الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

وزارة التعليم العالي و البحث العلمي

جامعة الجزائر3

كلية العلوم الاقتصادية و العلوم التجارية و علوم التسيير

الحوكمة و المحاسبة

(مجموعة من المحاضرات موجهة لطلاب الماستر)

مطبوعةمن إعداد الأستاذ:

بولحريق محند

استاذ محاضر "أ"

فهرس المحتويات

العنوان	الصفحة
المقدمةالعامة	02
الفصل الأول : عموميات حول حوكمة الشركات	03
01-الاطار النظري لحوكمة الشركات	04
02-مبادئ حوكمة الشركات لمختلف المنظمات الدولية	31
03- النظريات المفسرةلحوكمة الشركات	42
04-النماذج الدوليةلحوكمة الشركات	56
05-تجارب دولية في تطبيق مبادئ حوكمة الشركات	64
06-حوكمة الشركات و السلوك الأخلاقي	75
07- حوكمة الشركات و المسؤولية الاجتماعية	82
الفصل الثاني: حوكمة الشركات و علاقتها بالمحاسبة و المالية	86
01- حوكمة الشركات و المعلومات المحاسبية	87
02- المراجعة كأداة من أدوات حوكمة الشركات	98
03- المراجعة الداخلية و حوكمة الشركات	117
04- المراجعة الخارجية و حوكمة الشركات	124
05- مجلس الادارة و حوكمة الشركات	139
06- حوكمة الشركات و دورها في تحسين الاداء المالي للمؤسسة	147
07- حوكمة الشركات و دورها في محاربة الفساد المالي في المؤسسة	151
الخاتمة العامة	156
الملاحق	158
قائمة المراجع	159

مقدمةعامة

يعتبر موضوع حوكمة الشركات من المواضيع الحديثة الذي ظهر في السنوات القليلة الماضية و الذييهدف الى معالجة الاوضاع الاقتصادية و المالية للشركات العالمية التي تأثرت سلبا بالأزمات المالية المتعاقبة بعد التسعينات من القرن الماضي و التي هزت اقتصاديات العديد من دول العالم من بينها دول جنوب شرق آسيا و أمريكا اللاتينية و روسيا و كان سبب وقوعها تفشي الفساد المالي و سوء الادارة و افتقار المؤسسات لأدوات الرقابة و الخبرة و المهارة و نقص الشفافيةإضافةإلىالانهيار المفاجئلعدد منكبرياتالبنوكوالشركاتالعالمية،أبرزهاالشركتانالأمريكيتانإنرونEnronللطاقةوWorldcomوورلدكوملا تصالاتسنة2002وغيرهاوهذانتيجةالتّلاعببمصداقيةالقوائمالماليةوضعفمستوىالرقابةالداخليةودرجةالإف صاحو الشفافية. فقدتماستخدامطرقمحاسبيةمضلّلةلإخفاءالخسائر و التّلاعببحقوقالمساهمينوباقيأصحابالمصالح،وذلك بالتّواطؤمعشركاتتدقيقعالميةمثلشركةآرثرأندرسون.

وللحدّمنالنّتائجالسّلبيةلمثلهذهالممارسات،والمتمثلةخاصةفيإنتاجوتقديممعلوماتمحاسبيةتتميّز بانعدامالمصداقيةوالشفافيةوبالتاليضعفمستوىجودتها،كانالاهتمامبحوكمةالشركاتالتيتساعدعلى تحقيقالإفصاحوالشفافيةلحمايةحقوقالمساهمينوأصحابالمصالحللشركاتوزيادةثقتهمفيالمعلوماتالصادرة عنها.

و قد حرصت الكثير من المنظمات الدولية علىتناولهذاالمصطلحبالتّحليلوالدّراسة،باقتراحها للعديد من المبادئ و الاساليب العملية لتطبيقها في المؤسسات وعلىرأسها مؤسسة التمويل الدولية التابعة للبنك الدولي و جمعية المدققين الامريكيين و لجنة بازل للرقابة المصرفيةو صندوقالنّقدالدولي،ومنظمةالتّعاونالاقتصاديوالتّنمية .هذهالأخيرةأصدرتعام1999 مبادئحوكمةالشركاتو قامت بتعديلهاسنة 2004 ،وأهمماتضمنته:حمايةحقوقالمساهمينو اصحابالمصالح ومسؤولياتمجالسالإدارةوتعزيزالإفصاحوالشفافية،لتدعيمإدارةالشركاتورفعكفاءةأسواقالمالوتحقيق استقرارالاقتصادككل.

من خلال النظر في الأدبيات الاقتصادية و القانونية، نجد أن حوكمة الشركات هي اسناد لبعض النظريات الاقتصادية و القانونية المعروفة سابقا (نظرية المنشأة، نظرية التعاقدات، نظرية الملكية الخ...). و لقد تزايد الاهتمام بمبادئها في العديد من الدول نتيجة اتجاه الكثير منها خاصة دول العالم الثالث إلى تطبيققواعداقتصاد السوق الذي يعتمد فيه بدرجة كبيرة على مؤسسات القطاع الخاص.

هذه المطبوعة الموجهة لطلاب الماستر تحتوي على 14 محاضرة موزعة على الشكلالتالي :

- الفصل الأول يتناول باختصار 7 محاضرات تتعلق بكل الجوانب النظرية و الفكرية لحوكمة الشركات.
- الفصل الثاني يتناول باختصار 7 محاضرات تتعلق بالجوانب المحاسبية و المالية و علاقتهابالحوكمة.

الفصل الأول

عموميات حول حوكمة الشركات

تمثلحوكمةالشركاتواحدامنأبرزالمواضيع التيحازتاهتمامادولياواسعا في الوقت الحالي،لاسيمامنذمنتصف عقد التّسعينات،خاصةمنقبلالهيئاتالاقتصاديةو المالية الدّولية مثلمنظمةالتّعاونالاقتصاديوالتّنمية،صندوق النقدالدّوليوالبنكالدّولي،والتيسعتللتّوصلإلىوضعمبادئوأسسومقومات و محددات و آلياتلحوكمةالشركات.سنتعرض في هذا الفصل لسبعة محاور مرتبطة بعضها بالبعض حيث تتناول باختصار كل الجوانب النظرية و السلوكيةو الأخلاقية و الاجتماعية لحوكمة الشركات.

المبحث 01 : الاطار النظري لحوكمة الشركات

1.1- ماهية الحوكمة

يعود لفظ الحوكمة تاريخياإلى كلمة إغريقية قديمة تعبر عن قدرة ربان السفينة الإغريقية ومهاراته في قيادة السفينة وسط الأمواج والأعاصير والعواصف وما يمتلكه من قيم وأخلاقيات نبيلة وسلوكيات نزيهة شريفة في الحفاظ على أرواح وممتلكات الركاب ورعايته وحمايته للأمانات والبضاعة التي في عهدته وإيصالها لأصحابها ودفاعه عنها ضد خطر القراصنة التي تعترضها أثناء الإبحار فإذا تمكن من الوصول بها إلى الميناء وهي سالمة أطلق عليه التجار وخبراء البحار "القبطان المتحوكم جيداً " ثم نمالفظ الحوكمة في البداية في علوم البحار ومدارس التعليم والتدريب وكذلك القوانين البحرية و التي تشتمل على مجموعة من القيم النبيلة والراسخة والأعراف والتقاليد البحرية،ثم شاع استعماله في الميادين المختلفة.

و قد ظهرتحوكمةالشركاتكمفهوم جديدفي الاقتصاد و المالية و القانونتيجةفصلالملكيةعنالإدارة،وذلكلقياماالإدارةبمهمةإدارةالشركة نيابة عن حملةالأسهم(المالكين)،وذلك لاختلاف مصالحكلّمنالطرفين،حيثأنالإدارةقدلاتقومباتخاذالقراراتالتيتكونفيصالحالمساهمين . ومنهنافإنالّنظامالقوّيلحوكمةالشركاتيجبان يتكونمن مجموعةمنالقواعدوالآلياتالتيتعملعلى حماية حقوق المساهمينوأصحابالمصالحمثلالدّائنينوالحكومة وغيرهامن الأطرافذاتالصّلةبالشركة.يمكن استنتاج أسباب بروز مفهوم حوكمة الشركات في النقاط التالية:

- وجود التضارب و النزاع في المصالح بين المساهمين و المسيرين للشركات.
- ضعف نظام المراقبة و صعوبة تطبيق المساءلة أمام أصحاب المصالح المتعارضة خاصة مساءلة المسير الذي يتميز بقوة تجذره في المؤسسة .
- التلاعب والتحايلفي القوائم والتقاريرالمالية و انتشار الفساد المالي و الضبابية في المعلومات.
- وجودفرقكبير بينالأجورالمرتفعةللمسيرينمقارنةبأدائهمالمقدم في المؤسسة. .
- تدني مستوى الأخلاق الوظيفي في المؤسسات و الذي أصبح يسوده الوساطة و المحسوبية و غياب النزاهة و المصداقية و الشفافية.هذه هي أهم المؤشرات التي أدت إلى ظهور آلية جديدة " حوكمة الشركات"، و التي تسمح بخدمة مصالح كافة الأطراف المشاركة في المؤسسة و تحد من وقوع الازمات على مستوى الاقتصاد الكلي.

1.2-دوافعالاهتمام بموضوع حوكمة الشركات

لقد ازداد الاهتمام في كثير من بلدان العالم بفكرة ارساء قواعد حوكمة الشركات في مؤسساتها منذ سنة 2000خاصة بعد الأزمة المالية التي عصفت ببلدان جنوب شرق آسيا سنة 1997 وما تلاها من ازمات مالية أخرى و انهيار كبريات الشركات في العالم، و هذا لتدعيم الأسس الاقتصادية السليمة و كشف حالات التلاعب و الرشوة و سوء التسيير في هذه الشركات مما يؤدي الى تجنب الوقوع في أزمات مالية محتملة و كسب ثقة العاملين في الأسواق المالية و العمل على استقرارها و الحد من التقلبات الشديدة فيها و بالتالي تحقيق التقدم الاقتصادي المنشود و توفير الحصانة القانونية و تعزيز الرفاهية الاقتصادية لشعوبها. و على المستوى الجزئي هناك عدة مبررات تدفع بالمؤسسات لتطبيق قواعد و معايير حوكمة الشركات من بينها ما يلي:

1-تقويمأداءالإدارةالعلياالمنشآتوتعزيزالمساءلة.
2- توفيرالحوافزلمجلسالإدارةوالإدارةالتنفيذيةللمنشآت بمايضمنتحقيقالأهدافالعامةللمنشأةومساهميها.

3-مراجعةوتعديلالقوانينالحاكمةلأداءالمنشآتبحيث
تتحولمسؤوليةالرقابةإلىكلمنمجلسالإدارةوالمساهمينالممثلين في الجمعية العمومية.
4- اسهامالعاملينوغيرهممنالأطرافأصحابالمصلحة فينجاحأداءالمنشأةلتحقيقأهدافهاعلىالمدىالطويل.
5-ضمانالحصولعلىمعاملةعادلةلجميعالمساهمينبما يضمنحقهمالمتكافئفيممارسةالرقابةعلى أداءالشركة.
6-تشجيعالمنشآتعلى الاستخداماالأمثللمواردهابأكفأالسبل الممكنة.
7- توفيرإطارعاملتحقيقالتكاملوالتناسقبينأهداف المؤسسة المسطرةووسائلتحقيقها.
8-توفيرإطاروإضحلمهامكلمنالجمعيةالعمومية ومجلسالإدارةوالمدراءالتنفيذيينبمايضمنعدمحدوثلبسأو غموضأوتداخلبيناختصاصاتهذهالأطراف.
9- ايجاد نوعمنالتكاملبينالمنشأةوالبيئةالمحيطةبها من حيثالجوانبالقانونيةوالتنظيميةوالاجتماعيةالسائدة.
10-توفيرإطاريساعدفيتحديدسبلزيادةوعيالمسؤولين وأصحابالمصالحبأساليبممارسةالسلطةوتحملالمسؤولية.

إنالتطبيقلنظام حوكمة الشركاتأصبح ضروريا بالنسبة لجميع المؤسسات الاقتصادية، إذ شهدت المحاسبة في بداية الألفية الثانية أزمة فضائح مالية تعرضت لها شركة أنرون(Enron) الامريكية حيث كانت أسهمها تباع في بداية عام 2000 بما يزيد عن 90 دولار للسهم الواحد وقد استخدمت الشركة بما يعرف بمصطلح الوحدات ذات الأغراض الخاصة للوصول إلى سوق المال والاحتماء من المخاطر، وترتب على ذلك انخفاض قيمة أصولها، الأمر الذي جعلها تتحمل التزامات اكبر بإصدار أسهم إضافية مما أدى إلى انخفاض في قيمة أسهمها. وفي نهاية عام 2001 أفصحت الشركة عن خسائرها وعلى أثرها انخفضت قيمة السهم إلى 33 دولار وتوالت خسارتهاحتى بلغت 600 مليون دولار مما دفعها باتخاذ إجراءات الإفلاس. وقد تعرضت عدة مؤسسات أمريكية أخرى لسلسلة من حالات الفشل المالي وفشل التدقيق، إذ شملت شركات (Health South) و (World Com) و (Tyco) . ونتيجة لتدهور وضعيتها المالية تم الاهتمام بحوكمة الشركات وتشريع قانون اوكسلي (Oxley) عام 2002 الذي صمم لبناء السوق المالي.و يربعضالباحثينأنأسباب ظهورالحاجةلحوكمةالشركاتهي:

1-متطلباتالمؤسساتالاستثماريةالعالميةتستدعيمستوى عال منالحوكمةحتىتقبلتوجيهاستثماراتها.
2- حدوثحالاتالإفلاسوالتعثرالماليالناتجعنسوء الإدارةوإساءةاستخداماالسلطة ممادفعالجمهورالعام (الأمريكي و الإنكليزي)للضغطعلى المشرعينلاتخاذالإجراءاتلحمايةمصالحه.
3- التوجهإلىالخصخصة،يستدعيتحديد معايير خاصةلضمانسلامة المؤسساتالمرشحةللتخصيص.
4- الحاجةإلىالاهتمامبأخلاقياتالمهنبمايضمنحمايةمصالحأفرادالمجتمع،خصوصاًفيالقطاعاتالتيتمس شرائحعديدةمنالمجتمعمثلقضاياالبيئةوالصحةوالسلامة.
5- ضعف قدرات المساهمينعلىتحديدقواعدمشتركةلتنظيمنشاطالشركةومراقبةأدائها.
6-حمايةحقوقصغارالمساهمينوالأطرافالأخرىذات الصلةبالشركةمناحتمال حدوثتواطؤكبارالمساهمينمعإدارة المؤسسةلتحقيق مصالحهمالخاصةعلىحسابالآخرين.
7- غيابالتحديدالواضحلمسؤوليةمجلسالإدارةوالمدراءالتنفيذيينأمامأصحابالمصالحوالمساهمين.
8- ضعف النظم القانونية و التنظيمية و الاشرافية و الرقابية لوضع حدلانتشار الفساد الاداري و الماليو انعدام الثقة.

1.3-نشأةمفهومحوكمةالشركات

أدّىظهورنظريةالوكالةالتيجاءتلتسليطالضوءعلىالمشاكلالتيتطرأنتيجةتعارضالمصالح بين أعضاءمجالسإدارةالشركاتوالمساهمين،إلىزيادةالاهتمامبضرورةتوفير مجموعةمنالقوانينالتيتعملعلى حمايةمصالحكل الأطراف،والحدّمن التلاعبالماليوالإداريالذيقديقومبهأعضاء مجالسالإدارة بهدفتعظيم مصلحهم الخاصة[1].ويمكنتلخيصمراحلتطورموضوعحوكمة الشركاتفي المراحل التالية:

1-حتىمرحلةالكساد (مابعدعام 1932) وبدءالاعترافبعمقالفجوةبينالإدارةوالملاكوتعارضالمصالح .
2-مرحلةظهورنظريةالوكالةوضبطالعلاقات (1976-1990)حيثظهرتكتابات مختلفةبشأنتنظيموضبطالعلاقاتبينالملاك والإدارةمنخلالنظريةالوكالةوضرورةتحديدالواجبات والصلاحياتلكلاالطرفين.

وقدتعززتفكرةمفهومحوكمةالشركاتنتيجةالجهودالمبذولةالبارزةفيأعقابالأزمةالآسيوية التيحدثتفيأسواقايلندوماليزياعام 1997،وماتبعهامنفضائحماليةأدّتإلىإفلاسالعديدمن الشركات و المصارف الكبرىالعالمية .فقداهتزتثقةالمستثمرينوالمساهمينبمختلفشركات الأعمال،وذلكلعدمقدرةالتّشريعاتوهيئاتالرّقابةعلىالتّنبؤبفشلهاومايقوم به أصحابالقرارمنتجاوزاتإداريةوقانونية للحصولعلىمنافعخاصةدونتمكّنالمساهمينمنالاطلاععليها. وعليهكانالبحثعنسبلووسائللرّقابةعلى أعمال الشركاتوالمصارفمن طرفالمنظماتالدولية الماليةوالنقدية و الاقتصادية (صندوقالنّقدالدّولي،البنكالدّوليومنظمةالتّعاونالاقتصاديوالتّنمية)،وذلكقصدالحفاظ على حقوق المساهمينوضمانقيامالمؤسساتالماليةوالاقتصاديةبعيداعنالفسادالماليوالإداري.

ففيسنة1976عملكلمنJensen and Mecklings علىالاهتمام بمفهومحوكمةالشركاتوإبراز أهميته فيالحدّأوالتّقليلمنالمشاكلالتيقدتنشأمنالفصلبينالملكيةوالإدارة .وقدتبعتذلكمجموعةمن الدّراساتالعلميةوالعمليةالتيأكدّتعلىأهميةالالتزامبمبادئحوكمةالشركاتوأثرهاعلىزيادةثقةالمستثمرين فيأعضاءمجالسالإدارة، ممايساعدعلىجذبالمستثمرين الجدد.هذاماحثبعض الهيئاتالعلميةوالقانونية،فيالعديدمن دولالعالم،علىإصدارمجموعةمناللّوائحوالقوانينوالتقاريرالتيتؤكد علىأهميةالتزامالشركاتبتطبيقتلكالمبادئ.

وفيالولاياتالمتحدةالأمريكيةفقدأدتتطور سوق المال ووجودهيئاترقابيةفعالةتعملعلى المراقبة والاشراف علىشفافيةالبياناتوالمعلوماتالتيتصدرهاالشركاتالتيتنشطفيه،مثلهيئةالأوراق المالية ، بالإضافةإلىتطورمهنةالمحاسبةوالتّدقيقالتيساهمتفيزيادة الاهتمامبمفهومحوكمةالشركاتوإلزامالشركاتخاصةالمسجلةأسهمهالدىالبورصاتبحتميةتطبيقمبادئها.كماأن الاهتمامبهذاالمفهومظهرعندقيامأكبرصندوق للمعاشاتالعامةفيالولايات المتحدة الامريكية.

وقدتمتأسيسهيئةتريدوي(Treadway)، عام 1985 التيتمثّلَدورهاالأساسيفيتحديدأسبابسوءتوضيحالوقائع فيالتّقاريرالمالية،وتقديمتوصياتهدفهامنعحدوثالغشوالتّلاعبفيإعدادالقوائمالمالية،حيثقدمتهذهالهيئةأول تقرير لهاعنحوكمةالشركاتعام1987م،الذييسعىلتوفيربيئةرقابيةسليمةومستقلةمع تدقيق داخلي موضوعييدعولضرورةالإفصاحعنمدىفعاليةالرّقابةالدّاخلية،وتقويةمهنةالتّدقيقالخارجي أمامجالسإدارةالشركات.

1-محمدمصطفىسليمان،دورحوكمةالشركاتفيمعالجةالفسادالماليوالإداريالطبعةالثانية،الدّارالجامعية،الاسكندرية،2009 ص15

3-تزايدالاهتمامبحوكمة
الشركاتمعبدايةالتسعيناتمنالقرنالماضيعندماتجهتمنظمةالتجارةالعالميةلوضعمعاييرتساعدالشركاتمنخلالا لالتزامبهافيتحقيقالنموالاستقراروتدعيم قدراتهاالتنافسيةللعملعبرالحدودالدولية.
4 -مرحلةبدءظهور مصطلح الحوكمة (1996-2000) ونتيجة تراكمالدراساتالتيتشيرإلىأسبابانهيارالشركاتأوإخفاقهافي تحقيقأهدافهاأوسوءالممارساتالإداريةبهاوإهدارأوسوءاستخدام الإمكانياتوالموارد.و في عام 1999 اصدرت بورصة نيويورك (NYSE) و الرابطة الوطنية لتجارالاوراق المالية (NASD) تقريرهماالذييركز على أهميةالدّورالفعال للجان التدقيقبشأنالتزامها بمبادئحوكمةالشركات.

فقدأثارموضوعحوكمة الشركات في المملكة المتحدةجَدَلاكبيرافيأواخرالثمانيناتوبدايةالّتسعينات،بعد انهياركبرياتالشركاتالأمريكيةوالأوروبية آنذاك، مماقادالمساهمينوالمستثمرين فيالشركاتو البنوك البريطانيةإلى القلقعلىاستثماراتهم،الأمرالذيدفعبورصةلندنللأوراق المالية لتشكيل(تصنه)كادبوري Cadbury عام 1991
التيتضمنتممثلينعنالصّناعةالبريطانية،ومثلتمهمتهافيوضعمشروعللممارساتالمالية،ساعدت الشركاتفيتحديدوتطبيقالرّقابةالداخليةمنأجلتجنيبهاالخسائرالكبيرة.وفي عام1992تم إصدار اول تقرير عنهذهاللّجنةوالذييؤكّدعلىأهميةحوكمةالشركاتمنأجلزيادةثقةالمستثمرينفيإعداد وتدقيقالقوائمالمالية،وبالرّغممنأن توصياتهغيرمُلزمةللشركاتالمسجلةأسهمهافيبورصةلندن، إلّاأنالبورصةتجبرهاعلىأنتحدّدفيتقريرهاالسّنويمدىالتزامهابتلكالتّوصيات[1].وقدأشارنفس التّقريرإلىدورمجلسالإدارةوالإدارةالتّنفيذيةوالدّعوةإلىفصلمسؤولياتوصلاحيات كلاالطرفين،بعدهاتوالت العديد منالتّقاريرعنهذهاللّجنة خاصة في سنة1995و 2003 والمتعلقةبحوكمةالشركات،دور مجالسإدارةالشركات و اللّجانالتّابعة له،أنظمةالرّقابةالدّاخلية،وتقييمو إدارة المخاطر.

5- أصدرتمنظمةالتعاون و التنميةالاقتصادية(O.C.D.E) مجموعةمنالمبادئالعامةللحوكمة و هيأول منظمةدولية التي قامت بإصدارمبادئحوكمةالشركاتعام 1999 والتيتمتحديثها فيطبعتهاالثانيةعام 2004 حيثتدورحولالسّبلالإرشاديةلتدعيمإدارةالشركاتوكفاءة اسواق المال من أجلالاستقرارالاقتصادي،وهيتلكالخطوطالتيحرصتالمنظمةالعالميةلمشترياالأوراق المالية علىالتّأكيدعليهامنأجلالحفاظعلىسلامةاسواق المالواستقرارالاقتصادياتككل[1].
6-علىضوءالمعاييرالسابقوضعهامنالمنظمات الدولية المختلفة،اتجهتمؤسساتواتحاداتمهنيةمتعددةأغلبهامحاسبية لوضعمجموعةمنالمعاييرلتحقيقأهدافحوكمة الشركات.
7- مرحلةالتأكيدعلىحتميةالحوكمة (2001- 2004)
وضرورةتوثيقها،حيثكانالتركيزواضحاًعلىحالاتالفشلوالفساد القيميوالأخلاقيوالفضائحفيالعديدمنالممارساتالمالية والاستثمارية فيالكثيرمنالشركات العالمية.

و قد تمإصدار قانون Sarbanes Oxley Act فيأعقابالانهياراتالماليةلكبرىالشركاتالأمريكيةسنة 2002 حيثركّزعلىدورحوكمةالشركاتفيالقضاءعلىالفسادالماليوالإداريالذيتعانيمنهالعديدمن الشركات العالمية،منخلال تفعيلالدّورالذييلعبهالأعضاءغيرالتنفيذيين فيمجالسإدارةالشركات.
8-معتتابعظاهرةالأزماتالاقتصاديةوانهيارالعديدمن الشركاتالعملاقةاتجهالبنكالدوليو صندوق النقد الدولي و لجنة بازل للرقابة المصرفية إلىالاهتمامبموضوع الحوكمة وهذا بإصدارهالمجموعةمن المبادئ والضوابطوالإرشاداتلتطبيقهاو تفعيلها في الشركات.

1-محمدمصطفىسليمان،دورحوكمةالشركاتفيمعالجةالفسادالماليوالإداريالطبعةالثانية،الدّارالجامعية،الاسكندرية،2009،ص16

1.4- مفهومحوكمةالشركات:

لقد تعدّدت تعاريفحوكمةالشركاتبتعدّدكُتابِها واختلافوجهاتنظرهم،وكذالتداخلهذاالمفهومفي العديد منالأمورالتّنظيمية،الاقتصادية،الماليةوالاجتماعيةللشركات،إن تعدد النظريات، يجعل من الصعب تحديد تعريف موحد يشمل كافة التوجهات العلمية. لكن ما هو متفق عليه أن حوكمة الشركات ظهرت نتيجة تدهور العلاقة بين المسير و المساهم في الولايات المتحدة الأمريكية و أصبحت كفكرة بارزة منذ 1970 ببروز المنظور التعاقدي للحوكمة . وقدتمتقسيم هذاالمفهومإلىالمفهومااللّغوي،والمفهومالاصطلاحي بالإضافة إلى مفاهيم أخرى.

أ- المفهوم اللغويلحوكمة الشركات:

يعتبر مصطلحالحوكمةمنالمصطلحاتالتيانتشرتعلىالمستوى العالمي،حيثيشيرإلىالتّرجمةالعربيةللأصل الأنجليزي governance. أمّامصطلححوكمةالشركاتفهوترجمةللأصل الإنجليزي Corporat governanceحيثتّمالتّوصلإلىهذهالترجمة
بعدالعديدمنالمحاولاتوالمشاوراتبينخبراءاللّغةالعربيةبمجمعاللّغةالعربيةمنجهة،والخبراءالاقتصاديينوالقانونيينمنجهةأخرى،إن هذا الاصطلاح يعني عملية التحكم والسيطرة من خلال قواعد وأسس الضبط بغرض تحقيق الرشد،وتشير كتب أخرى إلى أنها كلمة مشتقة من التحكم أو المزيد من التدخل والسيطرة ، ويرى آخرون أنها *كلمة* تعني لغوياً نظام ومراقبة بصورة متكاملة وعلنية تدعيماً للشفافية والموضوعية والمسؤوليةوقدبرزت ترجمات أخرىلنفسالمصطلح،مثلاالإدارةالرّشيدة،الإدارة الجيدة،الضبطالمؤسسي،التّحكمالمؤسسي،الحاكمية المؤسسيةوغيرها منالمصطلحات،إلاّأنأكثرهاشيوعاوتداولامن طرف الباحثينوالكتابهومصطلحالحوكمةالمؤسسيةأوحوكمةالشركات.

أما الترجمة العلمية لهذا المصطلح ، والتي تمالاتفاق عليها فهي : " أسلوب ممارسة سلطات الإدارة الرشيدة ", الحوكمة أو الإدارة الرشيدة أو الحكم الرشيد هي مفاهيم تعبر عن إدارة الحكم التي تعزز وتدعم وتصون رفاهية الإنسان وتوسع خياراته وقدراته وفرصه وحرياته السياسية والاقتصادية والثقافية. ويتضمنالمصطلح اللغويللحوكمةالعديدمنالجوانبمنها [1]:

-الحِكمة : ماتقتضيهمنالتّوجيهوالإرشاد.
-الحكم: مايقتضيهمنالسّيطرةعلىالأموربوضعالضوابطوالقيودالتيتتحكمفيالسلوك.
-الإحتكام : مايقتضيهمنالرّجوع إلىمرجعياتأخلاقيةوثقافية وإلىخبراتتم الحصولعليهامن خلال تجاربسابقة.
-التحاكم : طلباللعدالةخاصةعند انحرافالسّلطةوتلاعبهابمصالحالمساهمين.
- يستمد لفظ الحوكمة من الحكومة،وهو ما يعني الانضباط والسيطرة والحكم بكل ما تعنيه هذه الكلمات من معاني.

ب- المفهوم الاصطلاحيلحوكمةالشركات:

يثيرمصطلححوكمةالشركاتبعضالغموضلثلاثةأسباب رئيسية هي :

-علىالرغممنأنجذورهتمتدلأوائلالقرنالتاسععشر،إلاأنهذاالتعريفأوالاصطلاحلميعرففيالغةالإنجليزية من قبل.

1- محمد إبراهيممومسى،حوكمةالشركاتبسوق الاوراق المالية،دار الجامعةالجديدة،الاسكندرية2006 ،ص1
2-عدموجودتعريفقاطعوموحد و متفق عليهلمصطلح حوكمة الشركات. يمكنإرجاعسبب ذلك إلىأنالبعضينظر إليهمنالنّاحيةالاقتصاديةعلىأنّهاالآليةالتيتساعدفي الحصولعلىالتّمويلاللازموتعظيمقيمةالأسهم،
والبعضالآخرينظرإليهمنالنّاحيةالقانونيةعلىأنّهيشيرإلىالعلاقاتالتّعاقديةالتيتحددالحقوقوالواجبات لحملةالأسهموأصحابالمصالح،و أطراف ثالثةتنظرإليه منالناحية الاجتماعيةوالأخلاقيةمُرَكزة علىالمسؤوليةالاجتماعيةللشركةفي حمايةحقوق الأقليةوصغارالمساهمينوتحقيقالعدالةبينهم.

3-إنمفهوم حوكمة الشركاتمازالفيطورالتكوينومازالالكثير منقواعدهومعاييرهفيمرحلةالمراجعةوالتطوير و لايوجد حالياتعريفاموحدامتفقاعليهوكافيبذاته لهذاالمفهوم وذلك بسبب تداخله في العديد من الأمور التنظيمية والاقتصادية و القانونية والمالية والاجتماعية للشركاتبالإضافة لتأثرهبالاختلافاتالموجودةفيالتّشريعاتوالممارساتالمتعلقةبأنشطةالشركات.ونظرالتزايدالاهتمامبه،حرصال عديدمنالمفكرينعلىتناولهبالتّحليلوالدّراسة.وقد وردت تعاريف عديدة عن حوكمةالشركات أهمها ما يلي :

- إذ عرفها الشمري، صادق راشد في كتابه (الحوكمة دليل عمل للإصلاح المالي والمؤسسي، مجلة كلية بغداد للعلوم الاقتصادية الجامعة، العدد 17، 2008)،على إنها "ذلك النظام الذي يتم من خلاله إدارة وتوجيه وتنظيم ومراقبة المؤسسات أو الإجراءات التي توجه وتدير الشركات وتراقب أداءها بحيث تضمن الوصول إلى تحقيق رسالته والأهداف المرسومة لها" أي ما معناه تضمن مصالح جميع الأطراف : المدراء ، والمستخدمون ، والمجهزون ،s، والزبائن ،والمراقبون ، وأصحاب المصالح ، والمساهمون ، والمجتمع.
- كما عرفهاSarkar & Mvjvmdar الهنديان على إنها "مجموعة من القوانين والنظم والقرارات التي تهدف الى تحقيق الجودة والتميز في الأداء عن طريق اختيار الأساليب المناسبة والفعالية لتحقيق خطط وأهداف المنظمة"
- وقد عرفها آل خليفة، إمام حامد في كتابه "صناديق الاستثمار ومفهوم الحوكمة، بحوث وأوراق عمل لمؤتمر متطلبات حوكمة الشركات وأسواق المال العربية، شرم الشيخ، مصر، 2007 ص 97".على ''أنها مجموعة من القوانين واللوائح والإجراءات التي تمكن إدارة الشركة من تعظيم ارباحها وقيمتها في المدى الطويل لصالح المساهمين''.
- فقد عرفها (Demirag)على ''أنها مجموعة من العلاقات التعاقدية التي تربط بين إدارة الشركات ومساهميها وأصحاب المصالح فيها، وذلك من خلال إيجاد الإجراءات والهياكل التي تستخدم لإدارة شؤون الشركة، وتوجيه أعمالها من أجل ضمان تعزيز الأداء والإفصاح والشفافية والمساءلة بالشركة، وتعظيم الفائدة للمساهمين على المدى الطويل، مع مراعاة مصالح الأطراف المختلفة''.
- ويذكر عوض سلامة الرحيلفي كتابه"التدقيق الداخلي في إطار حوكمة الشركات , المنظمة العربية للتنمية الإدارية , القاهرة 2009" أن حوكمة الشركات لها عدة تعاريف منها : أنها نظام متكاملللرقابة المالية والغير مالية , وأيضا هي مجموعة من القواعد التي تقتدي بها الشركة لتعظيم ارباحها وقيمتها على المدى الطويل , وأيضا هو نظام متكامل يتم من خلاله مراقبة أداء الشركة .
- و يذكر طارق عبدالعال حماد في كتابه" حوكمة الشركات ,الدار الجامعية , الإسكندرية 2005 " على ''أنّهانظاممتكاملللرّقابةالماليةوغيرالماليةالذييتمعنطريقإدارةالشركةوالرّقابةعليهامنأجلتحقيق أهدافهاوالالتزامبمعاييرالنزاهةوالشفافية''.
- يذكر محمد مصطفى سليمان في كتابه " حوكمة الشركات , الدار الجامعية , الإسكندرية 2008"إن حوكمة الشركات هي من العمليات الضرورية واللازمة لتحسين الشركة والتأكد من التزام الإدارة فيهابالتعهدات .ويضيف المؤلف ايضا: أن هناك أضرارا تترتب لعدم الالتزام بهذه المبادئ ومن أهم هذه الأضرار هو الإفلاس.

هناك تعاريف مختلفة قدمتها المنظمات الدوليةللمالية و الاقتصاد و المحاسبة التالية :
- و قدعرّفتمنظمةالتّعاونالاقتصاديوالتّنمية (OCDE) حوكمةالشركاتعلى''أنّهامجموعةمنالقواعدوالعلاقاتبينإدارةالشركةومجلسالإدارةو الملاك وجميع الأطرافالتيلهاعلاقةمعالشركة،''وهوالأسلوبالذييقدمالهيكلأوالإطارالمنظمالذييتممنخلاله تحديد تحقيقهاومراقبةالأداءوالنّتائج
والأسلوبالنّاجحلممارسةالسلطة،الذييجبأنيقدّمالحوافزاللّازمةلمجلسالإدارةوالإدارةالعليافيالسعيلتحقيقالأه دافالموضوعةلخدمةمصالحالشركةومساهميهاوتسهيلالمراقبةالجيدةلاستخدام مواردوأصول الشركاتوالمؤسساتبكفاءةوفاعلية.

