وفي ظروف عمل طبيعية، هذا ويتوقف استخدام الأسلوب الفني في التقدير على أساس السوق لأداة مالية مماثلة، بحيث يدخل في الاعتبار أسعار الأصول والخصوم المماثلة ونتائج الأساليب الفنية في تقييم القيمة العادلة للتدفقات النقدية المقدرة باستخدام أسعار خصم مساوية لمعدل العائد السائد للأدوات التي لها نفس الشروط والخصائص، وباستخدام نماذج تسعير الخيارات هذا ويؤثر في اختيار الأسلوب الفني الملائم لتقييم عدة عوامل عند تحديد سعر الأداة المالية والتي تمثل بيانات ومدخلات تتعلق بأحوال السوق وهي:

— القيمة الزمنية للنقود: وهي مقدار التغير في قيمة النقود عبر الزمن ويدخل في حسابها عاملين رئيسيين هما الزمن وسعر الفائدة مخاطر الائتمان: وهي مخاطر احتمال حدوث خسارة نتيجة لعجز أو فشل مقترض معين عن تنفيذ الالتزامات المترتبة عليه في شكل قروض.

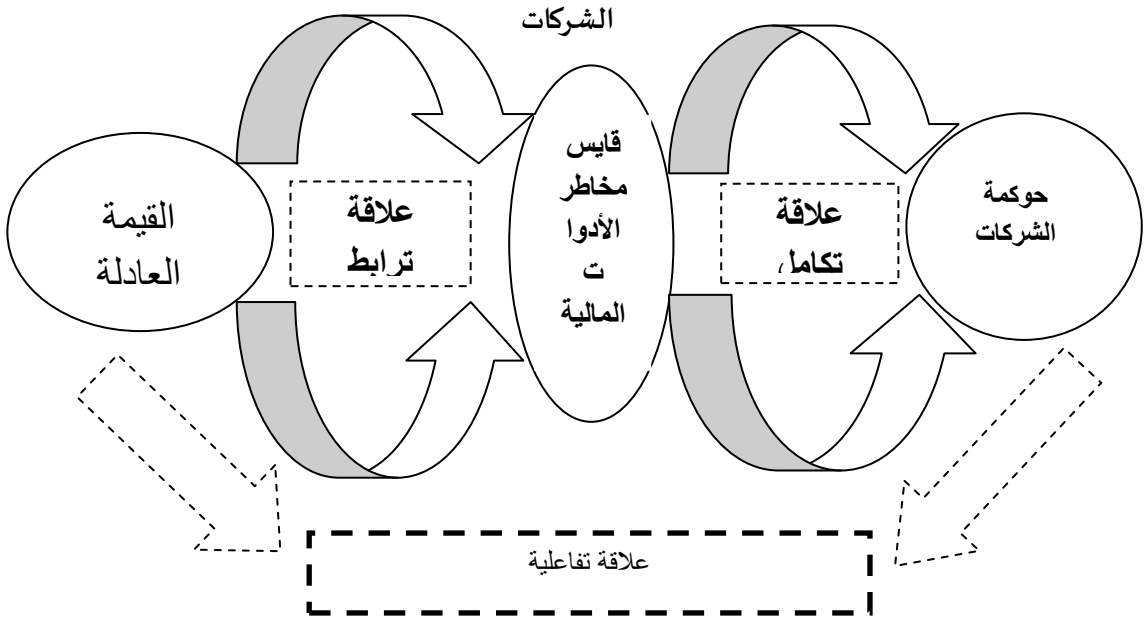
— أسعار صرف العملة الأجنبية: هي النسب التي يتم على أساسها مبادلة النقد الأجنبي بالنقد الوطني، وتعد وسيلة هامة للتأثير على تخصيص الموارد بين القطاعات الاقتصادية وعلى ربحية الصناعات التصديرية وتكلفة الموارد المستوردة، كما أنها أداة ربط بين أسعار السلع، في الاقتصاد المحلي وأسعارها في السوق العالمي

- أسعار السلع المرتبطة: حيث تتأثر أسعار الأدوات المالية بالتغيرات في أسعار السلع المرتبطة بها وخاصة في حالات شراء وبيع الأدوات المالية بالعقود الآجلة، حيث يتم تداولها في الأسواق المالية بعد أن أصبح لهذه العقود أسعاراً تتأثر بالتغيرات في أسعار السلع المرتبطة بها.
- التقلبات والتذبذبات في الأسعار: أي مقدار التغيرات المستقبلية في أسعار الأدوات المالية، ويمكن تقديرها من خلال بيانات السوق التاريخية أو السوق الحالية.
- مخاطر الدفع المسبق ومخاطر التنازل: وذلك من خلال مراعاة ألا تكون القيمة العادلة للالتزام المالي الذي يمكن التنازل عنه اقل من القيمة الحالية للمبلغ المتنازل عنه ويراعى عند استخدام أي من أساليب التقييم استخدام أقصى ما يمكن من مدخلات من بيانات ومعلومات من السوق، وقل ما يمكن من مدخلات من بيانات ومعلومات من الوحدة الاقتصادية داخلياً، إضافة إلى فحص أسلوب التقييم بشكل دوري واختبار صلاحيته في تسعير الأداة المالية من خلال أسعار الصفقات التي يتم إبرامها على نفس الأداة، أو من خلال المعلومات السوقية المتوفرة التي يمكن الاعتماد عليها. (جمعية المجمع العربي للمحاسبين القانونيين، .، 2003)

5. العلاقة بين قياس مخاطر الأدوات المالية وفق القيمة العادلة مع حوكمة الشركات:

سعي المجالس المحاسبية الدولية إلى التوحيد المحاسبي أدى إلى البحث عن نموذج قياس يحض بالقبول العام (تأييد الأغلبية وليس التطبيق من الأغلبية)، وتعتبر القيمة العادلة من أحدث نماذج القياس التي عرفتها المحاسبة سواء في قياس الأصول المعنوية أو الأصول المادية والمالية (الأدوات المالية)، وفي المقابل نجد أن سعي الإدارة الدائم للوصول إلى الحكم الراشد أدى بمعظم الشركات إلى تطبيق مبادئ الحوكمة، بصفة عامة نجد ان كل الأطراف تسعى للوصول إلى تحقيق جودة عالية للبيانات المقاسة خاصة بالاستعمال القيمة العادلة والمفصح عنها من خلال تطبيق المعايير الدولية ومبادئ الحوكمة خاصة وتعتبر الأدوات المالية من أكثر البنود أهمية (الأهمية النسبية) في حياة الشركة، وعلى هذا الأساس نقوم بتوضيح العلاقة بين قياس مخاطر الأدوات المالية وفق القيمة العادلة مع حوكمة الشركات في الشكل التالي:

الشكل رقم: (1) العلاقة بين قياس مخاطر الأدوات المالية وفق القيمة العادلة مع حوكمة



المصدر: من اعداد الباحثين اعتمادا السعيد مصطفى حسن بسيولي، مدى ارتباط الشفافية والإفصاح بالتقارير المالية وحوكمة الشركات، المؤتمر الدولي "مهنة المحاسبة والمراجعة والتحديات المعاصرة، جمعية المحاسبين ومدققي الحسابات بدولة الإمارات العربية، ديسمبر 2007، وطارق عبد العال حماد، المدخل الحديث في المحاسبة عن القيمة العادل، دار الجامعة، مصر، 1999.

من الشكل أعلاه يتضح أن كل من حوكمة الشركات ونموذج القيمة العادلة يسعيان إلى تحقيق قياس صحيح ودقيق لمخاطر الأدوات المالية في الشركة، فالقيمة العادلة ترتبط بمخاطر الأدوات المالية من خلال العمل على قياسها بشكل دقيق مقارنة بالنماذج والأساليب الأخرى (التكلفة التاريخية، التكلفة الاستبدالية التكلفة الاقتصادية)، ثم تأتي الحوكمة لتكملة عملية القياس وفق القيمة العادلة من خلال التأكد من صحة قياس وشفافية الإفصاح عن قيمة مخاطر الأدوات المالية وذلك عن طريق حسن تطبيق مبادئها التي في شكل علاقة تكامل مع نموذج القيمة العادلة، أي هناك علاقة تفاعلية بين حوكمة الشركات والقيمة العادلة من أجل الوصول إلى بيانات ووقائع مالية مقاسة بشكل دقيق وصحيح ثم الإفصاح عنها بشكل شفاف.

6. الخاتمة

تعتبر حوكمة الشركات الإطار المنظم الذي من خلال يتم التوفيق بين كل الأطراف ذات المصلحة بالمؤسسة من أجل تعزيز أدائها الشامل بما يضمن فعاليتها واستمرارها، في ظل ما سبق تقوم المؤسسات باستعمال نموذج القياس وفق القيمة العادلة للأدوات المالية من أجل التوصل الى معلومات ذات مصداقية وجودة عالية، تعكس واقع وقيمة مخاطر الأدوات المالية في أسواق المال. تناولنا من خلال هذه الورقة البحثية دور القيمة العادلة في قياس مخاطر الأدوات المالية تحت ظل تطبيق مبادئ الحوكمة حيث تساعد هذه الأخيرة الإدارة في أداء وظائفها من خلال:

- مساعدة المؤسسة على تحقيق أهدافها،
- مساعدة المؤسسة على التحكم في مخاطرها،
- خلق قيمة مضافة للمؤسسة بإنشائها لتقارير تحوي توصيات ومقترحات مثمرة.

ففي إطار حوكمة الشركات يصبح من مسؤوليات مجلس الإدارة:

- توفير بيئة رقابة فعالة؛
- إعداد نظام رقابة داخلية فعال؛
- مشاركة فعالة للأعضاء غير التنفيذيين؛
- تشكيل لجان المراجعة من الأعضاء غير التنفيذيين؛
- والامتناع عن المعاملات التي يشوبها تعارض المصالح.

وعليه فقد توصلنا من خلال هذه الورقة البحثية إلى أن:

- القيمة العادلة تساهم في القياس الجيد وموضوعي للمخاطر المالية من خلال توفير وتجاوز مشكلة التغير الحاصل في الاسعار سواء عن طريق التضخم او الكساد بصفة دورية ومستمرة وشاملة لجميع الادوات المالية.

- تلعب حوكمة الشركات دورا محوريا في إطار تنظيم وشفافية عملية قياس مخاطر الأدوات المالية وفق القيمة العادلة من خلال تطبيق مبادئها تجاه كل من الادارة والقائمين بعملية القياس المحاسبي، حيث تناولنا في هذه المداخلة أهم المهام المنوطة بها التي تساعد في الوصول قياس جيد للأصول المالية، والوصول على معلومات مالية ذات جودة تساعد كل الأطراف ذات العلاقة في ترشيد قراراتهم.

7.المراجع المعتمدة:

- 1-الزرري، عبد النافع وفرح غازي. (2001). ، الاسواق المالية، دار وائل للنشر والتوزيع، الطبعة الاولى..
- السعافين، هيثم.. (2004). معيار المحاسبة الدولي رقم 39، الطبعة الأولى، بدون ناشر..
- 2-جمعية المجمع العربي للمحاسبين القانونيين، . (2003).
- 3-حسين يرقى. (بلا تاريخ). ، عمر علي عبد الصمد، واقع حوكمة المؤسسات في الجزائر وسبل تفعيلها متوفر على: تم الاسترداد من موسوعة الاقتصاد والتمويل الاسلامي:
/http://iefpedia.com/arab
- 4-حسين، نظام، . (2004). القيمة العادلة في معايير المحاسبة الدولية، ، . المؤتمر العلمي المهني السادس، تحت شعار "المحاسبة في خدمة الاقتصاد" .. عمان-الأردن.
- 5-حواس صلاح. (2007). ، التوجه الجديد نحو معايير الإبلاغ المالي الدولية.. أطروحة دكتوراه تخصص تسيير، . كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر..
- 6-رضا ابراهيم صالح. (2009). ، أثر توجه معايير المحاسبة الدولية نحو القيمة العادلة على الخصائص النوعية للمعلومة المالية والمحاسبية في ظل الأزمة المالية العالمية، ، العدد رقم 2، المجلد رقم 46 يوليو. مجلة كلية التجارة للبحوث العلمية، جامعة الإسكندرية.
- 7-سيد عبد الرحمن عباس بلة.. (2012). دور تطبيق حوكمة الشركات في ممارسة أساليب المحاسبة الابداعية،-سطيف، العدد 12، الجزائر. مجلة العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير.
- 8-عبد المالك عمر زيد. (2002). ، المحاسبة المالية في المجتمع الإسلامي: الجزء الأول الإطار التاريخي للمحاسبة، ط1، ، عمان.
- 9-عبد الوهاب نصر علي. (2007). ، القياس والإفصاح المحاسبي وفقا لمعايير المحاسبة العربية والدولية، الدار الجامعية، الجزء الثاني. ، مصر..
- 10-محمد أبو نصار، جمعة حميدات. (2013). ، معايير المحاسبة والإبلاغ المالي الدولي، الجوانب النظرية والعلمية،، الطبعة الثالثة.. عمان الأردن.
- 11-مصطفى راشد العابدي. (بلا تاريخ). ، مدى حاجة معايير المحاسبة والمراجعة السعودية لتبني القيمة العادلة كأساس لقياس الإفصاح المحاسبي والمراجعة بالقوائم المالية "دراسة تحليلية مقارنة"، كلية إدارة الأعمال،. جامعة الملك سعود، السعودية.

12-نعيم سابا خوري. (2006). ، القيمة العادلة والنمو الاقتصادي.. للمؤتمر العلمي المهني السابع. الأردن.

13-Aslanertik, Banu. (2009). , *Fair value consideration during the current financial crisis,, June. paper presente Anadolu International Conference in Economics. Eekisehir, turkey.*

14-Gérard Charreaux. (s.d.). , *Gouvernement d'entreprise et comptabilité, disponibles sur :. Récupéré sur leg2.ubourgogne.fr/wp/0990601.pdf*

15-Jeffrey N. Gordon and Marie J.Roe. (2004). *Convergence and persistence in corporate governance, Cambridge university press, first published. , United Kingdom.*

16-King Alfred,. (2008). *Executive's Guide To Fair Value, Profiting From the new valuation rules, (1= ed, New Jersey & sons.,*

17-Langendijk, Henk, Swagerrman,. (2003). *Dirk and Verhoog, Willem, Is Fair Value Fair : Financial Reporting in an International Perspective, 1 ed, John Wiley & Sons LTD,. England.,*

18-Malcolm S. . (2003). *Salter Notes on Governance and Corporate Control,Education1 (1): 5-54, Senate Hall Academic Publishing,. Journal of Strategic Management.*

19-Rossi, John. (2009). , *Weighing your Financilals, a look at the impact of fair value, pennsylvania CPA Journal, Vol.80, Issue 1.,*

مساهمة حوكمة الشركات في الحد من الفساد الاداري والمالي

Contribution of corporate governance to reducing administrative and financial corruption

ط.د / دادة صلاح الدين*

ط.د / سماعيل سفيان

جامعة الجزائر3 – الجزائر

جامعة الجزائر3 – الجزائر

dadasalaheddine@gmail.com

Soufainesmaili28000@gmail.com

Received:02/10/2018

Accepted: 18/10/2018

Published: 31/01/2019

ملخص:

أصبحت الحوكمة تشهد اهتماما متزايدا وهذا الاهتمام لازال يبرز بوتيرة متساعرة وذلك على الشق العلمي الأكاديمي أو على الشق العملي ، لذا ينظر إلى حوكمة الشركات على أنها البلمس الشافي الذي من شأنه أن يحقق الجودة والتميز في عمل الشركات و أداءها ، وذلك عن طريق غيحاد و تطبيق قوانين و أنظمة و إجراءات فعالة تحكم العلاقات القائمة بين كافة الأطراف ذات العلاقة في الشركة (المساهمين ، مجلس الإدارة ، المقرضين ، الإدارة التنفيذية ، وتضمن توفير مبادئ المساواة و تكافؤ الفرص و وضع سياسات فعالة و تنفيذها لمكافحة الفساد الإداري و المالي ، لذا أصبح لحوكمة الشركات دورا فعالا في خلق بيئة عمل على التعامل مع التطورات المتساعرة في الجوانب الاقتصادية و التكنولوجية و الإدارية عبر كافة الشركات و ترتكز أنظمتها و قوانينها في الحد من استخدام السلطة الإدارية في غير مصالح المساهمين و تعزيز الرقابة الداخلية و متابعة تنفيذ الإستراتيجيات .

الكلمات المفتاحية: حوكمة الشركات ، الفساد المالي ، الفساد الإداري

تصنيف:JEL:D73

* المؤلف المرسل: ط.د/ دادة صلاح الدين ، الإيميل : dadasalaheddine@gmail.com

Abstract:

Governance has become increasingly interested and this interest continues to emerge at an accelerating rate on the academic or practical part. Therefore, corporate governance is seen as a panacea that will achieve quality and excellence in the work and performance of companies, through the creation and application of effective laws, regulations and procedures governing the relations between all relevant parties in the company (shareholders, board of directors, lenders, executive management). Ensuring the provision of principles of equality and equal opportunities and the development and implementation of effective policies to combat administrative and financial corruption, therefore, corporate governance has become instrumental in creating a working environment to deal with the rapid developments in the economic, technological and administrative aspects across all companies and their laws and regulations are based on the use of administrative power in the interests of shareholders and strengthening internal control and follow-up implementation of strategies.

key words: *Corporate Governance; Financial corruption; Administrative corruption*

Jel Classification Codes: D73

1. مقدمة:

. يعتبر موضوع حوكمة الشركات من أهم المواضيع التي يتم تطبيقها سواء في الشركات الخاصة و العامة على حد سواء ، وازدادت أهميته نتيجة للأزمات المالية المتكررة ، التي عان منها الإقتصاد العالمي و تعثر بعض الشركات و انتشار الفساد المالي و الإداري فيها ، مما أدى بالكثير من المساهمين إلى فقدان الثقة في الأسواق المالية ، و بالتالي بدأ هذا المفهوم يتسع أكثر فأكثر كلما ازداد تعثر بعض الشركات العملاقة و تعد حوكمة الشركات إحدى الأدوات الفعالة لتشجيع الاستثمار في سوق الأوراق المالية مما يؤثر على أسعار الأسهم حيث أن أسواق الأوراق المالية تحتاج إلى الكثير من المقومات اللازمة للمستثمرين في الوقت المناسب .

وبما أن العالم يسعى إلى تحقيق تنمية إقتصادية فيما يتعلق بالشركات ، إلا أن هناك عائقا يحد من سرعة تحقيق هذه الأهداف ، ألا وهو الفساد الذي أصبح هاجس العالم بأسره ، وقد يتوهم الفرد عندما يعتقد بأن الفساد يقترن بنظام اقتصادي أو سياسي معين دون غيره ، فيظن أن النظام الاقتصادي يشكل بؤرا لنمو الفساد طالما أن الحافز و المصلحة الشخصية غائبة و الأجور متدنية مما شكل دافعا قويا للسلوك المنحرف من خلال استغلال موقع العمل و جعله مصدرا للثراء الشخصي ، حتى و إن تسبب في خسارة كبيرة للمال العام طالما أن الحافز و المصلحة الشخصية غائبة و الأجور متدنية مما يشكل دافعا قويا للسلوك المنحرف من خلال استغلال موقع العمل و جعله مصدرا للثراء الشخصي ، حتى إن تسبب في خسارة كبيرة للمال العام طالما أن الدولة قادرة على التعويض ، إلا أن الصورة لا تختلف شيئا في النظام الاقتصادي الحر حيث أن الثقافة السائدة على حب الذات و تفضيل المصلحة الشخصية و السعي وراء تعظيم الكسب المادي دون أي اعتبار للعوامل الاجتماعية ينتج أيضا ممارسات مالية و إدارية فاسدة .

فقد سعت العديد من الدول إلى تبني مخططات لمكافحة الفساد الإداري و المالي ، والتي كانت غالبا تبوء بالفشل ، وعجزها عن مراقبة مختلف الفواعل الوطنية من هيئات محلية حكومية ، مؤسسات اقتصادية وهو ما أدى إلى طرح بدائل عدة لمكافحة الفساد الإداري و المالي من بينها حوكمة الشركات .

1.1. طرح الإشكالية : وعلى ضوء ما سبق تتضح أهمية تطبيق حوكمة الشركات في التأثير على ظاهرة الفساد الإداري و المالي ، وما ينعكس على ذلك من تلاعبات بمخرجات النظام المحاسبي ، لذلك فإن هذه الدراسة تسعى لإجابة على الإشكالية التالية :

إلى أي مدى يمكن لحوكمة الشركات أن تساهم في الحد من تفاقم ظاهرة الفساد الإداري والمالي ؟
وللإجابة على هذه الإشكالية تم التطرق على مايلي :

2.الإطار العام لحوكمة الشركات :

1.1. : ماهية حوكمة الشركات : تلقى حوكمة الشركات اهتماما متزايدا في شتى أقطار العالم المتقدمة منها و الناشئة على حد سواء وذلك لدورها الحاسم في تجنب الشركات مخاطر التعثر و الفشل المالي و الإداري ، فضلا عن دورها في تعظيم القيمة السوقية للشركة بما يضمن لها عنصر النمو والإستمرارية ، وتوفر حوكمة الشركات معايير الأداء الكفيلة بالكشف عن حالات التلاعب و سوء الإدارة بقدر يؤدي إلى كسب ثقة المتعاملين في أسواق المال و العمل على استقرار تلك الأسواق ، كما تلعب دورا هاما في تجنب الشركات الانزلاق في مشاكل محاسبية تؤدي إلى انهيارات .

2.2. تعريف حوكمة الشركات :

تشير الدراسات إلى عدم اتفاق الباحثين و الممارسين على ترجمة مصطلح حوكمة الشركات و بأن هناك عدة تعاريف لهذا المصطلح فالبعض يسميها الإجراءات الحكيمة ، و يرى الآخرون تسميتها الإدارة الرشيدة ، الإدارة الحكيمة ، الحكم الراشد ، الحاكمة .

وفيما يلي بعض التعريفات لحوكمة الشركات :

تعرف بأنها مجموعة من القوانين و النظم و القرارات التي تهدف إلى تحقيق الجودة و التميز في الأداء عن طريق اختيار الأساليب المناسبة و الفعالة لتحقيق خطط و أهداف الشركة ، وبمعنى آخر :
فان حوكمة الشركات تعني النظام أي وجود نظم تحكم العلاقات بين الأطراف الأساسية التي تؤثر في الأداء كما تشمل مقومات تقوية المؤسسة على المدى البعيد و تحديد المسؤول و المسؤولية (زهاء ديوب ، ، 2009 ، صفحة 4) .وتعرفها مؤسسة التمويل الدولية IFC بأنها " النظام الذي يتم من خلاله إدارة الشركات و التحكم في أعمالها " (سناء عبد الكريم الخلاق ، 2009 ، صفحة 7) .

أما منظمة التعاون الاقتصادي الدولي و التنمية OECD فقد أوردت مفهوما للحاكمة المؤسسية على أنها مجموعة من القواعد و العلاقات بين إدارة الشركة و مجلس الإدارة و الملاك و جميع الأطراف التي لها علاقة مع الشركة وهو الإطار المنظم الذي يتم من خلاله تحديد الأهداف و تحقيقها ومراقبة الأداء و الإشراف الدقيق و الأسلوب الناجح لممارسة السلطة (عماد محمد أبو عجيلة و علام حمدان ، 2009 ، الصفحات 20-21) .ومن خلال التعريفات السابقة تتضح عدة معان أساسية لحوكمة الشركات أهمها : . مجموعة من الأنظمة الخاصة بالرقابة على أداء الشركات ، تنظيم العلاقات بين

مجلس الإدارة والمديرين والمساهمين وأصحاب المصالح ، يجب أن تدار الشركات لصالح المساهمين والمستثمرين . مجموعة من القواعد التي يتم بموجبها إدارة الشركة والرقابة عليها وفق هيكل معين و منظم توزع الحقوق والواجبات بين المشاركة في إدارة الشركة ، مثل مجلس الإدارة والمديرين التنفيذيين والمساهمين .

وبصفة عامة يمكن القول أن حوكمة الشركات هي الأدوات والإجراءات المنظمة لشبكة العلاقات التي تربط مختلف الأطراف من مساهمين ومسيرين ومجلس الإدارة ، عملاء ، وموردين ، و تتضمن بشكل صريح أو ضمني أسئلة حول السلطة والرقابة والمسؤولية وإطار تحديد إستراتيجية التوجه العام لأداء الشركة (فاتح غلاب ، 2010، صفحة 11) .

3.2. مبادئ حوكمة الشركات ومحدداته :

- مبادئ حوكمة الشركات :نظرا للاهتمام المتزايد لمفهوم حوكمة الشركات ، هناك العديد من المبادرات الرامية إلى وضع مبادئها ، فمن المنظمات الرائدة في وضع مبادئ حوكمة الشركات نجد :

1.3.2. مبادئ منظمة التنمية والتعاون الاقتصادي :

. حقوق المساهمين : وتشمل حق نقل ملكية الأسهم ، والتصويت في الجمعية ، واختيار مجلس الإدارة ، والحصول على عائد من الأرباح ، وتدقيق القوائم المالية .
المعاملة المتساوية للمساهمين : ويقصد بها المساواة بين حملة الأسهم داخل كل فئة ، وأيضا حقهم في الدفاع عن حقوقهم القانونية ، وحمايتهم من عمليات الاستحواذ او دمج مشكوك فيها ، أو من الاتجار في المعلومات الداخلية وكذلك حقهم في الاطلاع على جميع المعاملات مع أعضاء مجلس الإدارة أو المديرين التنفيذيين .

- دور أصحاب المصالح : ويتضمن احترام حقوقهم القانونية ، والتعويض على انتهاك تلك الحقوق كذلك آليات تعزيز مشاركتهم في الرقابة على الشركة و حصولهم على المعلومات المطلوبة .

- الإفصاح والشفافية : ويشمل الإفصاح عن المعلومات ذات الأهمية ، مثل الأداء المالي والتشغيلي للشركة وأهدافها والأحداث الهامة وعوامل المخاطر ، بحيث يتم الإفصاح عن كل تلك المعلومات في الوقت المناسب بدون تأخير وبدقة كافية .

- مسؤوليات مجلس الإدارة : تتضمن هيكل مجلس الإدارة و واجباته القانونية و كيفية اختيار أعضائه ، ومهامه الأساسية و دوره في الإشراف على الإدارة التنفيذية (فاتح غلاب ، 2010، صفحة 12) .

- ضمان وجود اساس لإطار فعال لحوكمة الشركات : حيث تعمل الحوكمة على ضمان شفافية و كفاءة الأسواق بما يتوافق و حكم القانون . مع تحديد وتوزيع واضح للمسئوليات بين مختلف الجهات الإشرافية و التنظيمية و التنفيذية وهذا ما يؤدي إلى التأثير الإيجابي على الأداء الاقتصادي الشامل ، و نزاهة الأسواق ، و الحوافز التي يخلقها للمشاركين في السوق ، و تشجيع قيام أسواق تتميز بالشفافية و الفعالية . كما تعمل على جعل المتطلبات القانونية و التنظيمية التي تؤثر في ممارسات حوكمة المؤسسات في نطاق اختصاص تشريعي ما ، متوافقة مع حكم القانون ، وذات شفافية ، وقابلة للتنفيذ (عبد المجيد قدي، صفحة 1)

2.3.2. مبادئ لجنة بازل :

وضعت لجنة بازل في عام 1999 إرشادات خاصة بالحوكمة في المؤسسات المصرفية و المالية ، وهي تركز على النقاط التالية :

- قيم الشركة و موثيق الشرف للتصرفات السليمة و غيرها من المعايير للتصرفات الجيدة و النظم التي يتحقق باستخدامها تطبيق هذه المعايير ؛

- إستراتيجية للشركة معدة جيدا ، والتي بموجبها يمكن قياس نجاحها الكلي و مساهمة الأفراد في ذلك - التوزيع السليم للمسئوليات و مراكز اتخاذ القرار متضمنا تسلسلا وظيفيا للموافقات المطلوبة من الأفراد للمجلس ؛

- وضع آلية للتعاون الفعال بين مجلس الإدارة و مدقق الحسابات و الإدارة العليا ؛

- توافر نظام ضبط داخلي قوي يتضمن مهام التدقيق الداخلي و الخارجي و إدارة مستقلة للمخاطر عن خطوط العمل مع مراعاة تناسب السلطات مع المسؤوليات ؛

- 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 ؛

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

- تدفق المعلومات بشكل مناسب سواء من الداخل أو الخارج .

3.3.2 مبادئ مؤسسة التمويل الدولية : في عام 2003 وضعت مؤسسة التمويل الدولية التابعة

للبنك الدولي قواعد و أسس مالية و إدارية هدفها دعم الحوكمة داخل المؤسسات واهم هذه الأسس هي: (مناور حداد ، 2008 ، صفحة 8)

- يجب أن تكون الممارسات جيدة ومقبولة ؛
- إيجاد خطوات جديدة تضمن الحكم الجيد الجديد ؛
- إسهامات أساسية لتطوير وتحسين الحكم الجيد محليا ؛
- القيادة الجيدة .

4.2. محددات حوكمة الشركات :

هناك اتفاق على أن التطبيق الجيد لحوكمة الشركات من عدمه يتوقف على مدى توافر و مستوى جودة مجموعتين من المحددات هي :

- المحددات الخارجية :

وتشير إلى المناخ العام للاستثمار في الدولة ، و الذي يشمل على سبيل المثال : القوانين المنظمة للنشاط الاقتصادي (مثل قوانين سوق المال و الشركات و تنظيم المنافسة و منع الممارسات الاحتكارية و الإفلاس) ، وكفاءة القطاع المالي (البنوك و سوق المال) في توفير التمويل اللازم للمشروعات ، وكفاءة الأجهزة و الهيئات الرقابية (هيئة سوق المال و البورصة) في إحكام الرقابة على الشركات ، بالإضافة إلى المؤسسات الخاصة للمهن الحرة مثل مكاتب المحاماة و المراجعة و التصنيف الائتماني و الاستشارات المالية و الاستثمارية . وترجع أهمية المحددات الخارجية إلى أن وجودها يضمن تنفيذ القوانين و القواعد التي تضمن حسن إدارة الشركة ، والتي تقلل من التعارض بين العائد الاجتماعي و العائد الخاص .

- المحددات الداخلية :

وتشير إلى القواعد و الأسس التي تحدد كيفية اتخاذ القرارات و توزيع السلطات داخل الشركة بين الجمعية العامة و مجلس الإدارة و المديرين التنفيذيين ، والتي يؤدي توافرها من ناحية و تطبيقها من ناحية أخرى إلى تقليل التعارض بين مصالح هذه الأطراف الثلاثة .

5.2. أهمية و أهداف حوكمة الشركات :

1.5.2. أهمية حوكمة الشركات : يتفق الكثير من الباحثين والمهتمين على أهمية حوكمة المنشآت وما تمثله من دفع لعجلة التنمية ورفع مستوى الأداء وتخفيض درجة المخاطرة المتعلقة بالفساد الإداري والمالي على مستوى المنشآت والدول على حد سواء ، ويمكن التمييز بين أهمية الحوكمة فيما يلي :

1.1.5.2. أهمية الحوكمة بالنسبة للمؤسسة :

. وضع أسس للعلاقة بين مديري المنشأة ومجلس الإدارة والمساهمين مما يؤدي إلى وضوح حقوق وواجبات كل طرف يسمح باستغلال الإمكانيات المتاحة أحسن استغلال مما يرفع الكفاءة الاقتصادية للشركة ؛

. تؤدي إلى الانفتاح على أسواق المال العالمية و جذب قاعدة عريضة من المستثمرين لتمويل المشاريع التوسعية ؛

. تطبيق قواعد الحوكمة يزيد من ثقة المستثمرين لأن تلك القواعد تضمن حماية حقوقهم .

2.1.5.2. أهمية الحوكمة بالنسبة للمساهمين :

. تساعد في ضمان الحقوق لكافة المساهمين مثل حق التصويت ، حق المشاركة في القرارات الخاصة بأي تغييرات جوهرية قد تؤثر على أداء المنشأة في المستقبل ؛

. الإفصاح الكامل عن أداء المنشأة والوضع المالي والقرارات الجوهرية المتخذة من قبل الإدارة العليا يساعد المساهمين على تحديد المخاطر المترتبة على الاستثمار في هذه المنشآت .

3.1.5.2. أهمية الحوكمة في خلق القيمة :

تهدف الحوكمة أساسا لضمان إتباع المديرين أهداف خلق الثروة المحددة من طرف المساهمين ، كما أن المديرين يتلقون أجورا بقدر ما يقدمونه ، وتهتم الحوكمة بدرجة كبيرة بعلاقة المديرين والمساهمين لأن هؤلاء فقط الذين لا تتوفر لديهم عقود تسمح لهم بضمان مصالحهم ، وتعارض المصالح بين الطرفين يمكن ان يتقلص بربط أجور المديرين بأدائهم ، لتصبح بعد ذلك مشكلة التعارض في المصالح بين المساهمين والمديرين محلولة جزئيا ، وبالنسبة لبعض الكتاب فإن امتلاك جزء من رأس المال في المنشأة يعتبر مؤشر ثقة وإشارة جيدة على الأداء المستقبلي لباقي الأطراف .

2.5.2. أهداف حوكمة الشركات : تعد أهداف الحوكمة عديدة ومن أهمها الآتي :

- تدعيم عنصر الشفافية في كافة المعاملات وعمليات الشركات وإجراءات المحاسبة والمراجعة المالية على النحو ، الذي يمكن من ضبط عناصر الفساد في أي مرحلة ؛

- تحسين و تطوير الشركة و مساعدة المديرين و مجلس الإدارة على بناء إستراتيجية سليمة و ضمان اتخاذ قرارات أو السيطرة السليمة على الكفاءة ؛

- تقوية ثقة الجمهور في نجاح الخوصصة و ضمان تحقيق الدولة لأفضل عائد على استثماراتها ، و بالتالي إتاحة المزيد من فرص العمل و زيادة التنمية الإقتصادية ؛

6.2. خصائص حوكمة الشركات و مقوماتها :

1.6.2. خصائص حوكمة الشركات : لحوكمة الشركات مجموعة من الخصائص هي :

- الانضباط : أي إتباع السلوك الأخلاقي المناسب و الصحيح .

- الشفافية : أي تقديم صورة حقيقية لكل ما يحدث .

- الاستقلالية : أي لاتوجد تأثيرات و ضغوط غير لازمة للعمل .