- أمّامعهدالمدققين الدّاخليينالأمريكيThe Institute of Internal Auditors فيعرف حوكمةالشركات علىأنّهاالعملياتاو الإجراءاتالمستخدمةمن ممثلي أصحابالمصالحمنأجلتوفير الاشراف علىإدارة المخاطرومراقبتهاوالتّأكيدعلىكفاءةالضوابطلإنجاز الاهداف والمحافظةعلىقيمالشركةمن خلالحوكمة الشركات فيه.
- أما مجمع المدققين الداخليين الأمريكي فقد عرفها في سنة 2003على إنها "عمليات تتم من خلال إجراءات تستخدم بواسطة ممثلي أصحاب المصالح بتوفير إشراف على المخاطر وإدارتها بواسطة الإدارة ومراقبة مخاطر الشركة والتأكيد على كفاية الضوابط الرقابية لتجنب هذه المخاطر، مما يؤدي إلى المساهمة المباشرة في انجاز أهداف وخطط قيمة للشركة مع الأخذ بعين الاعتبار أن أداء أنشطة الحوكمة تكون مسؤولية أصحاب المصالح في الشركة لتحقيق فعالية الوكالة. "
- بينمايعرف تقريركادبوري،الصادرعن سوقلندنللأوراقالمالية،حوكمةالشركاتعلىأنّهاالنظام الذيمنخلالهتدارالشركاتوتراقب،حيثيبينهذا التعريفّ أنحوكمةالشركاتعبارةعنمجموعةمن العناصر،القواعد،الإجراءاتوالتيتساعدعلىإدارةالشركةومراقبتهابصورةملائمة.
- أمامؤسسةالتّمويلالدّولية(IFC) فتعتبرحوكمةالشركات علىأنّهامجموعة منالهياكلوالعملياتاللّازمة لتوجيهوضبطالشركاتوتحديدتوزيعالحقوقوالواجباتبين المشاركين الرئيسيينفيالشركةبمنفيهمالمساهمين،
أعضاءمجلسالإدارةوالمدراء،وكذلكتحديدالقواعد،والإجراءاتالخاصةباتخاذالقراراتبشأنأمورالشركة. و تعرفها أيضا بأنها" هي النظام الذي يتم من خلاله إدارة الشركات والتحكم في أعمالها ".

كماتتوفرمجموعةأخرىمنالتّعاريفالمتعلقةبحوكمة الشركات من بينها التعاريف التالية :

- هي " مجموعة من "قواعد اللعبة" التي تستخدم لإدارة الشركة من الداخل، ولقيام مجلس الإدارة بالإشراف عليها لحماية المصالح والحقوق المالية للمساهمين ".
- إنها تعني النظام، أي وجود نظم تحكم العلاقات بين الأطراف الأساسية التي تؤثر في الأداء، كما تشمل مقومات تقوية المؤسسة على المدى البعيد وتحديد المسؤول والمسؤولية.
- هي"مجموعةمنالطرق التييمكنمنخلالهاأنيتأكدالمستثمرون، منتحقيقربحيةمعقولةلاستثماراتهم.
- هيمجموعةمنالقواعدوالحوافزالتيتهتديبهاإدارة الشركاتلتعظيم ربحيتهاوقيمتهاعلىالمدىالبعيدلفائدةالمساهمين.
- إنها نظامإداريوماليعلىالشركة، حيثيشملمجموعةمنالقواعدالتيتنظمالعلاقات و الحقوق و الواجبات لكلّمنأصحابرأسالمال،رئيسمجلسالإدارة،أعضاءمجلسالإدارة و الاطراف ذاتالمصالح في الشركة.
- هي ''مجموعةمنالعلاقاتالتّعاقديةالتيتربطبينالإدارةوالمساهمينوأصحابالمصالحفيالشركات،منخلال مجموعة منالآلياتفيشكلإجراءاتوأساليبلإدارةالشركةوتوجيههالأنشطتها بمايؤديإلىضمانتطويرالأداء،الإفصاح، الشفافيةوالمساءلة، ومنثمتعظيم حقوقالمساهمين علىالمدى البعيدإضافةإلىمراعاةحقوقومصالحالاطرافالأخرىذاتالصّلةبالمنشأة.

هناك مفهوم شامل للحوكمة :هو استخدام أسلوب الإدارة الرشيدة أو الحكم الرشيد عبر مجموعة من القوانين والنظم والقرارات التي تهدف إلى تحقيق الجودة في الأداء والتميز عن طريق اختيار الأساليب المناسبة والفعالةلتحقيق الخطط والأهداف الاستراتيجية للمؤسسة.وفي معنى أخر فان الحوكمة تعنىاستراتيجية النظام من خلال وجود نظم وآليات تحكم العلاقات بين الأطراف الأساسية التي تؤثر في الأداء , وتشمل مقومات تقوية المؤسسة على المدى البعيد وتحديد المسؤول والمسؤولية .

يمكن إعطاء تعريف شامل آخر للحوكمة: " هي فن ممارسة الرشادة والعقلانية، و تعظيم الثقة، و توظيف الموارد و زيادة تنمية القيمة المضافة و في الوقت ذاته تحقيق حكمة السلوك و التصرفات الإدارية و محاربة الفساد الإداري.ويمكن أن نلخصها بانها:مجموعة من القوانين والنظم والقرارات

التي تهدف إلى تحقيق الجودة والتميز في الأداء عن طريق اختيار الأساليب المناسبة والفعالة لتحقيق خطط وأهداف الشركة.

إن ظهورموضوعحوكمةالشركات كانتنتيجةالفصلبينالملكيةوالادارة،والبحثعنحللمشاكل التي تطربينالمالكين و المسيرين،وبينمساهميالأغلبيةومساهميالأقليةوباقيأصحابالمصالح،إذومن خلالالتّعاريفالمقدمةسابقاوالمعانيالمستخلصة من مفاهيمها،يتضحبأنهذاالمصطلحيتضمنبعدينهما :

- <u>الالتزام Conformance</u>:

إن الغاية من الالتزام هو التّأكدمنتنفيذالمتطلبات،الالتزاماتوالسّياسات التّشريعيةوالقانونيةوالإداريةفضلاعنتحقيقمصالحالمساهمينوأصحابالمصلحةبأكبرقدرمنالأمانةوالعدلوال شفافية.

- <u>الاداء Performance</u> :

يتطلبرفعمستوىالأداءالشاملللمنظمةوالسّعيإلىاستغلال الفرص الايجابية والتّقليلمنالآثارالسّلبيةللمخاطرالفعليةوالمتوقعةمنخلال استخدامكافة الوسائل المتاحة.

<u>ج-المفهوم الاقتصادي لحوكمة الشركات</u>

يرى الخبراء الاقتصاديون ، أن الحوكمة هي مجرد إرشادات تطرح بشكل اختياري على الشركات الراغبة في تطبيقها، وليس لها صفة الإلزام، ولكن تطبيقها يؤدي إلى إظهار الشركة بشكل أكثر شفافية، ويزيد من مصداقيتها في أسواق المال. و يتمثل الأثر الإيجابي لإدارة الشركات على مختلف أصحاب المصالح هو تقوية الاقتصاد، وبالتالي فإن الإدارة السليمة للشركات هي أداة من أجل التنمية الاقتصادية والاجتماعية.تستخدم استراتيجية الحوكمة في الادارة الرشيدة للدولة وفي جوانب متعددة منها الاقتصادية والمالية ومراقبة نشاط وحركة الشركات المستثمرة والفاعلة خارجيا وداخليا ، وتؤسس لعلاقة تفاعلية مابين مختلف المؤسسات بشكل عمودي وافقي, وغالبا ما اتسقت الحوكمة بالمعايير الاقتصادية والمالية نظرا لحجم الازمات المالية التي عصفت بالعالم منذ عام 1997 وحتى الان , ويؤكد مستخدمي الحوكمة على انها تحقق الشفافية والمراقبة والتقييم والتحسب في المسرح التفاعلي للمؤسسات والشركات وحركة نقل الاموال , وتضمن الحماية المالية للدولة ومؤسساتها وللمستثمر والمساهم , وتحث على العمل الوظيفي المنسق والمنظم للمؤسسات والشركات ومجالس الادارة ر بما يضمن التوافق الذكي العادل بين الاطراف المعنية بالحوكمة.

<u>د-المفهوم القانوني لحوكمة الشركات</u>

حوكمة الشركات هي مجموعة من القوانين والمعايير التي تحدد العلاقة بين إدارة الشركة من ناحية وحملة الأسهم وأصحاب المصالح أو الأطراف المرتبطة بالشركة (حملة السندات، العمال، الموردون، الدائنون، المستهلكون) من ناحية أخرى، وتشمل حوكمة الشركات العلاقات بين المصالح المختلفة والأهداف وإدارة الشركة، أصحاب المصالح الأخرى تشمل العمال(الموظفين)، والعملاء والدائنين (مثل المصارف، وحاملي السندات)، والموردين، والمنظمين، والمجتمع بأسره، وفى الشركات غير الهادفة للربحأو المنظمات الأخرى عضوية المساهمين.يشير اصطلاح الحوكمة أيضا من المنظور القانوني إلى الإطار التشريعي والقواعد القانونية التي تحمي مصالح الأطراف ذوي العلاقة بالمؤسسة أو الشركة ،

وتناولها كتاب القانون على أنها إطار متكامل من القواعد القانونية الحاكمة لإدارة شؤون المشاريع والمنظمات في مواجهة الأطراف المستفيدة ، وبالتالي يهتم القانونيون بالقواعد القانونية والنواحي الإجرائية السارية المفعول.

ه-المفهوم السياسي لحوكمة الشركات

ويعرف الكاتب" "Gabriel O'Donovan" حوكمة الشركات"، بأنها 'السياسات الداخلية التي تشمل النظام والعمليات والأشخاص والتي تخدم احتياجات المساهمين وأصحاب المصالح الأخرى، من خلال توجيه ومراقبة أنشطة إدارة الأعمال الجيدة مع الموضوعية والمساءلة والنزاهة. فالإدارة السليمة للشركات تعتمد على التزام السوق الخارجية والتشريعات، بالإضافة إلى ثقافة صحية تشمل ضمانات للسياسات وللعمليات.

و- المفهوم الاجتماعي لحوكمة الشركات

تتصف حوكمة الشركات بعدة مميزات من بينها مميزات المسؤولية الاجتماعية حيث تعمل الحوكمة على جعل المؤسسات مسؤولة على القيام بالمسؤولية الاجتماعية و الحفاظ على بنية نظيفة من اجل البقاء و التطور في ظل البيئة الاقتصادية الحالية ، على المؤسسات ان تتفاعل مع التوجيهات الاجتماعية و البيئية التي غيرت من ظروف النشاط على مستوى جميع الاسواق و فرضت ظروف تنافسية جديدة و هذا ما اشار اليه تقرير صدر في افريل سنة 2002 من طرف برنامج الامم المتحدة للبيئة و مجلس الاعمال العالمي من اجل التنمية المستدامة و معهد الموارد العالمي تحت عنوان أسواق الغد : التوجيهات العامة و آثارها على الاعمال و الذي ربط بين المؤشرات الاقتصادية البيئية و الاجتماعية من جهة و تطور مجمل الاسواق من جهة أخرى بهدف مساعدة المؤسسات لاكتشاف رهانات المستقبل.

إن علاقة المسؤولية الاجتماعية تتمثل في نظرية اصحاب المصالح. أول من عرض أهميةهذه النظرية في المجالات الإدارية كان فريمان (Freeman 1984) الذي ركزة فيها على العلاقة بين المؤسسة و البيئة المحيطة بها و كيف تتصرف المؤسسة في ظل تلك البيئة، و ما هي ردة فعلها؟ تركز نظرية"أصحاب المصالح " بشكل أساسي على أنه يجب على المنشآت أن يمتد اهتمامها و تركيزها من حملة أسهم "المساهمين" إلى مجموعات أخرى لها كذلك علاقة بالمؤسسة، كالعملاء و العاملين و الموردين و المجتمع بشكل عام.

ز-المفهوم الاداريلحوكمة الشركات

الحوكمة هي نظام لتنظيم وتشغيل والسيطرة على الشركة بهدف تحقيق الأهداف الاستراتيجية طويلة الأجل لإرضاء المساهمين والدائنين والعاملين والعملاء والموردين، والامتثال للمتطلبات القانونية والتنظيمية، فضلا عن الوفاء بالمتطلبات البيئية المحلية واحتياجات المجتمع و هي تعتبر منهجاللإدارة الذى يزود المؤسسة بالإجراءات و السياسات التي تحدد الأسلوب الذى من خلاله تدار العمليات بكفاءة. إن الحوكمه تضع الإطار لاتخاذ القرار الأخلاقي والإجراءات الأخلاقيةللإدارة داخل المؤسسة على أساس من الشفافية , و المحاسبة , و الأدوار الواضحةالمحددة للعاملين. و تؤكد على الأداء مستخدمة الرصد, و الإبلاغ , والتطوير , وتحسين العمليات , و إجراءات العمل .

ح-المفهوم المحاسبي لحوكمة الشركات

من المنظور المحاسبي يشير مفهوم للحوكمة إلى توفير مقومات حماية أموال المستثمرين , وحصولهم على العوائد المناسبة , وضمان عدم استخدام أموالهم في مجالات أو استثمارات غير آمنة وعدم استغلالها من قبل الإدارة أو المدراء لتحقيق منافع خاصة ، ويتم ذلك من خلال مجموعة من الإجراءات والضوابط والمعايير المحاسبية , وتركز هذه النظرة على تحقيق الشفافية , وتوسيع نطاق الإفصاح عن البيانات المحاسبية , والقوائم المالية ومزايا المدراء وتطبيق المعايير المحاسبية المتعارف عليها دولياً.

1.5-أنواع الحوكمة

نظرا للاهتمام المتزايد بمفهوم الحوكمة و تطوره و ارتباطه بالجوانب الاجتماعية و الاقتصادية والمالية ومراقبة نشاط وحركة الشركات المختلفة، سنتطرق باختصار لبعض انواع الحوكمة .

أ-الحوكمة الرشيدة

الحوكمة الرشيدة [1]هي نظام للرقابة والتوجيه علي المستوي المؤسسيالذي يحدد المسؤوليات والحقوق والعلاقات مع جميع الفئات المعنية ويوضح القواعد والإجراءات اللازمة لصنع واتخاذ القرارات الرشيدة المتعلقة بعمل المنظمة وهو نظام يدعم العدالة والشفافية والمساءلة المؤسسية ويعزز الثقة والمصداقية في بيئة الأعمال.هناك فرق بين مفهوم الحوكمة والحكم الراشد،بالنسبةللبنك الدولي الحكم الراشد ''هو التقاليد و المؤسسات التي من خلالها تتم ممارسة السلطة في الدول من أجل الصالح العام'' والذي يشمل على عملية اختيار القائمين على السلطة و مراقبتهم و استبدالهمو على قدرة الحكومات على إدارة الموارد و تنفيذ السياسات السليمة بفاعلية .

أما تعريف تقرير التنمية الإنسانية العربية للحكم الراشد هو: " الحكم الذي يعزز ويدعم ويصون رفاه الإنسان ويقوم على توسيع قدرات البشر وخياراتهم وفرصهم وحرّياتهم الاقتصادية والاجتماعية والسياسية، ويسعى إلى تمثيل كافة فئات الشعب تمثيلاً كاملاً وتكون مسؤولة أمامه لضمان مصالح جميع أفراد الشعب."

ب-الحوكمة المؤسساتية

الحوكمة المؤسساتية[1] هي مجموعة من المبادئ والضوابط العامة التي تحقق الانضباط المؤسسي لنظام العمل ، خصوصا أن الحوكمة تهدف إلى العدالة والنزاهة والمساءلة والشفافية في الخدمات والأداء على حد سواء من خلال العمل بكفاءة ومهنية وشفافية ونزاهة وبمبادئ أخلاقية عالية في محيط العمل .

---

1)- د. مهند العزاوي. الحوكمة منهج قيادة متطور (مقال). مركز صقر للبحوث الاستراتيجية أيار 2017.

ج- الحوكمة الإكترونية

الحوكمة الإلكترونية هي المستقبل حيث تسعى العديد من البلدان جاهدة نحو تشكيل حكومة خالية من الفساد وهي على شكل بروتوكول اتصال ثنائي الاتجاهات ويتمثل جوهرها في الوصول إلى المستفيدين والتأكد من أن الخدمات المخصصة للوصول إلى الفرد المطلوب قد تم الوفاء بها. لذا ينبغي أن يكون هناك نظام استجابة تلقائي لدعم جوهرهذه الحوكمة الإلكترونية ، حيث تدرك الحكومة من خلاله مدى فعالية إدارتها. يتم تطبيق الحوكمة الإلكترونية من خلال المحكومين بواسطة من يحكمونهم .

د-الحوكمة التعاونية

الحوكمة التعاونية هي إحدى عمليات وأحد أشكال الحوكمة التي يتم فيها تمكين المشاركين (الأحزاب والهيئات وأصحاب المصلحة) الذين يمثلون مصالح مختلفة بشكل جماعي لاتخاذ قرار خاص بالسياسة أو تقديم توصيات لصانع القرار النهائي ، الذي لن يغير التوصيات التي صدرت بتوافق آراء المجموعة جوهريًا , وقد توظف الحوكمة درجات مختلفة من المشاورات العامة ومشاركة الجمهور ، والتي تتراوح بين عدم المشاركة (يجهل المجتمع القرارات التي تم اتخاذها) والإعلام (إخبار المجتمع بما تم التخطيط له وفهم المشاكل والبدائل والحلول) والمشاورة (الحصول على آراء العامة حول التحليل و/أو البدائل و/أو القرارات) والتعاون (الدخول في شراكة مع الجمهور لتطوير البدائل ، وتحديد الحلول المفضلة ، واتخاذ القرارات) والتمكين (جعل صنع القرار النهائي في يد الجمهور), فالحوكمة التعاونية هي الحوكمة التي تجمع بين التعاون والتمكين.

ه- حوكمة الشركات

حوكمة الشركات هي القوانين والقواعد والمعايير التي تحدد العلاقة بين إدارة الشركة من ناحية وحملة الأسهم وأصحاب المصالح أو الأطراف المرتبطة بالشركة (حملة السندات ، العمال ، الموردين ، الدائنين ، المستهلكين) من ناحية أخرى وتشمل حوكمة الشركات العلاقات بين المصالح المختلفة والأهداف وإدارة الشركة، أصحاب المصالح الأخرى تشمل العمال (الموظفين) والعملاء والدائنين مثل المصارف ، وحاملي السندات ، والموردين ، والمنظمين، والمجتمع بأسره وفي الشركات غير الهادفة للربح أو المنظمات الأخرى عضوية المساهم .

و-الحوكمة المفتوحة

هي تلك الحوكمة التي تعمل عليها منتديات السياسة المفتوحة والمتعلقة بالمشاركات والمساهماتالعامة والتغطيات الصحفية وتطوير البرامج السياسية.

ز-حوكمة بيئية واجتماعية وحوكمة الشركات .

تصف الحوكمة البيئية والاجتماعية وحوكمة الشركات المجالات الثلاثة الرئيسية ذات الاهتمام التي تم تطويرها لتكون العوامل الرئيسية لقياس الاستدامة والتأثير الأخلاقي للاستثمار في الشركة أو الأعمال التجارية. وفي إطار تلك المجالات الثلاثة، هناك مجموعة كبيرة من الاهتمامات التي يتم تضمينها بشكل متزايد ضمن إطار العوامل غير المالية التي تظهر في تقييم حق المساهم والعقارات والمؤسسات التجارية وكل استثمارات الدخل الثابت. ويعد مصطلح الحوكمة البيئية والاجتماعية وحوكمة الشركات مصطلحا شاملا للمعايير المستخدمة و الذي أصبح يعرف باسم الاستثمارات المسؤولة من الناحية الاجتماعية.

ح-الحوكمة الذكية

تشمل الحوكمة الذكية [1]كل المذاهب والأنماط المستقبلية فهي بمثابة تدريب على الخيال المؤسساتي الذي يقترح تصميم مؤسسة لطريق متوسط بين الغرب والشرق يحاكي القيادة والإدارة الرشيدة .

ط- الحوكمة الإعلامية

هي تلك الحوكمة [1]التي تقوم بترسيخ النظام الإعلامي المحترف من خلال تفعيل نظام المتابعة والرقابة الانسيابية على المحتوى الإعلامي ومصدر الاستقصاء وفاعلية الاطار ودور المدير في تطبيق الاستراتيجية الإعلامية بما لا يتعارض مع اخلاقيات الاعلام والقيم الأساسية التي يتطلب ترسيخها ضمن الخطاب الإعلامي الموجه.

ى-الحوكمة التنظيمية

تعرف الحوكمة التنظيمية على أنها النظام الذي يحدد: ما هو مهم؟ و كيف يمكن عرض المشاكل؟ و متى يجب أخذ القرار الجوهري؟ تشير الأبحاث أن الحوكمة التنظيمية هي ناتجة بشكل كبير من التحالف المسيطرcoalition dominante المكون من الفاعلين الأساسيين للمؤسسة .

ك-الحوكمة العالمية

تعرف الحوكمة العالمية بأنّها النظامّ الذي يسعى لاتخاذ القرارات بالاعتماد على تطبيق القانون الدوليّ، والمعاهدات الدوليّة بين دول العالم، من خلال سعيها إلى تطبيق نظام إداريّ عالميّ يتعاملُمع الحكومات الدوليّة ويعملُ على إدارة شؤونها العالميّة وفقاً للنصوصِ السياسيّة والإدارية المتفقعليها.

ل-الحوكمة الاستراتيجية

يقصد بالحوكمة الاستراتيجية على انها الاستخدام العصري والمتناسق للإدارة الرشيدة عبر استخدام العديد من النصوص التشريعية و القانونية والنظم والقرارات المتناسقة التي تهدف إلى تحقيق الجودة في الأداء والتميز عن طريق اختيار الأساليب المناسبة والفعالة لتحقيق الخطط والأهداف الاستراتيجية للمؤسسة المرتبطة بالاستراتيجية الشاملة. و الحوكمة لها علاقة بالتخطيط الاستراتيجي و القضايا الاستراتيجية و هذا يحتاج الى المصارحة و الشفافية و مشاركة جميع الفئات المعنية من الشركاء و الموظفين و المجتمع المدني و اصحاب المصلحة و بالتالي يجب مشاركة الجميع عند صياغة الاستراتيجية و عند تنفيذها كما يجب ان يعرف الجميع بأداء و نتائج المؤسسة.

أ- المنظور الاستراتيجي لحوكمة الشركات

تناول كل من:.MacmilLan.H,&Tampoe.Mفي المرجع التالي:

''Strategic management: process, content, and implementation, Oxford university press, 2000''

وجهات نظر البعض من المدارس الفكرية للاستراتيجية والإدارة الاستراتيجية وكان البعض يصفها بالتوجه الاستراتيجي للمستقبل (النهايات ،الأغراض والمقاصد)، ويصفها البعض الأخر (بمركز المنظمة للمستقبل)، وتوصف أيضا" (بناء القدرات) ، (المشاركة العميقة في الأعمال).

---

1)- د. مهند العزاوي. الحوكمة منهج قيادة متطور (مقال). مركز صقر للبحوث الاستراتيجية أيار 2017.

يستخلص من وجهات نظر بعض المدارس الفكرية حول الاستراتيجية ، أن الاستراتيجية ترتكز على ثلاث خصائص رئيسة هي (الشمولية ، التكاملية ،والمنظور المستقبلي بعيد المدى)، وعليه فأن المنظور الاستراتيجي يمكن أن يوصف (بالتصور الشامل والبعيد المدى للاستراتيجية ،والذي يغطي ويوجه عناصر الاستراتيجية ومكوناتها)،وإن تصور أي منظور استراتيجي يتطلب ابتداء" معرفة طبيعة الحوكمة ومحتواها العام ،إذ تعني الحوكمة (مجموعة من العمليات ،والأعراف ، والسياسات ، والقوانين ، والهيئات التي تؤثر في طريقة توجيه المنظمة وإدارتها والسيطرة عليها) ، وتم وصف

الحوكمة (بالعلاقات المتشابكة بين الكثير من اللاعبين ، والأهداف التي ترغبها الشركة أو المؤسسة) ،ويقصد باللاعبين كل من ، المساهمين ، زبائن ، الإدارة ، مجلس الإدارة ،وأصحاب المصالح الآخرين مثل (العاملين ، المجهزين ، المصارف المشرعين ،البيئة ، المجتمع المحلي)، وأشير للحوكمة أيضا" بأنها (نظام داخلي يتضمن شبكة من السياسات ،و العمليات ،و الأشخاص ، تعمل جميعا على توجيه ورقابة نشاطات الإدارة في ظل معايير النزاهة والموضوعية).

نستنتج ما سبق ذكره مايلي:

- يغطي نظام الحوكمة مجموعة من الأنشطة والعمليات والإجراءات في المستوى الشامل للمنظمة.
- ترتبط هذه المجموعة مع بعضها من خلال شبكة من القوانين والسياسات والأشخاص التي تشكل من خلال الاعتمادية المتبادلة فيما بينها النسيج الذي يميز الحوكمة في المستوى الشامل للمنظمة .
- مهامهذهالمجموعة، القيام بتنظيم وتوجيه العلاقات المتشابكة بين العديد من أصحاب المصالح الذين يتبادلون المصلحة والتأثير مع إدارة المنظمة.
- من خلال نظام رقابة شامل ومعقد ويؤثر في طريقة توجيه المنظمة وإدارتها والسيطرة عليها.
- يعتمد هذا النظام من الرقابة على معايير شاملة للشفافية والنزاهة في مستوى المنظمة وعليه يمكن وصف المنظور الاستراتيجي للحوكمة بأنه (إطار مفاهيمي يتضمن علاقات المشاركة والتعاون بين إدارة المنظمة وأصحاب المصالح الآخرين من خلال عمليات وإجراءات رقابية شاملة توجه أهداف الإدارة ونشاطاتها نحو الاحتفاظ بحقوق أصحاب المصالح في ظل معايير النزاهة ، والموضوعية ، والشفافية .يستنتج مما سبق ذكره:

- إن المنظور الاستراتيجي للحوكمة يتأسس على التصور الشامل لهيكل الحوكمة وعلاقاتها وإجراءاتها في مستوى المنظمة .
- ويتضمن هذا التصور القوى والعوامل من داخل المنظمة وخارجها ،مشكلة بذلك شبكة من العلاقات المتبادلة بين أصحاب المصالح من داخل وخارج المنظمة من جانب والإدارة العليا للمنظمة من جانب أخر .
- تستند شبكة العلاقات بين أصحاب المصالح إلى منظومة من الأساليب والإجراءات الرقابية الشاملة ، تساندها مجموعة من التشريعات والقوانين من جانب والثقافة الأخلاقية المبنية على أساس قيم النزاهة والشفافية من جانب أخر .
- وتهدف إلى ضمان حقوق أصحاب المصالح (أفراد، جماعات، صالح عام).

ب – أبعاد المنظور الاستراتيجي لحوكمة الشركات [1]:

بالتنسيق مع مفهوم الحوكمة وخصائصها ،ومضامين منظورها الاستراتيجي، تم تحديد الإطار ألمفاهيمي للمنظور بثلاثة أبعاد رئيسة هي كالتالي :

---

1)-أ.د. مسلم عسلاوي شبلي. بناء منظور استراتيجي لنظام الحوكمة و قياس مستوى آداءه.. جامعة البصرة.كلية الاقتصاد. 2008. ص10

1- البعد الهيكلي (أو التنظيمي)

يصف هذا البعد نوع هيكل الملكية وانعكاساته على حقوق أصحاب المصالح ،والشفافية التي يتصف بها ، فضلا" عن نوع الاهتمامات المترشحة عنه (اهتمام بالمصالح الاقتصادية العامة والخاصة ،الإفصاح والمكاشفة ،حماية حقوق أعضاء المنظمة) ،وقد ينعكس الهيكل ذاته على الأهداف من خلال

(إجراءات حماية حقوق أصحاب المصالح وأعضاء المنظمة ،هيكل الإدارة العليا ومكافأتها ،هيكل الرقابة الشاملة ،الشفافية والإفصاح عن المعلومات).

2- البعد القيمي (أو الإنساني)

ويعني هذا البعد توجيه ورقابة أنشطة الإدارة من خلال السلوك الذي يتصف بالموضوعية والنزاهة ، والمبني على أساس ثقافة الإدارة العليا الهادفة إلى حماية سياسات المنظمة وعملياتها ، إذ تشكل الثقافة قيما وضوابط مشتركة تحكم السلوك الأخلاقي للمنظمة أفراد وجماعات ، ويتصف السلوك الأخلاقي للحوكمة (بالثقة ،النزاهة ،الشرف ،العدالة ،الاحترام ،ومعايير عالية للمسؤولية) ويعزز ثقافة الحوكمة ويدعم سلوكها الأخلاقي مجموعة من المبادئ تتضمن (الأخلاقيات والقيم ، الاعتراف بحقوق المساهمين و التعامل العادل معهم ،وإسهامات أصحاب المصالح لتحقيق متطلبات الحوكمة ،ودور ومسؤوليات مجلس الإدارة ، والشفافية والإفصاح عن الحقائق .

3- البعد الرقابي (آليات الرقابة الشاملة)

وتعني نظم الرقابة الشاملة التي تقوم بها الإدارة العليا ،ومجلس الإدارة ، من أجل التقليل من المخاطر التي تتعرض لها المنظمة ،وخاصة فقدان السمعة ،وضمان حقوق العدد الأكبر من المساهمين ،ويقدم نظام الرقابة نوعين من الآليات الرقابية :

الآلية الأولى:- تختص بآلية الرقابة الداخلية من خلال (مجلس الإدارة،المكافآت، وهيئات التدقيق الداخلي).
الآلية الثانية:- تختص بآلية الرقابة الخارجية من خلال (الأنظمة الحكومية والتشريعات، الأعلام، المنافسة، التدقيق الخارجي)

ملاحظة: هناك فرق بين الادارة و الحوكمة يتمثل في الاختلافات التالية[1] :

لا تدرس نظرية حوكمة الشركات كيف يُدِير المدراء الشركة و لكن تدرس كيف يُدَار هؤلاء المدراء.الإدارةنهجمن بين هياكلهاهي :

- منصبالمديرالعام- الإدارةالعليا- الإدارةالوسطى
- الادارة تقترح الخطط و تنفذها

للإدارة أدوار و وظائف متعددة :

- هيالجهدالموجهللاستفادةمنالمواردالمتاحةللخروجبمخرجات(منتجاتأوخدمات)بقيمةأعلى.
-
الإدارةتسعىلتوفيرالمواردوالحفاظعليهاوالخروجبمخرجاتحسبماهومحددفيأهدافالشركةوغاياتهاوحسبالخططالموضوعة.

1- توفيق الطيب البشير.حوكمة الشركات غير الربحية. كلية الاقتصاد و العلوم الادارية السعودية 1437- 1436 ص 16 و 18

الحوكمةأيضاًنهجمن بين هياكلها هي:

- مجلسالإدارة،منصبرئيسمجلسالإدارة أواللجان.فالحوكمةتقر الخطط، تتابع النتائج و تراقب التنفيذ و لها عدة أدوار و وظائف من بينها : القيام بدور

رقابي،إقرارالخططالسنويةوالموازناتالتيتعملالإدارةوفقها،محاسبةالإدارةعلىالانحرافاتوالمخالفاتوتعيين المدير العام.

1.6)-الأطرافالمعنيةبتطبيقحوكمةالشركات:

تتوفّرأربعةاطرافرئيسيةتتأثروتؤثرفيالتّطبيقالسّليملمبادئحوكمةالشركات،وتحدّدإلى درجةكبيرةمدىالنّجاحأوالفشلفيتطبيقها .وتتمثلهذهالأطراف المعنيةبتطبيقحوكمةالشركاتأساسافيما يلي:

1-المساهمون:وهم الاطرافالذينيساهمونفيرأسالمالالشركة،من خلالشرائهمللأسهممقابل الحصولعلىالأرباحالمناسبةلاستثماراتهموزيادةقيمةالشركةعلىالمدىالطويل،ولهمالحقفي اختيار اعضاء مجلس الادارة المناسبين لحماية حقوقهم.

2- مجلسالإدارة : إنهيمثلالمصالحالأساسيةللمساهمينوباقيأصحابالمصالح،كمايقوم باختيارالمدراءالتنفيذيينوتقديمالتّوجيهاتالعامةلهمبالإضافةإلىالرّقابةعلىأدائهم،كمايقوم مجلسالإدارةبرسمالسّياساتالعامةللشركةوكيفيةالحفاظعلى حقوقالمساهمين.

3-الإدارة :إنهاتعتبرحلقةالوصلبين مجلسالإدارةوبقية الاطراف المتعاملةمعالشركة،فهي بمثابة الجهةالمسؤولةعنالإدارةالفعليةللشركةوتقدمالتّقاريرالخاصةبالأداءإلىمجلسالإدارة، كماتعتبرالمسؤولةعنتعظيمالأرباحوقيمةالأسهملصالحالمساهمين، وتعملعلىتحقيقالإفصاح والشفافيةفيالمعلوماتالتيتنشرهالهم.

4-أصحابالمصالح:وهممجموعةمن الاطرافلهممصالحداخلالشركةمندائنين،موردين،عمال، وموظفين،إلّاأنهذهالمصالحقدتكونمتعارضةو مختلفةفيبعضالأحيان،فالدائنونمثلايهتمون بمقدرةالشركةعلىالسّداد، فيحينيهتمالعمال و الموظفونعلىمقدرةالشركةعلىالاستمرار.

ومن الملاحظأنمفهومحوكمةالشركاتيتأثربالعلاقاتبينهذهالاطرافحيثيتبايندوركلّمنهؤلاء فيالحوكمة،حيثيعتبر مجلسالإدارةوالإدارةأطرافتأثرفيحوكمةالشركاتلأنّهامن الاطرافالمسؤولةعلىتطبيقمبادئها، فيحينيتأثركلّمنالمساهمينوأصحابالمصالحبحوكمةالشركاتلأنّهممنبينالاطراف المستفيدةمنتطبيقها.

1.7)-خصائص و أركان حوكمةالشركات:

من خلال مجموعة منالمفاهيم المختلفةالتيأعطيتلحوكمةالشركاتوالتيشملتجوانبعديدةومتنوعة بتنوّعوجهاتالنّظرحول هذاالمصطلح،نجدأنّهاتتميّزبجملةمنالخصائص . ويمكنتلخيصأهمخصائصحوكمةالشركات[1]في العناصر التالية:

1-الاستقلالية:ويقصدبهااستقلاليةمجلسالإدارةواللّجانالتّابعةله،وأنّهلاتوجدضغوطعليها.

2-المساءلة:للمساهمينالحقّفيمساءلةو محاسبةأعضاء مجلسالإدارة،واللّجانالتّابعةله،الإدارة العليا،التّدقيقالدّاخليوالخارجي،والإدارةالتّنفيذيةعنقراراتهموإمكانيةتقييموتقديرأعمالهم.

1)-إيمانفتحيأحمدمصطفى،دورالمراجعةفيتفعيلحوكمةالشركاتلتحقيقشفافيةالمعلومات،الأزمةالماليةالعالميةو الآفاق المستقبلية،مكتبةالمجتمعالعربيللنشروالتوزيع،الأردن2011 ،ص 36

3- المسؤولية:وتعنيتحملالمسؤوليةأمامجميعالاطرافذويالمصلحةفيالشركة.

4- العدالةوالأمانة:ويقصدبهااحترامحقوق جميعأصحابالمصالحفيالشركة و العدلفيالمعاملة بينهم،وذلكبكلّأمانة.

5-الانضباط:ويقصدبهااتّباع مختلف الاطراف فيالشركةللسلوكالأخلاقيفيأداءمهامهم.

6 -الشفافية:وتعنيتقديمصورةحقيقيةو واضحةلكلّمايحدثداخلكيانالشركة،مثلاإفصاح عنأهدافهاالمالية،نشرالقوائمالماليةوالتّقاريرالسّنويةفيالوقتالمناسب،وتقديمالحساباتطبقا لمبادئالمحاسبةالعامةالمقبولة دوليا.