-المسؤولية : أي وجود مسؤولية أمام جميع الأطراف ذوي المصلحة في المنشأة .

- المساءلة : أي إمكانية تقييم و تقدير أعمال مجلس الإدارة و الإدارة التنفيذية .

- العدالة : أي يجب احترام حقوق مختلف المجموعات أصحاب المصلحة في المنشأة .

- المسؤولية الاجتماعية : أي النظر إلى الشركة كعنوان إقتصادي جيد .

2.6.2. مقومات حوكمة الشركات : لتدعيم و تعزيز نظام الحوكمة في المؤسسة ، يجب توفر مجموعة من المقومات نذكر منها: (حسياني عبد الحميد ، ، 2009، صفحة 25)

- وجود قوانين و تشريعات توضح حقوق المساهمين وواجباتهم مثل حق التصويت ، حق انتخاب مجلس الإدارة وحق تعيين و عزل مراقب الحسابات ، كما توضح في المقابل حقوق المجتمع على المؤسسة وواجباتهم اتجاهاتها ؛

- وجود رؤية واضحة تحدد المعالم الإستراتيجية للمؤسسة مع الأدوات التي تكفل تحقيق هذه الرؤية ، وذلك من خلال ترجمتها إلى خطط و أهداف قصيرة و بعيدة المدى ؛

- وجود هيكل تنظيمي واضح تحدهه السلطات و المسؤوليات ، تفرزه مجموعة من الأنظمة مثل النظام الداخلي للمؤسسة ، نظام الرقابة الداخلية ، ثم بعد ذلك و الأهم نظام محاسبة المسؤولية يوفر مجموعة من المؤشرات المالية و الغير المالية اللازمة لمسائلة و تقييم الأداء ؛

3. مدخل إلى الفساد الإداري والمالي :

تعتبر ظاهرة الفساد و الفساد الإداري و المالي بصورة خاصة ظاهرة عالمية شديدة الانتشار ذات جذور عميقة تأخذ أبعادا واسعة تتداخل فيها عوامل مختلفة يصعب التمييز بينها ، و تختلف درجة

شموليتها من مجتمع إلى آخر ، إذ حظيت ظاهرة الفساد في الآونة الأخيرة باهتمام الباحثين في مختلف الاختصاصات كالاقتصاد و القانون و علم السياسة و الاجتماع ، كذلك م تعريفه وفقا لبعض المنظمات العالمية حتى أضحت ظاهرة لا يكاد يخلو مجتمع أو نظام سياسي منها .

1.3. تعريف الفساد : للفساد عدة تعارف نذكر منها مايلي :

- تعريف الأمم المتحدة : الفساد يتضمن سوء استعمال السلطة العامة لتحقيق مكسب خاص ، ويشمل القطاع الخاص و العام ، ويندرج من الرشوة إلى عمليات استغلال النفوذ ، التبييض ، نشاطات الجريمة المنظمة وغيرها (عبد القادر خليل ، 2009 ، صفحة 91).

- تعريف البنك الدولي : هو "إساءة استعمال الوظيفة العامة لتحقيق نفع خاص " ، و يندرج تحت اسم الفساد الصغير .

- تعريف منظمة الشفافية الدولية : فقد اعتمدت التعريف التالي للفساد هو تحريف سلطة ما لفائدة خدمة مصالح خاصة ، سواء تعلق الأمر بسلطة سياسية أم بسلطة قضائية أم إدارية أم إقتصادية ، بمعنى أن الفساد عبارة عن اتخاذ القرارات في الشأن العام و فق اعتبارات المصلحة الخاصة ، وليس المصلحة العامة (عماد صلاح عبد الرزاق و ، الشيخ داوود ، 2003 ، صفحة 31) .

أما الاتفاقية العربية لمكافحة الفساد فتعرفه بأنه ظاهرة إجرامية متعددة الأشكال ذات آثار سلبية على القيم الأخلاقية و الحياة السياسية و النواحي الاقتصادية و الاجتماعية ، و إذ تضع في اعتبارها أن التصدي للفساد لا يقتصر دوره على السلطات الرسمية للدولة وإنما يشمل أيضا الأفراد و مؤسسات المجتمع المدني التي ينبغي أن تؤدي دورا فعالا في هذا المجال (مصلح عبير ، 2007 ، صفحة 58) .

وعموما فان الفساد كمصطلح يغطي مجموعة واسعة من الممارسات السياسية والاقتصادية و الإدارية المشبوهة و يشمل مساحة واسعة من الأعمال و التصرفات غير الشرعية ، فهو ظاهرة معقدة تتشعب أسبابها و تتنوع أثارها و تشمل أنواعا مختلفة من أنماط السلوك الشاذة .

2.2. اسباب و مظاهر الفساد :

1.2.3. اسباب انتشار الفساد :

تعددت الأسباب الكامنة وراء انتشار ظاهرة الفساد و تفشيها في المجتمعات ، و يمكن إجمال مجموعة من الأسباب العامة لهذه الظاهرة فيما يلي : (فيصل محمود الشاورة ، 2009 ، صفحة 131)

- عدم الالتزام بمبدأ الفصل المتوازن بين السلطات و ضعف الحوكمة الإدارية ؛

- تدني مهنية الأجهزة الرقابية العامة و الخاصة في الدولة و المجتمع ؛

- التحولات السياسية والاقتصادية والاجتماعية المفاجئة وغير المدروسة ؛
- ضعف الإمداد السياسية و التردد باتخاذ الإجراءات الوقائية والعلاجية الناجمة ؛
- إستخدام الشركات الأجنبية لوسائل الإغراء والإغواء المبتكرة لضمان الحصول على تنفيذ العطاءات والمشاريع الجديدة من غير وجه حق .

2.2.3. مظاهر الفساد : الفساد من حيث مظهره يشمل أنواع عدة منها: (جورج العبد ، 2004 ، صفحة 225)

- الفساد السياسي :إساءة استخدام السلطة العامة لأهداف غير مشروعة ، و عادة ما تكون سرية لتحقيق مكاسب شخصية كذلك خضوع الجهاز التنفيذي لشروط القوى السياسية الحاكمة وتحويله إلى جهاز لحماية وإدامة وإستمرار القوى السياسية الحاكمة ودعمها .

- الفساد الإداري :و يتعلق بمظاهر الفساد والانحراف الإداري أو الوظيفي من خلال المنظمة و التي تصدر من الموظف العام أثناء تأدية العمل بمخالفة التشريع القانوني و ضوابط القيم الفردية ، أي استغلال موظفي الدولة لمواقعهم و صلاحياتهم للحصول على مكاسب و منافع بطرق غير مشروعة (قاسم نايف علوان، 2011، صفحة 62) .

- الفساد المالي :يتمثل بمجمل الانتهاكات المالية و مخالفة القوانين المالية التي تنظم سير العمل الإداري و المالي في الدولة و مؤسساتها و مخالفة التعليمات المتعلقة بأجهزة الرقابة المالية كديوان الرقابة المالية المختص بفحص و مراقبة حسابات و أموال الحكومة و الهيئات و المؤسسات العامة والشركات (جورج توما بيدويد ، ، 2012، صفحة 98) .

- الفساد الأخلاقي :ويتمثل بالانحرافات الأخلاقية و سلوك الفرد و تصرفاته غير المنضبطة بدين أو تقاليد أو عرف اجتماعي مقبول .

3.3. تعريف وخصائص الفساد الإداري و المالي :

1.3.3. تعريف الفساد الإداري :

يصعب إيجاد تعريف موحد للفساد الإداري ، ومن ضمن تعاريفه مايلي :

- هو كل انحراف بالسلطة العامة الممنوحة للموظفين عن الأهداف المقررة لها قانونا (World bank ، 1979، صفحة 102).

- عرفه البنك لدولي على أنه إساءة استعمال الوظيفة العامة للكسب الخاص (نور العقاد ، 2010 ، صفحة 4) .

ومن مجمل التعارف السابقة نستنتج أن الفساد الإداري هو استغلال سلطة الوظيفة العامة لتحقيق مكاسب خاصة بطرق غير مشروعة نظاميا .

- تعريف الفساد المالي : الفساد المالي يتمثل بمجمل الانتهاكات المالية و مخلفة القوانين المالية التي تنظم سير العمل الاداري و المالي في الدولة و مؤسساتها و مخالفة التعليمات المتعلقة بأجهزة الرقابة المالية كديوان الرقابة المالية المختص بفحص و مراقبة حسابات و أموال الحكومة و الهيئات و المؤسسات العامة والشركات (أمير فرج يوسف ، 2011، صفحة 134) .

2.3.3- خصائص الفساد الإداري و المالي : يتميز الفساد الإداري بجملة من الخصائص نذكرها في النقاط التالية (جورج توما بيداويد ، ، 2012، صفحة 98):- للفساد أشكالاً و مظاهر متعددة يصعب الإحاطة بها و التصدي لها كالرشوة ، و الاختلاس ، و التزوير ، و الابتزاز ، و سوء الإستخدام الواضح للأموال العامة ككسب شخصي ، و سوء استخدام السلطة السياسية لتحقيق مكاسب شخصية ؛ - أنه عمل خفي مستتر ، فعادة ما يتم الفساد الإداري و المالي في إطار من السرية و الخوف ، و أن الكشف عن حالات الفساد لا تؤدي في الغالب إلا للكشف عن جزء من الحقيقة التي يجب معرفتها كاملة ؛

- وجود عنصر المغامرة و المخاطرة الذي يصاحب أعمال الفساد ، الذي يكون مغرباً في المواقف و الظروف التي يكون فيها عنصر المخاطرة ضعيفاً .

4.3. اسباب الفساد الإداري و المالي و مظاهرها :

1.4.3. اسباب الفساد الإداري و المالي : للفساد الإداري و المالي جلة من الأسباب الاقتصادية و السياسية و الاجتماعية نوجزها فيما يلي :

- أسباب اقتصادية : تلعب الظروف الاقتصادية دوراً هاماً في ظهور الفساد الإداري و المالي فسوء الأحوال الاقتصادية و التي تتمثل في عجز الدولة عن إشباع الحاجات الأساسية للمواطن سبب رئيسياً لسلوك المرضى العاملين ، وذلك غالباً ما يكون مقرون بالسياسات الاقتصادية المرتجلة ، كذلك الأزمات الاقتصادية التي تتعرض لها المجتمعات لأسباب مختلفة . وعلى المستوى التنظيمي فإن غياب النظم الخاصة بالحوافز و التي تساعد العاملين على البذل و التمسك بالأخلاق و عدم تحديد الرواتب على أساس علمي سليم مبني على توصيف الوظائف و فقدان العدالة في سياسات الترقية يؤدي إلى تفشي الفساد الإداري و المالي .

- أسباب اجتماعية: يفسر المدخل الاجتماعي الفساد بعوامل اجتماعية ثقافية بحتة ، حيث يعتبر أن الفساد و السلوك المنحرف لا ينشأ في الغالبية نتيجة بواعث و دوافع فردية للخروج على الضبط الاجتماعي بل على العكس يشكل جنوحا اجتماعيا هو حصيلة التعاون لكل من النظام الاجتماعي ، وثقافة المجتمع على نشوئه و تطوره ، أي انه يعيد مظاهر الفساد الى البيئة الاجتماعية و بنية العلاقات السائدة بين الناس و مظاهر الاضطراب و الخلل في البناء الاجتماعي ، و سيادة رموز ثقافية منحرفة تتغلغل في مؤسسات المجتمع و نظمه المختلفة (Werlin , Herbert H , 2003, p. 331) .

ومن بين هذه الأسباب مايلى :- استغلال الانتماءات العشائرية و الإقليمية و الطائفية في التعامل الرسمي للضغط على العاملين لتحقيق مكاسب بدون وجه حق :

- استغلال العلاقات الشخصية غير الرسمية لإنجاز المعاملات الشخصية و التي تتعارض مع القوانين و تمس المصلحة العامة ؛

- الأثر السلبي لبعض العادات الاجتماعية على سلوك الإداريين و المتعاملون تضعف الاهتمام بالوقت ، و عدم الالتزام بالمواعيد و استخدام املاك الدولة لأغراض شخصية ؛

- الجل و السذاجة و ضغط الظروف الاجتماعية تسبب في إقدام بعض الموظفين و المواطنين على التحايل و التزوير .

- أسباب سياسية: يعتبر الفساد السياسي سببا من أسباب الفساد الإداري و المالي فالعمل يتم ضمن البيئة السياسية ووفقا لإطارها الرسمي ، و العاملون فيها تحت الرقابة القضائية و التشريعية و لذلك فإن أي ضعف لهذه الرقابة بسبب الانحراف في سلوك العاملين يساعد على انتشار الفساد ، كما أن تمتع كبار المسؤولين بصلاحيات واسعة في ظل غياب نظام للمحاسبة و المسائلة يزيد من حجم الفساد حيث نهم صناع القرار و صلاحياتهم تمكنهم من استغلال سلطاتهم لمصالحهم الشخصية (هيفاء جواد الشيخ حسن ، زهراء محمد جاسم ، خوله خالد، 2011، صفحة 280).

- أسباب إدارية: هناك العديد من الأسباب الإدارية التي تعد مناخا مناسيا للفساد و تمهد للقائمين عليه منها أسباب خارجية تتمثل في :

. تكليف المنظمات الإدارية بأعباء ووظائف تفوق قدراتها و إمكاناتها البشرية و المالية مما ينجم عنه عجز و قصور في إنجاز المعاملات و تأخيرها ؛

. جمود سياسات الأجور و المرتبات و عدم مواكبتها للظروف الاقتصادية و التغيرات الجذرية في المجتمع

؛

كثرة الثغرات في القوانين و النظم و التعليمات و عدم معالجتها أو تنبيه المسؤولين للأضرار الناتجة عنها .
عدم كفاية القيادات الإدارية و عدم التزام العاملين بأخلاقيات الوظيفة .

2.4.3. مظاهر الفساد الإداري و المالي : للفساد المالي و الإداري مظاهر و تجليات سياسية و مالية و إدارية و أخلاقية تتمثل في :- الجانب السياسي : يتجلى الفساد في الحكم الشمولي الفاسد ، و فقدان الديمقراطية و فساد الحكام و سيطرة نظام الحكم على الاقتصاد و تفشي المحسوبية (انطوان عسرة، 2004، صفحة 126) .

- وفي الجانب المالي : يتمثل الفساد بالانحرافات المالية و عدم الالتزام بالقواعد و الأحكام المالية التي تنظم سير العمل الإداري و المالي في الدولة و مؤسساتها و مخالفة تعليمات أجهزة الرقابة المالية ، و تتجسد مظاهر الفساد المالي بالرشاوى و الاختلاس و التهرب الضريبي و المحسوبية في التعيينات و المراكز الوظيفية (سعد العنزي، 2002، صفحة 68).

- اما الفساد الإداري : فانه يتعلق بالانحرافات الإدارية و الوظيفية أو التنظيمية التي تصدر عن الموظفين العموميين أثناء تأديتهم لمهام عملهم ، و تتجسد مظاهر الفساد الإداري في التسبب لدى الموظفين و عدم احترام الوقت و تمضيته في أمور لا علاقة لها بمهام الوظيفة و استحقاقاتها ، و عدم تحمل المسؤولية و إفشاء أسرار العمل وغيرها (عامر الكبيسي ، 2002، صفحة 87).

- وفي الجانب الأخلاقي : يتمثل الفساد بالانحرافات الأخلاقية و السلوكية التي يقوم بها موظفي الدولة ، و المتعلقة بسلوكهم الشخصي و تصرفاتهم المتمثلة باستغلال الوظيفة لتحقيق مصالح شخصية على حساب المصلحة العامة و ممارسة المحسوبية دون النظر اعتبارات الكفاءة و الجدارة عند تعيين الموظفين .

ويمكن تلخيصها بشكل مختصر كما يلي : (دبابش رفيعة ، 2012، صفحة 6)

- الرشوة : وتعني حصول الشخص على منفعة تكون مالية في الغالب لتمير او تنفيذ أعمال خلاف التشريع أو أصول المهنة ، أو هي ما يعطى لإبطال حق أو لإحقاق باطل .

- المحسوبية : أي إمرار ما تريده التنظيمات (الأحزاب أو الأقاليم أو المناطق) من خلال نفوذهم دون استحقاقهم لها أصلا

- المحاباة : أي تفضيل جهة على جهة بغير وجه حق ، كما في منح المقاولات و العطاءات أو عقود الاستئجار و الاستثمار

- الوساطة : أي تدخل شخص ذا مركز لصالح من لا يستحق التعيين أو إحالة العقد أو إشغال المنصب الخ .

- الابتزاز و التزوير : لغرض الحصول على المال من الأشخاص مستغلا موقعه الوظيفي بتبريرات قانونية أو إدرية أو إخفاء التعليمات النافذة على الأشخاص المعنيين كما يحدث في دوائر الضريبة أو تزوير الشهادة المدرسية .

- نهب المال العام : من خلال استغلال الموقع الوظيفي للتصرف بأموال الدولة بشكل سري من غير وجهة حق أو تمرير سلع عبر منافذ السوق السوداء أو تهريب الثروة النفطية .