من الخصائص المذكورة أعلاه نستنج أركان حوكمة الشركات التالية :

1 – المساءلة:و تعني تقديم كشف حساب عن تصرف ما و تشمل جانبين :

الجانب الأول هو التقييم و الجانب الثاني هو الثواب أو العقاب أي تقييم العمل ثم محاسبة القائمين عليه. و بالتالي فمجلس الإدارة يخضع لمساءلة المساهمين, و المدير العام بدوره يخضع لمساءلة مجلس الإدارة و يخضع المدراء التنفيذيون لمساءلة المدير العام و الموظف يخضع لمساءلة مديره و هكذا.

2- الإفصاح و الشفافية: و تعني العلنية في مناقشة المواضيع و حريةتداول المعلومات بشأن العمل.و يتطلب هذا الركن القيام بخطوتين أساسيتين:

- الخطوة الأولى:إعداد كافة البيانات المرتبطة بالأمور المادية للشركة بما في ذلك الموقف المالي و الأداء و الملكية و الرقابة على الشركة بالإضافة إلى المعلومات الأخرى التي تطلبها الجهات الرقابية حسب التشريعات القائمة.
- الخطوة الثانية:توفير قنوات اتصال لبث المعلومات تسمح بعدالة و لكافة المستخدمين و المهتمين بالحصول عليها و في التوقيت المناسب و بتكلفة أقل .

3- المشاركة:تعني أن يكون أسلوب الإدارة ديمقراطيا يشجع على المبادرة، و ليس سلطويا ينشر التقاعس اللامبالاة، و تكمن أهمية هذا المبدأ في أنه يؤدي إلى رفع كفاءة الأداء و زيادة إنتاجية العمال، كما أن عدم تبني المشاركة يؤدي إلى إضعاف الدور الاستراتيجي للإدارات العليا، و ذلك لانشغالها بالتفاصيل و عدم توفرالوقت الكافي للاهتمام بالاستراتيجية مما ينعكس سلبا على أداء الشركة.

1.8)-أهميةوأهداف و أبعادحوكمةالشركات

لحوكمةالشركاتأهميةكبيرةو جملة من الاهداف و الأبعادالتيشجعتالمجتمعالدّوليعلىالاهتمامبمختلف جوانبهاوالسّعيلتحقيقها،وذلكمنخلالالعملعلىتطبيقمبادئها.

أ)-أهميةحوكمةالشركات

ازدادتأهميةحوكمةالشركاتفيأعقابالانهياراتالاقتصاديةوالأزماتالماليةالتيشهدهاالعالممنذ 1977والتيمستالعديدمنالشركاتالعالمية والاسواق المالية لبلدانجنوب شرقآسيا وأمريكاالّلاتينية،نتيجةلحالاتالفشلالإداريوالتّلاعببالقوائمالماليةوتعظيمأرباحتلكالشركاتبنسب مبالغفيها،والسّعيلتحقيقالرّبحالسّريعوعدمالالتزامبمحدّدات السلوك المهني والأخلاقي،مما سببفيحدوثالعديدمنحالاتالإفلاسوالعسرالماليلشركاتعملاقةتضررفيهاالكثيرمنالمستثمرينوأصحابرؤوس الاموال. فهذهالأحداثجعلتالخبراء،من أكاديميينو ممارسين،يوجهون جهودهم نحو دراسة مختلفجوانبحوكمةالشركاتبمايضمنتحقيق المزايا التاليةللأفرادوالشركاتواقتصادياتالدولككل:

- تسعىحوكمةالشركاتلتعظيمقيمةالشركةوتدعيمتنافسيتهافيالاسواق،وضماننموها واستمرارهاعلىالمستوىالدّولي،الإقليميو المحليفيبيئةتنافسيةعالية،إضافةإلىتجنيبالشركات حالاتالفشلالإداريوالتعرضللإفلاسوالتّعثرالمالي.

-إنالالتزامبقواعدحوكمةالشركاتيعتبرأداةقويةلخلق سوق ممتازبالشفافيةوالإفصاحعن المعلوماتالمحاسبيةوهذا باستعمالأدواتفعالةللرّقابةعلىمجلسإدارةالشركات،والتزامهابإعادة هيكلةهذهالمجالسوتفعيلالدّورالذييلعبهالأعضاءغيرالتّنفيذيينداخلمجلسالإدارة.

- تبرزأهميةالحوكمةمنخلال محاولة التّقليلمنمشاكلالوكالةالنّاتجةعنالفصلبينملكيةالشركة والتّسيير،أيبينالمساهمينوإدارةالشركةوكذلكالفصلبينمسؤولياتمجلسالإدارةومسؤوليات المدراءالتّنفيذيين،ومنتعارضالمصالحبينهذهالاطراف.

- لحوكمةالشركاتدورمهمفيجذبالاستثماراتكماتساهمفي الحدّمن هروبرؤوسالاموالوازديادفرصالتّمويل.

- تتضمنمبادئحوكمةالشركاتتأكيدالمسؤولياتالإدارةوتعزيزمساءلتها،وحماية أصولالشركةوحقوق المساهمينوأصحاب المصالحفيالشركة،وتعزيزدورهمفيمراقبةأداءالشركة وتحسينالممارسات المحاسبيةوالماليةوالإدارية،والتّأكيدعلىالشفافية،كلّذلكمنشأنهتسريع اكتشافالتّلاعب والغشالماليوالفسادالإداري،واتخاذالإجراءاتالواجبةبشأنهلعلاجأسبابهوآثارهقبلتفاقمها وتأثيرهاعلىالشركة.

- إنتحسينأداءالشركةوقيمتهاالاقتصاديةوقيمةأسهمها،وكذاتحسينالممارساتالمحاسبيةوالمالية والإداريةفيهاونزاهةتعاملاتهاوعدالتهاوشفافيةالمعلوماتالصادرةعنها،يساهمأيضافيتقوية تنافسيةالشركةوقدرتهاعلىجذبالاستثمارات.

- تساهمحوكمةالشركاتفيتفاديحدوثالأخطاءالعمديةو الانحرافاتالمتعمدةأوغيرالمتعمدة، أوالعملعلىتقليلذلكإلىأدنّىمستوى ممكن لحمايةمصالحالشركة،وذلكباستخدامالنّظم الرّقابيةالمتطورة.

- تساهمحوكمةالشركاتفيتحقيقالثقةفيالمعلوماتالماليةالواردةفيالقوائمالماليةالمنشورة؛

- تحقيقالاستفادةمننظمالمحاسبةوالمراقبةالداخلية، وتحقيقفاعلية الانفاقوربطهبالإنتاج[1].

أ1-الأهميةمنالناحيةالقانونية:

يهتمالقانونيونبأطروآلياتحوكمةالشركاتلأنهاتعملعلىوفاءحقوقالأطرافالمتعددةبالشركة،كماأنهاتعملعلىتنفيذ العقودوحلالصراعاتبطريقةفعالة.وفيهذاالصددااقترحتمؤسسةالتمويلالدوليةفي 2002 أنيتمإصداربنودتشريعيةلحوكمةالشركاتتتضمنقوانينأسواقالمالوالشركات[2].

أ2- الأهميةمن الناحيةالاجتماعية:

إن مفهومالحوكمةغير مرتبط فقطبالجوانبالقانونيةوالماليةوالمحاسبيةبالشركات،ولكنهمرتبطأيضابالجوانبالاقتصاديةوالاجتماعيةوالس ياسيةوسلطةالتحكمبوجهعام،لذاوجبالتأكيدعلىضرورةالاهتمامبأصحابالمصالحسواءمنلهمصلةمباشرةأو غيرمباشرةمعالشركة،كماتجدرالإشارة
إلىأهميةالمسؤوليةالاجتماعيةللشركاتوالتيلاتهتمفقطبتدعيممكانةوربحيةالشركة،ولكنهاتهتمكذلكبتطورال صناعةواستقرارالاقتصادوتقدمونموالمجتمع.

1عبدالوهابنصرعليوشحاتةالسيدشحاتة,مراجعةالحساباتوحوكمةالشركاتفيبيئةالأعمالالعربيةوالدوليةالمعاصرة,الدار الجامعية, الإسكندريةمصر, 2002, ص91 و 92.

2)- طارق عبد ا لعال حماد ،حوكمةالشركات(المفاهيم،المبادئ،التجارب)الدّارالجامعية،الاسكندرية،2005،ص03

أ3- الأهمية من الناحيةالاقتصادية:

انها
وسيلةلتخفيضتكاليفالمعاملاتالتيتكمنفيتكاليفالتنظيموإدارةالأعمال،وهيتحددطريقةالنشاطالاقتصادي،ولهاتأثيرقويعلىتخطيطالأعمالونشاطالاستثمار،وتشمل هذه

التكاليف: تكلفة بيع وشراء السلع والخدمات والحصول على التمويل ورأس المال، تكلفة ضمان وتنفيذ حقوق الملكية والحصول على المعلومات بشأن الأعمال والفرص الشراكة، تكلفة تكوين الشركات وتنظيمها، الدخول في عقود وتنفيذها وتشغيل وفصل العمال وتكلفة نقل واستيراد وتصدير السلع والالتزام باللوائح والتمثيل الحكومي.

إن التأكيد على هذه التكاليف هو أهم المشاكل التي يتعاني منها المؤسسات، ولما كانت تكاليف المعاملات تتضمن عناصر كثيرة، فإن المؤسسات خاصة الصغيرة والمتوسطة تشعر بالتأثير النسبي لارتفاعها أكثر من المؤسسات الكبيرة، مما يؤثر سلبا على حجم هيكل هذه الشركات.

أ4-أهمية الحوكمة بالنسبة للمساهمين:

تتلخص أهميتها بالنسبة للمساهمين في النقاط التالية:

-
تساعد في ضمان الحقوق لكافة المساهمين مثل حق التصويت، حق المشاركة في القرارات الخاصة بأي تغيرات جوهرية قد تؤثر على أداء الشركة في المستقبل[1].

-
الإفصاح الكامل عن أداء الشركة والوضع المالي والقرارات الجوهرية المتخذة من قبل الإدارة العليا يساعد المساهمين على تحديد المخاطر المترتبة على الاستثمار في هذه الشركات.

أ5- أهمية الحوكمة بالنسبة للشركات: تتلخص أهميتها بالنسبة للشركات في النقاط التالية:

- تمكن من رفع الكفاءة الاقتصادية للشركة من خلال وضع أسس العلاقة بين مدراء الشركة ومجلس الإدارة والمساهمين.
-تعمل
الحوكمة على وضع الإطار التنظيمي الذي يمكن من خلاله تحديد أهداف الشركة وسبل تحقيقها من خلال توفير الحوافز المناسبة لأعضاء مجلس الإدارة والإدارة التنفيذية ليعملوا على تحقيق أهداف الشركة التي تراعي مصلحة المساهمين.
-تؤدي الانفتاح على أسواق المال العالمية وجذب مستثمرين
أجانب لتمويل المشاريع التوسعية، فإذا كانت الشركات تعتمد على الاستثمارات
الأجنبية، يمكنها زيادة ثقة المستثمر المحلي وبالتالي زيادة رأس المال بتكلفة أقل.
-تحظى الشركات التي تطبق مبادئ الحوكمة بزيادة ثقة المستثمرين لأنها تضمن حماية حقوقهم وقادرة على الصمود في حال تعرضها لأزمات.

ب)-أهداف حوكمة الشركات:

سعت معظم الشركات الاقتصادية الدولية إلى البدء في تطبيق مبادئ حوكمة الشركات ووضع التّشريعات المختلفة اللّازمة لها لأنّها تشتمل على مجموعة من الاهداف أو المزايا أو الدّوافع، والتي يمكن تلخيصها في العناصر التّالية:

---

1 عبد الوهاب نصر علي وشحاتة السيد شحاتة, مراجعة الحسابات وحوكمة الشركات في بيئة الأعمال العربية والدولية المعاصرة, الدار الجامعية, الإسكندرية مصر 2002, ص 91 و 92.

-الحد من مخالفات الإدارة المحتملة وضمان التّنسيق الفعال بين مصالح الإدارة ومصالح المساهمين (سواء كانوا أقلية أو أغلبية وتعظيم عائدهم) ،والحدّ من استغلال السّلطة في غير المصلحة العامة.
-تقليل المخاطر المالية والاستثمارية، وزيادة الثقة بالاقتصاد الوطني وتشجيع جذب الاستثمارات وتدفق الاموال المحلية والدّولية.

-تقويم أداءالإدارةالعلياوتعزيزالعدالةوالشفافيةوإعطاءالحقلأصحابالمصالحفي محاسبةومساءلة الادارة و رفعدرجةثقتهمبها؛
-الحفاظعلىالسّمعةالاقتصاديةللشركاتمن خلالتعميقثقافةالتّمسكبأخلاقيات المهنة والالتزامبالقوانينوالمبادئوالضوابطالرّقابيةو المعايير المتفقعليها،وكذاتحسينعمليةصنعالقرارفيها ومحاربةالفسادبكلأنواعه،سواءكانفساداإداريأوماليأومحاسبيا.
-توسيعدور
المراقبينلأداءالشركةبحيثيضمالمساهمين،العاملين،الموردين،العملاء،المقرضين،المدققالدّاخليوالمدققالخارجي.
- تحسينالأداءالماليللشركةوتعظيمالقيمةالاسميةلأسهمها،وتدعيمتنافسيةالشركةفيالاسواق الماليةالعالميةخاصةفيظلاستحداثأدواتوآلياتماليةجديدة،والسّعيلزيادةثقةالمستثمرين في الاسواق المالية.
- تدعيملجانالتّدقيقفي ممارسةوظيفةالرّقابةعلىالأداءالإداريوالماليلمختلفأنشطةالشركة؛
-عدمالخلط بينمهاموومسؤولياتالمدراءالتّنفيذيينوبينمهام ومسؤولياتأعضاءمجلسالإدارة؛
- ضمانتدقيقالأداءالماليللشركةوحسناستخدام أموالهاومدىالالتزامبالقانونفيضوءقواعد الحوكمة.
- توفيرإطاريساعدعلىاختيارالطرقالتيتسعلزيادةوعيالمسؤولينوأصحابالمصلحةبأساليب ممارسة السّلطةوتحملالمسؤولية،وتحقيقالتّكاملوالتّناسقبين اهداف الشركةووسائلتحقيقتلك الاهداف وكذاتشجيعالشركاتعلىالاستخداماالأمثل لمواردهاباستخداممختلف الطرقالكفؤة و الفعالة.
- ادخال اعتباراتالقضاياالبيئيةوالأخلاقياتفيمنظومةصنعالقرار.
-التزامالشركاتبتطبيقمبادئحوكمةالشركاتيجنبالاقتصادالوطنيالوقوعفيأزماتمالية.
-مراجعةوتعديلالقوانينالحاكمةلأداءالشركاتبحيث تتحولمسؤوليةالرّقابةإلىكلّمنمجلس الادارة و المساهمين.

وتسعى حوكمة الشركات من خلال الأهداف إلى تحقيق ما يلي (OCDE,2001:3):

1- تحسين أداء الشركات.
2- وضع الأنظمة الكفيلة بمعالجة الغش وتضارب المصالح والتصرفات غير المقبولة مادياً وأدائيا وأخلاقيا.
3- وضع أنظمة الرقابة على إدارة الشركات وأعضاء مجلس إدارتها.
4- وضع أنظمة لإدارة الشركة وفقا للهيكل التنظيمي المحدد توزيع كل الحقوق والمسؤوليات فيما بين مجلس الإدارة والمساهمين.
5- وضع القواعد والإجراءات المتعلقة بسير العمل داخل الشركة لتحقيق أهدافها.

ج-أبعادحوكمةالشركات

لحوكمةالشركاتأبعادمختلفةنوردهافيالعناصرالتالية:

-البعدالإشرافي:يتعلق هذا البعدبتدعيموتفعيلالدورالإشرافيلمجلسالإدارةعلىأداءالإدارةالتنفيذيةوالأطرافذاتالمصلحة.

-
البعدالرقابي:يتعلقبتدعيموتفعيلالرقابةسواءعلىالمستوىالداخليأوالخارجيللمؤسسة،فعلىالمستوىالداخليفانتدعيموتفعيلالرقابةيتناولتفعيلنظمالرقابةالداخليةونظمإدارةالمخاطر،أماعلىالمستوىالخارجيفيتناولالقوانين واللوائحوقواعدالتسجيلفيالبورصةواتاحةالفرصةلحملةالأسهموالأطرافذاتالمصلحةفيالرقابةفضلاعنتوسيعنطاقمسؤولياتالمراجعالخارجيوتدعيماستقلاليته.

-البعد الأخلاقي :

ويتعلق بخلق وتحسين البيئة الرقابية مما تشمله من القواعد الأخلاقية، النزاهة والأمانة ونشر ثقافة الحوكمة على مستوى إدارات المؤسسات وبيئة الأعمال بصفة عامة.

-الاتصال وحفظ التوازن :يتعلق هذا البعد بتصميم وتنظيم العلاقات بين المؤسسة ممثلة في مجلس الإدارة والإدارة التنفيذية من جهة، والأطراف الخارجية سواء ذات المصلحة أو الجهات الإشرافية أو الرقابية أو التنظيمية من جهة أخرى.

-

البعد الاستراتيجي: يتعلق بصياغة استراتيجيات الأعمال والتشجيع على التفكير الاستراتيجي والتطلع إلى المستقبل استنادا إلى دراسة متأنية ومعلومات كافية على أدائها الماضي والحاضر وكذلك دراسة عوامل البيئة الخارجية وتقدير تأثيراتها المختلفة استنادا إلى معلومات كافية عن عوامل البيئة الداخلية ومدى تبادل التأثير فيما بينها.

-

المساءلة: ويحدد هذا العنصر الإعلان عن أنشطة وأداء المؤسسة والعرض أمام المساهمين وغيرهم ممن يحق لهم قانونا مساءلة المؤسسة.

-

الإفصاح والشفافية: يتعلق الإفصاح والشفافية ليس فقط بالمعلومات اللازمة لترشيد قرارات كافة الإطراف ذات المصلحة على مستوى المؤسسة، بل يتسع المفهوم ليشمل الإفصاح ضمن التقارير العامة عن المؤشرات الدالة عن الالتزام بمبادئ الحوكمة طبقا لتوصيات أسواق الأوراق المالية العالمية.

- البعد الاقتصادي: يتعلق بالسياسات الاقتصادية على المستوى الكلي و درجة المنافسة في السوق و توفر نظام المعلومات المالية و غير المالية والتي تساعد الشركة على التمويل و ادارة المخاطر و تعظيم قيمة اسهم الشركة و استمرارها في الاجل الطويل و يتضمن هذا البعد:

ا-الافصاح المالي: و يشمل التقارير المالية و السياسات المحاسبية المتبعة و تقارير التدقيق الخارجي و مقاييس الانجاز.

ب- الرقابة الداخلية : و يشمل التدقيق الداخلي للجان المراجعة و التدقيق، ادارة المخاطر، الموازنة التقديرية، تدريب الموظفين و العمال.

- البعد الاجتماعي و القانوني: يشير هذا البعد إلى العلاقة التعاقدية و التي تحدد حقوق و واجبات حملة الاسهم و اصحاب المصالح و تتمثل المسؤولية الاجتماعية في حماية حقوق الاقلية و صغار المستثمرين و تحقيق التنمية الاقتصادية و يتضمن ما يلي :

- الهيكل التنظيمي: و يشمل تحديد الواجبات و توزيع المسؤوليات و خطوط التفويض للسلطات، تعيين الادارة العليا و الادارة التنفيذية.

- السلوك الاخلاقي: و يشمل التحكم بقيم المؤسسة و أخلاقيتها و بمستوى عال من السلوك المثالي فيها و التقيد بقواعد السلوك المهني.

-البعد البيئي: يتعلق هذا البعد بالعمل على حماية البيئة و المجتمع من اثار انتاج السلعة او بيعها أو تقديم الخدمة.

1.9)- نظام حوكمة الشركات، المقومات، المحددات، الركائز و الآليات

يعتبر نظام حوكمة الشركات نظاما تحكم مهنوعا من المحدّدات و مجموعة من الرّكائز و الآليات التي تساهم في نجاح مسار التّطبيق وفي تحقيق مختلف اهداف المؤسسة المرتقبة.

أ)- نظام حوكمة الشركات

تعدحوكمةالشركاتبمثابةنظاميتكون منمجموعةأجزاءتعملعلىتفعيلالإمكانياتوتوظيفالموارد بطريقةفعالة،ومن خلالهذاالنّظام يتمإدارةورقابةالشركةوتعزيزالشفافيةوالمساءلة،ويتكوفمنثلاثأجزاء هي[1] :

- المدخلات Input:وتشملمختلف المستلزماتالتيتحتاجهاحوكمةالشركات،ومايتوجبتوفره لهامنمتطلباتسواءكانتمتطلباتتشريعية،إدارية،قانونية،أواقتصادية.

- التشغيل Opération: ويقصدبه مختلف الجهاتالمسؤولةعنتطبيقحوكمةالشركات،والجهات المشرفةعلىهذاالتّطبيق،وكذاالجهاتالرّقابيةوكلّكيانإداريداخلأوخارجالشركةيساهمفي تنفيذالحوكمةويشجعالالتزامبهاوتطويرأحكامهاوالارتقاء بها.

-
المخرجاتOutput:تعتبرالمخرجاتعلىأنّهامجموعةمنالمعايير،القواعدوالقوانينالمنظمةللأداءوالممارساتال عمليةوالتّنفيذيةسواءفيالشركاتأوفي المصارفللحفاظعلى حقوق المساهمينوأصحابالمصالحوتحقيقالإفصاحوالشفافية.

يمكنأننستخلص مما سبق ذكره أننظامحوكمةالشركاتيتضمنكمدخلاتمجموعةمنالمتطلبات التّشريعية،الإدارية،القانونيةوالاقتصاديةوالتييتممعالجتهاوتشغيلهامن خلال مجموعةمنالآلياتو الجهات المسؤولةعلىتطبيقحوكمةالشركاتسواءكانتداخليةأوخارجية،كالتّدقيقالداخلي،لجنةالتّدقيق،التّدقيق الخارجي،مجلسالإدارة،الجهاتالرّقابيةالأخرىوغيرهامنالهيئاتالإداريةالتيتساهمفيتطبيقالحوكمة وتشجيعالالتزامبها،والتيتتفاعلفيمابينهالتحقيقمخرجات تعملعلىحمايةحقوقأصحابالمصالحوتحقيق الافصاح و الشفافية.يتميز نظام حوكمة الشركات الفعال بالعناصر التالية :

- تقديمه للأداء الجيد الذي يقلل من تكاليف المعاملات و رفع الثروة الجماعية، فالضعف في النظام يشير إلى انهيار التحالف الايجابي البناء(Coalition constitutive)وعلى العكس فالنظام الفعال تكون له القدرة على بناء التحالف الذي يقدم النمو لكافة الأطراف المشاركة .
- لا يعمل على حل الأزمات فقط، بل يحقق الوقاية. في هذا السياق يذكر Prahald1994 ،أن إشكالية حوكمة الشركات تكون مهتمة بحل الأزمات، في حين كان من الأفضل أن تفهم و تدرك النظام الذي يسمح بتفاديها . يمكن تقييم النظام الفعال على أساس أداء المؤسسة، و يتدخل بعدان في تقييم الأداء،البعد الأول يتمثل في طبيعة أهداف الأطراف المشاركة، والبعد الثاني يتمثل في العلاقة التشاركية التي تكون أكثر أو أقل فعالية والتي ترتبط وفقنوعين من العلاقات التشاركية التالية:

- العلاقة التعاقدية الصريحة: تكون من خلال العقد الكتابي، الذي " يحدد طرق التعاون بين مختلف الأطراف، و تقسيم الأرباح الناتجة عن التعاون و احترام التعهدات (Brosseau,1993) ."

- العلاقة التعاقدية الضمنية: لا تكون كتابية، و لكنها تعطي الأهمية للثقة التي تنشأ بين الأطراف المشاركة، وكذلك لثقافة المؤسسة.

ب-المقوماتالأساسيةلنظام حوكمة الشركات

لحوكمةالشركاتأربعةمقوماتأساسيةهي:

(1)--. علي عبد الصمد عمر. حوكمة المؤسسات بين المحاسبة المالية و التدقيق المحاسبي.دار هوام للطباعة و النشر و التوزيع . بوزريعة. الجزائر.2017

1-الإطارالقانوني :

هو
المسؤولعنتحديدحقوقالمساهمينواختصاصاتكلطرفمنالأطرافالأساسيةالمعنيةبالشركةوبصفةخاصةالمؤسسينوالجمعيةالعموميةللمساهمينوالمساهمالفردي
ومجلسالإدارةولجانهالرئيسيةومراقبالحسابات،وكذاعقوباتانتهاكهذهالحقوقوالتقصيرفيالمسؤولياتوتجاوزتلكالاختصاصات،كمايجبأنيحددالإطارالقانونيللحوكمةالجهةالحكوميةالمنوطبهامراقبةتطبيقإجراءاتالحوكمة،ولايجبأنيتركنظامالحوكمةبكاملهللشركاتواعتبارهشأناًداخلياًلها،لأنهلنيختلفحينئذعننظامالرقابةالداخليةولنيحققأهدافالحوكمة،فالرقابةالداخليةليستصماماًمانمنالغشوالاحتيالفيالشركات،خاصةوأنهتوجدأدلةعلىالإتجاربقوانينمراقبةالشركات.

2-الإطارالمؤسسي:

وهوالإطارالذييتضمنالمؤسساتالحكوميةالرقابيةالمنظمةلعملالشركات،مثلالهيئةالعامةلسوقالمال،والرقابةالماليةللدولةوالبنوكالمركزيةوالهيئاتالرقابيةوالهيئاتغيرالحكوميةالمساندةللشركاتدوناستهدافالربحكالجمعياتالمهنيةوالعلميةالمعنيةوالجمعياتالأهليةالمعنيةكجمعيةحمايةالمستهلك،وكذلكالمؤسساتغيرالحكوميةالهادفةللربحمثلشركاتومكاتبالمحاسبةوالمراجعةوالمحاماةوالتصنيفالائتمانيوالتحليلالماليوشركاتالوساطةفيالأوراقالماليةوغيرها،ولايقللدورالمؤسساتالعلميةكالجامعاتأهميةعندورتلكالمؤسساتإذ
يقععليهاعبءتطويرنظامالحوكمةونشرثقافتها،وينبغيأنتقومجميعهذهالمؤسساتبأدوارهابكفاءةوأمانةونزاهةوشفافيةمنأجلصالحالشركاتوالاقتصادالقوميعامة.

3-الإطارالتنظيمي:

يتضمنعنصرينهما :
النظامالأساسيللشركةوالهيكلالتنظيميلهاموضحاًعليهأسماءواختصاصاترئيسوأعضاءولجانمجلسالإدارةوكذلكأسماءواختصاصاتالمدراءالتنفيذيين.

4-روحالانضباطوالجدوالاجتهاد

والحرصعلىالمصلحةالعامةللشركة،وتشجيعجميعالعاملينفيها،علىالمساهمةالفعالةبكامل
الإمكاناتفيتحسينأدائهاوتعظيمقيمتهاوقدراتهاالتنافسيةوذلكبنشرثقافةالحوكمةفيالشركة،والعملعلىتفعيلهابقدرالإمكانمنمنطلقأنالشركةهيسفينةجميعالأطرافإلىبرالأمان،ومنمصلحةالجميعالحرصعلىسلامتهاوالعملعلىتحسينقدراتهاالتنافسية.

ج)-محدداتحوكمةالشركات

إضافةللجهودالمبذولةمن طرفالعديدمنالمنظماتالدّوليةفيالاهتمامبكلّجوانبحوكمة الشركات، هناكعددمنالمحدّداتالتيتُمكنُالشركاتمنالتّطبيقالسّليملمبادئالحوكمة،والتييجبأخذها بعينالاعتبار والمتمثلة فيمجموعتينأساسيتينهما:

1- المحدداتالخارجية: تشيرهذهالمحدّداتإلىالمناخالعاملللاستثمارفيالدّولةو الذي يشتمل على ما يلي :

-القوانينالمنظمةللنشاطالاقتصادي،مثلقوانين سوق المال والشركات،القوانينالمتعلقةبالإفلاس وكذاالقوانينالتيتنظمالمنافسةومنعالممارساتالاحتكارية.
- كفاءةالقطاعالمالي (المصارف و السوق المالية)فيتوفيرالتّمويلاللّازملمشاريع الشركاتبالشكلالذي يشجعهاعلىالتّوسعوتحسينأساليبالتسيير.

- درجةتنافسية أسواق السّلعوعناصرالإنتاج.
- كفاءةالأجهزةوالهيئاتالرّقابية.

تعودأهميةالمحدّداتالخارجيةإلى انوجودهايضمنتنفيذالقوانينوالقواعدالتيتضمنحسنإدارة (هيئةسوق المال)فيتنفيذالرّقابةعلىالشركات، من خلالتقليلالتّعارضبينمصالح مختلف الأطراف فيالشركة.

2- المحددات الداخلية. إنهاتشملمختلفالقواعدوالأساليبالتيتُطبقُداخل الشركات،والتيتتضمنوضعهياكلإداريةسليمةتُحددُكيفيةاتخاذالقراروتوزيعالسّلطاتوالواجباتبشكلمناسبداخ لالشركةبين الاطراف المعنيةبتطبيقحوكمةالشركات،مثلمجلس الإدارة،المدراءالتّنفيذيينوالمساهمين . وترجعأهميتهاإلىأنوجودهايقللالتّعارض بينمصالحتلكالاطرافالثلاثة.

و الجدير بالذكر،أنهذهالمحدّدات،سواءكانتداخليةأوخارجية،فهيبدورهاتتأثربمجموعةأخرى منالعواملالمرتبطةبالنّظامالسّياسيوالاقتصاديللدّولة،ومستوىالتّعليموالوعيلدىالأفراد .وعليهفإن حوكمة الشركاتليستسوىجزءمن محيطاقتصاديضخمتعملفينطاقهاالشركات،كماأنإطارها يعتمدأيضاعلىالبيئةالقانونيةوالتّنظيميةوالمؤسسيةبالإضافةإلىعواملأخرى،مثلأخلاقيات الاعمالومدى ادراكالشركاتللمصالحالبيئيةوالاجتماعيةللمجتمعاتالتيتعملفيهاالشركةوالتييمكنأنيكونلهاأثرعلى سمعتها و نجاحهاعلىالمدىالطويل.

ه)- ركائز حوكمة الشركات

إضافةإلىالمحدّداتالأساسيةالتيتُمكنالشركاتمنالتّطبيقالسّليملمبادئحوكمةالشركات،فإنّهاتتوفر على ثلاثة ركائزأساسيةتساهمأيضا فيتحقيقذلك و هي كالتالي:

-الركيزةالأولى :وتتعلقبالالتزام بالسلوكوالقيمالأخلاقيةداخلالشركة،منىزاهة،أمانة، مصداقية،إفصاح،عدلوشفافية،وذلكللحفاظعلىسمعتهاالاقتصادية.
- الركيزةالثانية :وتتعلقبتفعيلدور المساهمينوأصحابالمصالحفيحوكمةالشركات،من خلال قيامهمبالرّقابةو المساءلة،حيثأن الاطرافالخاضعةللمساءلةالمحاسبيةأماالمساهمينوأصحاب المصالحتتمثلأساسافيمجلسالإدارة،اللّجانالتّابعةلهكلجنةالتّدقيق،الإدارةالعليا،إدارةالتّدقيق الدّاخلي،التّدقيقالخارجي.
- الركيزةالثالثة :وتتعلقبإدارةالمخاطر،لحمايةالشركة و مختلفأصحابالمصالحفيها،ولرفعأدائها المالي.

و)-آلياتحوكمةالشركات

قبلالتعرفعلىآلياتحوكمةالشركاتلابدمنتحديدمعنىالآلية.

هي
منظومةتشملمجموعةمنالاجراءاتالتيتعملبتنسيقوتعاون،حيثأنالخللفيجزءمنهايؤديإلىتوقفالمنظومةبكاملها أوخللفيطريقةعملهاومنهذاالمنطقجاءمفهومالآليةكاصطلاحعلىأنهامجموعةمنالعواملالتيتتحكمبظاهرةمعي نة،بناءعلىما سبقتعرفآليةحوكمةالشركاتبأنهامجموعة من الممارسات،مهاموخصائصالتيتضمنللمؤسسةالسيطرةعلىمتغيراتبيئتهاالداخليةوالتكيفمعمتغيرات بيئتهاالخارجيةبالإفصاحو الشفافيةالواضحةلتحقيقمطالبأصحابالمصالحكافة.تنقسمآلياتحوكمةالشركاتإلىآل ياتداخليةوالياتخارجية:

1-الألياتالداخلية:

1.1-مجلسالإدارة :

وهويعدأحسنأداةلمراقبةسلوكالإدارة،وذلكلماله منصلاحياتقانونيةفيالتعيينوالإعفاءوذلكمنأجلحمايةرأسما لالشركةمنسوءالاستغلالوالذييعملعلىوضعاستراتيجيةالشركة،ويراقبسلوكالإدارةويقومبعمليةتقييملأدائهال لوصولفيالأخيرإلىتنظيمقيمةالشركة.ولكيتكونهذهالمجالسفعالةينبغيأنتكونفيالموقفالذييوفرلهاللعملللمصلحة الشركة،وفينفسالوقتتأخذالأهدافالاجتماعيةللشركةبعينالاعتبار،كمايجبأنتمتلكالسلطةاللازمةلممارسةأحكا مهاالخاصةبعيداعنالتدخلاتالسياسيةوالبيروقراطيةفيشؤونها ...

ولكييتمكنمجلسالإدارةمنالقيامبواجباتهفيالتوجيهوالمراقبةيلجأإلىتأليفمجموعةمناللجانمنبينأعضائهمنغيرا لتنفيذيينأبرزهامايلي:

- لجنةالتدقيق:تقومبوظيفةإعدادالتقاريرالمالية واشرافهاعلىوظيفةالتدقيقالداخليفيالشركاتومنهفهيكأداةمنأدواتحوكمةالشركاتفيزيادةالثقةوالشفافيةفيالمع لوماتالماليةالتيتفصحعنهاالشركات.

-

لجنةالمكافآت:توصيأغلبالدارساتالخاصةبحوكمةالشركاتوالتوصياتالصادرةبهابأنهيجبأنتشكللجانالمكافآتم نأعضاءمجلسالإدارةغيرالتنفيذيينوتتركزوظائفهافيتحديدالرواتبوالمكافآتوالمزاياالخاصةبالإدارةالعليا.

- لجنةالتعيينات:يجبتعيينأعضاءمجلسالإدارةوالموظفينمنبينأفضلالمرشحينالذينتتلاءم مهاراتهموخبراتهممعالمهاراتوالخبراتالمحددةمنالشركة.

1.2)-

المراجعةالداخلية:تؤديوظيفةالمراجعةالداخليةدورامهمافيعمليةالحوكمة،إذأنهاتعززهذهالعملية،وذلكبزياد ةقدرةالمواطنينعلىمساءلةالشركة،حيثيقومالمدققونالداخليونمنخلالالأنشطةالتييتنفذونهابزيادةالمصداقية،ال عدالة،تحسينسلوكالموظفينالعامليفيالشركاتوتقليلمخاطرالفسادالإداري.الهدفمنهوإضافةقيمةوتحسينعم لياتالمنظمة،فهويساعدهذهالأخيرةعلىتحقيقأهدافهاعنطريقإيجادمنهجمنضبطومنظملتقييموتحسينفعاليةع مليةإدارةالمخاطر،الرقابةوالحوكمة .