4. حوكمة الشركات و الحد من الفساد الإداري و المالي :

إن العالم يسعى إلى تحقيق تنمية اقتصادية فيما يتعلق بالشركات ، إلا أن هناك عائقا يحد من سرعة تحقيق هذه الأهداف ، ألا وهو الفساد و الذي أصبح هاجس العالم بأسره سواء الدول الفقيرة أو الغنية ، فهو عمل على تشويه التجارة الدولية و التدفقات الاستثمارية ، و يسهل أنشطة الجريمة المنظمة على المستوى الدولي كالاتجار بالمخدرات و غسل الأموال . و يحدث الفساد أيضا عند خطوط التماس بين القطاعين العام والخاص ، حيث أن ظاهرة الفساد الإداري و المالي سواء في الشركات العامة أو الخاصة منها ما هو إلا تعبير عن وجود خلل في إدارة الدولة و انحراف عن الأسس التي أنشئت من أجلها تلك الشركات ، لذا ظهرت مفردات جديدة مثل حوكمة الشركات و التي تعني مزيدا من التدخل و الإشراف من جانب المساهمين و جمعياتهم العمومية على مجالس الإدارة و أجهزتها التنفيذية ، فأصبحت تحتل أهمية كبيرة في مكافحة الفساد ، خاصة في ظل ما يشهده العالم اليوم من تحول إلى اقتصاد السوق ، و الذي تلعب فيه الشركات الخاصة دورا كبيرا و مؤثرا ، بما يتبعه من ضرورة مراقبة هذا الدور و تقويمه .

1.1.4 السلوك الأخلاقية و دورها في الحد من الفساد الإداري و المالي :

اصبحت اخلاقيات العمل و الحوكمة عاملين رئيسيين من العوامل التي تؤثر على القرارات الاستثمارية بل و تحدد تدفقات رأس المال على مستوى العالم بالرغم أن ذلك يعزى جزئيا إلى الفضائح الأخيرة التي وقعت في كل من البلدان النامية و المتقدمة ، وانطلاقا من هذا فان محاربة الفساد و إقرار الحوكمة يقوم على المعايير الأخلاقية إلى جانب اعتبارات عملية خاصة بتحسين أداء السوق .

1.1.4. : تعريف أخلاقيات العمل : يمكن تعريف أخلاقيات العمل في الشركة بأنها " اتجاه الإدارة و تصرفاتها تجاه موظفيها و عملائها و المساهمين و المجتمع عامة وقوانين الدولة ذات العلاقة بتنظيم عمل الشركات (الغالي طاهر، محسن منصور، 2005، صفحة 50) ."

تعرف أخلاقيات العمل بأنها مجموعة عامة من المعتقدات و القيم و المبادئ التي تحكم سلوك الفرد في اتخاذ القرارات و التمييز بين ما هو صواب أو خطأ ، جيد أو سيء ، حلال أو حرام ، و أن مصادر تلك القيم و المعتقدات للفرد تأتي من خلال الأسرة و الأصدقاء ، المدرسين ، مناهج التعليم ، الإعلام العام و الثقافة (قوراري مريم ، صوفي إيمان ، 2012، صفحة 3).

2.1.4. أهمية أخلاقيات العمل تتمثل أهمية أخلاقيات العمل فيما يلي: (أحمد محمود حبيب البوتي ، بدون سنة، صفحة 10)

- تعزيز سمعة الشركة على الصعيد البيئي المحلية و الإقليمية و الدولية الذي له مردود ايجابي للمنظمة
- تعاضمت أهمية أخلاقيات العمل في الشركات بعد انتشار العديد من الفضائح و التجاوزات في عالم الأعمال خلال السنوات الأخيرة . يعتبر غياب القيادة الأخلاقية في أية شركة سببا في سقوطها ، لأنه يضعف معنويات الموظفين و يجردهم من الثقة و ينزع ثقة العملاء ، فيؤدي إلى انهيار الشركة :

- تحاول خلاصة " أخلاق العمل " الكشف عن السلوكيات الأخلاقية و اللأخلاقية داخل الشركات ، مع تحديد و توصيف أخلاقيات المتقدمين للوظائف ، ووضع أهداف عملية قابلة للتطبيق تدعو للتخلي بالسلوك الإيجابي ، و استخدام تقارير تقييم الأداء للإشادة بالسلوكيات الأخلاقية المثمرة :

3.1.4. معايير أخلاقيات العمل : حيث تتمثل معايير الأخلاق فيما يلي : (Thomsen ، 2011، الصفحات 153-154). الإخلاص : حيث تبرز قيمة الإخلاص في القول و العمل ابتغاء وجه الله تعالى

ورضاه ، وبيئة خالصة من جميع الأطراف في أسلوب الحوكمة
. الأمانة : وقصد بها مجال الحوكمة أن يكون المسئولين و غدارة الشركة و مكاتب المحاسبة أمناء على ما لديهم من بيانات و معلومات مع عدم تشويهه أو تحريف الحقائق أو التلاعب بها .

. العدالة : تحقيق العدل في حوكمة الشركات و يتضح ذلك في ضرورة تحقيقها بين الأطراف المختلفة ذات الصلة بالشركة ، وهو الأمر الذي عمل على إتاحة الفرصة لكافة الأطراف للحصول على المعلومات الصحيحة .

. الشفافية : بكل ما تحمله من معاني الصدق والأمانة و الشمول في المعلومات طالما أن هذه الخيرة تمثل حقوقا للأطراف المختلفة ذات الصلة بالشركة وهو الأمر الذي يستدعي الحقيقة الكاملة حتى يثق فيها هؤلاء الأطراف .

4.1.4 الجوانب الأخلاقية وعلاقتها بتدعيم الحوكمة الجيدة :

لقد اتضح أنه من أسباب ظاهرة انهيار الشركات هو شيوع الفساد الأخلاقي للقائمين بإدارة هذه الشركات و المؤسسات سواء في الجوانب المالية أو المحاسبية أو الإدارية و افتقاد الممارسة السليمة للرقابة وعدم الاهتمام بسلوكيات و أخلاقيات الأعمال و آداب المهنة فإذا كانت الحوكمة الجيدة تهدف إلى مقاومة أشكال الفساد المالي و الإداري ، فإن الأخلاق الحميدة هي الإطار الأكثر مناسبة لتدعيم هذا الهدف ، كما أن حوكمة الشركات لا يمكن تطبيقها بمعزل عن الجانب الأخلاقي للأشخاص أنفسهم ، و الذين يقصد بهم أعضاء مجلس الإدارة ، لأن الاقتناع بمبادئ حوكمة الشركات و متطلباتها لا يفيد إذا كان أي منهم يضمّر سوء نية أو أن أخلاقياته تجيز له تسريب معلومات مهمة قبل صدورها.

5.1.4. دور آليات حوكمة الشركات في الحد من الفساد الإداري و المالي :

تعد الحوكمة أهم آلية في معالجة ظاهرة الفساد المالي و الإداري ، وذلك من خلال مجموعة من الآليات ابرزها الشفافية

و الإفصاح عن المعلومات المالية و غير المالية و إعدادها وفقا للمعايير المحاسبية ، و كذلك تعزيز دور وظيفتي التدقيق الداخلي

و الخارجي ، وخاصة ما يتصل باستقلالية هاتين الوظيفتين .

2.4. الآليات الداخلية لحوكمة الشركات :

تنصب آليات حوكمة الشركات الداخلية على أنشطة و فعاليات الشركة ، و اتخاذ الإجراءات اللازمة لتحقيق أهداف الشركة و يمكن تصنيف آليات حوكمة الشركات الداخلة إلى ما يأتي :

1.2.4. مجلس الإدارة : يعتبره الباحثين في مجال حوكمة الشركات أنه أحسن أداة لمراقبة الإدارة و مجلسها ، فهو يحمي راس مال المستثمر من سوء الاستعمال ، كما يشارك مجلس الإدارة في وضع إستراتيجية في الشركة ، و من مهامه تحليل بيئة الشركة و اكتشاف نقاط القوة و الضعف و لفرص و التهديدات ، و البحث و الاختيار و التعيين للمدير العام و مراقبة أدائه .

ولكي يتمكن مجلس الإدارة في الشركة المملوكة للدولة من القيام بواجباته في التوجيه و المراقبة يلجأ إلى تأليف مجموعة من اللجان من بين أعضائه من غير التنفيذيين ، أبرزها ما يأتي :

- لجنة التدقيق : لقد حظيت اهتمام بالغ الأهمية في الوقت الحاضر من قبل الهيئات العلمية الدولية و المحلية ، والمختصين ، وخاصة بعد الإخفاقات و الاضطرابات المالية التي حصلت في الشركات العالمية ، ويرجع هذا الاهتمام إلى الدور الذي يمكن أن تؤدي لجنة التدقيق كادة من أدوات حوكمة الشركات في زيادة الثقة و الشفافية في المعلومات المالية التي تفضح عنها الشركات ، و ذلك من خلال المصادقة على التقارير المالية و إشرافها على وظيفة التدقيق الداخلي ، وكذلك دورها في دعم هيئات التدقيق الخارجي و زيادة استقلاليتها ، فضلا عن دورها في التأكيد على الالتزام بمبادئ حوكمة الشركات .

- لجنة المكافآت : توصي أغلب الدراسات الخاصة بحوكمة الشركات و التوصيات الصادرة عن الجهات المهتمة بها بأنه يجب أن تشكل لجان المكافآت فقد تضمنت إرشادات منظمة للنمو الاقتصادي ، و التنمية تأكيدا على ضرورة أن تكون مكافآت أعضاء مجلس الإدارة و الإدارة العليا معقولة ، و ذلك لضمان تعزيز مصالح الشركة في الأمد البعيد من خلال جذب المهنيين من ذوي الكفاءات العالية .

- لجنة التعيينات : يجب أن يتم تعيين أعضاء مجلس الإدارة و الموظفين من بين أفضل المرشحين الذين تتلاءم خبراتهم و مهاراتهم مع المهارات و الخبرات المحددة من الشركة ، و لضمان الشفافية في تعيين أعضاء مجلس الإدارة و بقية الموظفين فقد وضعت لهذه اللجنة مجموعة من الواجبات منها تعيين أفضل المرشحين المؤهلين و تقويم مهارتهم باستمرار ، و توخي الموضوعية في عملية التوظيف و كذلك الإعلان عن الوظائف المطلوب إشغالها ... الخ .

-التدقيق الداخلي :تؤدي وظيفة التدقيق الداخلي دور مهما في عملية الحوكمة ، إذ أنها تعزز هذه العملية و ذلك بزيادة قدرة المواطنين على مساءلة الشركة ، حيث يقوم المدققين الداخليين من خلال الأنشطة التي ينفذونها بزيادة المصدقية ، العدالة ، تحسين سلوك الموظفين العاملين في الشركات و تقليل مخاطر الفساد الإداري و المالي (سالم محمد سعيد بافقيه ، 2008، صفحة 150).

3.4. الآليات الخارجية لحوكمة الشركات :تتمثل آليات حوكمة الشركات الخارجية بالرقابة التي يمارسها أصحاب المصالح الخارجيين على الشركة ، و الضغوط التي تمارسها المنظمات الدولية المهتمة بهذا الموضوع ، حيث يشكل هذا المصدر احد المصادر الكبرى المولدة لضغط هائل من اجل تطبيق قواعد الحوكمة . و من الأمثلة على هذه الآليات ما يأتي :

- منافسة سوق (المنتجات) و سوق العمل الإداري :تعد منافسة سوق الخدمات أحد الآليات المهمة لحوكمة الشركات ، ويؤكد على هذه الأهمية كل من Hess et Impavido ، وذلك بقولهم إذا لم تقم الإدارة بواجباتها بالشكل الصحيح أو أنها غير مؤهلة ، إنها سوف تفشل في منافسة الشركات التي تعمل في نفس حقل الصناعة ، وبالتالي تتعرض للإفلاس . إذن منافسة سوق المنتجات أو الخدمات تهذب سلوك الإدارة ، وخاصة إذا كانت هناك سوق فعالة للعمل الإداري ، وهذا يعني أن إدارة الشركة في حلة الإفلاس سوف يكون لها تأثير سلبي على مستقبل المدير وأعضاء مجلس الإدارة .

- الاندماجات و الاكتسابات :مما لاشك فيه أن الاندماجات و الاكتسابات من الأدوات التقليدية لإعادة هيكلة قطاع الشركات في أنحاء العالم ، لأن الاكتساب آلية مهمة من آليات الحوكمة (في الولايات المتحدة على سبيل المثال) ، وبدونه لا يمكن السيطرة على سلوك الإدارة بشكل فعال ، حيث غالبا ما يتم الاستغناء عن خدمات الإدارات ذات الأداء المنخفض عندما تحصل عملية الاكتساب أو الاندماج .

- التدقيق الخارجي :يمثل التدقيق الخارجي حجز الزاوية لحوكمة جيدة للشركات المملوكة للدولة ، إذ يساعد المدققين الخارجيين لهذه الشركات في تحقيق المساءلة و النزاهة و تحسين العمليات فيها ، و يغرسون الثقة بين أصحاب المصالح و المواطنين بشكل عام ، كما يؤكد معهد المدققين الداخليين في الولايات المتحدة الأمريكية على أن دور التدقيق الخارجي يعزز مسؤوليات الحوكمة في الإشراف ، التبصر، و الحكمة .

- ينصب الإشراف على التحقق مما إذا كانت الشركات المملوكة للدولة تعمل ما هو مفروض أن تعمله ويفيد في اكتشاف ومنع الفساد الإداري و المالي .

- اما التبصر فانه يساعد متخذي القرارات ، وذلك بتزويدهم بتقويم مستقل للبرامج و السياسات ، العمليات و النتائج .

- و أخيرا تحدد الحكمة من الاتجاهات و التحديات التي تواجهها الشركة ، ولانجاز كل دور من هذه الأدوار يستخدم المدققين الخارجيين التدقيق المالي ، و تدقيق الأداء ، والتحقق و الخدمات الاستشارية.

- التشريع و القوانين : لقد أثرت بعض التشريعات على الفاعلين الأساسيين في عملية الحوكمة ، ليس فيما يتصل بدورهم ووظائفهم في هذه العملية ، بل على كيفية تفاعلهم مع بعضهم ، فعلى سبيل المثال قد فرض قانون Sarbanes-Oxly Act متطلبات جديدة على شركات المساهمة العامة ، تتمثل بزيادة عدد أعضاء مجلس الإدارة المستقلين ، وتقوية إشراف لجنة التدقيق على عملية إعداد التقارير المالية ، والطلب من المدير التنفيذي ومدير الشؤون المالية الشهادة على صحة التقارير المالية ، ونظام

الرقابة الداخلية ، ووضع خطوط اتصال فعالة بين المدقق الخارجي و لجنة التدقيق و تحديد قدرة المسؤولين في الشركة على المصادقة على المعاملات التي تخصهم في الشركة ، و التي قد تكون مضرة بمصالح المالكين و أصحاب المصالح الآخرين في الشركة . كما أنط مسؤولية تعيين و إعفاء المدقق الخارجي و المصادقة على الخدمات غير التدقيقية التي يمكن أن تقدمها شركات التدقيق لزيائنها بلجنة التدقيق .

- آليات حوكمة خارجية أخرى :هناك آليات حوكمة خارجية أخرى فضلا عن ما تقدم ذكره ، تؤثر على فاعلية الحوكمة بطرق هامة و مكملة للآليات الأخرى في حماية مصالح أصحاب المصالح في الشركة ، و يذكر Cohen et al إنها تتضمن المنظمين ، المحللين الماليين و بعض المنظمات الدولية فعلى سبيل المثال تمارس منظمة الشفافية العالمية ضغوطا هائلة على الحكومات و الدول ، من أجل محاربة الفساد المالي و الإداري ، و تضغط منظمة التجارة العالمية من أجل تحسين النظم المالية و المحاسبية ، و في قطاع البنوك ، تمارس لجنة بازل ضغطا من أجل ممارسة الحوكمة فيها .

- منظمة الشفافية العالمية : من خلال الدور الذي تلعبه في ممارسة ضغوط ، من أجل محاربة الفساد المالي و الإداري في الدول ، فمثلا تضغط منظمة التجارة العالمية من أجل تحسين النظم المالية و المحاسبية ، و في قطاع البنوك ، تمارس لجنة بازل ضغطا من أجل ممارسة الحوكمة فيها .

4.4. استراتيحية حوكمة الشركات للحد من الفساد الإداري و المالي :إن مفهوم حوكمة الشركات ، لايعني فقط احترام مجموعة من القواعد و الإجراءات الموضوعة لإدارة الشركة ، بل هي ثقافة و أسلوب لضبط العلاقة بين مالكي الشركة و مديريها و المتعاملين معها ، و باعتبار أن هناك الكثير من الأعمال و الممارسات التي تتجاوز القانون و القواعد الواجبة في إدارة الشركة و التي من شأنها مخالفة اقتصاديات السوق الصحيحة و ما تتضمنها من قواعد صارمة لضبط الأعمال و المعاملات لحماية الاقتصاد الوطني و حماية المستثمرين و المساهمين ، كما يعتبر الغش و الخداع و الرشوة هم الدعامة الأساسية للفساد الإداري و المالي فيجب اكتشاف هذا الغش الذي يحصل في الشركات و من أجل ذلك يجب وضع إستراتيجية لمواجهة الفساد الإداري و المالي الحاصل في الشركات .

5.4. عناصر الإستراتيجية المضادة للفساد الإداري و المالي :يجب وضع إستراتيجية لمواجهة الفساد الإداري و المالي الحاصل في الشركات ، و تتكون هذه الإستراتيجية من العناصر التالية: (مركز المشروعات الدولية الخاصة ، ، 2005، صفحة 36)

– إصلاح الهيئات الحكومية: ومحاربة الأداء البيروقراطي ، وتقييم أساليب العمل بصفة مستمرة ، مع تقوية قدرات الهيئات الحكومية الإدارية و التنفيذية من خلال تطوير قدرات العاملين و رفع مستوى خبراتهم من خلال التأهيل الجيد ، و تحسين كفاءة النظام القضائي بتوفير الموارد المالية و الفنية الكافية و الازمة لتنفيذ القوانين .

– وضع آليات تنفذ حوكمة الشركات :حيث أن تأسيس الغطار المؤسسي اللازم لتثبيت جذور حوكمة الشركات يتطلب إصلاح الكثير من القوانين و اللوائح المعمول بها الآن في مختلف الشركات ، وذلك لتنفيذ مبادئ الحوكمة .

– مراعاة النزاهة و العدالة في العمل :حيث ان تحمل المسؤولية وقبول المحاسبة و الشفافية تجاه المساهمين وأصحاب المصالح لا يقتصر على تحسين سمعة الشركة و جذب الاستثمارات فقط ، بل يعطيها ميزة تنافسية ، و بالتالي لابد من إقامة علاقات

جيدة بين أصحاب المصلحة و تحقيق الربح يسيران جنباً على جنب مع النمو الإنتاجي ، وبمعنى آخر الاهتمام و الربح يسيران جنباً إلى جنب مع الاستخدام الحكيم لرأس المال .

– تأسيس وممارسة حوكمة الشركات في هياكل الشركات العامة والخاصة :حيث أن شركات القطاع العام او القطاع الخاص وكلاهما يساهم في الإقتصاد ، وبالتالي يكون لهم نصيب في الناتج الوطني و التوظيف و الدخل و استخدام رأس المال و بالتالي تشكيل السياسات العامة ، إن كان الاتجاه إلى ما يسمى بإدارة الأصول في هذه الشركات ، أي التخلص منها و بيعها و الاندماج في اقتصاديات السوق الجديدة ، و إن كان هذا الاتجاه لا ينفي ضرورة إتباع أساليب الحوكمة لتحقيق التنمية الاقتصادية و إدارة الموارد بكفاءة و نزاهة و زيادة الإنتاجية و حماية حقوق العاملين .

6.4. أدوات حوكمة الشركات ووسائلها في الحد من الفساد الإداري و المالي :إن قدرة الدول على مكافحة الفساد قد تأتي من خلال نوعيين من الأساليب ، الول يتعلق بوجود أجهزة رقابية يجري الاعتماد عليها في رصد نتائج الفساد و كشفها بينما يتعلق الثاني باعتماد الدول لتوسيع مساحة المشاركة في النشاط الخاص و تمكين الجمعيات العمومية من ممارسة دور ناجح يضع مجالس إدارة الشركات في موضع مساءلة عند اللزوم ، و العمل على إلزام الشركات بتطبيق مفهوم حوكمة الشركات بها ، وما يرتبط بذلك من قيام الدول بإصدار العديد من التشريعات و القوانين على اعتبار أن موضوع الحوكمة يعتمد على عدد من القوانين و يترتب على ذلك أن يكون الإطار القانوني للدولة هو الذي يحمي النشاط الإقتصادي بها و يضمن الجدية ، و يحصر مظاهر الاستغلال و الفساد كما لايمكن

تجاهل العوامل التعليمية و الثقافية و الإعلامية لأنها تخلق النواحي السلوكية القادرة على كشف وسائل الفساد و محاربتة .

واكتسبت حوكمة الشركات أهمية كبيرة خاصة بالدول النامية نظرا لضعف النظام القانوني بها و لايمكن من خلاله حل المنازعات بطريقة فعالة ، كما ان ضعف نوعية المعلومات تؤدي إلى منع الإشراف و الرقابة و يعمل على إنتشار و إنعدام الثقة .

كما أن لتطبيق مبادئ حوكمة الشركات أهمية كبيرة حيث أصبحت درجة التزام الشركات بتطبيقها أحد المعايير التي يضعها المتعاملون و المستثمرين في اعتباراتهم لاتخاذ قرارات التوظيف ، ومن ثم فإن الشركات التي تقدم على تطبيق مبادئ الحوكمة فإنها تتمتع بميزة تنافسية لجذب رؤوس الأموال ، و تزداد قدرتها على المنافسة في المدى الطويل لم تتمتع به من شفافية في معاملاتها و في إجراء المحاسبة و المراجعة المالية بما يدعم الثقة من جانب المستثمرين ، ومن أهم مزايا تطبيق مبادئ الحوكمة مايلى .

تخفيض المخاطر المتعلقة بالفساد الاداري و المالي التي نواجهها الشركات ؛

رفع مستوى الداء للشركات و من ثم التقدم و النمو الاقتصادي ؛

الشفافية و الدقة و الوضوح و النزاهة في القوائم المالية مما يزيد من اعتماد المستثمرين عليها في اتخاذ القرارات ؛

- ضمان وجود هياكل إدارية يمكن معها محاسبة إدارة الشركة أما مساهمها مع ضمان وجود مراقبة مستقلة عن المحاسبين و المراجعين للوصول إلى قوائم مالية على أسس محاسبية صحيحة

- الحصول على مجلس إدارة قوي ، يستطيع اختيار مديري مؤهلين قادرين على تحقيق و تنفيذ أنشطة الشركة في إطار القوانين و لوائح الحوكمة و بطريقة أخلاقية .

فالتزام الشركات بتطبيق هذه المبادئ خاصة الإفصاح و الشفافية سيقلمن تعرض هذه الأخيرة للمخاطر الناجمة عن حالات الفساد الإداري و المالي (مصطفى طويطي ، مجدوب خيرة ، ، 2013 ، صفحة 11) .

7.4. آفاق حوكمة الشركات في الجزائر للحد من الفساد الإداري و المالي :

عرف الاقتصاد الجزائري سلسلة من الإصلاحات الهادفة إلى إحداث تغييرات جذرية في منهج الدولة السياسي و أدائها الاقتصادي ، وقد فرض دعم الإصلاحات من قبل المنظمات الدولية كصندوق النقد الدولي و البنك العالمي ان تكون مبادئ الحوكمة ضمن الحزمات المقدمة للسلطات العمومية ، خاصة بعد تصنيف الجزائر في مراتب متقدمة ضمن مؤشرات الفساد ، مما دفع الدولة إلى تكوين لجنة

سميت " بالحكم الراشد " ، خاصة و أن الجزائر من الدول المبادرة بمشروع النيباد الذي يقضي بخضوع الدول الأعضاء لتقييم دوري فيما يتعلق بالحوكمة .

ومن موجبات الوصول إلى حكم راشد في الجزائر مايلي :

.تقريب المواطن بالإدارة :إن الاتصال و قرب المواطن من الإدارة هو السبيل الوحيد لبناء أسس الحكم الراشد لا يمكن تصور إدارة بدون علاقات اتصال و قرب مهما كان مستوى تلك الإدارة ، لذلك فالهدف الأساسي الذي وجد من اجله الجهاز الإداري عموما هو تلبية رغبات الجمهور و تأمين أفضل الخدمات له ، و لما كان ذلك المبتغى فإنه من حق المواطن أن يراقب و يطلع على أداء الجهاز الإداري محليا و وطنيا .

. توفير مجتمع مدني فعال :فما هو مطلوب من المجتمع المدني الجزائري هو السماح لهذه الجمعيات و دعمها بكافة الوسائل نحو هيكلة الفرد وهذا يهدف إشراك المواطن في العمل المشترك في تنفيذ المشاريع مع الأجهزة الرسمية في إطار صنع السياسات المحلية و إضفاء الرقابة و المشاركة في تنفيذ المشاريع .

.وجود فواعل حقيقية تشترك فيها الصحافة الحرة و التنظيمات المهنية

.تطبيق مبدأ الشفافية في التعامل

. النهوض بالعامل البشري : ينصب مجال الاهتمام إذن على جانب الإنفاق الاستثماري في مجال الموارد البشرية ، و بذلك لزم الاهتمام بهذا المورد أكثر للإلتحاق بالدول المتطورة و من ثم تحقيق تنمية حقيقية للبلاد

. سعي الجزائر إلى الاندماج في الاقتصاد العالمي و الانضمام إلى المنظمات الدولية و التجمعات الإقليمية القائمة على الشفافية و المساءلة و تعزيز التنافسية و زيادة تحرير الاقتصاد .

5. خاتمة : يبقى الفساد الإداري و المالي من أخطر الظواهر التي يشهدها العصر الحالي فانتشارها يدل على ارتفاع التكاليف المتعلقة بالدولة من جهة و بالمؤسسات العامة و الخاصة من جهة أخرى ، فتعد الظاهرة سلبية لأنها تعكس انحراف السلوك الأخلاقي الذي يعتبر مبدأ أساسي لتطبيق حوكمة الشركات ، فالعمل على تجسيد ميثاق أخلاقي ملزم للإداريين يستند إلى العدالة و الحق و يحكم القرارات الإدارية على جميع المستويات قد يساعد على التخفيف من ظاهرة الفساد الإداري و المالي .

إن من أبرز ادوار الحوكمة هو التقليل من مخاطر الفساد الإداري و المالي و يتمثل هذا الأخير في كسب منافع و مزايا شخصية من خلال طرق غير مشروعة ما كان يمكن الحصول عليها بالطرق المشروعة ، و تساهم الحوكمة في تقليص مخاطر الفساد الإداري و المالي من خلال مجلس الإدارة ، التدقيق الداخلي ، منافسة المنتجات و الخدمات و التدقيق الخارجي .

وللحد من الفساد الإداري و المالي لابد من وضع استراتيجيات لحوكمة الشركات تتمثل في الأجهزة الرقابية و إصدار قوانين إلزامية و تعزيز مفهوم حوكمة الشركات .

6.المراجع المعتمدة :

- 1-زهراء ديوب ، . (2009). الحوكمة (الإدارة الرشيدة) وفرص تطبيقها في المنظمات السورية .، مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماجستير. ، جامعة دمشق ، سوريا .،
- 2-عماد صلاح عبد الرزاق، و ، الشيخ داوود . (2003). ، الفساد و الإصلاح ، اتحاد الكتاب العرب ، دمشق .،
- 3-فيصل محمود الشواورة . (2009). ، قواعد الحوكمة و تقييم دورها في مكافحة ظاهرة الفساد و الوقاية منه في الشركات المساهمة العامة الأردنية .، المجلد 25 ، العدد الثاني .، مجلة جامعة دمشق للعلوم الاقتصادية و القانونية.
- 4-قاسم نايف علوان. (2011). ، تأثير العدالة التنظيمية على انتشار الفساد الإداري ، ، العدد 7 ، ليبيا .، مجلة العلوم الاقتصادية و علوم التسيير.
- 5-مصالح عبير. (2007). ، النزاهة و الشفافية و المساءلة في مواجهة الفساد ، .
- 6-أحمد محمود حبيب البوتي . (بدون سنة). ، أخلاقيات الأعمال و أثرها في التقليل من الفساد الإداري ، هيئة المعاهد التقنية ، أربيل .، العراق.

- 7-الغالبى طاهر ، محسن منصور . (2005). ، المسؤولية الاجتماعية و أخلاقيات الأعمال ، دار وائل للنشر و التوزيع ، الطبعة الأولى ، ، . عمان .
- 8-أمير فرج يوسف . (2011). ، الحوكمة و مكافحة الفساد الإداري و الوظيفي ، الطبعة الأولى ، . مكتبة الوفاء القانونية ، الإسكندرية ، .
- 9-انطوان عسرة. (2004). ، دور مؤسسات المجتمع المدني في مكافحة الفساد ، ، العدد 310 ، ديسمبر. مجلة المستقبل العربي.
- 10-جورج العبد . (2004). ، العوامل و الآثار في النمو الاقتصادي و التنمية ، في ، الطبعة الأولى ، . ندوة الفساد و الحكم الصالح في البلاد العربية. ، مركز دراسات الوحدة العربية ، بيروت.
- 11-جورج توما بيداويد ، . (2012). الغفصاح المالي ، أثره و أهميته في نمو الأعمال التجارية العربية في أستراليا ، . رة مقدمة استكمالاً لمتطلبات منح شهادة الدكتوراه في المحاسبة ، الأكاديمية العربية المفتوحة في الدانمرك. ، كلية الإدارة و الاقتصاد ، .
- 12-حسياني عبد الحميد ، . (2009). أهمية الانتقال للمعايير الدولية للمحاسبة و المعلومة المالية كإطار لتفعيل حوكمة المؤسسات ، ، 3. مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماجستير في العلوم التجارية. كلية العلوم الاقتصادية ، العلوم التجارية و علوم التسيير ، جامعة الجزائر
- 13-دبابش ربيعة . (2012). ، الإجراءات المتخذة لمكافحة الفساد المالي و الإداري في برنامج الدعم الفلاحي ، . الملتقى الوطني حول حوكمة الشركات كآلية للحد من الفساد المالي و الإداري ، . جامعة محمد خيضر ، كلية العلوم الاقتصادية و التجارية و علوم التسيير ، بسكرة.
- 14-سالم محمد سعيد بافقيه . (2008). ، مدخل مقترح لقياس أثر الدور الحوكمي للمراجع على ممارسة إدارة الأرباح للشركات المسجلة في أسواق الوراق المالية ، . مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل رسالة الدكتوراه في المحاسبة و المراجعة ، . جامعة قناة السويس.
- 15-سعد العززي. (2002). ، وجهة نظر تحليلية في الفساد ، ، العدد السادس ، . مجلة المعهد العالي للدراسات المالية و المحاسبية.
- 16-سنة عبد الكريم الخلاق . (2009). ، حوكمة المؤسسات المالية و دورها في التصدي للأزمات المالية (التجربة المالية) ، . المؤتمر السابع لكلية الاقتصاد و العلوم الادارية ، تداعيات الأزمة الاقتصادية العالمية على منظمات الأعمال ، . الأردن.

- 17- عامر الكبيسي . (2002). ، الفساد الإداري رؤية منهجية للتشخيص والتحليل والمعالجة ، المنظمة العربية للتنمية الإدارية ، ، القاهرة.
- 18- عبد القادر خليل . (2009). ، الحوكمة وثنائية التحول نحو اقتصاد السوق و تفشي الفساد ، ، العدد 46 ، . بحوث اقتصادية عربية.
- 19- عبد المجيد قدي. (بلا تاريخ). ، إمكانية تطبيق مبادئ منظمة التعاون والتنمية الاقتصادية بخصوص الحوكمة في البلاد العربية : دراسة الجزائر كنموذج .، جامعة الجزائر.
- 20- عماد محمد أبو عجيبة و علام حمدان . (2009). ، أثر الحوكمة المؤسسية على إدارة الأرباح (دليل من الأردن) .، . الملتقى العلمي الدولي حول الأزمة المالية و الاقتصادية الدولية و الحوكمة العالمية .، جامعة فرحات عباس ، سطيف.
- 21- فاتح غلاب . (2010). ، تطور دور وظيفة التدقيق في مجال حوكمة الشركات لتجسيد مبادئ و معايير التنمية المستدامة .، مذكرة ضمن متطلبات نيل شهادة الماجستير في إطار مدرسة الدكتوراه في العلوم الاقتصادية و علوم التسيير .، جامعة فرحات عباس ، سطيف .،
- 22- قوراري مريم ، صوفي إيمان . (2012). ، أخلاقيات العمل كأداة للحد من ظاهرة الفساد الإداري في الدول النامية .، الملتقى الوطني حول حوكمة الشركات كآلية للحد من الفساد المالي و الإداري .، جامعة محمد خيضر ، بسكرة ، الجزائر .،
- 23- مركز المشروعات الدولية الخاصة ، . (2005). دليل تأسيس حوكمة الشركات في الأسواق الصاعدة.
- 24- مصطفى طويطي ، مجدوب خيرة ، . (2013). إرساء مبادئ الحوكمة للوقاية من الفساد الإداري و المالي. الملتقى الوطني الثاني حول متطلبات إرساء مبادئ الحوكمة في إدارة الميزانية العامة للدولة .، جامعة آكلي محند أولحاج ، البويرة ، الجزائر .،
- 25- مناور حداد . (2008). ، دور حوكمة الشركات في التنمية الاقتصادية .، المؤتمر العلمي الأول حول حوكمة الشركات و دورها في الإصلاح الاقتصادي .، جامعة دمشق ، سوريا .،
- 26- نور العقاد . (2010). ، الفساد الإداري .، مذكرة مقدمة كجزء من متطلبات نيل شهادة الماجستير في إدارة الأعمال. كلية الاقتصاد ، سوريا.
- 27- هيفاء جواد الشيخ حسن ، زهراء محمد جاسم ، خوله خالد. (2011). ، سبل مكافحة الفساد المالي و الإداري في العراق ، ، العدد 27 .، مجلة كلية بغداد للعلوم الاقتصادية الجامعة.