1.3)-الآلياتالخارجية

:تتمثلآلياتحوكمةالشركاتالخارجيةبالرقابةالتييمارسهاأصحابالمصالحالخارجيينعلىالشركةوالضغوطالتيتما رسهاالمنظماتالدوليةالمهتمةبهذاالموضوع،حيثيشكلهذاالمصدراحدالمصادر الكبربالمولدةلضغطهائلمناجلتطبيققواعدالحوكمة،ومنأمثلةذلكمايلي:

1-منافسةسوقالسلع و

الخدمات:تعدمنافسةسوقالمنتجاتاحدالآلياتالمهمةلحوكمةالشركات،وذلكلأنهاإذاالمتقمالإدارةبواجباتهابال شكلالصحيح،فأنهاسوفتفشلفيمنافسةالشركاتالتي تقدم نفس المنتوج أو نفس الخدمة،وبالتاليتتعرض للإفلاس.

2-

الاندماجوالاكتتاب:ممالاشكفيهأنالاندماجوالاكتتابمنالأدواتالتقليديةلإعادةالهيكلةفيقطاعالشركات،لأنالاكتسا بآليةمهمةمنآلياتالحوكمة،وبدونهلايمكنالسيطرةعلىسلوكالإدارةبشكلٍفعال،بحيثغالباًمايتمالاستغناءعنخدم اتالإدارااذاتالأداءالمنخفضعندماتحصلعمليةالاكتتابأوالاندماج.

3-

المراجعةالخارجية:يؤديالمراجعالخارجيدورامهمافيالمساعدةعلىتحسينوعيةالكشوفالمالية،ولتحقيقذلكينب غيعليهمناقشةلجنةالتدقيقفينوعيةتلكالكشوف،ومعتزايدالتركيزعلىدورمجالسالإدارة،وعلىوجهالخصوصل

جنةالمراجعةفياختيارالمراجعالخارجيوالاستمرارفيتكليفه،حيثأنلجانالمراجعةالمستقلةوالنشيطةسوفتطلبتد قيقاذانوعيةعالية،وبالتالياختيارالمدققينوالمختصينفيالنشاط الذيتعملفيهالمؤسسة.

4-

التشريعاتوالقوانين: عادةماتشكلوتؤثرهذهالآلياتعلىالتفاعلاتالتيتحوييبينالفاعلينالذينيشاركونبشكلمباشرفيعملية الحوكمة،لقدأثرتبعضالتشريعاتوالقوانينعلىالفاعلينالمهمينوالأساسيينفيعملية الحوكمة،ليسفيمايتصلبدورهموو ظيفتهمفيهذهالعملية،بلعلىكيفيةأوأسلوبتفاعلهممعبعضهم البعض.

1.10- فوائد و عيوب حوكمة الشركات

لحوكمة الشركات مزايا و عيوب :

أ-فوائد الحوكمة

بالإضافة إلي المزايا المذكورة في موضوع '' أهمية حوكمة الشركات'' فحوكمة الشركات تلعب دورا مهما في تعزيز البيئة الاستثمارية و توفير فوائد متعددة للشركات و مساهميها و المجتمع على النحو التالي:

1-الفوائد للشركات

يعود الامتثال بمبادئ حوكمة الشركات بالنفع على مالكي و مدراء الشركات و الاطراف ذات العلاقة و زيادة الشفافية و الافصاح من خلال:

- تحسين أداء الشركة،تقليل تكلفة رأس المال،تقوية سمعتها خاصة تشجيعالإقبالعلىالعملفيها و زيادةالإقبالعلىشراءمنتجاتها و أسهمها،صياغة جيدة للاستراتيجية،بناء علاقات قوية مع أصحاب المصالح، حماية حقوق المساهمين و المساواة بينهم حسب المساهمة، تخفيف أثر المخاطر من خلال الشفافية و رفع السيولة و قابلية التمويل.
-تحسينفرصحصول الشركةعلىالتمويل و التوسع ودخول الاسواق الماليةوتحسينقدرتها علىالاستثمارفيتطويرمنتجاتجديدة .
-تحسينالأداءالمالي خاصة النتائج المالية والعائدعلىالاستثماروالتدفقالنقديفيالشركة .
- تحسينأداءعملياتالشركةخاصة بناءنظمعملياتأفضلو رفعكفاءةالأداءوتحسينجودةالمنتجاتوالخدمات .
- المساعدة على استمرار الشركة في العمل في جو تنافسي من خلالزيادةحصةالسوق و خفضتكاليفالتسويق و تقليل المخاطر عن طريق تنويع الاصول.
- توفير سياسة الخروج من السوق و ضمان سلامة نقل الثروة بين الأجيال و سحب الاستثمارات العائلية إضافة إلى الحد من فرص نشوء تعارض المصالح.
- تبني الممارسات الجيدة لحوكمة الشركات التي تؤدي إلى نظام أفضل للرقابة الداخلية و قدر اكبر من المساءلة و تحقيق هوامش ربح افضل.
- فتح المجال أمام النمو الاقتصادي المستقبلي أو التنوع أو البيع بما في ذلك القدرة على المستثمرين من داخل و خارج البلاد بالإضافة إلى خفض تكلفة الائتمان.
- خفض تكاليف زيادة ثقة المستثمرين حيث أن الشركات التي تسعى إلى الحصول على تمويل جديد غالبا ما تجد نفسها مضطرة للقيام بإصلاحات جديدة في حوكمة الشركات بتكاليف عالية و بناء على طلب من الأطراف المعنية خاصة في وقت الأزمات، وعندما تكون أسس الحوكمة موجودة، فإنالمستثمرين والشركاء المحتملين ستكون لديهم ثقة أكبر في الاستثمار أو توسيع نطاق أعمال الشركة.

- إدارة المخاطر، حيث أنه في حال ظهور مخاطر أو أزمات يتم تجنبها أو حلها أو تقليص الأضرار والتكاليف الناتجة عنها.
-تشكلالحوكمةعنصرأمانعنداستقالةالمديرالعام،
حيثيتولىمجلسالإدارةالإشرافالمباشرعلىتسييرأعمالالشركةفيالمرحلةالانتقالية ويسعىإلىتعيينإدارةجديدة.

2- الفوائد للمساهمين

للمساهمين فوائد كثيرة من بينها ما يلي:

- توفر الحوكمة الجيدة للشركات الحوافز الملائمة لمجلس الإدارة والإدارة لتحقيق الأهداف التي تصب في مصلحة الشركة والمساهمين، وتسهيل الرقابة الفعالة.
- الممارسات الجيدة للحوكمة توفر للمساهمين أماناً أكثر على استثماراتهم.
- تضمن الممارسات الجيدة للحوكمة تعريف المساهمين بشكل واف بالقرارات المتخذة والمتعلقةبالمسائل الجوهرية كتعديل النظام الأساسي للشركة أو عقد التأسيس وبيع الأصول وغيرها.

3-مزايا للمجتمع

من أهم فوائدها للمجتمع،نذكر ما يلي:

- تشجيع الاستثمار و التنمية المستدامة و هذا بزيادة الانتاجية و الابتكار و إقامة علاقات تتمتع بالشفافية بين أصحاب الأعمال و الدولة.
-محاربة الفسادللقضاء عليه بصفة نهائيةو التشجيع على العمل بكفاءةو جعل الأسواق المالية مستقرة و العمل على تنميتها.

ب-سلبيات الحوكمة

هناك آثار سلبية على المؤسسة في حالة عدم تطبيق مبادئ الحوكمة من بينها ما يلي:

- الكلفةالعالية.
- خطرهيمنةالرئيسعلىالمجلس.
- خطرهيمنةالمديرالعامعلىالمجلس.
- الاختلافالمحتملبينالحوكمةوالإدارةالتنفيذية.
- احتماليةالأداءالصوريللمجلس.
- سلبيات تغيب الحوكمة بعدم تطبيقها أو أدائها السيئ:
- عدمحمايةحقوقالمساهمين.
- زيادةفرصالفساد.
- تراجعآلياتصنعالقرار(الميلإلىالفردية)
- غيابالمحاسبة و المراقبة
- تراجععلاقاتالعملفيالشركة.

ج- معوقات أخرى لتطبيق مبادئ حوكمة الشركات:

هناك عدةمعوقات[1] تحدمنتطبيقمبادئالحوكمة تنشأمنداخلالمؤسسةوأخرىمنبيئةمحيطها الخارجي و تتمثل فيما يلي:

1- معوقاتمنداخلبيئةالمؤسسة

عدمالفصلبين الملكيةوالادارةفأغلبالاقتصادياتالعالميةالتييكونفيهاتطبيقحوكمةالشركات فعلا تحاول انتبتعدقدرالامكانفيتأسيسمؤسساتهاأيأنه ليسمن الضروريأنيكونرئيسمجلس الادارة أو الرئيسالتنفيذيمن يمتلكالنسبةالأكبرمنأسهمالمؤسسةولكنهيجب أنيتمتعبقدرةوكفاءة علمية عاليةفيإدارةالمؤسسةلذلك يجبعلىالمستثمرأنيتمتعبمعرفةوثقافةعاليةللدورالذي تقومبهحوكمةالمؤسساتليؤثرإيجابا علىقرارهالاستثماريوتندرجتحت هذا ألمعوقالرئيسي معوقاتثانويةأخرىمنأهمها:

- تشكيل مجلسالادارةوعدمالفصلبينمهمتهومهمةالادارةالتنفيذيةومسؤوليات ادارةالمؤسسةومستوىالرقابةوعدداجتماعاتالمجلس.
-عدم توفرأعضاءمستقلينغيرتنفيذيينفي مجلسالادارةبعددمناسبقادرينعلىتقديمآراءواجتهاداتمستقلةنابعةمناحساسهمبالمسؤوليةومنخبرتهم وتفهمهملعملالمؤسسة.
- لجان مجلسالادارةومدىفعاليتهاواستقلاليتهاوتوفرلأعضاءغيرتنفيذيينمستقلينفيها.

2- معوقاتمنخارجبيئةالمؤسسة

ويوضح المناخالعام للاستثمارفيالدولةومدىتوافرالقوانينوالتعليمات في المؤسسةللنشاطالاقتصاديالتي تضمنتطبيقالحوكمةفيالمؤسساتواعطاءهاصفةالالزاموعدم تعارضهامعهذهالقوانين.

و في الختام ولتطبيق مبادئحوكمةالشركاتيستوجبعلى المؤسسةالمرورىعدةمراحلأهمها :

ا-رفعمستوىالوعي: إذا كان مفهومالحوكمةغير معروف،
يجبتركيزالجهودالأولويةعلىجعلالأوساطالاقتصاديةوالحكوميةتدركفوائده.
ب -وضعالقوانينالقومية:ماأنيبرزالوعيفيالأوساط الاقتصادية و الحكوميةفيبلدما بمزايا الحوكمة فإنه من
الممكنالبدءبوضعالقوانينالقومية بالاعتماد علىمبادئمنظمةالتعاونوالتنميةالاقتصاديةلحوكمةالشركاتكقاعدة يتمالانطلاقمنها.
ج-مراقبة التطبيق: عندمايتمرسميا اصدارقانونماللحوكمةيجبتوضيحمدىتقيدالشركاتبه.

1-حفيظةهاجركلتوم،" المراجعةالداخليةكآليةلتفعيلمبادئحوكمةالمؤسساتالاقتصادية ماجستير محاسبة. جامعة البويرة 2013 ص36

المبحث02-:مبادئ حوكمة الشركات لمختلف المنظمات الدولية

ليسهناكنظاممو حدلحوكمةالشركاتيمكنتطبيقهفيجميعالدولبلهناكمبادئعامةتسعىإلىبناء نظامسليمللحوكمة،وفيهذاالصددحرصتمنظمات دولية ذات طابع اقتصادي و

ماليعلىوضعمعاييرمحددةلتطبيقحوكمة الشركات،من بينها منظمةالتعاونالاقتصاديوالتنمية،ومؤسسةالتمويلالدوليةالتابعةللبنكالدولي، و صندوق النقد الدولي، و مجموعة العشرينوكذابنكالتسوياتالدوليةممثلافيلجنةبازل،ونميزفيهذاالصدداختلافالمبادئأو المعاييرالتيتحكمحوكمةالشركات،لأنكل من هذهالمنظماتتضعمعاييرمختلفةحسبمجالعملهاكماسنعرض ذلك في الفقرات التالية:

2.1- مبادئحوكمةالشركاتالصادرةعنمنظمةالتعاون و التنميةالاقتصادية(OCDE)

المقصودبمبادئحوكمةالشركات، مختلف القواعدوالنّظموالإجراءاتالتيتحققأفضل حمايةوتوازنبين مصالحمدراءالشركةوالمساهمين فيها،وأصحابالمصالحالأخرىالمرتبطةبها،حيثصرّحت هذه المنظمةبعدموجودنموذجيّدوموحّدلحوكمةالشركات،حيثأنالمبادئبطبيعتهاتتطور و تتغيرمن خلالالإبداعوالتّطورفيالشركات. ففيالاجتماعالذيعقِدَعلىالمستوىالوزاريفيالفترةمن27-28 أفريلمنعام1998 طلبمجلسإدارة هذه المنظمة من أعضائها أنتقوم،وبالاشتراكمعالحكوماتالوطنيةالتيتعتبرعضوا بالمنظمةوغيرهامنالمنظماتالدّوليةوالقطاعالخاص،بوضعمجموعةمنالمبادئوالإرشاداتالخاصةبحوكمة الشركات،ولتحقيقهذاالهدفقامتالمنظمةبإنشاءفريقعملمهمتهوضعمبادئغيرمُلزِمَةٍلحوكمةالشركات تمثلوجهاتالدولالأعضاء.

كماتمتالاستفادةمنمجهوداتعددمنالدول غيرالأعضاءفيالمنظمةإضافةإلىمجهودات صندوق النّقدالدّولي ،البنكالدّولي،قطاعالاعمال،المستثمرين،الاتحاداتالمهنية،وغيرهامنالاطرافالمعنيةبحوكمة الشركاتو التيكان لهادورباززفيإرساءمجموعةمنالمبادئالتيتعتبرالمرجعالأساسيالذي تستندإليهاالدول والشركاتعندقيامهابوضعالقواعدالمناسبةلتطبيقحوكمةالشركات .وقدوافقوزراء هذه المنظمةعلىمبادئلحوكمةالشركاتالصادرة عنهافياجتماعمجلسهاعلىالمستوىالوزاريفي 26-27 ماي 1999.

لقدشملت هذهالمبادئخمسةمجالات،تمتعديلهافيسنة 2004 بعدالعديدمنالمشاوراتالعامةالمكثفة. وقدوافقأعضاءهذهالمنظمة علىالصّياغةالمعدّلةللمبادئوالتيتشملستةمجالات.حيث تعتبر مبادؤهامرجعاعلىالمستوىالعالميحيث توفرالحوافزالمناسبةلمجلسالإدارةوالإدارةالّتنفيذيةللشركةلمتابعةالاهدافالتيتتماشىمعمصلحةالشركةمنجهة، ومصلحةمساهميهامنجهةأخرى .كماتوفر هذهالمبادئالمتابعةالفعالةالتييمكنعنطريقهاقيامالشركات باستثمارمواردهابصورةأكثركفاءةبالإضافةإلىالزيادةقدرتهاعلىجذبالاستثماراتالأجنبيةبالشكلالذي يُمكنهامنالتّوسعوالمنافسةالعالمية .وتتمثل هذهالمبادئأساسافيما يلي :

المبدأالأول :توافرإطارفعاللحوكمةالشركات

يؤكدهذاالمبدأعلىأنّهينبغيعلىإطارحوكمةالشركاتأنيشجععلىرفعمستوىالشفافيةوكفاءةالاسواقوأنيتوافقمعأحد كامالقانونويحدّدبوضوحتوزيعالمسؤولياتبين مختلفالجهاتالإشرافيةوالتّنظيميةوالتّنفيذية . وقدركزهذاالمبدأعلىالجوانبالتّالية:

1- ينبغيوضعإطارحوكمةالشركات بهدف انيكونذاتأثيرعلىالأداءالاقتصاديالشاملونزاهة الاسواق والحوافزالتييقدّمهاللمشاركينفيالسوقوتشجيعقيام اسواقماليةتتميّزبالشّفافيةوالفعالية.
2-إنالمتطلباتالقانونيةوالرّقابيةالتيتؤثرعلى ممارسةحوكمةالشركاتفي نطاقاختصاصتشريعي،ينبغيأنتكونذاتشفافيةوقابلةللتّنفيذوأنتتوافقمعأحكام القانون.
3-أنتنصالتّشريعاتعلىتوزيعالمسؤولياتبينالهيئاتالمختلفةبشكلواضحمعضمانخدمةالمصلحة العامة.

4-أن تتمتعكلمنالهيئاتالإشرافيةوالرّقابيةوالتّنفيذيةالمسؤولةعنتنفيذالقانونبالسّلطةوالنّزاهةوتوفير الموارداللّازمةللقيامبواجباتهابأسلوبمهني وبطريقةموضوعية،فضلاعلىأنأحكامهاوقراراتهاينبغي أنتكونفيالوقتالمناسبوتتميّزبالشفافيةمعتوفيرالشرحالكافي لها.

أكّدهذاالمبدأعلىأنّهينبغيأنيشجّعإطارحوكمةالشركاتعلىكفاءةوشفافيةالاسواقوأنيكون متوافقامعأحكام القانونوأنيحددبوضوحتوزيعالمسؤولياتبين
مختلفالجهاتالإشرافيةوالتّنظيميةوالتّنفيذية،وأنيكونلدىهذهالجهاتالسّلطةوالنّزاهةفيالقيامبواجباتها.

المبدأالثاني :حقوقالمساهمين

ينصهذاالمبدأعلىضرورةأنيوفّرإطارحوكمةالشركاتالحمايةللمساهمين، وأنيسهل لهم ممارسة حقوقهم و المتمثلة فيما يلي :

1- حقوق المساهمين الأساسيةالتيتضم :

-طرق مضمونةلتسجيلالملكية.
-نقلوتحويلملكيةالأسهم.
-الحصولعلىالمعلوماتالخاصةبالشركةفيالوقتالمناسبوبصورةمنتظمة.
-المشاركةوالتّصويتفياجتماعاتالجمعيةالعامةللمساهمين.
-المشاركةفيانتخابوعزلأعضاء مجلسالإدارة.
-الحقفيالحصولعلىنصيبمنأرباحالشركة.

2-حقالمساهمينفيالمشاركةفياتخاذالقراراتالمهمة، وإعلامهمبشكلكافيعنالقراراتالمتعلقة بالتّغيراتالأساسيةفيالشركة، ومنبينها:

-التّعديلاتفيالنّظام(القانون)الأساسي أوفيبنودتأسيسالشركةأوفيغيرها منالوثائقالأساسيةللشركة.
-العملياتالاستثنائيةالتيتؤديإلىالتّأثيرالسلبيعلىالشركة.
-التّرخيصبإصدارأسهمإضافية.

3- حقالمساهمينفيالمشاركةالفعالةوالتّصويتفياجتماعاتالجمعيةالعامةللمساهمين، و اعلامهم بالقواعدوإجراءاتالتّصويتالتيتحكماجتماعاتالجمعية،وهي:

-ينبغيتزويدالمساهمينبالمعلوماتالكافيةفيالوقتالمناسبعنمكانوتاريخوجدولأعمال اجتماعاتالجمعيةالعامة، فضلاعنالمعلوماتالكاملةفيالتّوقيتالمناسبفيمايخص المواضيعالتيستتخذبشأنهاالقراراتفيالاجتماع.
-ينبغيإتاحةالفرصةللمساهمينلتوجيهالأسئلةلمجلسالإدارةبمافيذلكالأسئلةالمتعلقةبالتّدقيق الخارجيالسّنوي،واقتراحقراراتفينطاق حدودمعقولة.
-ينبغيتسهيلمشاركةالمساهمينفيالقراراتالأساسيةالخاصةبحوكمةالشركات،كتّرشيحوانتخاب أعضاءمجلسالإدارة،وينبغيأنيكونللمساهمينالقدرةعلىالتّعبيرعنآرائهمفيمايخصّسياسة مكافآتأعضاءمجلسالإدارةوكبارالمدراءالتنفيذيينفيالشركة،كماينبغيأنيخضعالقسم الخاصبتقديمأسهملأعضاءمجلسالإدارةوالعاملينكجزءلمكافآتهمبموافقةالمساهمين.
-ينبغيإعطاءالحقّللمساهمينفيالتّصويتبالحضورشخصياًأوبالإنابةمعمراعاةالمساواةفيتأثير التّصويتبالحضورالشخصيأوبالإنابة.

4-وجوبالإفصاحعن هيكلرأس المال و التّرتيباتالتيتُمكنُبعضالمساهمينمنممارسةدرجةمنالسّيطرة والرّقابة،والتيتؤثرعلىسياسةالشركةبمايتناسبمعنسبةمساهمتهم.

5- ينبغيتوفّرالكفاءةوالشفافيةفيقيامالسّوق بوظائفهفيالرّقابةعلىالشركات،حيث:

-ينبغيتوفيرالقواعدوالإجراءاتالتيتشملعملياتالاستحواذوالصّفقاتغيرالعادية،إذينبغي مثلاأنتكونعمليةالاندماجوبيعموجوداتالشركةواضحةومعلنةوأسعارهاتتصّفبالشفافية والشروطالعادلة،بحيثيتسنىللمستثمرينفهمحقوقهموالتعرفعلىالمساراتالمتاحةلهمبحسب فئاتهمالمختلفة.

6- ينبغي أنيأخذالمساهمونبمافيذلكالمستثمرالمؤسسيفيالحسبانالتّكاليفوالمنافعالمقترَنةبممارستهم لحقوقهمفيالتّصويتوالتيتركّزعلى ما يلي :

-علىالمستثمرالمؤسسيالذييعملفيالمجالاتالماليةأوالائتمانيةأنيفصحعن جميعالسّياسات المتعلقةبحوكمةالشركات،بمافيذلكالإجراءاتالخاصةباستخدامحقوقهفيالتّصويت.
-علىالمؤسسالذييعملفيالمجالاتالماليةأوالائتمانيةأنيفصحعنأسلوبه فيالتّعاملمع تضاربالمصالح،الذيقديؤثرعلىممارسة الحقوقالرّئيسيةللملكيةالخاصةباستثماراته.

7- توفيرجميعالمساهمين،بمافيذلكالمؤسسون،الفرصة لتبادلالاستشاراتفيالمواضيعالمتعلقةبحقوق ملكيتهمالمنصوصعليهابالمبادئالتي تتناولالاستثناءاتلمنعسوء الاستغلال.
8- ينبغيعلىالمستثمرينالمؤسسينالذينيعملونبصفةوكلاءأنيفصحواعنالكيفيةالتييتعاملونبهامع التّعارضالماديللمصالح،والتيقدتؤثرفي ممارستهملحقوق الملكيةالرّئيسيةالخاصةباستثماراتهم.

ومنهفإنهذاالمبدأيتضمنمجموعةمن حقوقالمساهمين و التيتضمنالملكيةالآمنةلأسهمهم،الإفصاح التام عنالمعلوماتالماليةوذلكبشكلمنتظموفيالوقتالمناسب،الحقّفي ممارسةالرّقابة،الحقّفيحضور الجمعيةالعامةوالتّصويتوانتخابأعضاءمجلسالإدارة،الحقّفيالحصول علىالعائدمنالأرباحوالمشاركةفي قراراتبيعأوتعديلأصولالشركةبمافيذلكعملياتالاندماجوإصدارأسهمجديدة.

<u>المبدأالثالث :المعاملةالمتساويةللمساهمين</u>

ينصّهذاالمبدأعلىضرورةأنيضمنإطارحوكمةالشركاتمعاملةمتساويةلكافةالمساهمين،بمافي ذلكمساهميالأقليةو المساهمينالأجانب،وينبغيأنتتاحالفرصةلكافة المساهمين للحصول علىتعويضفعال عند انتهاكحقوقهم .و هناك مجموعةمنالإرشاداتالتييجبالأخذبهاعندالالتزامبتطبيق هذاالمبدأ،وهي:

1- توفيرحقوقالتّصويتالمتساويةللمساهميندا خلكلفئة (حملةنفسطبقةالأسهم)،وإعطائهمالحقّفي الحصول علىالمعلوماتالمتعلقةبكافةفئاتالأسهموعنحقوقهمفيالتّصويتقبلشراءالأسهم،وينبغيأنتكوفأيّةتغيراتفيحقوقال تّصويتخاضعةلموافقةتلكالطبقاتمنالمساهمين،والتيتتأثر سلبانتيجةللتغير.
2-أنيتّمالتّصويتبواسطةفارزيالأصوات(الأمناءأو المفوضين)أو المترشحينلهذاالغرض،بطريقةمتفق عليهامعأصحابالأسهم.
3- ينبغيحمايةمساهميالأقليةمنإساءةالاستغلالالتيتكونبشكلمباشرأوغير مباشر،و التيتكون لمصلحة المساهمينأصحابالنّسبالحاكمة،وينبغيأنتكون لهاوسائلفعالةللإصلاحبشكلفعال.
4- أنتسمحالإجراءاتالمتبعةلعقداجتماعات الجمعيةالعامةللمساهمين بالمعاملةالمتساويةلكل المساهمين.
5- منعتداول الأسهم في السوق الماليةفي حالة عدم تميّز هبالإفصاحوالشفافية.
6- ينبغيعلىأعضاءمجلسالإدارةوالمدراءالتّنفيذيينبالشركةالإفصاحلمجلسالإدارةعماإذاكانتلهم سواءبشكلمباشرأوغيرمباشرأوبالنيابةعنطريقطرفثالث اية مصالحماديةقدتدسّبمصالح الشركةبطريقةمباشرة.

وعليهينبغيأنيضمنإطارحوكمةالشركاتالمعاملةالمتساويةوالعادلةلجميعالمساهمينضمنكلفئة(أغلبيةأواقلية ،محليينوأجانب)،وذلكمنحيثضمانكلّحقوقهم،كماينبغيأنتتاحلكافةالمساهمينفرصة الحصولعلىتعويضفعليفيحالةتعرضحقوقهمللمخاطر.

المبدأالرابع :الاعترافبحقوقأصحابالمصالح

ينص هذاالمبدأعلىالاعترافً بحقوقأصحابالمصالح(عمال،موظفين،موردين،مستثمرين،مقرضين، حكومات،وغيرهم)،والتييحدّدهاالقانون،أوتنشأنتيجةلاتفاقياتمتبادلة،وأنيعملعلىتشجيعالتّعاون الفعالبينالشركاتوأصحابالمصالحمنأجل انجاح الشركة،وخلقالثروةوفرصعملجديدةوضماناستمرار قوّةالمركزالماليللشركات. وقدتضمن هذاالمبدأمايلي:

1- أنيشددإطارالقواعدالمنظمةلحوكمةالشركاتعلىضرورةاحترامحقوقأصحابالمصالحالتييحميها القانون،
2- إتاحةالفرصةلأصحابالمصالحللحصولعلىتعويضمناسبفيحالةانتهاكحقوقهم.
3- أنيسمحإطارحوكمةالشركاتبمشاركةأصحابالمصالحفيآلياتتحسينمستوىالأداء.
4- توفيرالمعلوماتلأصحابالمصالحبأسلوبدوريوفيالوقتالمناسب؛
5- السّماحلأصحابالمصالحبمنفيهمالعاملينمنالأفرادوالجهاتالتيتمثلهم،الاتّصال بكل حرية بمجلس الإدارة،للتّعبيرعن مخاوفهماتجاهالتّصرفاتغيرالقانونيةوالمخالفةلأخلاقياتالمهنة،بمايسمحمن حماية حقوقهم.

المبدأالخامس :الإفصاحوالشفافية:

ينصّ هذاالمبدأعلىضرورةالقيام،وفيالوقتالمناسب،بالإفصاحوالشفافيةعنكافةالمواضيع الهامةالمتعلقةبالشركةبمافيذلكالوضعالمالي،الأداء،الرّقابة،حقوق الملكيةو حوكمةالشركات .ويتضمن هذا المبدأما يلي:

1- يجبأنيشملالإفصاحالمعلوماتالتّالية:

-النّتائجالاستثماريةونتائجالتّشغيلالخاصةبالشركة.
-أهداف الشركة؛
-ملكيةأسهمالأغلبيةوحقوقهمفيالتّصويت.
-أعضاء مجلسالإدارةوكبارالمدراء.
- سياسةمكافآتأعضاء مجلسالإدارةو المدراءالتّنفيذيينالأساسيين و المعلوماتالخاصةبمؤهلاتهم وكيفيةاختيارهمومدىاستقلالهم.
-العملياتالمتعلقةبأطراف منأصحابالمصالحفيالشركةأوأقاربهم.
-المخاطرالجوهريةالمتوقعة.
-المواضيعالماديةوالجوهريةالمتعلقةبالعاملينوأصحابالمصالحالآخرين.
-هياكلوسياساتقواعدحوكمةالشركاتومضمونقانونالحوكمةوأسلوبتنفيذه.

2- ينبغيأن تعتبرالمعلوماتالمفصحعنهااسنادإلىمعاييرمحاسبية عاليةالجودة،وتشملالمعلوماتالمالية و غير المالية.
3- ينبغيإجراءالتّدقيقالخارجيالسّنويلحساباتالشركةبواسطةمدققمستقل،كفءومؤهل،بهدف تقديمضمانخارجيوموضوعيلمجلسالإدارةوالمساهمينبأنالقوائمالماليةتمثلفعلاالمركزالمالي للشركةوأداءهافي جميعالمجالاتالمهمة.
4- ينبغيعلىالمدققينالخارجيينأنيكونواقابلينللمساءلةوالمحاسبةأمامالمساهمين،وعليهمأنيقوموا بممارسةكلماتقتضيهالعنايةوالأصول المهنيةفيعمليةالتّدقيق.

5- ينبغيتوفيرقنواتلنشرالمعلوماتتمكنالجهاتالمعنيةمنالوصولإليهابشكل عادل وبكلفةمنخفضةوفيالوقتالمناسب.
6- تعزيزالتّقاريربمايقدّمهالوسطاءوالمحللونو وكالاتالتّقديرمنالارشاداتونصحذاتالصلةبقرارات المساهمين،

وعليهينبغيأنيضمنإطارحوكمةالشركاتتحقيقالإفصاحالدّقيقفيالوقتالمناسببشأنكلّ الأمورالمتعلقةبالشركة،وأنيكونالإفصاحشاملاومنبينهاالوضعيةالماليةوالأداءوالملكيةوأسلوب ممارسة السلطة ،معضمانتوفيرقنواتتوصيلالمعلوماتلمستخدميهافيالوقتالمناسب،حيثيمثلالإفصاحالجيّد والشفافيةفيعرضالمعلوماتالماليةوغيرالمالية،أحدالمبادئوالأركانالرّئيسيةالتيتقومعليهاحوكمةالشركات.

المبدأالسادس :مسؤولياتمجلسالإدارة

حسبهذاالمبدأينبغيأنيضمنإطارحوكمةالشركاتالتّوجيهوالإرشادالاستّراتيجيللشركةومحاسبة مجلسالإدارةعنمسؤولياتهأمامالشركةو المساهمينوذلكمنحيث:

1- أنيعملمجلسالإدارةبإخلاصعلى حمايةمصالحالشركةو المساهمين.
2- علىمجلسالإدارةأنيسعىلتحقيق المعاملة المتساويةوالعادلة لجميعالمساهمين،وذلكإنكانتقراراته تؤثرعلى مختلفمجموعات المساهمين بطرق مختلفة.
3-على مجلسالإدارة ضمانالالتزامبالقوانينالسّاريةوأنيتبع معاييرعاليةللأخلاق ويضعمصالح المتعاملين معالشركةبعينالاعتبار.
4- على مجلسالإدارةالقيام بتحديد مجموعةمنالمهام الأساسيةالمذكورةسابقا،بمافيذلك:

-وضعاستراتيجيةالشركة،سياسةإدارةالمخاطر،الموازناتالتّقديرية،خططالعملالسّنوية،تحديد اهداف الأداءومراقبةتنفيذه،أداءالشركةمعالإشراف علىالنّفقات الرأسماليةالرّئيسية،عمليات الاستحواذ،وتصفيةالاستثمارات.
- متابعةقياسكفاء ةممارسةالشركةلقواعدحوكمةالشركاتوإجراءالتّعديلاتعندالحاجة؛
- اختياركبارالمدراءوتحديدمكافآتهمومتابعةأدائهموإعفائهمعندالضّرورة.
- مراعاةالتناسب بينمكافآتكبارالتّنفيذيينوأعضاءمجلسالإدارةوبينمصالحالشركةوالمساهمين في الاجل الطويل.
-توافرنظامرسميّتصفبالشفافيةلعملياتترشيحوانتخابأعضاء مجلسالإدارة.
-الرّقابةعلىحالاتتعارضالمصالحالخاصةبالمدراءوأعضاءمجلسالإدارةو المساهمين،بمافيذلك سوءاستخداممموجوداتالشركةوإحكام السّيطرةعلىبعضالعملياتالمتعلقةبها.
-التّأكدمنسلامةالتّقاريرالماليةوالنّظمالمحاسبيةللشركةبمافيذلكنظاماالتّدقيقالماليالمستقل والرّقابةالداخليةلاسيماأنظمةإدارةلمخاطروالرّقابةالماليةوالتّشغيلية،والامتثاللقوانين و التعليمات.
-الإشراف علىعملياتالإفصاح.
5-ينبغيعلى مجلسالإدارةضمانالحكمبشكلمستقلوموضوعيفيمايتعلقبشؤونالشركةمنخلال:

- تكليفعددكافيمنأعضاءمجلسالإدارةمنغيرموظفيالشركةذويالقدرةعلىإصدارالحكم الموضوعيالمستقل،للقيامبالمهام التييحتَملوجودتعارضالمصالحبها،وذلكمنحيثضمان نزاهةالتّقاريرالماليةوغيرالمالية،مكافآتالتّنفيذيينوأعضاءمجلسالإدارة.
-التّحديدالدّقيقوالإفصاحعن الهدف وإجراءاتالعملالخاصةبلجانمجلسالإدارةعندتأسيسها.
-ينبغيعلىأعضاءمجلسالإدارةتكريسوقتكافيلممارسةمسؤولياتهمبطريقةفعالة.

6- أنتتوافرلأعضاءمجلسالإدارةسهولةالوصولالى المعلوماتالمناسبةو الدقيقةفيالتّوقيتالمناسبمن أجلتسهيلالقيامبمسؤولياتهمبشكلسليم.

وعليهيتوجبعلى مجلسالإدارةانجازالمهامالمطلوبةمنهمثلوضعالخطوطالإرشاديةالاستراتيجية لتوجيهالشركة،اوالمتابعةالفعالةللإدارةالتّنفيذية،وضماننزاهةالحساباتوالإفصاحعنكافةالمعلوماتالمتوفرة وفيالوقتالمناسب،ومراجعةالأداءوسياسةالمخاطر،وضمان أنالنّظمالملائمةللرّقابةالداخليةقائمة،خاصة نظمإدارةومتابعةالمخاطروالرّقابةالماليةومدىالتّوافقمعالقوانينوالإفصاحوالاتّصالات.

ينبغيعلىمجلسالإدارةتعيينلجنةتدقيقمكونةمنأعضاءمجلسالإدارةغيرالتّنفيذيين، و الاتصال بالمدراءالأساسيينوالتدقيق الدّاخليواللّجوءإلىالمشورةلهمولتّممساءلة مجلسالإدارةمنقبلالشركة والمساهمينويجبأنيراعفيتشكيلمجلسالإدارةالمهارةوالكفاءةاللّازمةلاتخاذالقراراتالسليمة،وتحقيق القدرةعلىالمتابعةو المساءلةمنخلال نظامفعاللتقييمومراجعةالأداءوتقييمالمخاطر.

إنمبادئمنظمةالتّعاون و التنميةالاقتصاديةتنطبقفيالمقامالاول على شركاتالمساهمةالمقيدةفيبورصة الأوراق الماليةخاصةالتييجريتعاملنشطعلىأسهمها،وكذلكعلى المؤسساتالماليةالتيتتخذشكلشركاتمساهمةفتلكالشركاتتكونملكيتهاموزعةبينعددمنالشركاء مما يستلزمتحديدالعلاقةبينملكيتهاوإدارتهاالتيتكونمؤثرةبشكلمباشرعلىمجموعةكبيرةمنالجمهور،كما تنطبقعلىالشركاتالتييكونتمويلهاالرّئيسيمن المصارفكضمانللدّائنينإثرالتزامهابمبادئالحوكمة .وقد صيغتهذهالمبادئبحيثتتلاءممعتلكالشركاتفيإطارأحكامقانون شركاتالمساهمةوشركاتالتّوصية بالأسهموشركاتذاتالمسؤوليةالمحدودة.

علمابأنّهلا يوجدنموذجواحدالحوكمةالشركاتالجيّدةالذييمكنتطبيقهفي جميع دول العالم،ويؤدي لتحقيقنفسالنّتائج .كماأنالمبادئالسّابقةليست ملزِمَةولاتهدف لوضعوصفةتفصيليةلنظامتشريع محلي لأيّةدولة،لكنّهاتسعىلتحديد اهدافواقتًراحوسائلمختلفةلتطبيقهاباعتبارهانقاطمرجعيةيمكنالاستعانة بها . ومنأجلتحقيقهذهالمبادئعمليايتطلبتوفرمجموعةمنالدّعائمفيشكلمقوماتأساسيةيعتمدعليهالضمانالتّطبيقالفعليوالفعّال لمبادئحوكمةالشركاتومنبينالمقوماتنذكرمايلي:

-توفّرالقوانينواللّوائحالخاصةبضبطالأداءالإداريللشركة.
-توفّر لجانأساسيةمنهالجنةالتّدقيقوالتيتكون تابعةلمجلسالإدارةلمتابعةوتقييمأداءالشركات؛
-وضوحالسّلطاتوالمسؤولياتبالهيكلالتنظيميللشركة.
-فعاليةنظامالتّقاريروقدرتهعلىتحقيقالشفافيةوتوفيرالمعلومات.
-تعدّدالجهاتالرّقابيةعلىأداءالشركةخاصةالأداءالإداريوالمالي،وهذامن خلالالمساهمينو أصحابالمصالحإلىجانبلجانالتّدقيقالمستقلة.

و الملاحظ، أنّمبادئ هذه المنظمة التيتتميّزنسبيابتطبيقهاالعالمي،فإنهاتوفرأساساجيّدالوضعمبادئ حوكمة الشركاتخاصةبكلّدولة و التيتتَّركزبشكلعامعلىإيجادحلّللمشاكلالتيقدتنشأمنالفصل بينالملكيةوالإدارة،وكذا المشاكلبينأصحابالملكيةالحاكمةفيالشركةوصغار المساهمينالآخرين،وكذلك أصحابالمصالحالأخرىمثلالدّائنين،العاملينغيرها.

2.2- :مبادئحوكمةالشركاتالصادرةعنالبنكالدولي

ساهمالبنكالدّوليبدورهفيوضعمجموعة منالمبادئ و القواعد،التيصنّفهاعلىالمستوياتالمحليةوالاقليميةوالعالمية كما يلي:

ا-علىالمستوىالمحلي:

وضعالبنكالدّوليعلىالمستوىالمحلي مجموعةمنالتّقويماتالتيتقومبهاالدول،والتيتحدّدعلى أساسهامواطنالضّعفوالقوةالتيتخصّحوكمةوإدارةالشركات ممايساعدتلكالدّولعلىترتيبأولوياتها. والهدف منالتّقويمهودعمالإصلاحالتّشريعي،وتبنيمبادرةالقطاعالخاصفي مجالوضعقواعدوأسسحوكمة الشركات،

وهو الأمر الذي يتفق و إطار البنك الدّولي العام للتّنمية الشاملة الذي يؤكد على حوكمة الشركات كعامل أساسي في التّنمية و على أهمية القطاع الخاص، المحلي و الأجنبي، كأحد العناصر الأساسية أيضا في عملية التّنمية.

ب- على المستوى الإقليمي:

عمل البنك الدّولي على المستوى الإقليمي مع بعض الوكالات الدّولية الأخرى على رعاية مجموعة من حلقات النّقاش التي تخاطب المسؤولين الحكوميين، المشرعين، المنظمين، الشركات المحلية و الأجنبية، المستثمرين و وكالات التّصنيف للمساعدة على الوصول إلى رأي متفق عليه بالإجماع فيما يخص إصلاح و تنظيم الشركات، و ذلك بهدف تجنب الوقوع في الأزمات المالية و الاقتصادية.

ج- على المستوى العالمي:

و على المستوى العالمي، عمل البنك الدّولي و منظمة التّعاون و التنمية الاقتصادية على توسيع دائرة قواعد إدارة الشركات خارج نطاق دول المنظمة بتوقيعهما على مذكرة تفاهم في يوم 21 جوان من عام 1999، و ذلك من أجل رعاية المنتدى الدّولي لقواعد إدارة و حوكمة الشركات.

كان الهدف الرّئيسي للمنتدى هو مساعدة الدّول ذات الدخول المنخفضة على تحسين المعايير التي تستخدمها في حوكمة الشركات بتبني روح المغامرة في مجال الاعمال و المساءلة و تشجيع العدل و تحمل المسؤولية، كما يركز البنك الدّولي على الشفافية و يرى أنّها تقوم على المشاركة منجهة، و المساءلة منجهة أخرى. بعد المشاورات مع المنظمات الأخرى. و قد توصّل البنك الدّولي إلى الوضع نموذج (ROSC) لتقوية نظام الحوكمة و إدارة الشركات في الدّول النّامية .لقد أكدّ أيضا على أهمية أن تتضمن قواعد و أسس حوكمة الشركات تكلّفة الإعسار و حقوق الدّائنين و الشفافية في نظم المحاسبة و التّدقيق .

- فيما يخص الإعسار و حقوق الدائنين: يتوفّر نظام الإعسار على مجموعة من القواعد المنصوص عليها مسبقا للشركات، و التي تعمل في مجال الإعسار و عمليات التّصفية أو إعادة التّأهيل، و التي تنتج عنها الشركة المعسرة كما تتيح نظام الإعسار للمقرضين الحصول على تقرير أكثر دقة عند تحمل المخاطر، و تشجع على أن يكون الإقراض في صورة تدفق الاموال، بدلا من أن تكون عملية إقراض توجهها العلاقات أو السّياسة، كما توجّه المدراء لتخصيص الموارد القليلة بكفاءة.

- فيما يخص الشفافية في نظم المحاسبة و التدقيق: أسّس البنك العالمي مفهوم هلحوكمة الشركات على أربعة مبادئ أساسية هي الفعالية، تحميل المسؤولية، المشاركة و الشفافية، هذه الأخيرة التي تسمح بالحصول على قوائم مالية للشركة تكون شفافة و تقدم في الوقت المناسب، و كجزء من التّقارير الخاصة بمبادرة الالتزام بمعايير و قواعد، ROSC حيث يقوم البنك الدّولي بمراجعة مدى الالتزام بمعايير المحاسبة و التّدقيق في عدد من الدّول. و قد حدد البنك الدّولي مجموعة من المؤشرات المتعلقة بجودة الإدارة ،و التي تسحدود الفساد في مجال إدارة الموارد و إدارة السّوق. كما أن مؤسسة التّمويل الدولية، IFC، و التي تعتبر عضو في مجموعة البنك الدّولي، ساهمت عام 2003 في وضع معايير عامة تقوم على المستويات الأربعة التالية لدعم الحوكمة في مختلف الشركات، بشرط أن تقوم بممارسة قواعد سليمة للحوكمة، و تصميم نظم داخلية مناسبة للرّقابة و تقدم التّقارير.

1- الممارسات المقبولة للحكم الجيد؛
2- خطوات إضافية لضمان الحكم الجيد؛
3- إسهامات أساسية لتحسين الحكم الجيد على المستوى المحلي؛

4-التركيز علىعنصر القيادةكمحور لعملية الحوكمة

2.3- مبادئحوكمةالشركاتالصادرةعنصندوقالنقدالدولي

إضافةإلىمساهمةصندوق النّقدالدّوليفيمبادرةالبنكالدّولي،للالتزامبمعاييروقواعد ROSC فقد قام بوضع قواعدالممارساتالجيّدةالخاصةبشفافيةالسّياساتالماليةوالنّقديةالحكومية،وذلكبإصدارقانونالسياساتالمالية وقانونالممارسات.

أ- قانونالسياساتالمالية:

يسعىصندوق النّقدالدّوليلتشجيعالدول الأعضاءعلىتطبيقالمدونةالقانونيةللممارساتالجيّدة الخاصةبالشفافيةالمالية،حيثيؤكّدمضمونهذاالقانونعلىضرورةتوضيحمسؤولياتالحوكمةوكيفيةإعداد الميزانيةوتنفيذها،كمايتطلبمنالحكومةتوفيرالمعلوماتالخاصةبأنشطتهاللمواطنين،وأنتتبَعَالمعلوماتالماليةم عاييرالجودةالمتّفقعليهاوأنتخضعلنظامتأكيدالنّزاهة .كمايتضمنهذاالقانونالأسسوالوسائلالتي تعتمدهاالحكومةلتحقيقهذهالأهدافوالمتمثلةأساسافي :

-وضوحالأدوارو المسؤوليات:وذلكبالتّمييزبينالقطاعالحكوميوالهيئاتالتّابعةلهفيالقطاع العاموفيسائرقطاعاتالاقتصاد،ويجبأنتكونأدوارالسّياسةوالإدارةفيالقطاعالعام واضحة ويتمالإفصاحعنهاعلانية وكمايجبتوفرإطارقانونيوإداريواضحللإدارةالماليةفيمؤسسات القطاع العام.

-توافرالمعلوماتللجماهير :حيثأنّهيجبتوفرالمعلوماتالكاملةللجميع حول الأنشطة الماليةو الالتزام بنشرالمعلوماتالماليةفيوقتها،وتوفيرالمعلومات حول قواعدالحوكمةالمطبّقةسابقا وحالياوالمتوقعةمستقبلا.

-إعدادالموازنات وتنفيذهاوتقديمالتقاريربشكلواضحعنها :حيثيجبأنتحدّدوثائق الميزانيةاهداف السّياسةالماليةبالإضافةإلىالمخاطرالماليةالأساسيةالتييمكنالوقوعفيها .كما يجبتقديمالمعلوماتالخاصةبالميزانية،والإجراءاتالمتعلقةبتنفيذومتابعةالمصاريفالمتفقعليها وكذاتجميعالإيرادات،والتييجبأنتكون محددة بكلّوضوح،كمايجبتقديمَتقاريرماليةدوريةللهيئةالتّشريعيةوالمواطنين ،وكلّ هذايكونبطريقةتُسَهلتحليلالسّياساتوتشجعالمساءلة.

-تأكيدالنزاهة:ويكونذلكمن خلالتوافقالبياناتالماليةمعمعاييرجودةالبياناتالمتفقعليها، وأنتخضع المعلوماتالماليةللفحصالمستقل.

ب-قانونالممارساتالجيدةحولشفافيةالسياساتالماليةو النقدية:

قامصندوق النّقدالدّوليبإعدادقانونالممارساتالجيّدةوالخاصةبشفافيةالسّياساتالنّقديةوالمالية، وقدأضيفتإجراءاتالشّفافيةالجديدةإلىالقانونوفقأساسيين:

-أنالسّياساتالنّقديةوالماليةمنالممكنأنتصبحأكثرفعاليةإذاماعرف المواطنون أهداف السّياسةوأدواتهاوإذاماالتزمتالحكومةبها.
-أنمبادئالإدارةالجيّدةتدعولأنتكون البنوكالمركزيةوالهيئاتالماليةخاضعةللمساءلةخاصة عندماتعطى للسّلطاتالنّقديةوالماليةدرجةعاليةمنالاستقلالية.

لقدوضِعَالقانونفيسياق تطويرالمعاييروقواعدالإفصاحالعلنيللجماهيروإجراءاتالشفافيةالتي وضِعتلدعمالنّظمالنّقديةوالماليةالدّولية،وتدعولدرجةأعلىمنالشفافيةفيالبنوك التجارية،وشركات ،السّنداتوشركاتالتّأمينوالبنوكالمركزية .ولقدتبنىصندوقالنّقدالدّوليهذاالمعيارفيأفريلمنعام1998،

ويقصدبالشفافيةالمالية،فيهذاالإطاربالإفصاحعنهيكلو وظائفالحكومة،توجهاتالسّياسةالمالية، و حساباتالقطاعالعامو التّقديراتالمالية.

2.4-مبادئحوكمة الشركات الصادرة عن مجموعة العشرين

لقدتمالبحثفي منتدى20 OCDE/G لمبادئ حوكمةالشركاتفيأبريللعام 2015 ،وعقب هذاالاجتماع،اعتمدمجلسمنظمةالOCDE هذه المبادئفي 8 يوليولعام 2015 وبعدذلك تمتقديمهالقادةمجموعةال 20 في15 - 16 نوفمبر 2015 فيأنطاليا(تركيا)حيثأقرتهاوأطلقتعليها مبادئ لحوكمةالشركاتOCDE/G20 .إن إعادةالنظربمبادئالحوكمةالتيأقرتمنقبلمنظمة ال OCDE قبلمايزيدعن 16 سنةتمثلضرورةفيغايةالأهميةخاصة بعدأنأصبحتطبيقمبادئالحوكمةبالنسبةللسياسيينوصناعالقرار والمستثمرينوالشركاتوغيرهمبمثابةحجرأساسلتحقيقالاستقرار وتقويةالنظامالمالي.

وكماقالنائبالأمينالعام لهذه المنظمةالسيد تاماكي،إنمبادئالحوكمةليستهدفابحدذاتها،وإنماهيوسيلة لخلقالثقةبالأسواقالماليةوالأعمالالتيتعتبرأساسيةبالنسبةللشركات الراغبةبالحصولعلىالتمويلالطويلالأجل .وبالمقابل،فإنالضعففي تطبيقهالهانعكاسات كبيرةعلىاستقرارالأسواقالمالية. وفيمايليأستعراضلأهممحاورالمبادئالجديدة للحوكمة[1]:

1-إتحاد هيئات الأوراق المالية العربية. أخبار الاتحاد. يناير 2016 ص4

2.4.1- ضمانوجود اطارعاموفعاللحوكمةالشركات

يجبعلىإطارحوكمةالشركاتتعزيزوجودأسواق شفافةوعادلة،وتوزيعفعاللموارد،ويجبأن تكونمتسقةمعسيادةالقانونوتدعمالإشراف والإنفاذالفعالEnforcementEffectiveSupervision and و يتضمن هذا المبدأ ما يلي:

أ-ينبغيتطويرإطارحوكمةالشركاتللتأثير علىالأداءالاقتصاديالكليوسلامةالسوقوالحوافز التيتخلقهاللمشاركينفيالسوقوتعزيزأسواق شفافةتعملبكفاءة.
ب- يجبعلىالمتطلباتالقانونيةوالتنظيمية التيتؤثرعلىممارساتحوكمةالشركاتأنتكون متسقةمعسيادةالقانونوشفافةوقابلةللتنفيذ.
ج-ينبغيأنيتمتقسيمالمسؤولياتبين السلطاتالمختلفةبوضوحلخدمةالمصلحةالعامة.
د- يجبأنتدعمتشريعاتالسوقالمالية الحوكمةالفعالة.
ه- يجبأنتتمتعالسلطاتالتنظيمية والتنفيذيةوالرقابيةبالصلاحياتالكافيةوالنزاهة والموارداللازمةللقيامبواجباتهابطريقةمهنية وموضوعية،وينبغيأنتتخذالإجراءاتالرقابيةفي الوقتالمناسبوأنتكونشفافةوواضحة.
و-ينبغيتعزيزالتعاونعبرالحدودمنخلال الترتيباتوالاتفاقاتالثنائيةوالمتعددةالأطرافلتبادل المعلومات.

2.4.2- الحقوقوالمعاملةالمتساويةللمساهمين

- يجبعلىإطارحوكمةالشركاتتعزيزوجود أسواقشفافةوعادلة،وتوزيعفعاللموارد، ويجبأنتكونمتسقةمعسيادةالقانون وتدعمالإشرافوالإنفاذالفعال.
- يجبعلىإطارحوكمةالشركاتحمايةوتسهيل ممارسةالمساهمين،بمافيذلكالأقليات والمساهمينالأجانبلحقوقهمويجبأنيكونلجميع المساهمينفرصةلإنصافهمبشكلفعالفيحال تمانتهاكحقوقهم.

2 4.3. -المؤسساتالاستثمارية،وأسواقالأسهم، وغيرهممنالوسطاء

يجبعلىإطارحوكمةالشركاتتوفرالحوافزالسليمة وأنتكونهذهالحوافزمتاحةلأسواقالأسهملتعمل بطريقةتساهمفيتطبيقأفضلللممارساتالحوكمة.

2.4.4-دورأصحابالمصالحفيحوكمةالشركات

ينبغيأنيعترفإطارحوكمةالشركاتبحقوقأصحاب المصالحالتينصعليهاالقانونأوالاتفاقاتالمتبادلة وتشجيعالتعاونالنشطبينالشركاتوأصحاب المصلحةفيخلقالثروةوفرصالعملواستدامة المشاريعالسليمةمالياً.

2.4.5-الإفصاحوالشفافية

ينبغيأنيكفلإطارالحوكمةالإفصاحالدقيقوفي الوقتالمناسببشأنجميعالمسائلالجوهرية المتعلقةبالشركة،بمافيذلكالوضعالماليوالأداء والملكيةوإدارةوحوكمةالشركة.

2.4.6- مسؤولياتمجلسالإدارة

يجبعلىإطارحوكمةالشركاتضمانقيامممجلس إدارةالشركةبالتوجيهالاستراتيجيللشركة،والرصد الفعالللإدارةوتحملالمسؤوليةالكاملةتجاهالشركة و المساهمين.

2.5)-مبادئ حوكمة الشركات الصادرة عن لجنة بازل

هذه المبادئ متعلقة بالممارسة السليمة للحوكمة التي تؤدي إلى دعم وسلامة الجهاز المصرفي، وذلك من خلال المعايير التي وضعتهالجنة بازل للرقابة المالية على البنوك وتنظيم ومراقبة الصناعة المصرفية[1]، سنة 1999 والتي بلغ عددها ثمانية مبادئ وفقا لتقريرهاالأحدثو المعدل في سنة 2005 و 2006 و المتضمن ما يلي:

1- التأكد من كفاءة أعضاء مجلس الإدارة وإدراكهم الكامل لمفهوم الحوكمة ودورهم في هذا الإطار، وأن لديهم القدرة على إصدار القرارات والأحكام المناسبة لإدارة شؤون البنك وأعماله اليومية .
2- وضع الأهدافالاستراتيجية للبنك من قبل مجلس الإدارة ومتابعتها .
3- التوزيع السليم للمسؤوليات من قبل أعضاء مجلس الإدارة ووضع قواعد وحدود واضحة لها، والمساءلة والمحاسبة داخل البنك سواء لأنفسهم أو لجميع العاملين على حد سواء.
4- وجودنظام فعال للرقابة الداخلية في البنك وإدراك المراقبين لأهمية دورهم.
5- مراقبة خاصة لمراكز المخاطر في المواقع التي يتصاعد فيها تضارب المصالح، بما في ذلك عالقات العمل مع المقترضين المرتبطين بالمصرف وكبار المساهمين والإدارة العليا.
6- أن تتوافق سياسات المكافآت المالية والحوافز وتطبيقاتها مع الثقافة العامة للبنك ومع الاستراتيجيةوالأهداف طويلة الأجل .
7- توافر الشفافية والإفصاح في كافة أعمال وأنشطة البنك والإدارة وفي التقارير الصادرة عنها.
8- تفهم أعضاء المجلس والإدارة التنفيذية العليا للبيئة التشريعية التي تحكم العمل في البنك وكذلك الهيكل التشغيلي فيه، والالتزام الكامل بالقوانين والتعليمات السارية .محددات الحوكمة هناك اتفاق على أن التطبيق الجيد لحوكمة الشركات يتوقف على مدى توافر ومستوى جودة مجموعة من المحددات والعوامل الخارجية والداخلية المؤثرة.

و في الختام،يتضح منالمبادئ السابقةبأنحوكمةالشركاتتحملفيطياتها جملةمنالعواملمنهاماهوذوطابعتشريعيكالالتزامبالقوانينوالعملعلىحمايةممتلكاتالمؤسسةواستقلاليةمجلس لإدارة،ومنهاماهوذوطابعأخلاقيكالانضباطالذاتيوالمسؤوليةومنعالتلاعببالمعلوماتالماليةداخلوخارجالمؤ

سسةو الالتزام
بهذهالمبادئفيإدارةالمؤسساتسيؤديإلىتطويرالأداءوتحقيقالعدالةومحاربةالفساد،هذاماينجمعنهزيادةثقةالمـ ستثمرينوارتفاعقيمةالأسهم.كماأنمبادئحوكمةالشركاتتتَّركزبشكلعاملعلىإيجادحلّللمشاكلالتيقدتنشأمنالفصلبين الملكيةوالإدارة،وكذاالمشاكلبينأصحابالملكيةالحاكمةفيالشركةوصغار المساهمينالآخرين،وكذلكأصحابالمصالحالأخرىمثلالدّائنين،العاملينوغيرها . إن تبني مبادئ الحوكمة لأي بلد لا يمكن أن يتحقق إلا إذا كان هناك مناخ و بيئة تضمن تطبيق تلك المبادئ و هذا ضمن الأطر القانونية و التنظيمية.

.1-1محمدحمو،الحوكمةفيالمصارف،سلسلةبحوثفيالعلومالاقتصادية،جامعةالشلف، 2015صص 1 و 3

المبحث 03- : النظريات المفسرةلحوكمة الشركات

نشأت حوكمة الشركات من خلال عدة نظريات تعاقدية تقليدية و حديثة وضحت و فسرت ضرورة تطبيقها في المؤسسات للحد من التصرفات السيئة للمدراء، و ضبط العلاقة بين مالكي المؤسسة ومسيريها. و هذه النظريات تنطلق من فكرة رئيسية مفادها هو اعتبار المؤسسة مركز للتعاقد، حيث يدير هذا المركز التعاقدي مختلف العقود المبرمة في المؤسسة و من أهم النظريات التي أدت الى وجود حوكمة الشركات ،نجد عدة نظريات أهمها نظريات اقتصادية و نظريات اجتماعية و نظريات قانونية.

3.1-النظريات الاقتصادية لحوكمة الشركات

1)-نظرية المنشأة

المنشاة هي منظمة أعمال تقوم بحشد الموارد واستخدامها في إنتاج سلع معينة وتسويقها بأسعار تسمح بتغطية تكاليفها مع تحقيق هامش ربح يبرر الاستمرار في انتاجها. وقد تأخذ شكل الملكية الخاصة, كما هو الحال في المنشآت الصغيرة التي يديرها ويعمل فيها مالكوها, أو ان تكون شركة محدودة, أو شركة عامة غير محدودة, كما في المنشآت الكبيرة بصفة عامة حيث يكون هناك فاصل بين الملكية والادارة.

1.1 أهداف المنشاة:

في ظل النظرية التقليدية كان الهدف الرئيسي للمنشأة هو تعظيمالأرباح في الأجل القصير وفي ظل النظرية الاقتصادية الحديثة أصبح هدفها في تعظيم قيمتها والذي يعني تعظيم صافي القيمة الحالية للتدفقات النقدية التيتحققها المنشأة.

1.2 الأهدافومجالات الاختيار في منظمات الأعمال:

رغم الاختلاف وتعدد الأسباب التي تكمن وراء دراسة أهداف واختيارات منظمات الأعمال، هناك عدد من المبررات الموضحةللأهمية النسبية لمثل هذه الدراسة،وفي هذا الشأن يمكن تلخيص مبررات دراسة وتحليل أهداف المنظمات في الآتي:

- إن الهدف هو أساس وجود المنظمات فالمنظمة هي بمثابة تنظيم هادف ينشأ ويتحدد سلوكه من واقع مجموعة من الأهداف المراد تحقيقها .
- إن أهداف و مجالات اختيارات المنظمة تعتبر أساسالإنجاز الوظائف الإدارية.
- إن الأهداف تحدد طبيعة المنظمة، فمنظمات الأعمال التي تسعي لتحقيق الأرباح تختلف في طبيعة نشاطها عن المنظمات غير الربحية.
-إن الأهداف هي التي تحدد اختيارات نشاط الأعمال.
- ارتباط أهداف الانشطة والوحدات التنظيمية بأهداف المنظمة الرئيسية.

ويمكن تحديد انواع أهداف المنشآت من خلال تناول النظريات الآتية:

ا- النظرية التقليدية: تقوم هذه النظرية علي افتراض مؤداه أن تحقيق أقصي ربح ممكن للملاك هو الهدف الطبيعي والوحيد لأي منظمة. وبناء علي هذا الافتراض، يمكن القول بأن مسؤولية إدارة المنظمة تتحدد في وضع الخطط وتصميم السياسات المختلفة (سياسات الإنتاج والتسعير ... الخ) التي تسعىالى تحقيق هذا الهدف.وفي إطار هذه النظرية، يمكن التنبؤ بسلوك أو اختيارات المنظمة. فافتراض السعي لتحقيق أقصي ربح ممكن كهدف رئيسي ووحيد للمنظمة يعني أن مدير المؤسسة سيقوم بالاختيار من بين البدائل المتاحة ذلك البديل الذي يحقق أقصي ربح ممكن بغض النظر عن أي اعتبارات اجتماعية أو إنسانية سواء علي مستوي المنظمة التي يعمل فيها أو بالنسبة للمجتمع والبيئة المحيطة به، كما أنه من المتوقع إهمال عنصر الزمن في علاقته بالأرباحالمحققةأي أن مدير المنظمة سيهتم بتحقيق الأرباح في الأجل القصير دون الاهتمام أو النظر إلي المستقبل.

أما بالنسبة لسياسات الاستثمارات الطويلة الاجل، فمن المتوقع أيضاً أن يهتم مدير المنظمة بتلك المشاريع التي تحقق أرباحاً في الأجل القصير. وبالتالي فإن أساليبه في تقييمه للجدوى الاقتصادية للمشروع ستختلف عن تلك التي يستخدمها مدير آخر يهتم بالتدفقات النقدية للمشروع المقترح في الأجل الطويل آخذاً في اعتباره المنافع الاجتماعية والانسانية لهذا المشروع سواء علي مستوي المجتمع أو المشروع ذاته.

الانتقادات التي وجهت للنظرية التقليدية هي كالتالي:

- أن انفصال الملكية عن الادارة نتيجة لضخامة المشاريع وكثرة عدد الملاك يستلزم الاعتراف بوجود أهداف أخري تحرك سلوك المدراء.
- أن عنصر الربح لا يمثل المعيار الوحيد من وجهه نظر الملاك، لقياس فعالية المنظمة, فهنالك أهداف ومعايير أخري عرفت من خلال الدراسات مثل: زيادة المبيعات, حماية وتأمين الاستثمارات, الانتشار الدولي للمنظمة, وفعالية الإدارة في المنظمة.
- تعدد الصعوبات والمشاكل الخاصة بمحاولات تعظيم الأرباح وطرق قياسها, مثل حالات عدم التأكد ونقص المعلومات خاصة في الأجل الطويل، ازدياد حدة المنافسة بين منظمات الأعمال, التعارض بين السعي لتحقيق أقصي أرباح ممكنة والإنتاج والتسعير.
- أن النظرية التقليدية أغفلت حقيقة مؤداها،إن قدرة المنظمة علي تعظيم الأرباح هي دالة في متغيرات عديدة مثل (مدي توفر المعلومات والبيانات الخاصة بسوق البيع وشراء عوامل الإنتاج، أهداف وسلوك المستهلكين ،أسعار عوامل الإنتاج والعوامل المؤثرة في الطلب تتأثر بدرجة كبيرة بمتغيرات بيئية سياسية واقتصادية واجتماعية).

- إن سياسات الإنتاج والتسويق والتمويل تتأثر إلي حد كبير بسياسات المنافسين, وبالتالي فإن تحقيق أقصي ربح ممكن هو هدف لا يتحقق بدرجة كبيرة إلا في حالات الاحتكار.

3.2- النظريات الحديثة:

و قد ترتب علي انفصال الملكية عن الادارة, والانتقادات التي وجهت إلي النظرية التقليدية ظهور عدد من النظريات الحديثة التي قدمت تحليلاً أكثر واقعية لأهداف واختيارات المنشآت التي تقوم علي ان هدف المنشآت ليس فقط تحقيق أقصي ربح في المدي القصير ولكن تعظيم قيمة المنشأة في المدي الطويل. ويمكن تقسيم هذه النظريات الي مجموعتين رئيسيتين هما نظريات المنافع و النظريات السلوكية.

1-نظريات تعظيم المنافع:

تتميز هذه النظريات عن النظريات الاخرى بأنها تري أن مهمة المنظمة هي تعظيم هدف معين, وأن مدي تحقيقها لهذا الهدف يتم تحديده أو قياسه عادة في ضوء أحد المعايير المالية مثل الربح أو السيولة و تعتمد هذه النظريات على النظرة الطويلة الأجل للمنافع أو للأهداف التي تسعي المنظمة لتحقيقها و التي تنقسم كما يلي:

أ- نظرية تعظيم المبيعات:

وطبقاً لهذه النظرية، فإن هدف المنظمة الرئيسي هو زيادة المبيعات.

ب- نظرية تعظيم النمو:

وتقوم هذه النظرية علي افتراض أساسي مؤداه أن النمو الحالي والمتوقع للمنظمة ككل أو لبعض أنشطتها وتعظيم معدل هذا النمو يعتبر هدفاً رئيسياً يحرك سلوك أي منظمة ليس فقط لزيادة الأرباح في الأجل الطويل بل أيضاً زيادة المبيعات ونموها في نفس الاجل.

ج- نظرية تعظيم ثروة الملاك:

إن هذه النظرية تقوم علي افتراض، أن تعظيم القيمة الحالية لثروة الملاك هي من الأهداف الهامة لأي منظمة والتي يمكن تقديرها أو قياسها وفقاً لهذه النظرية ، من خلال التدفقات النقدية المتوقعة خلال حياة المنظمة وذلك باستخدام نموذج القيمة الحالية. فإذا تمكنت الإدارة من تقدير التدفقات النقدية للمنظمة خلال فترة زمنية معينة فإنه من الممكن باستخدام نموذج القيمة الحالية أن نعرف الآن قيمة ما مساوية ثروة الملاك في المستقبل.

2- النظريات السلوكية

هذه النظريات يمكن تناولها من مدخلين أساسيين هما:مدخل تعدد الأهداف و مدخل المنفعة الادارية حيثيرى بعض المفكرينبأن كل مدخل يمثل نظرية مستقلة, أما البعض الآخر فإنهينظر إلي كل مدخل باعتباره دعامة أساسية في بناء النظرية السلوكية.

أ-مدخل تعدد الأهداف:

ترتكز هذه الدعامة علي العلاقات المتداخلة والدوافع الخاصة بمختلف المجموعات او الأطراف التي تشارك في إدارة وتنفيذ أنشطة المنظمة. و تختلف هذه النظريةالسلوكية عنسابقاتهاباعترافها بوجود أكثر من هدف تسعي المنظمة لتحقيقه،كما أن فكرة تعظيم هدف معين (مثل تعظيم الربح أو تعظيم المبيعات.

الخ) قد تم استبداله بفكرة أخري هي الإرضاء أو المستوي المرضي من النتائج أو المنافع المعينة سواء لمتخذ القرار ذاته أو لأطراف التعامل مع المنظمة كالموردين, والعملاء, والملاك والعمال, والمجتمع....إلخ. فالمنظمة هي بمثابة تحالف للمصالح أو الأهداف الخاصة بكل طرف من الأطراف التي تتعامل معها وأن نجاحها وفعاليتها تقاس في هذه الحالة بمدي قدرتها علي تحقيق رضا هذه الأطراف رغم ما قد يحدث من تعارض بين طرق وأساليب تحقيق أهداف كل طرف بالمقارنة بالآخر.

ب- مدخل المنفعة الإدارية:

ترتكز هذه الدعامة علي ثلاث افتراضات رئيسية:

1- نتيجة انفصال الملكية عن الإدارة فإن أهداف الملاك تختلف عن أهداف المدراء. فبينما يعتبر تعظيم الأرباح الهدف الرئيسي للملاك, نجد أن المدراء يسعون إلي تحقيق أهداف وإشباع حاجات أخري (تختلف عن هذا الهدف) من أمثلتها: تأمين وضمان الوظيفة, زيادة المرتبات, تحسين الوضع الاجتماعي, اتساع نطاق السلطة, تحسين ظروف العمل وشروطه....إلخ.
2- إن معدلات الأرباح في المنظمات التي يديرها الملاك أعلي منها في المنظمات المدارة بواسطة مدراء محترفين.
3- أن المدراء المحترفين لا يهتمون بهدف تعظيم الأرباح.

3-نظرية حقوق الملكيةLa théorie des droits de propriété

تنطلق هذه النظرية من الفكرة التالية:

-المبادلات التي تتم بين الأفراد (وغير الأفراد) هي في الواقع تنازل متبادل عن الحقوق المتعلقة بالأشياء التي يتبادلونها ⬅ فهي إذن تبادل لحقوق الملكية ⬅ إذن الأفراد يملكون في الواقع حقوق استعمال موارد.
- تنطلق هذه النظرية من الملكية التي تعطي حقوقا ⬅ ومنه فإن هذه النظرية تنطلق من حقوق الملكية.

تبحث نظرية حقوق الملكية على فهم الوظائف الداخلية للمؤسسات بالاعتماد على مفهوم حق الملكية، و في هذا السياق، يشيرAmannأن الهدف من هذه النظرية هو فهم لكيفيةتأثير حق الملكية على النظام الاقتصادي.يعتبر كل من Alchian et Densetz(1972) أن فعالية المؤسسة تخضع لتعريف حقوق الملكية، لأن هذا الأخير يحدد شروط امتلاك الفائض الناتج عن النشاط الإنتاجي.أنالمشكل معقد لما يكون هناك انفصال بين مالك رأسمال و المسير، توجد تفرقة حول حقوق الملكية، التي تصنف بثلاثة أصناف :

- حق الاستعمال : (L' usus)تعني حق استعمال المواد
- حق الاستغلال : (Le fructus)مرتبطة بحق استغلال المواد
- حق الإفراط : (L' abusus)تعني حق بيع المواد

صنف كل من Furubotn et Pejovich ، ملكية المؤسسات إلى الأنواع التالية:

أ- المؤسسة الرأسمالية:

يكون كل من(abusus, fructus, usus)من حق شخص واحد، و توجد حالتان :

1- لما يكون المالك هو المسير: إذ لا يوجد فصل بين وظيفة القرار وتوظيف الملكية هذا ما يجعل المؤسسة الرأسمالية أكثر نجاعة.

2- في حالة وجود المسير والمالك: تشكل المؤسسة الرأسمالية تنظيما فعالا، لأن آلية الحوكمة تسمح بمراقبة متخذي القرار والحث على التسيير لصالح المساهمين، و المسير يعتبر كدائن داخلي متبقي(résiduelcréancier)تحت هذا المصطلح يتم تقسيم المداخيل المتبقيةrevenus résiduels يعني الفائض غير المصرح عنه في العقد بين المسير والمساهمين؛ و الأولوية تكون للدائنين الخارجيين لذا ينتظر المساهمون رفع المداخيل لرفع أجرة المسير و زيادة منفعة المساهم .