- 28-Thomsen » , (2011) . Business Ethics as Corporate » European Journal of Law and Economic , » vol 11 , no2.,
- 29-Werlin , Herbert H . (2003) . , Poor Nations , Rich Nations : A theory of Governace , , vol 63 , issue , 3. *public Adminidtration Review*.
- 30-World bank , (1979) . world development report , oxford university ress , Washington ds.,

La bonne gouvernance :un levier preponderant pour la performance de
l'entreprise algérienne

*Good governance: a preponderant lever for the performance of the
Algerian company*

*Dr. LAZREG Mohammed

Dr. GODIH Djamel torqui

Université de Sidi bel abbés –Algérie-

Université de Sidi bel abbés –Algérie-

m.lazreg222@yahoo.fr

godihdjamel@hotmail.fr

Received:15/10/2018

Accepted: 25/10/2018

Published: 31/01/2019

Résumé

La bonne gouvernance devient une nécessité et une condition de survie pour les entreprises qui s'insèrent dans un environnement de plus en plus concurrentiel et turbulent. Dans ce cadre, l'amélioration des performances de l'entreprise algérienne par la gouvernance constitue un enjeu majeur pour l'émergence de l'entreprise en Algérie.

L'objectif principal de notre communication est le suivant : Le développement de la bonne gouvernance constitue un préalable pour une émergence des entreprises algériennes.

Un message central caractérise notre communication: Si les entreprises des pays développés ont réussi à asseoir leur domination, c'est grâce entre autres à des pratiques de bonne gouvernance.

Mots-clés : Bonne gouvernance ; ressources humaines ; entreprises algériennes ; compétence ; gestion des connaissances ; leviers fondamentaux ; formation managériale

*Auteur correspondant: Dr. LAZREG Mohammed, Email: lazreg222@yahoo.fr

Abstract :

Good governance is becoming a necessity and a survival condition for companies that are entering an increasingly competitive and turbulent environment. In this context, improving the performance of the Algerian company through governance is a major challenge for the emergence of the company in Algeria.

The main objective of our communication is as follows: The development of good governance is a prerequisite for the emergence of Algerian companies.

A central message characterizes our communication: If companies in developed countries have managed to establish their domination, it is thanks to good governance practices among others.

Keywords: *Good governance; human resources; Algerian companies; skill ; knowledge management; fundamental levers; managerial training*

Jel Classification Codes: *D79,G30*

1.Introduction:

Actuellement la notion de bonne gouvernance constitue une référence pour expliquer la qualité du développement et de la croissance. Elle est inscrite comme objectif dans la majorité des documents de politique générale ou de plans de développement. Sa qualité est retenue comme l'un des facteurs qui déterminent la réussite d'une économie. Par contre le déficit en gouvernance est accusé d'être la principale cause des échecs et des contre performances.

Le Professeur (**North, 1990**) retient un lien de causalité entre développement et institutions, il considère que ce lien agit dans les deux sens. Le développement possède une action positive sur les institutions, la qualité des institutions agit favorablement sur le développement.

Pour (**North, 1990**) la réforme des institutions peut conduire à des résultats négatifs si ces réformes sont menées par des gens nuisibles. Par contre, si les réformes sont menées par des productifs, les institutions favoriseront des activités productives. L'amélioration constante du cadre institutionnel doit avoir comme objectif l'amélioration des performances économiques.

(**Okamba, 2010**) indique qu'il existe plusieurs formes de gouvernance : la gouvernance politique, la gouvernance administrative ; la gouvernance économique et financière, la gouvernance des entreprises. L'interaction entre toutes ces composantes de la gouvernance conduit vers la cohésion sociale durable, facteur de développement économique et social soutenable que l'on peut évaluer par le renforcement du sentiment d'appartenance des individus à une collectivité, par leur insertion dans la vie économique et sociale de la cité et par leur degré de participation à la décision collective. Aussi, la gouvernance recouvre

l'ensemble des mécanismes qui ont pour effet de délimiter les pouvoirs et d'influencer les décisions des dirigeants ; autrement dit qui gouvernent leur conduite et définissent leur espace discrétionnaire.

(Lamiri, 2013) souligne qu'en management on affirme que le bon Dieu est le meilleur démocrate parce qu'il a distribué équitablement l'intelligence au sein des peuples. Mais l'organisation et la gouvernance des Etats font toute la différence. Ainsi, lorsque nous avons un Etat organisé, avec des institutions administrées rationnellement par les meilleures compétences, nous sommes en présence d'un dragon économique. Lorsque les institutions de l'Etat sont désarticulées, gérées intuitivement, sans les processus d'intelligence et de cohérence, alors nous sommes en présence d'un Etat inefficace et destructeur au lieu d'être créateur de richesses. Schumpeter, le célèbre économiste a bien compris la relation entre l'efficacité de l'Etat et l'efficacité de la relance économique.

Dans le cadre de notre modeste communication ; nous nous intéresserons à une forme de gouvernance, celle ayant trait à la gouvernance d'entreprise. En effet, cette gouvernance revêt un aspect particulier : L'Etat ne crée pas de richesses. Son rôle premier est d'aider les entreprises à produire le maximum de biens et de services pour assurer le bien-être de la population. Son deuxième rôle est d'intervenir pour assurer une meilleure répartition de la richesse. Son troisième rôle est d'assurer toutes les conditions de sécurité, de justice et d'administration afin que le système politique, économique et social fonctionne convenablement. Toutes les institutions ont besoin de ressources pour fonctionner. Mais seule l'entreprise produit des richesses matérielles dont a besoin la nation pour avancer. Le tissu institutionnel fonctionne avec la richesse produite par l'entreprise. Sans elle, point de sécurité, ni de justice, ni d'éducation et encore

moins de dépense sociale ; il n'y aurait point d'Etat. C'est l'entreprise qui fait la puissance d'une nation. Il faut donc que l'entreprise soit au cœur de la nation. La chute rapide des cours sur le marché pétrolier international, est venue révéler ; encore une fois ; l'extrême fragilité de notre système économique. Des fluctuations, somme toute naturelles et prévisibles du marché international d'une matière première ; prennent tout à coup les allures d'une réelle menace, du fait du poids écrasant des hydrocarbures au sein de notre économie. La construction d'une économie plus diversifiée et moins dépendante des performances du seul secteur de la production et des exportations d'hydrocarbures est indispensable. La diversification économique est nécessaire, elle est également la seule voie ouverte pour faire face aux défis de la création d'emplois et celui des revenus nécessaires pour répondre aux besoins de notre population. L'économie algérienne a besoin d'entreprises performantes. Des entreprises compétitives qui récupèrent leurs parts de marchés intérieurs et qui engagent la bataille de la conquête de débouchés extérieurs.

Aussi ; la bonne gouvernance de l'entreprise algérienne constitue un enjeu majeur pour une émergence économique en Algérie

1.1.Problématique :

Une question centrale est au cœur de notre problématique dans le cadre de notre modeste contribution à travers notre communication.

- *Quels sont les leviers fondamentaux à mettre en œuvre pour le développement de la culture de la bonne gouvernance dans les entreprises algériennes ?*

L'hypothèse principale de notre communication est la suivante :

- *Plusieurs leviers sont indispensables pour une émergence de la culture de la bonne gouvernance dans les entreprises algériennes*

1.2.Objectif et intérêt du thème :

L'objectif principal de notre thème est le suivant :

- *Le développement de la bonne gouvernance constitue un préalable pour une émergence des entreprises algériennes.*

Un message central caractérise notre communication: Si les entreprises des pays développés ont réussi à asseoir leur domination, c'est grâce entre autres à des pratiques de bonne gouvernance.

1.3.Méthodologie :

Nous avons eu recours à la technique documentaire qui nous a permis d'exploiter différents ouvrages pour faciliter notre recherche ayant trait au thème de notre communication.

Notre réflexion a pour cadre les défis ayant trait à la bonne gouvernance quant au développement économique d'un pays. Ce levier important constitue un chantier vital pour une émergence économique de l'Algérie ; il permettra à coup sur de mettre ainsi l'économie algérienne sur le chemin de la croissance. Nous tenterons dans le cadre de notre communication de mettre en exergue les perspectives pour la réhabilitation du rôle stratégique de la bonne gouvernance .Dans ce cadre, nous développerons nos analyses personnelles sur cet aspect important.

Aussi, notre communication est structurée en plusieurs axes principaux mis en relief ci-dessous.

2. La gouvernance : une brève revue de la littérature

Le mot gouvernance vient du verbe grec Kubernan qui veut dire piloter un navire ou un char et a été utilisé pour la première fois de façon métaphorique par Platon pour désigner le fait de gouverner les hommes.

(Charreaux, Wirts, 2006) soulignent que le terme de gouvernance a donné lieu à plusieurs définitions selon laquelle la gouvernance d'entreprise recouvre : l'ensemble des mécanismes organisationnels qui ont pour effet de délimiter les pouvoirs et d'influencer les décisions des dirigeants, autrement dit, qui gouvernent leurs espaces discrétionnaire. Ces approches traditionnelles de la gouvernance cèdent le pas aujourd'hui à des approches renouvelées de la gouvernance d'entreprise fondées sur les connaissances et les compétences

(Okamba, 2010) indique qu'il existe plusieurs formes de gouvernance : la gouvernance politique, la gouvernance administrative ; la gouvernance économique et financière, la gouvernance des entreprises. L'interaction entre toutes ces composantes de la gouvernance conduit vers la cohésion sociale durable, facteur de développement économique et social soutenable que l'on peut évaluer par le renforcement du sentiment d'appartenance des individus à une collectivité, par leur insertion dans la vie économique et sociale de la cité et par leur degré de participation à la décision collective.

2.1. La gouvernance et le conseil d'administration de l'entreprise

La recherche sur les conseils d'administration s'articule autour de trois perspectives théoriques : la perspective juridique, la dépendance des ressources et la théorie de l'agence

2.1.1. La perspective juridique

Elle suggère que les conseils contribuent à la performance organisationnelle en s'acquittant des obligations imposées par la loi, par exemple, les lois sur les sociétés. Selon cette perspective, le rôle du conseil d'administration est de protéger les intérêts des actionnaires et de gérer l'organisation sans interférences avec les opérations journalières

2.1.2. La perspective de dépendance des ressources

Elle suggère que les conseils d'administration contribuent à la performance organisationnelle en facilitant les relations de l'organisation avec son environnement général et concurrentiel. Selon, cette perspective, le rôle du conseil est d'étudier l'environnement, de mettre en valeur le statut de l'organisation dans la communauté et de faciliter l'accès aux ressources essentielles à la performance organisationnelle

2.1.3. La perspective de la théorie de l'agence

Elle suggère quant à elle que les conseils d'administration contribuent à la performance organisationnelle en surveillant les agissements de la haute direction afin de s'assurer de leur efficacité et de protéger les intérêts des propriétaires. La supervision de la direction par le conseil d'administration est une façon efficace de minimiser les coûts résultant de la ségrégation des tâches entre ceux qui gèrent la firme et ceux qui en assument le risque résiduel ; Selon cette perspective, le conseil d'administration est le mécanisme de contrôle interne le plus élevé ayant le rôle de surveiller la haute direction

2.1.4. La vision actionnariale de la gouvernance

Elle privilégie les actionnaires et les dirigeants mandatés par eux. Le lien qui relie les acteurs du gouvernement d'entreprise est alors un lien juridique de mandat à mandataire.

2.2. Gouvernement d'entreprise et responsabilité des dirigeants

La gouvernance d'entreprise, correspond à une évolution du capitalisme. Elle signifie la fin d'un système où les détenteurs du capital délèguent la totalité de leur pouvoir aux dirigeants. Cependant, de gigantesques failles ont été révélées ces dernières années: Nous citons à titre d'exemple, les pratiques opaques et

souvent frauduleuses des dirigeants d'Enron (USA) et Vivendi (France). Il est à noter dans ce cadre que l'impact du développement durable sur la rémunération est tout aussi important. De même, manager le développement durable, passe certes, par de nouveaux processus de gestion, par une nouvelle forme de gestion de la performance, cela suppose aussi de faire évoluer les représentations et les comportements.

2. 3. Le concept de gouvernance

L'originalité de ce concept est qu'il englobe, en même temps, le contenu des mots comme : gestion, gouvernement ; management, participation, équité, performance, anticipation, préservation, intégrité, transparence, responsabilité, contrôle. La notion de gouvernance trouve également, son affirmation dans la réussite des expériences menées au niveau local dans les pays développés où le rôle des associations et la participation des citoyens sont facilités et où les pouvoirs publics interviennent peu. La bonne gouvernance dans l'entreprise se ramènerait à quatre éléments :

- *l'obligation de rendre des comptes ;*
- *la participation des gestionnaires et des bénéficiaires ;*
- *la mise en place d'un système préventif de lois et règlements ;*
- *la transparence dans la gestion.*

2.4. La gouvernance en Algérie

(Lakhlef, 2006) estime qu'en Algérie,, la notion de gouvernance, fait ses apparitions dans les documents officiels dans les années 80, notamment dans les rapports des institutions internationales. En Algérie, la notion de gouvernance est entrée tardivement dans le vocabulaire des analystes et des hommes politiques. Le contenu de ce terme s'est construit à partir des leçons tirées des évaluations des

différentes options de développement appliquées depuis les années 70. Le bilan de ces expériences s'est soldé par de nombreux échecs dont les causes étaient multiformes et se rapportaient à des aspects politiques, idéologiques et structurels. Durant cette période, les termes ajustement et conditionnalités occupaient une place prépondérante dans les solutions proposées aux pays en difficulté ; Ces solutions renvoyaient à des mesures correctives des dysfonctionnements ou des échecs économiques et financiers ; Mais les aspects liés à la politique, aux libertés, à la qualité des institutions, à la propriété, à l'éthique, à la lutte contre la corruption, à la préservation de l'environnement, à la sauvegarde du devenir des générations futures, en un mot les aspects liés à un développement humain véritable et équitable, ne rentraient, ou très peu, dans les recommandations d'ajustement.

L'analyse de ces expériences de développement a permis aux chercheurs, aux institutions internationales, notamment la banque Mondiale et le FMI, de dégager une synthèse qui démontre que la réussite d'une politique de développement ne dépend pas uniquement des finances et de l'utilisation des ressources naturelles .Le succès dépend également de la qualité des institutions, du type du régime politique et du degré de participation des citoyens et des élus à la définition des objectifs, à la gestion, au contrôle. Le succès dépend aussi, de la manière d'utilisation des ressources naturelles et de la préservation de l'environnement. Ces raisons ont contribué à donner au terme gouvernance un sens plus large. Il englobe le processus de développement et tous ses liens et ses interactions avec les institutions, avec une dynamique incluant le présent et le futur d'un pays.

3. Quelques aspects à mettre en œuvre pour le développement de la culture de la bonne gouvernance dans les entreprises algériennes ?

3.1. La gestion des ressources humaines et gouvernance : Un vecteur important pour le développement de l'entreprise algérienne

Le capital humain est un moteur fondamental de la croissance économique. L'investissement dans le capital humain s'est en effet avéré déterminant pour la création de conditions favorables à la promotion d'une croissance économique durable et de l'emploi (Rezig, 2006).

Parler des ressources humaines ; ce n'est pas considérer que les hommes sont des ressources ; mais que les hommes ont des ressources. Le développement des talents, la formation, la gestion prévisionnelle des emplois et des compétences, la gestion des carrières et de la mobilité, deviennent des domaines majeurs d'expertise des DRH (Perreti, 2015).

La gestion des ressources humaines doit permettre à l'organisation de disposer d'individus compétents et qualifiés au bon poste. Cela s'appuie sur l'identification des besoins, sur des actions de recrutement et sur une politique de formation ; Dans toute structure l'individu tient une place prépondérante car il est le sujet de la connaissance, il est porteur d'une partie d'un ensemble que l'on entrevoit à travers le groupe. Il représente, l'intelligence dans son affirmation sociale en particulier par son comportement vis-à-vis du savoir, de ses aptitudes qui touchent aux capacités relationnelles et à la coopération. L'attitude de l'individu est source de connaissance par le fait qu'il la crée et la transmet dans son environnement professionnel.

3.2. La norme ISO 9001 et les effets sur la gestion des ressources humaines

La norme ISO 9001 constitue la pratique managériale la plus diffusée dans le monde. En décembre 2011, les statistiques de l'évolution des certifications à l'échelle mondiale montrent l'existence des

certifications à l'échelle mondiale d'un peu plus d'un million d'entreprises certifiées dans 178 pays : ISO survey 2011. (Daoudi, khat ; montargot, 2015) soulignent que la norme fait référence aux aspects des ressources humaines dans au moins trois de ses principes de base : le leadership, l'implication individuelle et l'écoute du client. Ensuite, la norme regroupe l'essentiel des exigences relatives aux ressources humaines et aux conditions de travail. La norme IQSO 9001 recense vingt aspects d'un programme de gestion de la qualité pour les entreprises qui conçoivent, produisent, fournissent et installent des produits : la responsabilité de la direction ; la documentation du système de gestion de la qualité ; les achats ; la conception des produits, la vérification, la formation, les actions correctives.

3.3. Les compétences : levier social de performances et d'innovations de l'entreprise algérienne

Un autre pan de la littérature en management stratégique s'est demandé pourquoi des entreprises qui relèvent pourtant d'un même secteur d'activité ne sont pas égales en termes d'efficacité et de performance ? L'explication organisationnelle que fournit la théorie des ressources est fondée sur l'idée que ce sont les caractéristiques internes de l'entreprise qui sont seules susceptible de rendre compte de ces réussites différenciées. La gestion des connaissances est une source possible d'obtention d'un avantage concurrentiel durable pour une entreprise ; Cela suppose dans un premier temps de montrer que la connaissance peut être analysée comme une ressource. Cette approche d'ordre économique doit s'enrichir ensuite d'une approche plus organisationnelle pour montrer que les connaissances ainsi détenues peuvent favoriser la coordination interne et par la même contribuer par leur mise en cohérence à la création de valeur pour les clients (Pallas, Labaki, 2005).

Les compétences sont au cœur de la gestion des ressources humaines. Pour qu'elles puissent devenir un véritable levier de performance et d'innovations, l'entreprise algérienne doit non seulement en dresser l'inventaire ; mais elle doit surtout faire en sorte d'anticiper les mutations à venir pour s'adapter à toute forme de changement. Pour l'entreprise, l'objectif essentiel consiste à maintenir sa compétitivité face à une concurrence toujours plus agressive. Défi qui nécessite une adaptation quasi permanente : Aux variations du contexte économique, aux changements réglementaires, aux mutations technologiques, aux évolutions des métiers, aux attentes des salariés et des clients. Ces différents changements, qu'ils soient de nature structurelle ou conjoncturelle impactent inévitablement l'organisation du travail, mais également l'emploi, sa nature, son contenu, sa qualification et l'ensemble des compétences nécessaire pour satisfaire des exigences qui n'ont de cesse d'évoluer. La motivation constitue un thème ancien autant qu'incontournable des manuels de comportement organisationnel. Le concept de compétences est un ensemble de savoirs, de savoir-faire et savoir être qui sont manifestés dans l'exercice d'un emploi, d'un métier dans une situation d'activités donnée.

Le développement des compétences représente un véritable enjeu tant pour l'entreprise que le salarié. Il peut permettre d'une part à l'entreprise de s'adapter avec son environnement tout en étant souple et réactive face aux changements et par conséquent être en mesure de satisfaire des exigences de plus en plus fortes de la part des clients. D'autre part, l'individu trouve intérêt dans le développement de son patrimoine de compétences car ceci signifie pour lui une véritable garantie d'employabilité et de carrière professionnelle.

3.4. La formation managériale moderne : un impératif absolu pour la réussite de la stratégie d'entreprise.

L'entreprise est un ensemble de processus qui met en interaction plusieurs activités pour générer une valeur ajoutée et créer des richesses. Les processus doivent être gérés convenablement pour assurer la performance de l'entreprise : c'est le système de management général de l'entreprise. La pertinence de ce système préfigure l'efficacité du système de management de la qualité de l'entreprise.

Pour (Lamiri ,2013) les deux facteurs clés de succès de réussite des entreprises et des nations demeurent l'intelligence humaine et l'information. Les pouvoirs publics doivent s'attaquer aux véritables priorités : le développement humain, la modernisation technologique et managériale et le financement de l'économie productive. La Pologne, la Chine et d'autres pays viennent de nous administrer une belle leçon en la matière. Ils ont recyclé pratiquement toutes les ressources humaines opérationnelles en quelques années, en plus de moderniser rapidement en profondeur leur système éducatif pour mieux prendre en charge les futures générations. Le management est l'arme la plus redoutable et la plus efficace que les nations modernes utilisent pour maintenir et creuser leur suprématie économique et technologique sur le reste.

3.5. Nécessité d'une politique de formation de nouveaux managers

L'entreprise a besoin de collaborateurs motivés pour atteindre ses résultats. La motivation est considérée comme un facteur déterminant de la performance au travail. Une politique de formation en général doit répondre à deux objectifs :

- *Permettre d'adapter les agents de l'entreprise aux changements structurels et aux modifications de travail impliquées par les évolutions technologiques, sociales et économiques.*
- *Permettre de déterminer et d'assurer les innovations et les changements à mettre en place pour assurer le développement de l'entreprise d'une part, d'autre part mettre en œuvre la réalisation des objectifs stratégiques de l'organisation.*

Dans ce cadre, (Delcroix , Tisserand , 2013) estiment que tout manager est désormais confronté aux exigences de la démocratie. Il doit respecter les aspirations de ses ressources humaines car elles sont les actrices principales de la réussite des stratégies et des projets de l'entreprise. Grosso modo, la formation en management vise à développer chez les cadres des aptitudes particulières : prise de décision, aptitude à diriger, capacité à s'exprimer clairement, autorité sur les hommes, mobilité et capacité de synthèse, ...etc. Il serait difficile à notre avis, d'en établir une liste exhaustive. De ce fait, la formation au management en entreprise est un processus global agissant à la fois sur le savoir, et le savoir-faire de chaque individu formé individuellement. La formation dans le domaine du management contribue à améliorer la gouvernance.

(Lakhlef, 2014) met en relief que la formation en management vise à développer chez les cadres des aptitudes particulières : prise de décision, aptitude à diriger, capacité à s'exprimer clairement, autorité sur les hommes, mobilité et capacité de synthèse, ...etc. Il serait difficile à notre avis, d'en établir une liste exhaustive. De ce fait, la formation au management en entreprise est un processus global agissant à la fois sur le savoir, et le savoir-faire de chaque individu formé individuellement. Dans la gestion et le développement des ressources humaines de nouvelles démarches ont été développées depuis les années 90, notamment l'ingénierie de la formation, la

gestion des compétences, la gestion prévisionnelle des emplois: la GPEC.

3.6. La gestion des connaissances : un processus stratégique pour une compétitivité de l'entreprise Algérienne.

Le management des connaissances s'appuie sur les leviers de succès à savoir, les connaissances incorporées dans les produits et services, les connaissances et compétences humaines au sein de l'entreprise : le capital humain ; les connaissances contenues dans les processus :la structure interne ; la mémoire organisationnelle : la mémoire transactionnelle et enfin les connaissances en tant que biens immatériels : capital intellectuel. Cette production de connaissances repose sur des formes d'engagement et d'implication qui font jouer un rôle central à l'initiative. Les expériences réussies des pays émergents comme la chine et l'inde montrent que l'on peut assimiler la technologie sans renier sa culture. Aussi ; la culture d'entreprise est un élément essentiel pour expliquer les choix stratégiques en renforçant les valeurs communes.

L'économie de la connaissance comprend des pans entiers des activités d'un pays: la formation de longue durée et de recyclage, les technologies de l'information et de la communication, la recherche et développement, l'innovation, la communication, les industries de l'expertise et du conseil etc.

Les pouvoirs publics et les opérateurs économiques en Algérie doivent prendre en considération la combinaison et l'articulation des capitaux, du savoir et du capital humain que dépend, désormais la construction des avantages compétitifs progressivement substitués ou ajoutés aux avantages comparatifs naturels. La gestion de la connaissance est vitale car elle permet d'accroître les performances, d'élargir les marchés, d'innover de manière déterminante, de recruter

stratégiquement et de transmettre le savoir note dans ce sens (Khelassi , 2010).

3.7. Un autre aspect pour une bonne gouvernance de l'entreprise algérienne : Nécessité d'un enseignement supérieur en relation avec la sphère des activités économiques et apprentissage de la démarche de développement durable

Les entreprises doivent être plus fortement incitées à qualifier leurs membres. Le progrès technique est lié au progrès scientifique, or celui-ci fait l'objet d'une production qui, tant dans les centres de recherche publics et les universités que dans les fondations privées ou les entreprises, mobilise un nombre croissant de personnes. Une économie qui investit beaucoup dans la recherche a plus de chance d'obtenir une forte croissance économique que celle qui y investit fort peu (Biales, Leurion, Rivaud, 2007).

L'examen des stratégies adoptées par les Pays émergents à croissance durable révèle que ces dernières ont réservé une place importante à l'intelligence économique et aux médias dont la forte implication a été à l'origine de nouvelles formes de stratégies et de pratiques industrielles et commerciales (anticipation sur les produits ou services et de conquêtes de marchés extérieurs).

Le développement durable est avant tout un chemin d'apprentissage, une culture que l'entreprise algérienne doit acquérir. En fait, la démarche est un élargissement et un approfondissement de la démarche qualité, grâce aux facteurs du long terme, de l'éthique, de la prise en compte de parties prenantes. Les démarches qualité et développement durable ont un lien commun, celui de l'amélioration continue. La mondialisation impose aux entreprises un niveau de performance qui induit une plus grande complexité dans leur pilotage particulièrement du fait de leur croissance, de la diversité de leurs

activités et des mutations de leurs contextes environnementales (Toudjine, 2013).

Le rôle de l'innovation dans le développement et notamment ses effets sur la compétitivité sont remarquables et servent d'indice dans la prise de décision des investissements et dans l'installation des entreprises. Son apport est déterminant pour l'évolution de la croissance, l'amélioration de la productivité et la présentation de nouveaux produits. La maîtrise des technologies de l'information et de la communication et le recours aux réseaux sociaux, permettront en effet à cette nouvelle génération de managers, de prendre rapidement connaissance des outils et techniques de gestion les plus performants qu'ils sauront mettre en service de leurs sociétés (Grim, 2012)

La maîtrise de la science et de la technologie est une des aspirations majeures et vitales des pays Maghrébins dans la mesure où elle constitue la principale clé d'entrée dans le monde du développement économique et social. Cette maîtrise, comme il est établi de par le monde, ne peut être générée qu'à l'université, qui doit être reconnue comme le lieu du savoir, où s'établit une compétence dans un domaine et d'où doit partir son extension.

L'une des conditions de base reste la mise en place localement d'un réseau de liaisons interactives entre la recherche et l'entreprise. Il faut à cet effet :

- Créer des centres de recherches mixtes entreprise-université pour intensifier les échanges entre les deux secteurs et déterminer les facteurs d'incitations suffisants à leur impulsion ;*
- Coordonner la science et la technologie pour éviter l'erreur qui consisterait à dissocier ces deux notions : ce qui reviendrait à admettre l'aberration qu'on pourrait agir sans connaître ou*

bien inversement de connaître sans agir. Alors qu'en réalité, la science doit servir de base à la technologie (toute technologie a pour fondement une science), la technologie en retour doit fournir à la science l'équipement nécessaire à sa démarche (toute science a pour support des moyens techniques) ;

- Le premier rôle de la recherche est d'étudier pour chaque branche, les technologies existantes et d'opérer le choix qui présente le meilleur rapport coûts/avantages, compte tenu des conditions socio-économiques du pays ;*
- Participer à l'adaptation permanente de ces technologies importées, par des techniques propres, ce qui devra conduire à moyen terme, à en créer de nouvelles localement ;*
- Prévenir les innovations technologiques par une intervention en terme de "veille", c'est-à-dire en termes de prévision des modifications importantes, susceptibles de se produire à court ou moyen terme, compte tenu de l'évolution observée des connaissances et des techniques ;*
- Elaborer de nouvelles connaissances : force est de constater, à travers les changements que vit le monde actuellement, que seule la production de connaissances appropriées, par les pays eux-mêmes, est capable de leur donner l'autonomie nécessaire à leur survie. Aussi, est-il impératif de penser maintenant à inventer e dans les pays du Maghreb, tout ce qui peut y être fabriqué et d'opter pour la fabrication de tout ce qui est inventé. Deux préalables importants doivent être réunis :-*
- Pour que de tels rapports soient pertinents, voir simplement possibles, il faudra aussi bien renforcer l'autonomie de l'université que réaliser celle, pleine et entière, de l'entreprise ;*

- *Afin que ces rapports soient permanents et fructueux, il s'agira de créer de véritables liens de réciprocité et de complémentarité, voir de dépendance, entre ces deux types de structures.*

Pour que ces conditions se réalisent ; la bonne gouvernance doit être de mise.

4. Contrôle et communication financière : Enjeux majeurs pour une bonne gouvernance de l'entreprise algérienne

4.1. Le contrôle interne

Le contrôle interne et son corollaire l'auto-évaluation contribue à l'éclaircissement de la nature des rapports au sein de l'entreprise et des mécanismes et outils de gestion. Le contrôle interne contribue directement au gouvernement d'entreprise. Le Contrôle interne est un dispositif interne à une organisation qui fournit au management (gouvernement) une assurance raisonnable d'une maîtrise des risques qui menaceraient :

- *La réalisation des objectifs ;*
- *la fiabilité des informations ;*
- *la régularité des opérations ;*
- *la protection des actifs.*

4.2. Processus du contrôle interne :

Ce processus comprend quatre éléments :

- *identifier des risques en tant qu'événements aléatoires dont la survenance est en dehors de la maîtrise directe de l'organisation ;*
- *Evaluer les risques ;*

- *Maitrise éventuelle des risques ;*
- *Documenter et communiquer ces mesures.*

4.3. Relations gouvernance et audit interne

L'audit interne est une fonction qui a pour finalité d'évaluer la qualité du système de contrôle interne et d'en recommander des améliorations.

Les parties prenantes peuvent considérer que la qualité du contrôle interne est un facteur de bonne gouvernance et estimer qu'elles doivent avoir des garanties sur cette qualité grâce à un comité d'audit qui garantit la qualité des activités d'audit. L'audit interne est partie intégrante du contrôle interne, il forme la couche de suivi, par une évaluation permanente qui maintient le processus ; plan, action, évaluation, correction.

4.4. Le contrôle élément de la bonne gouvernance

Les approches d'un contrôle interne centré sur la détection de la fraude, de l'abus, et du gaspillage puis des sanctions et poursuites judiciaires ont démontré leurs limites

(Bertin , Godowski , Khelassi , 2013) mettent en évidence que la bonne pratique pour le gouvernement d'entreprise, l'entreprise doit disposer d'un système de contrôle interne adapté à sa taille, à sa complexité et à ses risques potentiels. Le système du contrôle interne comporte trois domaines ; la gestion des risques, la conformité aux normes et par conséquent ; le contrôle interne et la révision interne. C'est cependant au conseil d'administration qu'il incombe dans le cadre de ses attributions de mettre sur pied le système du contrôle interne efficace requis.

4.4. La communication financière comme dispositif de gouvernance de l'entreprise

La communication financière constitue un mécanisme de gouvernance d'entreprise. En effet, l'existence d'asymétries informationnelles constitue un frein au développement des entreprises. En effet, en l'absence d'informations suffisantes et fiables, les investisseurs ne sont pas incités à souscrire à des émissions de titres ou à acquérir des titres sur le marché secondaire. Au contraire, lorsqu'i existe une incitation réglementaire ou un mouvement de discipline de marché à publier de l'information, les investisseurs sont plus enclins à acheter des titres de capital ou des titres de créances.

5.Conclusion :

Arrivé à la fin de notre communication, nous tenterons de mettre en exergue une synthèse récapitulative de nos principaux résultants.

La bonne gouvernance constitue un levier important pour l'émergence de l'entreprise algérienne; En effet, la gouvernance d'entreprise doit intégrer les choix d'organisation, le management, le mode de désignation du conseil d'administration ; les relations avec les actionnaires, la nature de la participation des employés, les modalités du contrôle interne... la notion de bonne gouvernance constitue une référence pour expliquer la qualité du développement et de la croissance.

Dans ce cadre, pour une dynamique économique capable de faire sortir notre pays de la rente pétrolière et permettre une diversification économique. Il est impératif ; que les pouvoirs publics mettent en œuvre une politique de développement de la culture de la bonne gouvernance dans toutes les institutions en général et les entreprises en particulier et ce, à travers des formations accrues dans ce sens : Entrepreneuriat, gestion des ressources humaines, une économie fondée sur la connaissance. La création de richesses, l'augmentation du taux de croissance économique nécessitent des entreprises performantes, pour cela la bonne gouvernance est un

impératif majeur. Aussi, plusieurs conditions sont nécessaires, entre autres : Investir dans le domaine de la ressource humaine et mettre en œuvre des politiques renouvelées d'éducation ; d'enseignement supérieur, de recherche et de formation professionnelle pour garantir le développement de nos capacités créatives et de nos capacités compétitives.

La reconfiguration de la gouvernance des établissements de la formation pourrait être un levier dans l'amélioration de l'adéquation entre formation et emploi. Aussi ; une présence significative des employeurs au sein des comités pédagogiques et des conseils scientifiques renforcerait les liens et les échanges entre les deux secteurs et aiderait à améliorer l'adaptation des profils et des qualifications aux besoins des entreprises. Revoir le climat des affaires et l'environnement économique. A cet effet, les pouvoirs publics doivent mettre en place les bases d'un véritable droit économique cohérent et incitatif pour la création de richesses. Engager une stratégie industrielle de soutien aux entreprises, aux exportateurs, aux secteurs pourvoyeurs d'emplois ainsi qu'aux entreprises innovantes constituent également des éléments de bonne gouvernance.