ب-المؤسسةالتييسيطرفيهاالمسير.L'entreprise managériale

تقسمحقوقالملكية،حيثالمالكلهحقالإفراطفياستغلالالمنتج. مثلالهالحقفيبيعأسهمه.
Le)(fructus et L'abusus .أماالمسيريملكحقالاستعمالللقيامهبالتسييراليوميللمؤسسة.
هذاالتقسيملحقوقالملكيةقديسببنزاعالمصالح (Des conflits d' intérêts) بينالمالكوالمسير الذيلايملكرأسالماللذا
لايبحثعنرفعقيمةالثروةلصالحالمساهمين،فالربحعندهيكونفياستقلاليتهوتعزيزمكانته.قدمWilliamson تحليلافيمايخصتقسيمحقالملكيةالذييشغلالمسيرحيثيبحث المسيرعلىرفعأجرهكلما تمرفعفائدةالمساهميندونالاهتمامبمصلحةالمساهمين
ويوظفنفقاتهالشخصيةمنأجلزيادةاستهلاكهفيوجودإمكانيةضررالمساهمين.

ت-المؤسسةالعمومية.

يكون (Fructus et Abusus) جماعيا،منقبلمجوعةالعمال،أماالاستغلالوالإفراط (usus) كونحقاستعمال.فيهذاالسياق " :يرى Gomez أن المؤسسة ملكللدولة،أوالسلطةالعمومية . هذاالنوعمنالمؤسساتيكونذاتطبيعةغيرناجعة،يرى(Frédenic Parrat,2003 (: كلالعمالليهمفوائدلماتكونالمؤسسةمتطورة،لكنكلواحديفضلتقديمعملأقل. " حسبهذهالعقلانيةيوجدعدمالترابطبينمستوىالأجروالجهدالفرديالمبذول.

ث- المؤسسةالتعاونية

حقالملكيةيكونجماعيا،لايوجدملاكحقيقيون،ممايميزغيابالرقابةالفعالةللتسيير،وبماأنحقالاستغلاليكونجما عيا.للعمالوالمسيرينفقدتكونعدمالنجاعةفيهيكلالمؤسسة.

من عيوب هذه النظرية :

إنها لا تعطي تعريفا واضحا للحقوق و لا تعترف بحدود حقوق الملكية .

4- نظرية تكاليف المعاملاتThéorie des coûts des transactions

طرح D.H Robertsonاشكاليته سنة 1928كالتالي: السوق هي من ينسق مجهود الأعوان، وهي من يحدد التوازن.لماذا توجد المؤسسات إذن ؟

أجاب Coase في مقالهسنة 1937 .. ⟵ اخفاق السوق يؤدي إلى ظهور المؤسسة

إخفاق السوق :اللجوء إلى السوق يؤدي إلى تحمل تكاليف.

- **المعلومة ليست مجانية:**

- تكاليف البحث عن المعلومات.

- **العقود مكلفة:**

- تكاليف مفاوضات العقود.
- تكاليف إبرام العقود.

. نظرة Coaseلنظرية تكاليف المعاملات هي قطيعة مع الفكر السائد آنذاك.

- إذا كانت تكاليف السوق أقل من تكاليف إنشاء مؤسسة : نفضل السوق.
- إذا كانت تكاليف السوق أكبر من تكاليف إنشاء مؤسسة :نفضل انشاء مؤسسة أي أن المؤسسة بديل للسوق.المؤسسة توجد وتنمو ما دامت تكاليفها أقل من تكاليف المعاملات (تكاليف السوق). و من مهام المدير أن يخفض تكاليف المؤسسة.

العقود غير التامة:

انطلق WILLIAMSON من فكرة COASE المتعلقة بتكاليف المعاملات وطورها و أدمج كلا من:

تفكيرCoaseالخاص بتكاليف المعاملات.
فكرة الرشد المقيد لـ Simon نقص المعلومات + عدم التأكد بالنسبة للعقود=العقود غير تامة.

الانتهازية :

بما أن العقود غير تامة، هذا يعرض طرفا إلى خطر انتهازية الطرف الآخرمن الضروري وجود الرقابة (ومنه تكاليف الرقابة).المؤسسة تعمل على تقليص هذه المخاطر و من ظاهرة الانتهازية.

الفرضية السلوكية:

تنطلق هذه الفرضية من فريضتين هما.

1-**فرضية الرشد المقيد**:لا يستطيع الفرد معرفة كل ما يحيط بالمعاملة ولا كل نتائج المعاملة.
- الحل المرضي بدلا من الحل الأمثل.
- هذا ما يزيد من أخطار المعاملات.

2- **فرضية الانتهازية:**

من خصائص الأفراد الانتهازية منها:

- بإمكانهم إخفاء معلومات أو تغييرها خدمة لمصلحتهم.
- هذا ما يزيد من أخطار المعاملات.

فرضية الرشد المقيد+ فرضية الانتهازية = فرضية سلوكية.

حجم المؤسسة :

حجم المؤسسة تحدده قدرتها على تقليص تكاليف المعاملات ويتبع Williamson خطوتين هما :

1- القرار بالصنع أو بالشراء.
2- إعداد الهيكلة المناسبة التي تقلص تكاليف المعاملات وفق القرار.

عند اتخاذ القرار بالصنع أو بالشراء لدينا مرحلتان:تحديد نوع المعاملة و تحديد نمط إدارة المعاملة.

خصوصية الأصول :

وضعية الأصول تتغير حسب الحالات التالية:

1- الأصول التي تستعمل في نشاط معين والتي يمكن استعمالها في أنشطة أخرى هي أصول قابلة لإعادة الانتشار.
2- الأصول التي تستعمل في نشاط معين والتي لا يمكن استعمالها في أنشطة أخرى فهي أصول ذات خصوصية.
3- كلما زادت خصوصية الأصول كلما زادت تبعية المؤسسة لصاحب هذه الأصول.
4- هذه التبعية تكون خطيرة عندما يتعلق الأمر بمعاملات طويلة المدى.

تكرار المعاملات:

1- كلما زاد تكرار المعاملة كلما ارتفع الارتياب وزادت المخاطر.
2- بالاعتماد على خصوصية الأصول والفرضيات السلوكية (الرشد المقيد والانتهازية)،يمكناعداد مصفوفة المعاملات على الشكل التالي:

مصفوفة المعاملات

طبيعة المعاملة	خصوصية الأصول	الفرضيات السلوكية	
		الانتهازية	الرشد المقيد
تخطيط	+	+	•
وعد	+	•	+
المنافسة	•	+	+
الحوكمة	+	+	+

+ موجود • غير موجود

المرجع: نظريات المنظمات . د/عيسى حيرش.مكتبة ابن سينا. جامعة الملك فيصل. 2017 ص50

عناصر مصفوفة المعاملات يمكن شرحهاكما يلي:

التخطيط : في حالة الانتهازية، تحرر العقود بدقة حتى تشمل أكبر قدر من الاحتمالات، خاصة وأن الرشد المتبع هو الرشد المطلق و يعتمد التعامل هنا على التخطيط.
الوعد : عند غياب الانتهازية، تسود الثقة، ويكتفي الطرف بوعد الطرف الثاني.
المنافسة :لما يكون الرشد المقيد سائدا، والانتهازية موجودة، وفي حالة عدم خصوصية الأصول يكون التعامل حسب السوق.

الحوكمة :لما يكون الرشد المقيد سائدا، والانتهازية موجودة، وفي حالة خصوصية الأصول فالعلاقة هنا هي علاقة حوكمة.

مصفوفة العقود:

أدخل Williamson عامل التكرار في المصفوفة التالية:

التكرار		خصائص الأستثمار		
		بدون خصوصية	متوسط الخصوصية	خصوصية عالية
ضعيف		هيكلة السوق عقد كلاسيكي	هيكلة ثلاث أطراف	
قوي			هيكلة ثنائية الأطراف	هيكلة موحدة

المرجع: نظريات المنظمات . د/عيسى حيرش.مكتبة ابن سينا. جامعة الملك فيصل. 2017 ص50

من هذه المصفوفة نستنتج ما يلي:

- **القرار بالشراء في حالة عدم خصوصية الأصول (عقد كلاسيكي).**
- **القرار بالشراء مع اعتماد طرف ثالث في حالة التكرار الضعيف.**
- **القرار بالمناولة (العقد الثنائي) في حالة التكرار القوي.**
- **القرار بالصنع (الهيكلة الموحدة) في حالة الخصوصية العالية والتكرار القوي.**
- **اختيار الهيكلة المناسبة وفقا للقرار بالصنع أم بالشراء.**

5-نظرية التجذر : La théorie d'enracinement

إن المسير ركيزة إجراء اتخاذ القرار، له ميزة التحكم في المعلومات و يقدر على إحداث عدم التماثل في المعلومات.Asymétrie d'informationيمكن أخذ القرار بعدم زيادة ثروة المساهمين، و يقوي مكانته الداخلية مما يجعله متجذرا في المؤسسة enracinéو لا يمكن عزله بسهولة من قبل المساهمين أو مجلس الإدارة.جاء بهذه النظرية كل من الأمريكيانVishny et Shleifer،يرون أن المسير له إمكانية الالتفاف حول آلية المراقبة الخاصة بنظرية الوكالة. مفهوم التجذريغطي في الحقيقة نوعين من الاستراتيجية:

- الاستراتيجية الشخصية التيتهدف إلى الانسجام مع المحيط.
- الاستراتيجية الشخصية التيتهدف إلى وضع موانع من أجل دفاع المسير عن مكانته، أو ما يسمى بالاستراتيجية الوقاية أو (Stratégie de retranchement) الدفاع.

يعتبر كل منMorck, Shleifer, Vishnyأن المسير الذي يرغب في التجذر يمكن أن يوجه استثمارات المؤسسة في النطاق الملائم، حيث تكون الاستثمارات كما يلي :

ا- استثمارات بالتنوعinvestissement par diversification

يمكن للمسير القيام بالاستثمارات ذات المردودية من أجل نمو تجذره، من خلال تنوع أنشطة المؤسسة و يجعلها تملك ميزة تنافسية. هذا ما يدفع لخفض الخطر العام.

ب-استثمارات النموinvestissement de croissance

من أجل تجذر المسير لابد عليه من الحصول على دعم من إطارات المؤسسة أو تابعيه. استراتيجية النمو تسمح للمسير بمكافأة الإطارات الوفية بالترقية. يؤثر هذا النوع من الاستثمارات في تنمية تعقد الهيكل الداخلي الذي يخفض احتمال استبدال المسير بآخر منافس، لأن هذا الأخير يحتاج إلى الوقت من أجل فهم منطق المجموعة.

ت-مردودية الشراء Rentabilité d'achat

يسعى المسيرإلى زيادة قيمته عند المساهمين، و تحسين سمعته في سوق العمل، من خلال تقديمه لحسابات ربحية. يمكن دفع أكثر من المستحق لبعض الأنشطة، يؤثر هذا على المساهمين لعدم معرفتهم بالثمن العادي و الحقيقي للنشاط.

كما يرى كل منVishny et Shleiferأن المسير يهتم بالعقد غير الكتابي les contrats implicitesأثناء دخول المفاوضات مع طرف آخر، فالجوانب غير الرسمية لهذه العقود تقوي تجذر المسير، و تكون أكثر صعوبة للاكتشاف من قبل المساهمين أو أعضاء المجلس الإداري. وفي هذهالحالة، يوجه المسير استثمارات المؤسسة في أنشطة خاصة بمقدرته.

يضيفكل من Edlminو Stéglmitz أن المسير يوجه استثمارات المؤسسة في أنشطة خاصة بمقدرته ومهاراته و كفاءاته، حيث يربح معرفة أساسية و خاصة تعطيه ميزة تنافسية مقارنة بالمسيرين المنافسين. كما يسعى لرفع عدم اليقين في استراتيجياته و استثماراته و يبقى مسيطرا عليها، بالتالي لا يعطي صورة واضحة للمسيرين المنافسين، هذا من أجل تفادي أخذهم لمكانه.

يرى كل من Castaniasو Halfat أن التجذر يهتم أكثر بثبات المسيرين و إعطائهم ضمان للحفاظ على مكانتهم التي تربحهم جزءا من القيمةالتي شاركوا في تحقيقها. المسيرون لا يقبلون زيادة القيمة إلا في حالة اليقين ان لا تؤدي إلى ترك مكانهم و استبدالهم بمسيرين منافسين. فمثلا المسير الذي لا يستطيع التجذر في المؤسسة و يمكن استبداله بسرعة لا يقوم بوضع برنامج للبحث و التطوير التي تحمل نتائج على المدى الطويل.كما يضيفLarcker et Helfatأن المسير الذي ليس له إمكانية في التجذر يؤدي إلى خطر تخفيضه لاستثماره في الجانب الرأسمالي البشري الخاص بالمؤسسة و هذا غير ملائم لأهداف المساهمين.

6-نظرية الاعتماد على الواردLa théorie de la dépendance envers les ressources

جاءبهذه النظرية كل منSalanciv et Pfeffr، حيث يعتبران أن المؤسسة كيان اجتماعي تنشأ انطلاقا من محيطها، فكل نظام تنظيمي يكون ضمن علاقات تبعية مع محيطه.و لفهم سلوك المؤسسة فلابد من فهم و إدراك نطاق البيئةبالنسبةلأصحاب هذه النظرية، المؤسسات التي تريد البقاء لابد من أن تأسس معاملات(Transaction)مستقرة مع محيطها من أجل الحصول على الموارد التي تحتاجها. في هذه الحالة يمكن الإشارة إلى نظرية أخرى: هي نظرية تكاليف المعاملات المذكورة سابقا بالتفصيل حيثتهدف إلى فهم المعاملات التي تحدث في البيئة الداخلية و الخارجية للمؤسسة. انطلقت هذه النظرية من الإشكالية التي طرحهاCoase.Rسنة1937 و تخص شرح بروز المؤسسة مع وجود تكاليف الصفقة أو المعاملات (تكاليف البحث عن المعلومة التي تعتبر كمورد جوهري و تكاليف المفاوضات، و تكاليف إعداد العقدإلخ...).

و في سنة1975 قام Williamson ,بتعميق هذه الفرضية، حيث أشار إلى أن تكاليف المعاملات مرتبطة بدرجة التعقد و عدم اليقين في المحيط، و أيضا إلى بعض العوامل الإنسانية الأخرى مثل: العقلانية المحدودة للقرارات(la rationalité limitée)و السلوك الانتهازيللأفراد.

إن المؤسسة بخلاف السوق، تظهر كأسلوب للتنظيم الذي يسمح بتخفيض أو اقتصاد تكاليف المعاملات والمؤسسة الناجعة هي القادرة على تحقيق هذا الهدف من أجل حماية القيمة. في هذا الاطار اشتق Williamsonمفهوم (la notion de gouvernance structurée)هيكل نظام الحوكمة الذييرتكز،على مفهوم الصفقة، جاء به سنة1985 حيث يعرفهمثلهيكليتحكمفيالصفقاتالتيتحدثبينالمؤسسةومسيريها .

وفي سنة1991 عرضتصنيفلهيكلالحوكمة،آلياتمرتبطةبالسوقوالتسلسلالهرمي،كانWilliamson يشيرإلىثلاثةهياكل(السوق،التسلسلالهرميللسلطة،والشكلالهجين (hybride) التيتختلفحسبثلاثةأصناف هي:

أ-طبيعةالأدوات :تتمثلآلياتفيالمراقبةالإدارية،أوشدةالتحفيز.

ب-الأداء: La performance يمثللأداءمنخلالالتكيفالمستقل،أوالتكيفبالتعاون.

ث-احتماليةتطبيققانونالتعاقد: L'application ou non de la loi contractuelle
إذنجاءتهذهالنظريةلتفسرعلاقةالمؤسسةبمحيطهاالداخليوالخارجيالتيتكونعلىشكلمعاملات.

7-نظرية المنظور الذي يعتمد على مصلحة الأطراف المشاركةApproche partenariale

تسعى كل الأطراف المشاركة إلى الاستفادة من الريع التنظيمي الناتج من تنظيم عوامل الإنتاج . و يتم توزيعه و تقسيمه على أسس تعاقدية بين الأطراف التي تجلب الموارد أو الأطراف المشاركة. الريع التنظيمي ينتج طاقةSynergieبين مختلف أصحاب الموارد.و نظام الحوكمة في هذا المنظور يظهر مثل: " مجموعة الحدود التي تسيطر على التفاوض المنظم بين مختلف الأطراف المشاركة حول توزيع الدخل. (Zingales 1998) " ترتبط أهداف المؤسسة (الاستمرارية، و الأداء) بآلية توزيع الفائض، هذا يدفع مختلف الأطراف المشاركة بتطوير استثماراتهم المادية و غير المادية، مما ينتج القيمة.

إن هذا المنظور لا يدفع المسيرين لتنمية الدخل التنظيمي فقط، لكن أيضا إلى مشاركة كافة الموارد البشرية للمؤسسة، و بالنتيجة التي سترفع قيمة الشركاء(valeur partenarialeLa)دور نظام الحوكمة هو تجنب الأداء الضعيف الناتج عن النزاعات في المصالح بين الأطراف المشاركة، و حتى تعريف القواعد التي تسمح بتحديد الأولوية: من له الحق في اتخاذ القرار؟ كيف يكون تقسيم الثروة؟ من يتحمل مسؤولية الخطر؟ نظام الحوكمة الأكثر نجاعة هو: " الذي يسمح بنمو التحالف بين الأطراف المشاركة و كذلك إرضاء مجموع المشاركين لكي تبقى المؤسسة(Charreaux1997). "

يرى Zingales أن التحالف ليس فقط عبارة عن علاقة تعاقدية، بل هو علاقة ذات استثمارات خاصة) (un noeud spécifique d'investissementsيعني علاقة ذات تنظيم فعال و نشط حيث يتبادل الأفراد التخصصات.

8-نظرية المنظور الذي يعتمد على الثقة. Approche fondée sur la confiance

قدمFukuyanaشرحا لنجاعة النظام الاقتصادي و الاجتماعيالذي يسمح بتحديد العلاقة السببية بين آلية الثقة والتعاون كعنصرين جوهريين يحددان نظام الحكم من أجل خلق القيمة و الازدهار حيث عرف الثقةكما يلي:

- أنها التوقعات التي يمكن أن تتم في مجموعة، يحكمها سلوك منظم، نزيه، و متعاون، استنادا إلى المعايير المشتركة من قبل أعضاء المجموعة (Charreaux, 1998)

جاء هذا المنظور مخالفا لفكرة سيطرة الجانب المالي على حقل الحوكمة، فبالنسبة لـلمفكرين Vishnyو Shleifer يعرفان في سنة 1997 نظام الحوكمة من خلال وظيفتها في تأمين المعاملات أو الصفقات المرتبطة بتوفير الموارد المالية. لكن التعريف الذي قدمه Charreauxفي سنة 1997 يعرف نظام الحوكمة بمجموعة من الآليات بما في ذلك الثقة التي تحدد القيادة الإدارية .في هذا الاطار ،تظهر الثقة كآلية أساسية لتنظيم و معالجة المعاملات بين الأطراف المشاركة و تحقيق المصلحة العامة.

كما يشير (1992) : Bromily Cummings,أن الثقة تقلل من كلفة الصفقات و العقود . و الثقة هي: التوقع بأن الشخص الآخر أو المجموعة ستعمل جاهدة على التصرف العادل بما يتلاءم مع الأشخاص الداخليين فيها علنا أو ضمنا و ستكون آمنة و مخلصة في أي التفاوضيات إزاء هؤلاء الأشخاص و عدم أخذ أي منفعة زائدة على حساب الآخرين حتى عندما تكون الفرصة سانحة.

حسب " Mayer"الثقة مرتبطة بكافة المعاملات الرسمية و غير الرسمية(Charreau. 1998) " يرىColemanفي 1990 أن علاقة الثقة التي تؤطر الصفقات أو المعاملات تنتج ما يسمى بالحساب العقلاني(Calcul rationnel) لكلا الطرفين .في هذا الصدد يشيرwilliamsonفي 1993 إلى وجود مصطلح حسابية الثقة (calculatoire de confiance)لضمان المعاملات.

إن وجود عامل الثقة ضروري لتقوية نظام الحوكمة و خلق الرضا و أداء للمؤسسة، كما يرى كل Reed et Freemanأن المؤسسة الناجعة تأخذ في حسابها رضا كافة الأطراف المشاركة، و يعتبر Charreaux1999 ,حوكمة المؤسسة أنها تهدف إلى شرح النجاعة التنظيمية التي تنظم و تحد من قرارات المسيرين(Shéphane Trébuuco) . "

3.3-النظريات الاجتماعية لحوكمة الشركات

1- نظرية أصحاب المصالح (Stakeholder Theory)

أشاع فريمان ولأول مرة، في سنة 1984 تعبير أصحاب المصلحة الذي يشير إلى العديد من المجموعات ذات الاهتمامات الخاصة التي تستطيع التأثير على المؤسسة أو تكون متأثرة من قبل نشاط أو قرارات المؤسسة مثل المستثمرين والمستخدمين والزبائن والحكومة ومجموعات الضغط والمجتمع. تسند العديد من البحوث الحديثة المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات إلى نظرية أصحاب المصالح والتي تنص على أن الهدف الأساسي للمؤسسات يتمثل في توليد وتعظيم القيمة لجميع أصحاب المصالح من حملة أسهم أو شركاء، وموردين، وموزعين، وزبائن وأيضا العاملين وأسرهم، والبيئة المحيطة والمجتمع المحلي والمجتمع ككل.

وتعد المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات أداة رئيسية للوصول إلى هذا الهدف من خلال تحقيق الاستقرار السياسي والاقتصادي والاجتماعي والبيئي لمجتمع الأعمال. هناك عدد من الباحثين يرون أن المسؤولية الاجتماعية لمنظمات الأعمال هي الوسيلة التي تستخدمها المؤسسات لإدارة وتنظيم علاقاتها بكامل المتعاملين معها.

ج-النظريات القانونية لحوكمة الشركات

بمجرد ظهور حوكمة الشركات ، اهتم بها فقهاء القانون بالبحث والدراسة، فظهرت على إثر ذلك عدة آراء ونظريات تحاول جميعها الكشف عن التكييف القانوني لهذه النظرية، حيث أقامها البعض على أساس نظرية حسن النية في تكوين وتنفيذ العقود، وذهب رأي آخر من الفقهاء إلى أن الحوكمة تقوم على أساس الوكالة، بينما سعى فريق أخير إلى إرجاعها إلى نظرية التعسف في استعمال الحق. نستعرض لبعض من هذه النظريات فيما يلي :

01- حوكمة الشركات ومبدأ حسن النية(Principe de la bonne foi)

يجب أن يقوم النشاط التجاري على أساس من الثقة والأمانة والالتزام الدقيق بقواعد القانون، وقد نصت الكثير من القوانين الوضعية على مبدأ حسن النية؛ فحرمت كل فعل أو ترك يتعارض مع مقتضياته، وإن كانت لم تضع له تعريفا محددا بل تركت أمر تعريفه للفقه والقضاء. فهو من الشمول والفاعلية بحيث أنه الحاجة للنص عليه صراحة، إنما يطبقه القضاء من خلال مظاهره ومن خلال النظم القانونية التي تلتقي معه؛ كفكرة عدم التعسف في استعمال الحق وانتفاء الغش. وهذا ما يدلل على أهميته وضرورته كمبدأ قانوني عام استقر في الحياة القانونية .

ويرى بعض الفقهاء أن الغاية من صياغة نظرية قانونية لحوكمة الشركات هو حماية المساهمينوالمتعاملينمعالشركة،وبالتاليينبغيأنتؤسسهذهالنظريةعلىمبدأحسنالنية؛فماوُجدت الهيئات الادارية والرقابية في الشركة الا للعمل لصالح الشركة وزيادة الائتمان والثقة في التعامل معها. ُ والمتعاملين مع الشركة، وبالتالي ينبغي أن تؤسس هذه النظرية على مبدأ حسن النية؛ فما وجدت وهذا يفضي في النهاية إلى نتيجة مفادها؛ حماية مصالح المساهمين والمتعاملين مع الشركة بالإفصاح عن حقيقة مركزها القانوني والمالي، وبالالتزام الدقيق بأحكام عقدها والقانون، إضافة إلى تنفيذ التزاماتها تجاه الغير بصورة تتفق مع ما يوجبه حسن النية؛ الامر الذي يقود في مجمله إلى تطبيق مثالي لحوكمة الشركات .

ويستند أنصار هذا الرأي إلى أن شمولية الاثار القانونية التي تسعى حوكمة الشركات إلى تحقيقها يجعل من المناسب جدا الاعتماد على مبدأ حسن النية باعتباره مبدأً قانونيا واسعا يمتد ليؤطر جميع التصرفات القانونيةوبكلمراحلها،سواءكانذلكفيإطارعلاقاتالقانونالمدنيأوالتجاري . فهويتجاوزدورهالتقليديفيتكوينوتنفيذالعقودإلىدورآخرأكثرشمولاًوهوحماية القانون.

02- نظرية الوكالةla théorie de l’Agence

يجد بعض الفقه ضالته في نظرية الوكالة كأساس قانوني تقوم عليه حوكمة الشركات؛ فإدارة الشركة هي وكيل يعمل باسم الشركة ولحسابها، وهي وكالة تنصرف فيها الحقوق والالتزامات إلى ذمة الأصيل أي الشركة، دون أن تعلق بذمة الوكيل أي مسؤولية في هذا المقام، طالما أنه يعمل في حدود السلطات المخولة له في عقد أو نظام الشركة ، كانت نقطة انطلاق لنظرية الوكالة خلال النص المعلن في 1976 من قبلJensenوMecklingفي الجريدة المالية الاقتصادية يعتبران أن عمل المؤسسة و نظامها يكون مبنيا على أساس العلاقات التعاقدية، علاقة الوكالة تعني اعتماد شركة أو شخص في مصالحها على شخص آخر.حسب هذهالنظرية هناك مالك (صاحب حقوق ملكية) يكلف غيره من أجل إدارة حقوقه حتي ينتفع منها، والأسباب كثيرة :

- **غير مؤهل للقيام بالإدارة بنفسة.**
- **لا يستطيع لمانع ما أن يدير المؤسسة.**
- **تشتت الملكية.**

هذا ما أدى به إلى تكليف غيره.

- **صاحب الملكية يسمى بالموكل والمكلف يسمى بالوكيل.**
- **الوكيل والموكل ليس لهما نفس المعلومات: أي هناك عدم تناظر المعلومات.**
- **الموكل لا يعرف كل شيء عن الوكيل (مؤهلاته الفعلية، سلوكه، قدراته، قيمه...) أذن، فهو يعرض ملكيته إلى مخاطر.**
- **انتهازية الوكيل.**

من أكبر هذه المخاطر: انتهازية الوكيل. هل سيعمل الوكيل على تحقيق مصلحة الموكل ؟ أم هل سيعمل على تحقيق مصالحه الشخصية ؟

<u>علاقة الوكالة:</u>

علاقة الوكالة هي عقد يلجأ من خلاله شخص أو أشخاص إلى خدمات شخص آخر ليقوم مكانهم بعمل معين (تفويض لاتخاذ القرار).ترتبط الأطراف بعلاقة الوكالة من أجل أن يخدم طرف الطرف الآخر، أما فيما يخص علاقة الوكالة أو (المساهم/ المسير) يثق المساهم في المسير و يمنحق استعمال(L'usus)ملكيته للوكيل (المسير)، الذي يشغلها بما يناسب مصلحة المساهم.تبين هذه النظرية التعاقدية أن كل طرف له مصلحة حيث يتم التبادل، المساهم يحتاج لرأس المال البشري، و المسير يحتاج لرأس المال المساهم.حسب هذين الاقتصاديين قد تحمل هذه العلاقات: التضارب و النزاع في المصالح التي تعتبر عوامل للتكلفة، و يظهر هذا النزاع انطلاقا من إشكالية عدم التماثل في المعلوماتAsymétrie)(de l'information)و السلوكالانتهازي(Comportement opportuniste)لدى الأطراف.عبرPigéسنة 1998 عن مستويات عدم التماثل في المعلومات المرتبطة بنظام حوكمةالشركات :

ـ عدم التماثل في المعلومات الموجودة بين المسيرين و المساهمين.
ـ عدم التماثل في المعلومات بين المساهمين و ممثليهم (مسألة الثقة).

في هذه الحالة،تظهر المؤسسة كرابطة عقد حقيقية، نجد العلاقات بين الأطراف المشاركة، لديهم ديون شرعية تجاه المؤسسة (المساهمين، المسيرين، العمال، الممولين، الزبائن) لكنالمنظرين يركزون على علاقة (المساهم/ المسير) كون المصدر الأساسي لنزاع المصالح.في هذه الحالة، يجب على المؤسسة أن تضع نظام حكم خاص. فما هي خصائص هذا النظام؟ يسمح بجعل الفوائد في مستوى مصالح المسيرين و المساهمين، المؤسسة التي لديها انسجام في المصالح تدوم مدة طويلة.

<u>تكاليف الوكالة:</u>

هي التكاليف التي تتحملها المؤسسة من أجل حث الوكيل لخدمة مصلحة الملاك, الأجور المرتفعة للمدير، تكاليف الرقابة، تكاليف الإجراءات القانونية و غيرها. لا تستطيع كل المؤسسات تحمل هذه التكاليف،ولكن المؤسسة الإدارية (شركة الأسهم) هي الوحيدة التي تستطيع في هذه الحالة، لآن رأسمالها كبير و تقسم هذه التكاليف على عدد كبير من الملاك وتناسب آليات الرقابة. إن المؤسسة الإدارية هي الأفضل.

لكن في علاقة (المساهم/المسير)، و في اطار العقد، لا يمكن التنبؤ بالأحداث المستقبلية مما يؤدي إلى عدم اكتمال العقد(Incomplétude des contrats)نتيجة استغلال الوكيل للمعلومات و المساهمون ليسلهم القدرة على تقييم و مراقبة الأفعال و النتائج و حتى جهود المسيرين، حتى أنهم يعتمدون على المسيرين من أجل الحصول على المعلومات حول الأداء المحقق للمؤسسة، لأنهم يمثلون مركز كل العلاقات بين الأطراف المشاركة و يملكون المعلومات و التحكم فيها.و النهج الحالي للحوكمة، جاء

لحل نزاع المصالح الناتج عن عدم التوازن في المعلومات (Déséquilibre informationnel)بين الوكيل و الموكل. كيف يتم ذلك؟ ما هي الآليات التي تضبط سلوك الأطراف المشاركة؟

يساعد في هذه العملية التدقيق الداخليالذي يعتبر كآلية لحوكمة المؤسسة، حيث يقلل من عدم التوازن في المعلومات.يشمل نظام الحوكمة مجموعة من الآليات، تهدف لانضباط المسيرين و تخفيض النزاعات بين الأطراف المشاركة التي تعتبر مكلفة . اهتمت نظرية الوكالة بالأسباب الأساسية لتباعد مصالح بين المساهمين و المسيرين، تعتبر أن الآليات الداخلية و الخارجية للحوكمة هي التي تجعل الفوائد في مستوى كل الأطراف .

بالنسبة للآليات الانضباطية الداخلية، نجد :

أ- حق المساهمين في الانتخاب: المساهمون لهم تأثير في الانتخاب، يتمثل هذا الأثر في إبداء رأيهم حول فسخ بعض العقود، فتطبيق حق الانتخاب يسمح بمعاقبة المسيرين الذين يقدمون الأداء الضعيف.
ب- المراقبة من خلال مجلس الإدارة:مجلس الإدارة هو الآلية الأكثر أهمية في المراقبة، يستطيع فسخ عقد المسيرين لما يكون أدائهم غير كافي.
ث - اهتمام المسيرين : العديد من المسيرين تكون أهدافهم في مستوى أهداف المساهمين، يؤسسون أجرهم بناء على أدائهم المقدم و باعتمادهم على الأسهم، في هذه الحالة يجب على المساهمين تسهيل التقارب في الصالح و الفوائد .

أما بالنسبة لآليات الانضباط الخارجية، نجد :

ج- السوق المالي:احتمال لجوء المساهم إلى بيع أسهمه تعبيرا عن عدم رضاه لما يدرك أن المسير لا يخدم مصلحته. من جهة فإن سوق المال والتهديداتالتي تمثل العرض العام للشراء يضغطان على المسيرين، مما يجعلهم يسيرون المؤسسة بما يتلاءم مع الحاجات المنتظرة للمساهمين.
ح- سوق العمل للمسيرين:يقيم أداء المسيرين في سوق العمل، يتم البحث عن الأداء الأفضل بالأجر الأحسن. من جهة يراقب مجلس الإدارة عمل المسيرين، فيكون لهم الخيار إما تركه في عمله أو البحث عن آخر في سوق المسيرين مما يدفع بالمسير الى احتلال مكانة في سوق العمل، و يحفزه على بناء سمعة حسنة من خلال العمل بما يتناسب و مصالح المساهمين.
خ- المنافسة في سوق السلع الخدمات :المؤسسة ذات التسيير غير الجيد تضعف منافستها، و في اطار المنافسة الشديدة في سوق السلع والخدمات لم يبق لها خيار إلا إصلاح منافستها من أجل البقاء، فضغط المنافسة على المسيرين هو عامل يدفعهم للتسيير بالطريقة المناسبة .

و في هذا السياق جاءCharreauxبوجهة نظر أخرى، يرى من الصعب تعين حدود المؤسسة و التفرقة بين ما تحمله البيئة الداخلية و الخارجية، فهو يصنف آلية الحوكمة وفق خاصيتين هما:

- الخصوصية la spécificité :أقتبس هذا المؤشر من نظرية تكاليف المعاملات، و يكون النشاط ذات خصوصية لما يقتصر على المؤسسة فقط، يصعب إعادة تداوله في السوق.
- المقصدl' intentionnalité:المقصد هو آلية للمراقبة، و المقصد كونه يكون إراديا، قد يرتبط بالقانون أو القواعد العامة المطبقة على كل المؤسساتمثل قانونحول التعديلات الاقتصادية الحديثة les nouvelles réformes économiques.

و في الختام لم نتطرق لكل النظرياتو لكنالنظريات السابقة مرتبطة بعضها بالبعض بعوامل مشتركةجسدتمفهومالحوكمةمنخلالأهميةتطبيقمبادئهافيالمؤسسة،وهذاللإلمامبمختلفالعملياتالضروريةو اللازمةلأداءأيمؤسسة،وتجديدالعلاقةبينإدارةالمؤسسةمنجهةوحملةالأسهموأصحابالمصالحوالأطراف الأخرى المرتبطةبالمؤسسةمنجهةأخرى.

المبحث 04-:النماذج الدولية لحوكمة الشركات

نماذج حوكمة الشركات عبارة عن تطبيقات، وصف وتمثيل لوضعية الحوكمة الموجودة في بلد ما أو في مجموعة من البلدان.
هناكالعديدمنالتجاربالدولية[1]أجريتفيسبيلصياغةنماذجلحوكمةالشركاتلتتماشوطبيعةهذهالدولوبمختلفالظروفالسائدةفيها .وهذامنمنطقأهميةالحوكمةومايجبأنتحتويهسياستهامنضماناتلمصلحةجميعالأطرافالمعنيةحسبطبيعةكلبلد،إذفيهذاالسياقيمكنالقولانهلايوجدنموذجواحدلحوكمةالشركاتحيث سنقوم بتقسيمنماذجالحوكمةإلىثلاثنماذجوهيالنموذجالانجلوسكسوني،النموذجالألماني-اليابانيوالنموذجاللاتيني . وهذااستنادا علىمعاييرالتقييمالمختلفة، من بينهاحجمتركزوتشتتملكيةالشركات،كفاءةمجلسالإدارة،الحمايةالقانونيةللمستثمرينلاسيماالأقليةمنهموتطورأسواقرأسالموأهميتهباعتبارهمنبينأهمالآلياتالرقابيةعلىعملالشركات.

4.1- النموذجالانجلوسكسوني(بريطانيا و الولايات المتحدة الامريكية).

النموذجالانجلوسكسوني يسمى كذلك بالنموذج الخارجي أو المفتوح أو نظام هياكل الملكية المشتتة الذي يطبق في العديد من البلدان على رأسها المملكة المتحدة، والولايات المتحدة الأمريكية، بالإضافة إلى أستراليا، نيوزلندا، كندا، جنوب أفر يقيا .وبعضدولالكومنولث. إنه يتميز بوجود عدد كبير من المؤسسات المتداولة أسهمها في البورصة، سوق جد كبير للسيولة ولتبادل حقوق الملكية بالإضافة إلى وجود عدد قليل من الشركات التي تشرف على رقابة مؤسسات أخرى.إن هذا النموذج يرتكز أساسا على الآليات الخارجية للحوكمة، والمتمثلة في السوق المالية ، أين تلعب قوانين هذه الأخيرة والهيئات المنظمة لهادورا مهما في حماية مصالح المساهمين وخاصة الأقلية ويشكل صناع السوق في هذا النموذج جانبا مهما في التأثير على قرارات المؤسسات، كما تحتل مسالة كفاءة السوق المالية محورا هاما في هذا النموذج، إذ يجب ان تعكس أسعار صناع السوق ببورصة الأوراق المالية ودورهم في التأثير على حوكمة الشركات .

إنالأوراق المالية واقع المؤسسة بصدق ، وبالتالي فالمسيرون يخشون من الإشارات السعرية التي تبعثها اسواق الأوراق المالية، فهم يسعون دائما إلى تعظيم عائد الأموال الخاصة.وفقالهذاالنموذجوللهيكلالتنظيميللمؤسسةينتخبالملاكالمساهمونمجلس الادارة الذييتولىالإشراف علىانشطةالمؤسسة . وهذا يعنيبأنالمساهمين يمارسون

رقابتهمعلىالمؤسسةمنخلالمجلسالادارةوالاعضاءالمشكلين له باعتماده علىثلاثةوظائفرئيسية هي تمثيل الملاك المساهمين،توجيهالإدارة و الاشراف و المراقبة.

1- نموذجحوكمةالشركاتفي الولايات المتحدة الأمريكية

لقدأدىتطورسوقالمالفيالولاياتالمتحدةالأمريكية[1]ووجودهيئاترقابيةفعالةتعملعلىمراقبتهوتشرفعلىشفافيةالقوائمالماليةالتيتصدرهاالشركاتالمقيمةبه،بالإضافةإلىالتطورالذيوصلتإليهمهنةالمحاسبةوالمراجعة،دفعإلىزيادةالاهتمامبمفهومحوكمةالشركاتوإلزامالشركاتبتطبيقأفضلالممارساتالتيتضمنالتطبيقالسليملهاوخاصةالشركاتالمقيمةفيالبورصة.فيالولاياتالمتحدةالأمريكيةاظهرمفهومالحوكمةبعضنقاطالضعففيممارساتتطبيقوأعدحوكمةالشركاتفيكثيرمنالحالاتمثلأزمةشركةانرونووراكدوموأخيرا الأزمةالماليةالتيضربتالولاياتالمتحدة سنة 2008وعصفتبالعالمالمرتبطبالاقتصادالأمريكي .

---

1)-زينعبدالكريمالكايد،الحكمانيةقضاياوتطبيقات،منشوراتالدنظمةالعربيةللتنميةالإدارية، 2003 ،ص3 و 37

و في أعقاب الانهيارات التي مست الشركات الأمريكية الشهيرة ،ظهرت أول بوادر لمحاولة تبني مبادئ حوكمة الشركات في الولايات المتحدة الأمريكية في أواخر السبعينات من القرن العشرين على اثر حركات الدمج والاستحواذ على بعض الشركات، وبرز الاهتمام بمفهوم حوكمة الشركات بصورة واضحة عندما قام صندوق المعاشات العامة CALPERS بتعريف حوكمة الشركات والقاء الضوء على أهميتها ودورها في حماية حقوق المساهمين. وفي سنة 1987م قامت اللجنة الوطنية والخاصة بالانحرافات في إعداد القوائم المالية والتابعة لـ SECبإصدار تقريرها المسمى Treadwaycommission والذي تضمن مجموعة من التوصيات الخاصة بتطبيق قواعد حوكمة الشركات وما يرتبطمن منع حدوث الغش والتلاعب في إعداد القوائم المالية وذلك عن طريق الاهتمام بمفهوم نظام الرقابة الداخلية وتقوية مهنة المراجعة الخارجية أمام مجالس ادارات الشركات.

- وفي سنة 1999م أصدر كل من NewYork Stock Exchange و National Association of Securities Dealers تقريرهما المعروف باسم Blue Ribbon Report والذياهتمبفاعليةدورلجانالمراجعةبالشركاتبشأنالالتزامبمبادئحوكمة الشركاتحيثتضمنهذاالتقريرمجموعةمنالتوصياتتتعلقبصفات أعضاءلجنةالمراجعةمناستقلالوخبرةفيالمحاسبةوالمراجعة، وتحديدمسؤوليات هذه اللجنةتجاهإعدادالتقاريرالماليةووظيفةالمراجعةالخارجيةوالمراجعةالداخلية.

- وفيعام2002 ثم إصدار(Sarbanes-Oxley Act) الذيركزعلىدورحوكمةالشركاتفيالقضاءعلىالفسادالمالي والإداريالذيتواجههالعديدمنالشركاتالمدرجة بالأسواق المالية الأمريكية و الزامها بالتقيد به وتطبيق جميع بنوده.منخلالتفعيلالدورالذييلعبهالأعضاءغيرالتنفيذيينفيمجالسالإدارة،والتركيزعلىضرورةأنتكونغالبيةأعضاءغيرتنفيذيينمعتحديدالشروطالتيتمنحلهمالمسؤوليةداخلالمجلسأوداخلاللجانالتابعةله.تعد التجربة الأمريكية في مجال حوكمة الشركات من التجارب الهامة، حيث سبقت الكثير من الدول في تطبيق وإصدار قوانين خاصة بحوكمة الشركات.

2- نموذجالحوكمةفي المملكةالمتحدة(UK)

أنشأتالمملكةالمتحدةمجلسالإبلاغالماليعام 1990 لتشجيعالإبلاغالماليالجيد،منخلالهيئتينهمامجلسمعاييرالمحاسبةوهيئةاستعراضتقاريرالإبلاغالمالي .

- في سنة 1992م تم نشر تقرير Cadbury تحت عنوان "الجوانب المالية لقواعد إدارة الشركات" وذلك بعد حالات فشل الشركات الكبيرة، بالإضافة إلى القلق المتزايد من انخفاض مستوى الثقة في إعداد التقارير المالية، وفي قدرة مدققي الحسابات على توفير الضمانات التي يطلبها ويتوقعها كل من يستخدم التقارير المالية للشركة. ويعد هذاالتقرير من أهم التشريعات والإصدارات الخاصة بموضوع حوكمة الشركات، والذي أصبح فيما بعد أساسا للمعايير الموحدة لحوكمة الشركات والذي ركز على مجموعة من المحددات التالية:

- مسؤوليات المدراء التنفيذيين وغير التنفيذيين عن تقييم أداء الشركة و تقديم تقرير عن ذلك للمساهمين وللأطراف الأخرى المهتمة بالأمور المالية.
- اختصاصات ومسؤوليات لجنة المراجعة في الشركة.
- مسؤوليات المراجعين ومستوى وأهمية تقارير المراجعة الدورية.
- العلاقة بين المساهمين ومجلسإدارة المؤسسة.

- صدر في سنة 1993 تقرير Ruttemain الذي أوصى بأن تقدم الشركات المدرجة في البورصة تقريرا عن نظم الرقابة الداخلية التي تقوم الشركة بتطبيقها للمحافظة على أصولها.
- وفي سنة 1995 ظهر تقرير Greenbury والذي اهتم بموضوع المكافآت والمزايا التي يحصل عليها أعضاء مجلس إدارة الشركات، وفي سنة 1998 أصدرتلجنة Hampel مجموعةمنالقواعدوالإجراءاتللتأكيدعلى مسؤولياتوواجباتأعضاءمجلسالإدارة.
وصدربعدذلك في سنة 1998،الكودالموحد(Combined code)الذييشتملعلىتوصياتجميع التقاريرالتيسبقته،والذييعتبرمنضمنمتطلباتالقيدفيبورصةالأوراقالماليةبلندن.
- وفيسنة1999صدرتقرير Trunbull والخاصبإلزاماإدارةالشركاتبالإفصاحعنتقويمكفاءة وفعاليةالرقابةالداخليةداخلتنظيمها،أمافيسنة 2002 صدرتقرير (Combined code لوضعأحسن القواعدوالمبادئلأفضلالممارسات،والذيركزعلىتقرير Cadbury .
- وفيسنة 2003
أعلنتالحكومةإدخالإصلاحاتعلىمجلسالإبلاغالماليالتيكانتتستهدفخلقلوائحتنظيميةمستقلةلمهنةالمحاسبةوال مراجعة،والارتقاءبمعاييرحوكمةالشركاتلتعزيزثقةالجمهوروالمستثمرينفيه.

ومعالتطورالزمنيوصدورالقواعدالمشتركةلأفضلممارساتوقواعدحوكمةالشركاتلعام 1998 وحتىأخر تعديللقانونالمشتركعام 2008 ،إلىأنصدرتالقواعدالجديدةلحوكمةالشركاتفيالمملكةالمتحدةفي28 ماي 2010،والتياعتبرتفيهقاعدةالالتزاموالتفسيرفيها ، حيثاستفادتدولكثيرةبعدذلكمنهذهالقاعدة.

إن هذا النموذج يعتمدعلىأساليبعدةلتحقيقمصالحمختلفالأطرافأصحابالمصلحة،كمعاييرمحاسبةتمتازبالشفافية،معاييروشر وطتشكيلمجلسإدارةكفئبالإضافةإلىربطالمكافآتبالأداء . لذافالإدارةمنمنظورهذاالنموذج هيوكيلأصحابالمصلحة،ووظيفتهاهيتعظيمثروةحملةالأسهم .
ومنهفانمقياسنجاحالشركاتفيهذاالنموذجهومقدارالأرباحوالعائدعلىالأموالالمستثمرة.

4.2)- نموذج الحوكمة الألماني- الياباني

يسمى كذلك بالنموذج الداخلي أو المغلق أو النموذج الموجه بكبار الملاك على نقيض النموذج الأنجلوسكسوني للحوكمة والقائم بشكل أساسي على تشتت ملكية المؤسسات و سيطرة الإدارة و تحكمها في عملية اتخاذ القرارات.في هذا النموذج تحتل البنوك الكبيرة ومؤسسات التأمين والدولة مكانة مهمة في نظام حوكمة الشركات، ويدخل هذا التقسيم ضمن التقسيم التقليدي لنموذج السوق المالية ونموذج اقتصاد الاستدانة.تحتل في هذا النموذج الآليات الداخلية للحوكمة مكانة هامة، خاصة

بالدورالذي تلعبه البنوك الكبرى في التأثير على قرارات المؤسسات من خلال مساهماتها الرئيسية في رأس المال لأغلب المؤسسات ، وبهذا تعتبر كمساهم رئيسي أو مرجعي، كما ان مجلس الادارة يمتاز بالفعالية اكثر نتيجة لمكوناته من مختلف أطياف أصحاب المصالح ، خاصة الأجراء الذين يحتلون مركزا جيدا.
يشتركهذاالنموذجفيكوننسبةملكيةالبنوكوالمستثمرالمؤسسيفيالشركاتهيالغالبة،فهؤلاءالمساهمونتتوافرلد يهمالقدراتوالإمكانياتالتيتمكنهممنالرقابةعلىالإدارةوضبطأدائها.

1-النموذج الألماني لحوكمة الشركات

لقد اكتسب موضوع حوكمة الشركات في ألمانيا أهمية كبيرة خاصة بعد تعرض عدد من الشركات الألمانية للانهيار، وتبعا لهذه الظروف وافقت الحكومة الألمانية على اقتراح يسمى Kan trag الذي يتناول القضايا المتعلقة بالحوكمة. وفي سنة 2000م أصدرت مجموعة مبادرة برلين التي تضم أكاديميين و مهندسين ألمان، الإجراءات التطبيقية لقواعد إدارة الشركات، إضافة إلى مقترحات أكبر منظمة مانية للمساهمين(DSW). تتميز التجربة الالمانيةبملكيةالمساهميناللمؤسسةإلاأنهملايفرضونآلياتالحوكمةفيها .حيثأن50 ٪منالمجلسالإشرافييتمانتخابهممنقبلالمساهمينبينما ال 50 ٪الباقونيتمتعيينهممناتحاداتالعمل. ينطويهذاالنظامعلىأنالموظفين والعمال ليسوافقطمعنيينفيأمرالمؤسسةأومتأثرينبها،بلأيضالهمميزةالمشاركةفيحوكمتها،فهممتساوونفيتحملمسؤ ولية تنفيذالسياساتلتحقيقأرباحالمؤسسة .كماأنمجلسالإشراف يعينويتحكمفيمجلسالإدارةالتنفيذية.

يتمتمويلالشركات[1] الكبيرة في المانيابصفةمستدامةمنقبلhausbankحيث يستندالتمويلبالنسبةللاقتصادالألمانيعلىنظامالبنكنفسه،الذيلايضمنتوفيرالموارد المالية فقطبليضعترتيباتالرقابةعلىالمدىالطويلوبصفةمستمرة،والمصارففيهذهالحالةهي الدائنون،المساهمونومقدموالخدماتالمصرفية .هذهالنسبةالعاليةمنتركزرأسالماللشركاتالألمانية تؤديإلىتشكيلقاعدةمساهمينمستقرةتميلإلىالحدمنالتضاربيناالمصالح، حيثتستخدمالبنوكالألمانيةقوتهاالتصويتيةللضغطعلىفرقالإدارةوالميلإلىتعظيمالأرباح.

2- النموذجاليابانى لحوكمة الشركات

يتميزالنظامالياباني[1]بتدخلالدولةالقويفي الحياةالاقتصادية،وكذاتنسيقالسياساتالاستثمارية للشركاتفيالقطاعاتذاتالقيمةالمضافةالعالية، . فيهذاالنموذجتلعبالبنوكدورامهماومؤثرا،فالبنوكلديهاالقدرةعلىالتأثيربشكلقويعلىإدارةالشركاتاليابانية، هذ هالقوةمستمدةمننسبةملكيتهافيهذهالشركاتباعتبارهامصدرالتمويلالأساسيإضافة إلى:

-
ضعفتطويرالسوقالماليةاليابانيةبسببالقوانينوالقيودالقانونيةالتيتحدمنفرصالحصولعلىالتمويلالخارجيخارج البنوك؛
-تدخلالدولةالقويفيالاقتصادالياباني ساعدعلىتطويرالاقتصادالمديونيةلدعمأسعارالفائدة .

ويعتمد
النموذجاليابانيعلىنظامالإدارةالتعاونيةوالذيساعدعلىإقامةعلاقاتقويةبينالشركاتفينفسkeiretsuعلىنظامال مجموعة،منخلالالأسهمالمشتركةللشركاتمعالبنوكوالمبنيعلىتداخلالعلاقاتبينالشركات.
ويأخذالنظامالياباني فيالاعتبارمصالحجميعأصحابالمصلحةفيفترةطويلةنسبيا،(تأمين و ترقية العمال،

تطوير ثقافة المؤسسة باشراك العمال)و الذي يتكون من مجلسإدارةواحدلإدارةالشركاتاليابانية،ويرتكزعلى هذه العناصرالأربعة:الجمعيةالعامة؛(مجلسالإدارة؛المدراء و مكتبالمراجعين (يعادلالمجلسالإشرافيفيالنموذجالألماني).

إن البنكالذيلديهالدينالأكبرمنبينالبنوكالدائنةلشركةما والمسمىبالبنكالرئيسي،لهالحقفياجراءرقابةإضافية . فهوالجهازالأساسيلرقابةالمسيرين حيث يتدخلفقطعندمايكونوضعالشركة الماليمتدهورا،ويحدثفيكثيرمنالأحيان،أنيقومهذاالبنك الرئيسيبتغييرجذريفيفريقالإدارةوهذايشكلتهديدادائمالمدراءفيحالةالأداءالضعيف.إن الغيابالنسبيللمراقبةمنقبلهيئةالسوقالماليةلايعنيأنالبنوكاليابانيةهياقلكفاءةمنالشركاتالانجلوسكسونية . فأنأغلبيةالشركاتالمملوكةللبنوكتحققإنتاجيةوربحيةأعلى.

---

1)-العلاقة بين حوكمة الشركات و عملية التنمية CIP ص51 و 59 بدون ذكر السنة

تتميزالتجربةاليابانيةبالدور الأساسي الذي تلعبهالمؤسساتالماليةفيهيكلةالحوكمةحيثيعينالمساهمونالبنكمعاأعضاءمجلسالادارة .وخلافاللنماذجالأخرىفإنالرئيسيتمتعيينهأيضامنقبل المساهمينوالبنك،وأنطبيعةعلاقةالمجلسبالرئيستتبعللهيكلأيضا، حيثيستشيرالرئيسالمجلسرغم مصادقته عادةعلىقراراتالرئيس.

4.3-النموذجاللاتينيلحوكمةالشركات

يدخلفينظامهذاالنموذجالذييعتبرمزيجابينالنماذجالانجلوسكسونيةوالنموذجالألماني- اليابانيالعديدمنالدولمثلاسبانياايطاليابلغاريا،وتأتيعلىرأسهافرنسااليتستكونالعينةالممثلةلهذاالنموذج . حيثيخضعالإطارالقانونيلحوكمةالشركاتفيفرنسااإلىالتوجيهاتالأوروبيةاليتصدرعنالبرلمانالأوروبي، حيثيتمالاعتمادعليهامنقبلالدولالأعضاءمعوجوددرجةمعينةمنالحريةحسبالتشريعاتالوطنيةلكلدولة . وقدوضعالاتحادالأوروبيفيهذاالسياقالتقريرالذينشرفي 2002 ،والذيكانيهدفإلىتحديثقانونالشركاتوتشديدمعاييرالحوكمة .وجاءهذاالتقريربـ 10 توجيهاتتأتيعلىرأسهاإلزاميةنشرتقريرسنويعنالحوكمةفيالشركاتالمدرجةفيالبورصة،حمايةحقوقالمساهمين وتقويةنفوذهموالشفافيةفيمايتعلقبأجرالمديرالتنفيذي.وقدأدتتنفيذهذهالتوجيهاتإلىصياغةخطةلإصلاحتوجيهاتبشأنلجنةالمراجعة،دورالمدراءالمستقلينومراقبةأجوركبارالمدراءالتنفيذيينوالإفصاحعنالمعلوماتالمالية .

1. تجربة فرنسا:

بدأ الاهتمام بحوكمة الشركات في فرنسا[1] بصدور تقرير Vienot الذي نشر سنة 1992م، حيثلقيهذاالتقريرالكثيرمنالاهتماملأنهلميقترحإدخالتغييراتجوهريةعلىالممارسات الحاليةولذلكتأخرتنفيذماتوصلإليهمنتوصيات،ولمتكنهناكمتابعةرسميةعلىكلتقييميبينمدى الالتزام بتلك التوصيات، إضافة إلى عدم وجود شرط ملزم للشركات لتنفيذ تلك التوصيات. وفي سنة 1996 أصدر مجلس الشيوخ الفرنسي تقريرا 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 تقريرVienot 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.

طبقاللقانونالفرنسي،الشركاتلهاالحريةفيالاختيارمابينأنيقومبإدارتهامجلسإدارةواحدأوأنيقومبإدارتهامجلسإدارة،هماالمجلسالتنفيذيوالمجلسالإشرافيكماهومعمولبهفيألمانيافمثلا،ففيسنة 2004 كانحوالي 76 %منالشركاتالمقيمةفيبورصةCAC40منالشركات الفرنسيةاختارتإدارتهابمجلسواحد،وهذايدلعلىانخفاضالاعتمادعلىمجلسإدارة،كماأنآليةالسوقفيعمليةالرقابةعلىالشركاتالمقيمةفيهاغيرنشطةفيهذاالنموذجوهذاراجعإلىنسبةتركزالملكية في القطاع الحكوميوالشركاتالعائلية.

(1)-العلاقة بين حوكمة الشركات و عملية التنمية CIP ص51 و 59 بدون ذكر السنة

والجدول التالي يوضح أهم الفروق بين النماذج الثلاث أعلاه لحوكمة الشركات.

معايير الاختلاف	النموذج الخارجي	النموذج الداخلي	النموذج المشترك
هدف الحوكمة	تحقيق أكبر قدر من تعظيم ثروة الملاك	تحقيق مصالح الفئات المختلفة لأصحاب المصالح	يجمع بين مراعات حملة الأسهم و مصالح الفئات الأخرى
مجلس الادارة	يعتمد على مجلس إدارة واحد	يعتمد على مجلسين	يسمح بوجود مجلس إدارة واحد أو بوجود مجلسين للإدارة
وجود السوق الكفء للرقابة	آلية نشيطة حيث تمتاز أسواق رأس المال بالكفاءة	آلية غير نشطة	آلية غير نشطة و تستخدم بصورة بسيطة.
وجود تركز في الملكية	وجود تشتت في الملكية	وجود نسبة تركز كبيرة للملكية	وجود مؤسسات تخضع لسيطرة الحكومة و مؤسسات تخضع للملكية العائلية
مكافأة الادارة التنفيذية	ترتبط بالأداء و مقدار النجاح المحقق	لا يعتمد على ربط مكافآت الإدارة العليا بالأداء	لا يتم ربط مكافآت الادارة العليا بالأداء

المصدر: بهاء الدين سمير علام، "اثر الآليات الداخلية لحوكمة الشركات على الأداء المالي للشركات المصرية"، 2009 ،ص16

4.4-المقارباتالمختلفةلحوكمةالالشركات

لحوكمةالشركات مقاربتانأساسيانهما:المقاربةالتنظيميةوالمقاربةالمؤسساتية.

1- المقاربةالتنظيمية:إنها تطورتضمنإطارنظريةالوكالةوتصنفالحوكمةإلىنموذجين:

أ -النموذجالمساهماتيShareholder (النموذج التقليدي)

يفترض هذا النموذج بأن المؤسسة مسؤولة فقط أمام المساهمين فالهدف منها هو تعظيم قدرتها المالية ويجب أن تكون جهود المسيرين موجهة لتعظيم قيمة المساهمين والمشكلالذي يمكن أن يطرأ هو الاختلاف والصراع بين المالكين والمسيرين مما يتطلب إيجاد عناصر توافق بينهم. النموذج المساهماتي نظاميحصر العلاقة فقط بين المساهمين والمسيرين وما عرف بالرؤية المساهماتية، حيث تعطى السلطة للمساهمين حماية شرعية وقانونية للحفاظ على حقوقهم ضد أي محاولة انتهاك لرؤوس أموالهم من طرف المسيرين. و قد تم تطبيق هذا النموذج في الولايات المتحدة الأمريكية التي اشترط قانونها أولوية المساهم، حيث ينطوي حق الملكية على حق الهيمنة والرقابة والذي يسمى بالاقتصاديون " حق الهيمنة المتبقية "، وهو الحق في اتخاذ القرارات المتعلقة باستخدام أصول المؤسسة التي لا تخضع بشكل صريح وفق القانون أو لعقود الهيمنة من طرف آخر.

ب -النموذج التشاركي Stakholder:

حسب هذا النموذج فالسلطة مقسمة على جميع المساهمين لمواجهة سلوكياتهم السلبية فحوكمة الشركات تظهر هنا ليس فقط كعنصر لتأمين مساهمات المالكين ولكن بالموازاة كتأمين لكافة الصفقات المبرمة بين الشركة ومختلف الأطراف الأخرى (مسيرين، زبائن، موردين)، وبصورة عامة كالمحيط المجتمعي، ففي ظل هذه الرؤية تظهر المؤسسة كحلقة وكآلية نتيجة التعاقدات التي تنشأ بين الجميع، فهي إذن نوع من الاتحاد أو التحالف من أجل خلق القيمة لجميع الأطراف. تظهر في هذا النموذج أهمية الملكية من ناحية أنها تعطي حق اتخاذ القرار حتى في الظروف الغير موضحة في العقد الأساسي، وقد تتعارض هذه الفكرة مع تصور المؤسسة كمجرد علاقة تعاقدية بسيطة (مسير-مساهم)، ولذلك فحوكمة الشركات تتعارض هنا مع الحوكمة التعاقدية التي تحصر العلاقة فقط مع المساهمين أصحاب رؤوس الأموال وبالتالي أصحاب حق الملكية وتستثني الأطراف الأخرى.

و قد حاولت فيما بعد عدة دراسات لإظهار تفوق المقاربة التشاركية على المقاربة المساهماتية الخاصة بالمساهمين (المساهمات) وذلك بالاعتماد حسب دراسة (DONALDSON et PESTON) لسنة 1995 التي اعتمدت على المعايير الثلاثة التالية:

*من ناحية الواقعية الوصفية :
المقاربة التشاركية متميزة على المقاربة المساهماتية لأنها تصف بطريقة أفضل الاشتغال الحقيقي للمؤسسة.
*من الناحية الأخلاقية :
المقاربة التشاركية تتميز على المقاربة المساهماتية لأنها تأخذ بعين الاعتبار المصالح الشرعية لكل الأطراف وليس مصالح المساهمين فقط.
*وعلى المستوى الأدائي : المقاربة التشاركية تتميز على المقاربة المساهماتية لأنها تسمح للمؤسسة بتحسين أدائها.

2-المقاربة المؤسسية: إنها تهتم بحوكمة الشركات من خلال المستوى هيكل رأس المال، و تصنفها بنموذجين:

أ -نموذج الرقابة الخارجية Le système outsider: يتميز هذا النموذج على آليات الرقابة الخارجية، ومن خصائصه:

-هيكل رأس المال يتصف بالتشتت أو التعدد في الملكية (عدد كبير من المساهمين)، و بالتالي، حق التصويت يخضع للنصوص القانونية.

-تقديمحمايةأكبرللمساهمين.
-ضمانشفافيةالمعلومات.

ب -نموذجالرقابةالداخلية Le système:
insiderيتميزهذاالنموذجبوجودعددصغيرمنالأسواقالمالية،ومنخصائصه:

-هيكلرأسالمالفي أيديمجموعةمحدودةمنالمساهمين،و أنحقالتصويت يكون حسب عددالأسهمالتييمتلكونها.
-الحمايةالضعيفةللمساهمينالأقليةأوالصغار.
-ضعفالالتزاماتالخاصةبشفافيةالمعلومات .

3- مقاربات أخرى لحوكمة الشركات.

هناك مقارباتنظريةأخربلحوكمةالشركاتحسبتوجهاتالباحثينوأفكارهم ودراستهمللموضوع،فنجدمثلا:

أ- مقاربة **BERGLOF:**

ما يميزهذينالنموذجينلحوكمةالشركات،هوالنموذجالموجهللبنوك(النموذجالألماني-الياباني)،والنموذجالموجهللأسواق (النموذجالأنجلوساكسوني).و التي تم التطرق إليها سابقا.

ب-مقاربة J.FRANKS et C.MAYER:

حسبهذانالباحثانهناكنموذجانأساسيانلحوكمةالشركات:

أ -نموذجالحوكمةالمفتوح : يطبق هذا النموذج أساسافيالدولالأنجلوساكسونية،عادةمايكونفيهاعددكبيرمنالشركاتالمدرجةفيالبورصةوالتيتقومعلىسوقرأسالمالالسائل،كمايتميزبتداولكبيرونشيطلحقوقالملكيةوالرقابة.
وبالتاليكونهيكلالملكيةمشتتاعلىعددكبيرمنالمساهمين.

ب -نموذجالحوكمةالمغلق :
يتميزهذاالنموذجبقلةعددالشركاتالمدرجةفيالبورصة،وبحركيةضعيفةلتبادلحقوقالملكية .كماتؤخذفيه حقوقأصحابالمصالححيثيمنحلهمتمثيلواسعفيمجالسالإدارة.

ج-مقاربة P .W.MOERLAND:قدمالباحثمقاربةتميزبينىنموذجينلحوكمةالشركات:

أ -النموذجالموجهللأسواق: يطبق هذا النموذجفيالدولالأنجلوساكسونية و يتميزبتطوركبيرللأسواقالمالية وتشتتهيكلالملكيةنتيجةتوزيعالأسهمعلىعددكبيرمنالمساهمين.

ب -
النموذجالموجهللشبكات:يعتمدأساسافيالدوللاتينية،تنتميفيهالمؤسساتإلىمجموعاتتضمشركاتتأمين،بنوك ،مصارف حيثتلعبهذهالأخيرةدوراحاسمافيأسلوبتسيير المؤسسات.

د-مقاربة TUMBULL:بناءعلىالأهدافالمنتظرةمنتطبيقحوكمةالشركاتقدمتهذهالمقاربةأربع ( ) 04نماذجللحوكمة هيعلىالشكلالتالي:

1 -النموذجالمالي :هدفهتحقيقالتوافقبينسلوكالمسيرينومصالحالمساهمينمنخلالالحوافزالمالية.

2 -النموذجالإشرافي :نمذجةالسلوكالفرديللمسيرين،بهدف ابعادهم عنالسلوكياتالانتهازيةفيأداءأعمالهم.
3 -النموذجالتشاركي :هدفهخلقالقيمةلجميعأصحابالمصلحة.
4 -النموذجالسياسي :هدفهالتوزيعالمناسبللسلطةعلىالأفرادفيالمنظمة.

ه-مقاربة CHARREAUX:

إنهامنأحدثالمقارباتالنظريةفيمجالحوكمةالشركات،والتيحققتالتحولفيدراسةالعاملالأساسيللحوكمةمنالعام لالانضباطيإلىالعاملالمعرفي،انطلاقامناعتبارالمؤسسة ''خزانمعارف. " تؤكدهذهالمقاربةعلىضرورةخلقالقيمةللمؤسسةأولامنخلالالاستغلالالأمثل لمهاراتالأفرادوثانيابتخفيضالتكلفةالمعرفيةالناتجةمنعدمالفهم أو منسوءالتصرف. والهدفمنتطبيقحوكمةالشركاتفيظلهذهالمقاربةليس فقطخلقالقيمةللمساهمينأو لأصحابالمصالحو إنماتوزيعالمعرفة على جميع هذه الأطرافبشكلمستمر.

و في الختام، إن نماذج الحوكمة المذكورة سابقا تخص بعض الدول المتقدمة ولا يمكن تعميمها على جميع البلدان لوجوداختلافات كثيرة بين الدول من الناحية الاقتصادية و الاجتماعية و القانونية و السياسية و لهذا يجب على كل دولة أن تساهم في بناء نموذج لحوكمة الشركات خاص بمؤسساتها الاقتصادية آخذة بعين الاعتباربيئتها التشريعية و قوة المساهمين .

المبحث 05-: التجارب الدولية في تطبيق مبادئ حوكمةالشركات

تبرزالحاجةإلىحوكمة الشركاتفيالعديدمنالدولالمتقدمةوالناشئة،خاصةبعد الانهياراتالاقتصاديةوالأزماتالمالية المتكررةالتيشهدتهاعددمندول جنوبشرقآسيا و الولايات المتحدة الأمريكيةوأمريكااللاتينيةوروسيا و غيرها من الدولفيعقدالتسعيناتمنالقرنالعشرين الى يومنا هذا.و تزايدتأهميةالحوكمةنتيجةاتجاهالكثيرمندولالعالمإلىالتحولإلىالنظامالرأسماليالذييعتمدفيهبدرجةكبيرةعلى قطاعالخاصلتحقيقمعدلاتمرتفعةومتواصلةمنالنموالاقتصادي .
وقدأدىاتساعحجمتلكالمشاريعإلىانفصالالملكيةعنالإدارة،وشرع المستثمرون فيالبحثعنمصادرالتمويلالأقلتكلفةمن
البنوك.وساعدعلىذلكماشهدهالعالممنتحريرللأسواقالمالية،وتزايدانتقالرؤوسالأموالعبرالحدودبشكلغيرمسبوق،ودفعاتساعحجمالشركاتوانفصالالملكيةعنالإدارةإلى جانبضعفآلياتالرقابةعلىسلوك و تصرفاتالمدراء،و لتجنب الوقوع في أزمات مالية و اقتصادية محتملة ،سارعت العديد من الدول من بينها الدول المذكورة أسفله ،خاصة منذ بداية 2000 باتخاذ إجراءات وقائية و تدابير مختلفة من بينها إصدار قوانين و توصيات جديدة تتعلق بإرساء قواعد حوكمة الشركات في جميع قطاعاتها الاقتصادية و الاجتماعية.

الجدول رقم -1- التركيز العالمي على حوكمة الشركات

البلد	القانون أو التوصية	التاريخ
أستراليا	مبادئ حوكمة الشركات الرشيدة وتوصيات الممارسات الأفضل	مارس 2003
النمسا	القانون النمساوي لحوكمة الشركات	نوفمبر 2002 محدث في أفريل 2005
بلجيكا	القانون البلجيكي لحوكمة الشركات	ديسمبر 2003
البرازيل	قانون الممارسات الأفضل لحوكمة الشركات	مارس 2004
كندا	السياسات القومية 58-201 للقواعد الارشادية لحوكمة الشركات	ديسمبر 2003
الصين	قانون حوكمة الشركات لشركات البورصة في الصين	جانفي 2001
الدنمارك	التوصيات المعدلة لحوكمة الشركات في الدنمارك	أغسطس 2005
فلندا	توصيات بشأن حوكمة الشركات المقيدة في البورصة	ديسمبر 2003
فرنسا	حوكمة الشركات المقيدة في البورصة	أكتوبر 2003

ألمانيا	قانون حوكمة الشركات الألماني	فبراير2002 معدل في مايو 2003
اليونان	مبادئ حوكمة الشركات	يوليو 2001
هونج كونج	قانون هونج كونج في شأن حوكمة الشركات	نوفمبر 2004
ايطاليا	قانون حوكمة الشركات	يوليو 2002
اليابان	مبادئ حوكمة الشركات المقيدة في البورصة	أفريل 2004
هولند	قانون حوكمة الشركات الهولندي	ديسمبر 2003
النرويج	قانون ممارسة حوكمة الشركات النرويجي	ديسمبر 2004
البرتغال	توصيات حوكمة الشركات	نوفمبر 2003
روسيا	القانون الروسي لسلوك الشركات	أبريل 2001
كوريا الجنوبية	قانون الممارسات الأفضل لحوكمة الشركات	سبتمبر 1999
السويد	قانون حوكمة الشركات السويدي	ديسمبر 2004
سويسرا	القانون السويسري للممارسات الأفضل لحوكمة الشركات	يونيو 2002
تايوان	مبادئ الممارسات الأفضل لحوكمة الشركات التايوانية	يونيو 2002
تايلاندا	قانون الممارسات الأفضل لمجالس ادارة الشركات المسجلة في البورصة	أكتوبر 2002
تركيا	مبادئ حوكمة الشركات	يونيو 2003
المملكة المتحدة	القانون الموحد في شأن حوكمة الشركات	يونيو 2003

المصدر: طارق عبد العال حماد، حوكمة الشركات والأزمة المالية العالمية، الدار الجامعية، مصر، 2009، ص 490

بعد ما تطرقنا إلى بعض النماذج الدولية الشهيرة لحوكمة الشركات ،سنتعرض لبعض التجارب الدولية الأخرى لبلدان العالم الثالث و الجزائر.