Apports de la recherche :

Nous pensons que notre recherche à travers notre communication a modestement contribué:

- 1. Faire connaître la bibliographie sélective riche et ce, pour une émergence de la bonne gouvernance en Algérie.*
- 2. Une aide pour un développement d'une nouvelle culture ayant trait à la bonne gouvernance dans les entreprises algériennes.*
- 3. Quelques réflexions pour une efficience des ressources humaines et de la gouvernance dans nos entreprises.*

6.Bibliographie :

1. Biales M, Leurion R, Rivaud JL(2007) :*L'essentiel sur l'économie. Berti Editions, Alger.*
2. Bertin E, Godowski C, Khelassi R, (2013) : *Manuel de comptabilité et Audit. Editions Berti, Alger*
3. Charreaux G, Wirtz P (2006) : *Gouvernance d'entreprise. Editions Economica ;Paris.*
4. Daoudi S, khiat A ; montargot N (2015) : *Un état de la fonction ressources humaines dans le contexte algérien. Editions Dar el Adib ; Algérie.*
5. Delcroix j-L, Tisserand I (2013) : *Le management stratégique, d'abord humain. Editions L'Harmattan, Paris ;*
6. Grim N (2012) : *Entrepreneurs, pouvoir et société en Algérie. Casbah Editions ; Alger, p 162.*
7. Khellassi R (2010) : *L'économie d'entreprise contemporaine. Editions Houma ; Alger.*
8. Lamiri. A (2013) : *La décennie de la dernière chance. Emergence ou déchéance de l'économie algérienne ? Editions Chihab ; Alger*
9. Lakhlef B (2014) : *Créateur d'entreprise et dirigeant d'entreprise. Alger-Livres-Editions,*
- 10.Lakhlef B(2006) : *La bonne gouvernance. Editions El Khaldounia ; Alger.*
- 11.North D (1990) : *Institutions, institutional change and Economic Performance Cambridge University Press.*
- 12.Okamba E (2010) : *La gouvernance. Une affaire de société. Paris ; Edition L'Harmattan,*

13. Peretti JM (2015) : *Préface de l'ouvrage collectif : intitulé : Un état des ressources humaines dans le contexte algérien. Ouvrage coordonné par le professeur Assya Khiat. Editions Dar El Adib*
14. Rezig A (2006) : *Algérie –Brésil- Corée du Sud : Trois expériences de développement. OPU ; Alger*
15. Toudjine A (2013) : *La pratique du contrôle de gestion. OPU, Alger*

A Quest for Underdevelopment of Development in Africa

A la recherche du sous-développement du développement en Afrique

P: *CHAAMI Amine**

P: *taher djkhious*

Universiry Center of Aflou-Algeria

Universiry Center of Aflou-Algeria

Aminechaami87@gmail.com

tahirdj37@yahoo.com

Received: 17/10/2018

Accepted: 25/10/2018

Published: 31/01/2019

Abstract:

This study makes an evaluation of the underdevelopment conditions within the African continent.

It uncovers the degree of underdevelopment in Africa, despite enormous assets over the whole continent. The challenges face the recently numerous African nations with respect to improvement are not those of auxiliary micro-economic or macro-economic lists, but basically and strikingly causedggby annfew,, African individuals. A cautious investigation of the continuous circumstance inhh African socialggorders which uncover a part of financial disappointments ,that are evoked byhumans .Africa is blessed with inexhaustible common resources and it has pulled by help from he wealthy countries of the world. In spite of these, the continent remains undeveloped.

Keywords: *Africa, Corruption, development, underdevelopment, resources ,economic impediments.*

Jel Classification Codes: *D79,G30*

ملخص:

يقدم هذا البحث تقييما متعمقا لظروف التخلف في القارة الأفريقية. إنه يكشف مدى المعاناة في أفريقيا ، على الرغم من الموارد الهائلة في جميع أنحاء المنطقة. إن التحديات الماثلة أمام العديد

* Corresponding author: P: *CHAAMI Amine*, e-mail: *Aminechaami87@gmail.com*

من البلدان الأفريقية فيما يتعلق بالتنمية ليست مجرد تحديات في المؤشرات الهيكلية أو الاقتصادية الجزئية أو الاقتصادية الكلية ، ولكن بصفة رئيسية مثل تلك التي يسببها بشكل كبير بعض الشعوب الأفريقية. إن التحليل الدقيق للحالة السائدة والمستمرة في المجتمعات الأفريقية يكشف أن الكثير من الإخفاقات الاقتصادية تسببها العوامل البشرية وليس بسبب البيئة أو الموقع أو غياب الموارد. يستخدم البحث القارة الأفريقية كدراسة حالة و يقيم المعوقات الاجتماعية والاقتصادية لتنمية القارة. إن أفريقيا غنية بموارد طبيعية وفيرة وقد اجتذبت مساعدات إنمائية من الدول الغنية في العالم. وعلى الرغم من ذلك ، تظل القارة غير متطورة. وقد عزيت أسباب مختلفة لأزمة التنمية الأفريقية بين المدرسة الحدائية ومدرسة التبعية. وقد أجريت هذه الدراسة لكشف سبب التخلف الأفريقي. وتوضح الورقة أن الفساد هو السبب الأساسي وراء التخلف الإفريقي.

الكلمات المفتاحية: أفريقيا ، الفساد ، التنمية ، التخلف ، الموارد ، العوائق الاقتصادية.

تصنيف D79,G30;JEL

1. Introduction :

The endeavor by nations in Africa to break the cycle underdevelopment has been ruined by the level of debasement within the landmass. Africa is wealthy in typical assets and the continues form of dealing with these assets to other nations are fumbled by African themselves through degenerate handle. Since the early 1960s when most African nations were picking up self-government, the wealthy countries of the world have amplified help to Africa, however :Africa remains the let out created islet within the world.

2. Development vs Underdevelopment

The ideas of development and underdevelopment are most commonly examined in an financial setting, the method of development encompasses a wide extend of components, social, political, ethnicity, topography, etc, unmistakable to the environment in address. It ought to be caught on that advancement is relative in nature, as nations within the Third World are as it were considered “underdeveloped” in comparison to the industrialized countries of world. More vitally, the concept of underdevelopment, particularly because it relates to the previous colonies of colonialist countries, intrinsically suggests a relationship of financial misuse forced from the colonialist country onto colonized countries. Through these frameworks of financial misuse, the results of underdevelopment are propagated, exceptionally and frequently by creating and comparing societal ills that assist hinder endeavors towards change. Generally, the rate of progression has been subordinate on a huge number of factors—both inner and outside. Inside, the capacity of the society to utilize their environment is normally based on the level of mental and innovative progression, in combination with the

degree to which the labor is organized proficiently.

The advancement of civilizations over the world created to some degree proportionate rates for centuries, but the course human development quickened at an phenomenal rate through Europe's move to capitalism for ensuing mechanical transformation. Capitalism suggested a novel concept to present day society as universal competitive activity to create the greatest benefit out of generation. This move to mass scale generation capabilities is given motivating force to outsource human labor and normal assets at least fetched from the colonial subjects. Whereas capitalism brought uncommon levels of progress to Europe, the bequest of this misuse has persisted since colonial freedom within the frame of delayed financial reliance, inside political, ethnic clashes, and insufficient government programs and framework.

3. The Paradox of Development in the Ancient times and Underdevelopment in the Modern Times

Concurring to anthropological prove Africa is the place of civilization of humankind as a whole. Hence, there is a long history of society in Africa earlier to any direct economic contact with European nations within the 15th century. The premise of early African civilization was the family and family relationship. A framework of communalism was in put, which was set up on the premise of correspondence, rise to get to arrive, and break even with dispersion of products inside the family relationship. The rights of each person were decided based on their situation inside the familial lines of either the mother or the father. All labor was kept inside the family which fortified the subsistence economy that existed at the time and continued. The essential financial movement was horticulture and the advancement of press apparatuses was especially vital within the era of progressed strategy for managing with

their specific topographical specialties. Since landowners were especially taught approximately the fine points of interest of the territory, down the specifics around the soil. This permitted for a different economy that given for the community in an efficient and successful way. In spite of the fact that there was not as much progress in terms of a logical approach to agrarian generation, the objectives is for small weight to create more crops than they required. Earlier to the convergence of European impact within the 15th century, there was prove of a transitional arrange from a communalist framework to a primitive framework.

This move was impelled by an increment in stratification and a rise of state. With financial specialization a caste like framework risen, giving certain rights and benefits given based on their part. For the foremost portion there was a sense of shared exertion when it came to generation, but there were still a few clashes between bunches such as pastoralists and cultivators. A trade framework created andwith expanding amount of exchange a framework of guidelines was shaped to degree products.

Shapes of cash included salt, cloth, press, diggers, and shells. This set up a slight progression in situating which was the impulse for the advancement of the state. In spite of the fact that these states were exceptionally powerless and freely held together by the remainders of communalism, it started the blending of ethnic bunches into more extensive recognizable pieces of proof.

The primary noteworthy interaction between Europe and Africa was in 1415 with voyages supported by Henry the Navigator of Portugal to set up exchange for gold in West Africa. This presentation to outside exchange was the starting of the development of exchange to the coast making pockets of impact in these regions. At this time the Portuguese still seen the Africans by the vision of “different but equal.” In any case, when

other European nations started entering Africa, the Portuguese were pushed out. When considering the establishment of financial reliance in Africa, the one trim financial framework set up in numerous of the colonies for the express advantage of their European colonizers is the starting place of the issue. By the primary, one can be seen the official foundation of colonies and the coordinate control of African economy.

The slave trade, starting within the mid to late 17th century, got to be so unavoidable all through Africa that it drove out nearly all other commodities in African exchange. Not as it ended up the center of the economy, but it too eliminated the nation by uprooting humans. The trade of the African labor drive was for the express reason of benefit on the portion of the European nations. With the mechanical transformation and slave revolts, there was not benefit to be picked up from the slave exchange so in 1807 the slave exchange was annulled in favor of authentic commerce. In reality, the modern exchange designs, European investigation, missions, innovative propels, and other exterior variables are prove of the heightened of European impact on the abuse of the landmass, and a block to colonialism.

4. Root Causes of Underdevelopment

The root causes of debasement changes by depending on the political, social, financial and social circumstances. In Africa, a few of the identifiable causes of debasement incorporate the negative colonial bequest, destitute administration, legislative issues of the paunch , supreme state, eagerness and childishness, clientelism and support favouritism, non-attendance of prevalent interest of the open in government,

powerless teach of administration, need of responsibility and straight forwardness, need of political will, weak moral values, centralist nature of the state and concentration of state control, frail legal framework and steady frailty and clashes. In spite of the heap components that contribute to cause debasement, within the case of Africa, the profound situated administration issue appears to clarify why the landmass is seen as exceptionally degenerate. African states distracted themselves with legislative issues of survival utilizing military overthrows or other implies to solidify control through de-jure or de-facto one party states which ensured them security of residency, but they too utilized to engender their so called advancement motivation for the country. This as it were worked to sustain neo-colonialism, misuse of the individuals and hatred of any disagreeing voices. Favouritism, ethnicity, race and other variables got to be key contemplations within the allotment and application of national, The taken a toll of debasement for foundation development in Africa. People in workplaces in both the open and private division utilized their control and impact to store up riches to the disservice of the common individual.

It is coupled with harsh benefactor programs, made and supported dreadful administration, settled in debasement and exemption and expanded destitution levels. By notwithstanding of ideological influence, from the post freedom time to date, Africa has delivered few States competent of making empowering environment for financial improvement

.The states are not as it were blameworthy of useless mediations economy, but moreover for impeded financial improvement through parasitic and degenerate exercises that disheartened and made commerce victory subordinate on political associations. This is driven to the auxiliary alteration programs of the 1980s equipped towards reestablishing financial development

, rebuilding the political-economic support framework of the post colonial period, seeking after financial and political changes and making strides framework.

Whereas the impacts on the destitute and powerless stay questionable to date, they contributed

to development of law based space, expanded disturbance for straight forwardness and responsibility from government, changes of key administration that are for progressed benefit conveyance. The challenge to the complete realization the benefits of law based administration stay powerless frameworks and need of political will among Africa pioneers

. In this manner impacts of debasement and terrible administration are. Through improper tax assessment approaches, misallocation of outside trade, the undermining of dissemination systems and the redistribution of property. Impacts of debasement in Africa has penetrated the African society and anybody who can say that debasement in Africa has not got to be either a trick, a law breaker or else does not live in this landmass.

There is flourishing prove in creating nations demonstrating that debasement contrarily influences growth and improvement.

Corruption undermines financial execution, debilitates the equitable show of law, disturbs social arrange and crushes open believe, hence permitting sorted out wrongdoing, fear mongering and other dangers to human security to flourish; And it

is continuously the illness that endures. Debasement is

an obstruction to political, financial and social advancement

, prevents authoritative improvement and

execution, disables financial effectiveness, leads to brain deplete

, debilitates outside speculations, undermines compelling use of normal assets taking off the influenced nations defenseless

and subordinate on exterior interface, subverts majority rule government, undermines the state authenticity, leads to capital flight, increments and skews open use on essential needs. Debasement too diminishes the efficiency of open speculation and of the county's foundation through misallocation of ability and , diminishes government income due to charge avoidance coming about in tax assessment of the open and decreases a country's competitiveness at the worldwide level, especially ,with respect to exchange, cash solidness and speculation. These results have the in general negative twisting on a country's improvement. The impacts of debasement have been more apparent in Africa more than any other land, a truth that has made a commentator to state that Few would squabble with the statement that debasement in Africa has harmed improvement targets, undermined long term financial development, expanded destitution, and contributed to the continent's declining position in the world . It includes a infringement of open obligation or deviation from ethical measures in trade for individual monetary picks up. In spite of the fact that the coordinate costs of debasement may be in terms of misplaced income or stores redirected from their expecting utilize, the roundabout costs of the financial twists, wasteful aspects and squander that the sum of cash that has been depleted out of Africa is distant in overabundance of the official advancement help to African nations. Debasement would lead to break down of open speculations or enormous misfortunes and advance decrease the quality of streets, broadcast communications, lodging and sanitation among others. Debasement is an instrument for handling issues in benefit conveyance occasioned by the presence of awkward control, over the top bureaucracy or showcase confinements. Be that as it may, they went advance to

note that indeed in cases where debasement can be seen to be great for the economy, certain negative externalities remained. Whereas underscoring the presence of these externalities. These were the most contentions that educated the common understanding that changes are superior for the economy.

5. Conclusion

The conclusion drawn is the truth that the financial hindrances caused by no other than Africans are stagnating and decelerating the financial energy and development of africa. In expansion, pressing alter must be activated and guzzled to encourage and implant the conceivable way to ensured financial development and improvement in the midst of tremendous assets accessible to African continent. Disparagement is something that we complaint about, itis something whose negative affect we perceive, it is something that indeed degenerate rec illnesses. But the incongruity and the catastrophe at hand is that those who lock in debasement cherish it, the catastrophe at hand is that those of us who do not lock in it straightforwardly. Our levels of resilience of debasement in Africa is astounding. By employing an encompassing approach, we follow the history and the affect of adulterating in Africa to begin with by tending to the attack , abuse, and occupation of African regions by West European powers from the late 19th century and its affect on financial, political, socio-economic, and degenerate cultural life fashion of the individuals nowadays. It will too be critical to dissect pre-colonial Africa for its endless diversities, advance, instruction, self-sustaining and various exchanges .Debasement, since of its inescapability in n umerous nations in Africa is hindering to social, political, and financial advancement in a assortment of ways. A program of maintainable improvement is unexpected on a few conditions, counting principled and intentional authority; judicious, sound and far-sighted decision-

making; and ideal utilize of accessible assets. Debasement tends to weaken all these conditions

in terms of open negativity and disintegration of certainty on degenerate authority; silly, brief located and ill motivated choice; and wasting of assets on ill-advised or unacceptable ventures.

6. References

- 1- Adusei, L. A. (2009). *Hiding Africa's Looted Funds: The Silence of Western Media*.
- 2- Ameh, J. & Oladimeji, R. (2014). *Corruption Stalls Nigeria's War Against Boko Haram-US*.
- 3- Bardhan, Pranab (1997). *Corruption and developments: A review of issues. Journal of Economic Literature. Vol. XXXV, pp. 1320-1346. Blackburn, Keith,*
- 4- Niloy Bose and M. Emranul Haque (2005). *The incidence and persistence of corruption in economic development. Journal of Economic Dynamics & Control, Vol. 30, pp. 2447-2467.*
- 5- Bryceson, D., Sarkar, P., Fennel, S., Singh, A. (2010). *Globalization, Structural Adjustment and African Agriculture: Analysis and Evidence. Centre for Business Research, University of Cambridge Working Paper No. 414.*
- 6- Busse, M. & Hefeker, C. (2006). *Political risk, institution and foreign direct investment. European Journal of Political Economy, forthcoming. Dreher, A. &*
- 7- Herzfeld, T. (2005). *The economic costs of corruption: A survey and new evidence. Working Paper, University of Konstanz, Germany.*
- 8- Ehrlich, I. & Lui, F.T. (1999). *Bureaucratic Corruption and Endogenous Economic Growth. Journal of Political Economy.*
- 9- J., Keen, M., Muthoo, A. (1998). *Corruption, Extortion and Evasion. University of Exeter, Department of Economics Discussion Paper No. 98/09*
- 10- Johnston, M. (1989). *Corruption, Inequality, and Change. In Ward, P. M. (ed.), Corruption, Development, and Inequality: Soft Touch or Hard Graft Routledge,*
- 11- Lubeck, M. P. (1992). *The Crisis of African Development: Conflicting Interpretations and Resolutions. Annual Review of Sociology. 519-540.*

12- Mauro, P. (1996). *The effects of corruption on growth, investment, and government expenditure,*” *International Monetary Fund, Working Paper No. 98.*

13-Mauro, P. (2006). *Corruption and growth,*” *The Quarterly Journal of Economics, Vol. 110, No. 3, pp. 681- 712.*

14- Mkandawire, T. & Soludo, C. C. (1999). *Our Continent, Our Future: African Perspectives on Structural Adjustment*”, Trenton, NJ: Africa

15-Ndibe, O. (2006). *A nation of big divine thieves,*” *The Guardian Newspapers (Thursday, October 26). Lagos: Nigeria.* Noorbakhsh, F. & Noorbakhsh, S. (n.d). *The Effects of Compliance with Structural Adjustment Programmes on Human Development in sub-Saharan Africa.*