5.1.تجربة روسيا الاتحادية:

أحرزت روسيا تقدماً عند إصدارهالقانون حوكمة الشركات سنة 2001م حيث ساعد في رفع معايير حوكمة شركاتها إلى مستويات مقبولة لدى المستثمرين الدوليين، وبالرغم من وجود أمور كثيرة على روسيا يجب القيام بهالتستفيد استفادة كاملة من مزايا العولمة، فان الافصاح والشفافية يعتبران من أبرز مجالات التقدم في مجال الحوكمة، حيث تكشف تقارير الحوكمة الروسية السنوية والربع السنوية المزيد من التفاصيل عن الأداء المالي والأداء غير المالي للشركات رغم ما يتطلبه الأداء غير المالي من شمولية قيام عدد من الشركات الروسية الكبرى بإصدار تقاريرها وفق معايير المحاسبة الدولية(IAS)والمبادئ المحاسبية ذات القبول العام(GAAP).

إن معهد قانون وحوكمة الشركات أعطى الشركات الروسية[1]صلاحياتواسعة لممارسات الشفافية والافصاح المطبقة فيها ، حيث ينص قانون الشركات الروسية على أن تتضمن لوائح كل شركة مساهمة وضع أنظمة أساسية:الاجتماعات العامة للمساهمين، مجلس، لجان مختصة مثل لجنة المراجعوخدمة الرقابة المالية وخدمة المراجعة الداخلية .ورغم كل هذه الجهود، ما يزال مجتمع الشركات الروسية يحتاج إلى تحسينات عملية في العديد من المجالات الكثيرةالأهمية مثل الافصاح عن الملكية وهيكل الملكي عادة التنظيم وتسديد الارباح وتكوين مجالس عامة ووضع قواعد واضحة للدمج والتملك و الادارة والاستقلالية لدى الأعضاء. و من المتوقع أن تساهم المصارف الروسية والاجنبية في تطوير حوكمة الشركات في قطاع الصناعة، عن طريق قيامها بتقييم الحوكمة في الشركات المصدرة للاسهم،.و يجب على الهيئات التنظيمية وأسواق الأوراق المالية وهيئات التصنيف الروسية وجمعيات الأعمال والمستثمرين أن يركزوا جهودهم في مجال حوكمة الشركات على مساعدة من 150 إلى 200 شركة من الشركات القيادية الروسية على تنفيذ مبادئ الحوكمة الجيدة التي ستؤدي إلى اكبر عائد اقتصادي.

5.2.تجربة كولومبيا

تشهدكولومبياا هتمامًاواضحًابالحوكمةالرشيدةللشركات،منجانبالشركاتالعائلية،والشركاتالمملوكةللدولة، وكذلكسائركياناتالأعمال،مثلالتعاونياتوالمنظماتغيرالهادفةللربح .
وقدكانالأثرالأوسعلحوكمةالشركاتفيكولومبيامتمثلافيبدايةالحوارالواسع بين كل الأطراف المعنية في المجتمع حولالشفافية،والكفاءة،والمساءلةإذأُعطيتوجهةنظرالقطاعالخاصدورًاأكثرأهمية و الذي اعتادأنيكونشديدالحسمإزاءمشاكلالحكومةفيمايتعلقبالفسادوغيابالشفافيةوعدمالكفاءة،لكنهفشلفيتقويمذات هبناءً علىتلكالمعايير.لقد أعطت الدولة
أهميةلحوكمةالشركاتبإعادةالتفكيربشكلعامفيالقيمالمؤسسيةالجوهرية،التيتتمثلفيتعزيزالاقتصاد،ومساهم ةالمزيدمنرجالالأعمال،والتنميةالمؤسسية،وخلقظروفاستثمارية أفضل،.ومنأجلتحقيقازدهاراقتصادي،أصبح منالضروريتطبيق
نظامحوكمةالشركاتفيالقطاعينالعاموالخاصباعتبارهاأداةًلتحسينالنموالاقتصاديوجذبالاستثمارات.

5.3.تجربة جنوب افريقيا

فقدنشأتونمتعمليةحوكمةالشركاتبجنوبأفريقيافيمنطقةتحققفيهاالتلاقيبينمجالاتالسياسة،وأنشطةالأعمال،و التحولالسياسي
.إذلعبالقطاعالخاصدورًامهمًّافيعمليةالتحولالسياسيبجنوبإفريقيا،عنطريقتغييرهياكله،حيثشملهذاالتغييرمج السالإدارة،والإدارةالتنفيذية،والمواردوالكفاءاتالبشرية.وجاءتالشركاتالمملوكةللدولةفيموقعالقلبمنعمليةالـ تحولتلك،لماتتمتعبهمنسمعةإيجابيةعلىمستوىالدولة، فهيتحظىبقبول،وتلعبدورًاكبيرًاعلىمستوىالمجتمع بتقديمها الخدمات
للمستهلكينوقدأنجزتالشركاتالمملوكةللدولة،خلالعمليةالتحول،أهدافًاسياسيةواجتماعيةعنطريقتحقيقهانتائ جاقتصاديةإيجابية .
فعلىسبيلالمثال،عملعددكبيرمنشركاتجنوبأفريقياعلىالانخراططوعًاوبصورةفعالةفيحواراتمعالساسةفيمحاو لةلتفهمأهدافالقطاعينالخاصوالعام،والتحدياتالتيتواجههما خاصة انتشارو باءنقصالمناعةالمكتسبة(إيدز) الذي
أثرعلىنظمالرعايةالصحيةالتيتمولهاالشركات،وعلىالخططالمتعلقةبنظمالمعاشات،وانعكسسلبًاعلىأداءمجال سالإدارة .
ويتعينعلىشركاتجنوبأفريقياأنتواصلتبنيهاالنهجهاالمبتكر،الذييستهدفالتصديلتلكالتحديات،باعتبارهجزءًامنال حوكمةالرشيدةوجهودتحقيقالاستدامةفيالمجالالاقتصادي. و الجدير بالذكر أن دولةجنوبأفريقيا[1] قدمت مثالاًجيدًاالتنفيذقواعدحوكمةالشركاتفيالأسواقالنامية،علىالرغممنأننجاحهافيهذاالمجاللايسهلتكرارهفيدولأ خرى.

5.4- تجربة الدول العربية

اهتمت العديد من الدول العربية بعد سنة 2000 بمفهوم حوكمة الشركات، بمشاركةالكثير من الهيئات والمنظمات العالمية على إرساء قواعد الحوكمة في الاقتصاديات العربية من بينها مركز المشروعات الدولية والمنتدى الدولي لحوكمة الشركات، كما قام الكثير من المهتمين بمفهوم حوكمة الشركات في الدول العربية بتنظيم مؤتمرات وندوات ونشرات تهدف إلى وضع التوصيات الخاصة بالتطبيق السليم لتلك المبادئ بما يتناسب والظروف الاقتصادية والاجتماعية والسياسية التي تمر بها الدول العربية[2].

وتعتبر الاردن والمغرب ولبنان من الدول الرائدة في المنطقة العربية في تطبيق هذا المفهوم، حيث بدأت بعقد المؤتمرات والندوات لبلورة اتجاهات تطوير قواعد ومبادئ حوكمة الشركات ووضع آليات وتوصيات لتوضيح مفهوم الحوكمة بشكل أكبر للشركات التابعة لها وصولا إلى وضع قوانين شاملة

لهذا المفهوم. وفي سنة 2007 تم افتتاح أعمال منتدى حوكمة الشركات ومسؤولية الشركات الاجتماعية في الشرق الأوسط وشمال إفريقيا بالأردن، ومن ضمن المبادرات التي قدمت لإرساء قواعد حوكمة الشركات في العالم العربي نذكر باختصار تجارب البلدان العربية التالية:

5.4.1 تجربة مصر:

تعتبر جمهورية مصر العربية من بينالدول العربية الاولى التي قامت بتبني مفهوم الحوكمة في عام 2001 بإعداد أول تقرير عن ممارسة الحوكمة في مصر بالتعاون بين وزارة التجارة وهيئة سوق المال وبورصة الأوراق المالية وبعض المراكز البحثية، وقد قام البنك الدولي وصندوق النقد الدولي بتقييم ذلك التقرير وتوضيح لأهم نقاط القوة والضعف عن أوضاع الحوكمة في مصر.

و فيسنة 2002 قامالبنكالدوليبالتعاونمعوزارةالتجارةالخارجيةوهيئةسوقالمالوبورصة الأوراقالماليةوشاركفيهعددمنالمراكزالبحثيةوشركاتالمحاسبةوالمراجعةوالمهتمينمنالاقتصاديينوالقانونيين بإجراءدراسةلتقييمحوكمةالشركاتفيمصر،وخلص التقريرإلى تحديدأهمنقاطالقوةوالضعففيمناخحوكمة الشركات بكل من قطاع المال والشركات،وقد أخذت مصر بعد ذلك بالقيام بعدة اجراءات مهمة وفعالة لتطوير عملية الحوكمة لديها حتى استطاعت أن تتوج ذلك بإصدار

---

1)-العلاقة بين حوكمة الشركات و عملية التنمية CIP ص44 بدون ذكر السنة
2)-جليل طريف،" تعثر الشركات في بعض الدول العربية واهمية مبادئ الحوكمة", (مؤتمر: لماذا تنهار بعض الشركات, التجارب الدولية والدروس المستفادة منها,2003 ,مركز المشروعات الدولية، صص65-70

قواعد حوكمة الشركات في عام 2005 . وفينوفمبر2006أصدرتالهيئةالعامةلسوقالمالالمصريةبياناتعهدتفيهبالالتزامبمبادئحوكمة الشركاتالصادرةعنوزارةالاستثمارفيأكتوبر2005والعملعلىتنفيذهافيأولجانفي2007.

5.4.2-تجربة إمارة الكويت:

شهد الاقتصاد الكويتي مجموعة من التطورات التي أكدت على ضرورة تطوير وتقوية معايير الحوكمة خاصة في الجهاز المصرفي الكويتي، أهمها :

- التوجهات نحو تطوير الكويت كمركز مالي وتجاري اقليمي
-إتساع قاعدة الجهاز المصرفي والمالي في الكويت.
- التطورات المرتبطة بسوق الكويت للأوراق المالية .

إن أهمية تطبيق الحوكمة في البنوك بالمقارنة مع المؤسسات الاخرى، تستمدها من محورين أساسيين:

-طبيعة الدور الذي تلعبه البنوك في الحياة الاقتصادية
- طبيعة العمل المصرفي والمالي من حيث تزايد درجة التعقيد فيه وتعذر مراقبة مخاطره من قبل السلطات الرقابية وحدها .

إن الاطار التشريعي والتنظيمي الحاكم لعمل المصارف في دولة الكويت تحت رقابة بنك الكويت المركزي يكفل التزام المصارف الكويتية بقواعد الحوكمة إلى أبعد حد، وهو يتمثل فيما يلي :

-قانون رقم 15 لسنة 1960 المتعلق بالشركات التجارية .
- قانون رقم 32 لسنة 1968 المتعلقبالنقد وبنك الكويت المركزي وتنظيم المهنة المصرفية.

-المرسوم الخاص بتنظيم سوق الكويت للأوراق المالية وقرارات إدارة السوق.
- قانون رقم 2 لسنة 1999 ِ في شأن الاعلان عن المصالح في أسهم الشركات المساهمة.
- التعليمات الصادرة عن بنك الكويت المركزي،نظامهالاساسيوكذلك السياسات الداخلية فيه.

لقد أصدر بنك الكويت المركزي منذ النصف الثاني من التسعينات مجموعة من التعليمات والتوجيهات بشأن تعزيز أنظمة الرقابة الداخلية، ودور مراقبي الحسابات الخارجيين واستقلاليتهم والدليل الارشادي لواجبات ومسؤوليات أعضاء مجالس إدارات البنوك والتعليمات الصادرة بشأن ضوابط الخبرة المطلوبة في أعضاء مجالس الإدارةوالإدارة التنفيذية والتعليمات بشأن إدارة ومراقبة مخاطر التشغيل وغيرها من التعليمات ذات العلاقة بمعايير الحوكمة والتي يشكل محور الإفصاح والشفافية ركنا أساسيا فيها.

إن تعليمات البنك المركزي تؤكد على مسؤولية مجالس الإدارة في وضع معايير للسلوك المهني والأخلاقي في البنوك .أما التحديات التي تواجه حوكمة الشركات هي إرساء ثقافة الحوكمة في الشركات وخاصة المدرجة منها ورفع مستوى الوعي وكذلك دعم مشاركة المساهمين في اتخاذ القرارات الهامة في الشركات المساهمة المدرجة في البورصة وبشكل فعال، إضافة إلى آلية اختيار أعضاء مجلس الإدارة، وتفعيل عمل اللجان المنبثقة من المجالس، وأخيرا تعزيز آليات الرقابة الداخلية في الشركات الكويتية.

5.4.3 تجربة المملكة العربيةالسعودية

في سنة 2003 تم انعقاد بجامعة الملك سعود، الندوة العاشرة لسبل تطوير المحاسبة في المملكة العربية السعودية ، تحت عنوان "الإفصاح المحاسبي والشفافية ودورها في دعم الرقابة والمساءلة في الشركات السعودية"، وقد تناولت مناقشة مفهوم حوكمة الشركات ومدى إمكانية تطبيقه في المملكة. و في سنة 2016 قامت وزارة التجارة و الصناعة بإصدار مشروع لائحة حوكمة الشركات التي تهدف إلى وضع إطار قانوني فعال لحوكمة الشركات خاصة في المحاورالتالية:

- تفعيل دور المساهمين في الشركة وتيسير ممارسة حقوقهم.
- وضع إطار عام لاختصاصات ومسؤوليات مجلس الإدارة والإدارة التنفيذية.
- تفعيل دور مجلس الإدارة ولجانه وتطوير كفاءته لتعزيز آليات اتخاذ القرار في الشركة.
- تحقيق الشفافية والنزاهة والعدالة في السوق المالية وتعاملاتها.
- توفير أدوات فعالة ومتوازنة للتعامل مع حالات تعارض المصالح.
- تعزيز آليات الرقابة والمساءلة للعاملين في الشركة.
- تقرير الإطار العام للتعامل مع أصحاب المصالح ومراعاة حقوقهم.
- تدعيم فعالية الإشراف على الشركات وأدوات الإلزام ووسائله.
- توعية الشركات بمفهوم السلوك المهني وحثها على تبنيه وتطويره بما يلائم طبيعتها.

5.4.4تجربة الجزائر:

يعتبر موضوع حوكمة الشركات من أهم المواضيع التي تستقطب اهتمام جميع الدول ، ويعود ذلك للحاجة الماسة والمتنامية لشركاتها قصد توطيد قدراتها التنافسية والتكيف مع المستجدات الحديثة، ومن هذا المنطلق ورغبة من الجزائر في التكامل مع الاقتصاد العالمي بذلت الحكومة الجزائرية جهودا كبيرة من خلال تنويع مصادر الدخل و التخلص من التبعية الكلية لقطاع المحروقات، و تحسين مناخ الأعمال من خلال السعي لضمان المساءلة و الشفافية بالعمليات المتعلقة بإدارة الأعمال، فمن بين الجهود المبذولة من أجل إرساء إطار مؤسساتي لحوكمة الشركات نذكر ما يلي:

- تشكيل الهيئة الوطنية للوقاية من الفساد و مقاومته: تأسست هذه الهيئة سنة 2006، التي تتمحور مهامها حول اقتراح سياسات و توجيهات و تدابير للوقاية من الفساد، و إعداد برامج للتوعية من مخاطر الفساد، بالإضافة إلي جمع المعلومات التي يمكن أن تساهم في الكشف عن أعمال الفساد و الوقاية منه و التقييم الدوري للأدوات القانونية و الإجراءات الإدارية ذات الصلة، حيث انضمت هذه الهيئة إلي الشبكة العربية لتعزيز النزاهة و مكافحة الفساد التي تأسست سنة 2008،

- انعقاد أول مؤتمر حول الحكم الراشد للمؤسسات في جانفي2007 ،حيث شكل هذا الملتقى فرصة مواتية لتلاقي جميع الأطراف الفاعلة في عالم المؤسسة، و خلال فعاليات هذا الملتقى تبلورت فكرة إعداد ميثاق جزائري للحكم الراشد للمؤسسة كأول توصية و خطوة علمية تتخذ.

- إنشاء مجموعة عمل لحوكمة المؤسسات: قامت جمعيات و اتحادات الأعمال الجزائرية بمبادرة لاكتشاف الطرق التي تهيئ تشجيع الحوكمة الجديدة في مجتمع الأعمال بغاية جذب الاستثمار الأجنبي المباشر. و لقيادة هذه العملية، قام أصحاب المصالح في القطاعين العام و الخاص سنة 2007 بإنشاء مجموعة عمل لحوكمة المؤسسات تعمل جنبا إلي جنب مع المنتدى العالمي لحوكمة المؤسسات (GCGF)ومؤسسةالتمويل الدولية (IFC) لوضع دليل حوكمة المؤسسات الجزائري.

- إصدار دليل حوكمة الشركات الجزائري:تم إصداره سنة 2009 من قبل كل من جمعية CARE و اللجنة الوطنية لحوكمة المؤسسات في الجزائر.وفي 11 مارس 2009م، تم إصدار "ميثاق الحكم الراشد للمؤسسة في الجزائر" والذي قامت بوضعه مجموعة عمل حوكمة الشركات متعددة الأطراف و الذييتضمن جزئين وملاحق موضحة كما يلي:

أ- يوضح الجزء الأول الدوافع التي أدت إلى أن يصبح الحكم الراشد للمؤسسات ضروريا في الجزائر، آما أنه يربط الصلات مع إشكاليات المؤسسة الجزائرية، لاسيما المؤسسة الصغيرة والمتوسطة الخاصة .
ب- يتناول الجزء الثاني، المقاييس الأساسية التي يبني عليها الحكم الراشد للمؤسسات، فمن جهة يعرض العلاقات بين الهيئات التنظيمية للمؤسسة(الجمعية العامة، مجلس الإدارة والمديرية التنفيذية)، ومن جهة أخرى علاقات المؤسسة مع شركائهاكالبنوك والمؤسسات المالية والممولين الخ... بالإضافة إلى نوعية نشر المعلومات وأساليب نقل الملكية.

ويختتم هذا الميثاق بملاحق تجمع 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 .إطار حوكمة المؤسسات في الجزائر - دراسة مقارنة مع مصر.

- إطلاق مركز حوكمة الجزائر: بناء على قوة الدفع التي خلقها دليل حوكمة الشركات، قامت مجموعة عمل حوكمة الشركات الجزائرية بإطلاق مركز حوكمة الجزائر في أكتوبر 2010 بالجزائر العاصمة، ليكون بمثابة منبر لمساعدة الشركات الجزائرية على الالتزام بمواد الدليل، و اعتماد أفضل ممارسات حوكمة الشركات الدولية، و رفع الوعي الجماهيري بحوكمة الشركات، و يعتبر إطلاق المركز فرصة جديدة لمجتمع الأعمال لإظهار التزامه بتحسين البيئة الاقتصادية في البلاد، و تحسين قيم الحوكمة الديمقراطية، بما فيها الشفافية و المساءلة و المسؤولية.

- برنامج الاتحاد الأوروبي لتعزيز الحوكمة في الجزائر: تبني الاتحاد الأوروبي برنامجا بمبلغ 10 ملايين أورو لدعم الحوكمة في الجزائر في إطار برنامج دعم الشراكة و الإصلاح و النمو الشامل و

يرمي البرنامج الجديد إلي تعزيز مؤسسات الحكم في المجالين الاقتصادي و السياسي و يهدف أيضا إلي تعزيز سيادة القانون بما في ذلك الوصول إلي العدالة، و تعزيز مكافحة الفساد، و تشجيع مشاركة جميع المواطنين في التنمية، و تحسين متابعة الإدارة المالية العامة.

ا-<u>نظام الحوكمة في الجزائر:</u>

لقد تم عقد العديد من المؤتمرات و الملتقيات في العالم حول حوكمة المؤسسات، حيث تم عقد 213 مؤتمرا و ملتقى سنة 2011 على المستوي الدولي، فأين الجزائر من هذه المستجدات، وما هو واقع الحوكمة في الجزائر، فمن أجل الحكم على الحوكمة يجب الأخذ بعين الاعتبار العناصر الأربعة التالية:

- القيم (les valeurs) :القيم المشتركة بين الأفراد
- الهياكل (les structures): المتمثلة في مؤسسات و هياكل الدولة و الوزارات التي تتمثل مهامها في خدمة الشعب.
- إطار التسيير(Cadre de gestion): طريقة التسيير، كيفية تسيير التجهيزات، تسيير الموارد الأولية، تسيير المعلومات، تسيير الموارد البشرية.
- الوسائل أو الطرق (les outils) المتمثلة في سياسات الدولة، برامج الدولة، مشاريع الدولة.

فمن أجل الحصول علي حوكمة جيدة يجب أن يكون هناك تناسق بين العناصر الأربعة السابقة، فللأسف في الجزائر لا يوجد تناسق بينها، إذ أنه لا يوجد تطبيق فعلي للحوكمة بل هناك بعض المحاولات التسييرية من حين لآخر، و لكن لا توجد رؤية للمستقبل حيث لا توجد هياكل ادارية قادرة على حمل المتغيرات الجديدة، و الإطار التسييري لا زال ذا طابع إداري أو بيروقراطي، والذي من المفترض أنيعتمد على التحقيق في النتائج من خلال إجراء تقيم دوري للمدخلات و المخرجات و إجراء تحسينات عليها. إذ يولد عدم التناسق بين العناصر الأربعة السابقة مجموعة من الصراعات:

- صراع عدم الثقة :
- صراع تنظيمي: على مستوى جميع مؤسسات الدولة، هياكل لا تقدم النتائج التي أنشئت من أجلها
- صراع تسييري: هل الهياكل قادرة على تحقيق النتائج، هل تمكن اطارات التسيير من تسيير الأدوات العمومية بالطريقة الجيدة.
- صراع الوسائل: استعمال و سائل غير ملائمة مع الإطار المسير، مثل طرق التقييم، كيفية التقييم و من يقوم بعملية التقييم.

فمن أجل الحصول على نظام حوكمة جيد يجب أن يكون هناك تنسيق بين القيم و الهياكل و إطار التسيير و الوسائل، فعند تحقيق التناسق يمكن أن تكون هناك حوكمة جيدة تحقق الشفافية و المسؤولية، و أيضا تكون هناك وسائل تمكن المواطنين من الحصول علي خدمات جيدة كالعدالة ، التعليم، النقل، الطاقة و الصحة.

فمازالت الجزائر تحتل مرتبة متدنية في قائمة الدول الأكثر فسادا في العالم، حيث احتلت الرتبة 105 حسب التقرير الصادر عن منظمة الشفافية الدولية الذي صدر في ديسمبر 2012، و حسب التقرير الجديد الذي يتضمن استطلاعا لرأي حول الفساد لسنة 2013 ، الذي يتضمن مجموعة من أراء المواطنين من كافة دول العالم من بينها الجزائر، حيث يشير تقرير " ترانسبرانسي أنترناسيونال" استنادا إلي العينة التي اعتمد عليها فإن كل القطاعات في الجزائر يشملها الفساد بنسب متفاوتة، كما يلفت التقرير إلي أن 74 % من الجزائريين يعتقدون أن قطاع المال و الأعمال من القطاعات الأكثر فسادا، و هذا ما يدل على أن تفعيل آليات الحوكمة ما زال ضعيفا رغم الجهود المبذولة.

و بنموالقطاع الخاص في الجزائر ، بذلت الحكومة جهودا لتحسين بيئة الأعمال وانفتاح الاقتصاد الجزائري، مما يدل عن اهتمامها بالتحول إلى الاقتصاد القائم على قواعد السوق . وتشتمل أجندة الإصلاح الاقتصاديعلى التركيز الشديد على الخصخصة، وتنمية المشاريع الصغيرة، وإزالة المعوقات أمام قيادة القطاع الخاص للنمو، وفتح السوق الجزائرية أمام المستثمرين الأجانب.

كانت الجزائر تسير بخطى بطيئة في تطبيق الإصلاحات خاصة فيما يتعلق بتمكين القطاع الخاص من لعب دور كبير في الاقتصاد الوطني، وأمام تردد الحكومة أخذ مجتمع الأعمال بزمام المبادرة في العديد من القضايا، بما فيها بناء ثقافة الحوكمة الرشيدة للشركات المحلية، فتحسين حوكمة الشركات لا يساعد على زيادة حجمأعمال الشركات فحسب، بل ويسرع أيضًا من تعافي الاقتصاد الجزائري بعد عقود من الركود. لقد كان تأسيس مركز "حوكمة الجزائر" خطوة إيجابية، وفرت فرصة فريدة للحكومة والقطاع الخاص ليعملا معًا على تحسين المناخ الاقتصادي ودفع النمو الاقتصادي في البلاد. وعلى الحكومة أن تتواصل مع مجتمع الأعمال حتى تؤسس حوارًا مستمرًا بين القطاعين العام والخاص من أجل تطوير أجندة اقتصادية طويلة الأجل، قائمةعلى قيم ديمقراطية راسخة، تأخذ بعين الاعتبار مصالح كل الأطراف المشاركة.

ب-<u>التحديات التي تواجه المؤسسات الجزائرية التي تسعى إلى الحوكمة:</u>

عملية تمويل الشركات هو مشكلة رئيسية بسبب عدم كفاية رأس المال المؤسسات الجزائرية الذييبدو من الصعب تمويل أنشطتها وحصولها على قروض بنكيةلأن البنوك التجارية ترفض تقديم القروض للمؤسسات الاقتصادية بسبب النقص في المعلومات و الشفافية. فحوكمة الشركات ترتكز على الشفافية، ودقة الحسابات مما سيؤدي إلى قراءة أسهل للشركة من طرف البنك والمساهمين وهذا يسمح بتحسين جو الثقة بين الطرفين. و قد حدد ميثاق الحكم الراشد للمؤسسة في الجزائر،(2009، ص24) مشاكل المؤسسات الجزائرية التي تسعى إلىالحوكمة في النقاط التالية:

<u>1-علاقة المؤسسات الاقتصادية بالجهاز المصرفي.</u>

هناك مشكلة منتشرة في بيئة الأعمال الجزائرية تتمثل في صعوبة حصول هذه المؤسسات على قروض بنكية، وذلك في ظل شكاوى البنك من نقص رأسمال هذه المؤسسات أو حساباتها السابقة أو المتوقعة والتي لا تعكس الحقيقة الاقتصادية للمؤسسة، تهتم الحوكمة أساسا من خلال مبادئها بصحة الحسابات وارتباطها بالحقيقة الاقتصادية وزيادة شفافية المؤسسة فيمايخص انجازاتها الحالية والمتوقعة. و لتستمر المؤسسات في مواصلة نشاطها يجب عليها تحسين علاقاتها مع البنوك.

<u>2-علاقة المساهمين بالمؤسسة</u>

هناك طرح محتمللمشكلة الحذر المتبادل من الطرفين خاصة أصحاب الأقلية خشية فقدان حقهم في المراقبة اللازمة لتسيير المؤسسة بالنظر إلى الأغلبية، و يمكن حل هذه المشكلة في التطبيق الصارم لمبادئ الحوكمة المتعلقة بحماية حقوق المساهمين والمعاملة المتساوية بينهم.تعرف المؤسسات نزاعات داخلية بين المساهمين والتي تعطي لفكرة الجمعية مفهوما سلبيا والحل من وجهة نظر الحوكمة هو اعتماد مبدأ المعاملة مع المساهمين على قدر من المساواة وتحديد حقوقهم وواجباتهم.

<u>3-علاقة المؤسسة بالإدارة الجبائية</u>

بعد إصلاح النظام الجبائي الجزائري سنة 1990، توسعت علاقة الحذر لدى المؤسسات الجزائرية و حتى الخاصة منها مع الإدارة الجبائية، والحل في إتباع الشفافية والنزاهة في الإفصاح عن الحسابات وهذا ما يعتبر عنصرا أساسيا في بناء مستقبلها بطريقة أكثر صفاء.

4- توضيح العلاقات بين المساهمين و المسيرين غير المساهمين.

إن وجود المسيرين غير المساهمين أو غير المنتميين لعائلة المساهمين يطرح العديد من المشاكل منها الثقة والامتياز والأجر، وهذا يظهر الحاجة إلى توضيح العلاقات بين المساهمين والمسيرين وتحديد هيئات مجلس الإدارة والمراقبة للجنة المدراء وغيرها.

5- كيفية تحديد المسؤوليات داخل الفريق التنفيذي

إن تبني قواعد الحكم الراشد يسمح بتحديد أفضل للمسؤوليات التنفيذية التي تعاني إما من تمييعها أو من تركيزها المبالغ فيه وهذا يؤدي إلى ظهور الأزمات الداخلية سواء لدى الفريق التنفيذي أو بينته وبين المساهمين. حسب دراسة مركز حوكمة الجزائر، هناك عدة قيود تواجه رجال الأعمالفي تطبيق الحوكمة في البيئة الجزائرية من بينها:

- نقص تمويل الأنشطة، ويمكن حل هذا الوضع من خلال تطبيق ممارسات الحوكمة.
- المنافسة أو المنافسة غير المشروعة هيخطر على القائد وأهمية الأنشطة غير الرسمية.
- الجباية مشكل رئيسي يتطلب تحسين العلاقة مع المصالح الجبائية.
- استمرار المؤسسات في التركيز على الأرباح القصيرة الأجل والنتائج الفورية.
- سوء التجهيز والتركيز على الإدارة داخليا وافتقارلطرق و وسائل عمل جديدة.

ج-معوقات تطبيق مبادئ حوكمة الشركات في الجزائر

هناك عدة معوقات تحد من تطبيق مبادئ حوكمة الشركات في الجزائر على أرض الواقع تنشأ من داخل الشركة أو من خارجها وتتمثل فيما يلي:

ج1. المصدر الداخلي:

ويتمثل في عدم الفصل بين الملكية والادارة فأغلب الاقتصاديات العالمية التي يكون فيها تطبيق حوكمة الشركات فعلا تحاول أن تبتعد قدر الامكان في تأسيس شركاتها عن الشركات العائلية، فليس من الضروري، أن يكون رئيس مجلس الادارة أو الرئيس التنفيذي من يمتلك النسبة الأكبر من أسهم الشركة ممن يتمتعون بعلاقات واسعة مع مساهمي الشركة، ولكن من الضروري أن يتمتع هذا الرئيس بقدرة وكفاءة عالية في ادارة الشركة، وتندرج من هذا المعوق الرئيسي معوقات ثانوية أخرى من أهمها:

- تشكيل مجلس الادارة وعدم الفصل بين مهمة مجلس الادارة ومهمة الادارة التنفيذية ومسؤوليات ادارة الشركة، ومستوى الرقابة، وعدد اجتماعات المجلس.
- أعضاء مجلس الادارة: عدم توفر أعضاء مستقلين غير تنفيذيين في مجلس الادارة بعدد مناسب يصبحون قادرين على تقديم الآراء واجتهادات مستقلة نابعة من احساسهم بالمسؤولية، ومن خبراتهم وتفهمهم لنشاط الشركة.
- لجان مجلس الادارة: وأهمها لجنة التدقيق، ولجنة المكافآت والترشيحات، ومدى فعاليتها واستقلاليتها، وتوفر أعضاء غير تنفيذيين مستقلين فيهما.

ج2. المصدر الخارجي:

يتمثل في المناخ الاستثماري العام في الدولة ومدى توافر القوانين والتعليمات المنظمة للنشاط الاقتصادي التي تضمن تطبيق الحوكمة في الشركات واعطائها صفة الإلزام وعدم تعارضها مع هذه القوانين.

د-تحديات تطبيق حوكمة الشركات في الجزائر:

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

أ. الفساد:

عادة ما ترتبط ظاهرة الفساد بغياب الحوكمة، وينتج عنه العديد من الآثار السلبية والخطيرة، فانتشار الفساد الناتج عن غياب الحوكمة يؤديالى هروب الاستثمارات الأجنبية،الى جانب ذلك، فان للفساد تكاليف اقتصادية مختلفة، منها انخفاض الانفاق الحكومي على المشاريع ذات الطابع الاجتماعي، زيادةإلى سوء تخصيص الموارد، والتحدي الأكبر الذي يواجه تطبيق الحوكمة هو اتساع نطاق الفساد الذي من الممكن ان يشمل الأجهزة الحكومية المسؤولة أساسا عن محاربة الفساد، لأن الحكومات الفاسدة دائما ما تقف في وجه الاصلاحات التشريعية، وذلك لحرصها على استمرار المناخ الفاسد الذي يمنح للبعض مكاسب كبيرة.

ب. الممارسة العملية والديموقراطية:

اذا كانت الاقتصاديات النامية والصاعدة تحاول أن تطبق الحوكمة بشكل سليم وفعال، فإنها في اطار هذا السعي أصبح من الواجب عليها أن تعمل على ارساء قواعد الديموقراطية والتي من آثارها الايجابية:

- تعتبر الديموقراطية آلية تلقائية لعملية تداول السلطة، وذلك لقيامها على مبادئ التعددية والحرية، والتي تقف حائلا أمام سعي أي طرف أو أية قوى سياسية للانفراد بالسلطة، والتيتعمل على تضييق نطاق الفساد والآثار السلبية الناجمة عنه.
- تتيح الديموقراطية الفرصة للمجالس النيابية والتشريعية للقيام بواجباتها الرقابية والتشريعية باستقلالية تامة، ودون أية ضغوط.

جـ. إحترام سلطة القانون:

لا يمكن لأي شخص أن يكون فعالا الا اذا تقيد بالقانون وهكذا هو حال الحوكمة، فلن تكون هناك حوكمة فعالة ورشيدة في المؤسسات الا اذا كانت هناك قوانين تدعمها وتحميها، وتأتي أهمية سلطة القانون كونها احدى الأدوات المهمة التي تساعد على جذب الاستثمارات الأجنبية، وقد يكون هناك تناقض بين النصوص القانونية، لذا يجب التركيز على بعض العناصر المهمة، حتى لا يحدث فصل بين القانون وتطبيقه من الناحية العملية .

د. انشاء علاقة سليمة بين أصحاب المصالح :

إن عمليات التواطؤ والفساد التي تتم بين مجالس الادارة وكبار المدراء التنفيذيين لا تضر فقط بحقوق أصحاب المصالح، ولكنها تضر أيضا بالشركة ومستقبلها لذا من الضروري أن تكون هناك حزمة من الاجراءات والسياسات التي تأخذ بعين الاعتبار، حماية حقوق أصحاب المصالح في الشركة.

ه. اجراءات تحسين حوكمة الشركات في الجزائر

حتى يكون هناك تطبيق سليم لحوكمة الشركات لا بد من وجود مجموعة من الاجراءات يعتمد عليها نظام حوكمة الشركات لتحسين أدائها وتتمثل هذه الاجراءات فيما يلي:

1. اجراءات قصيرة الأجل:

تقوم الشركة باتباع سياسة مكتوبة خاصة بحوكمة الشركات يتم الافصاح والاعلان عنها و التي يجب أن توضح انشاء مجلس الادارة ودور أعضائه والكفاءات الخاصة بها وانشاء مجلس ادارة استشاري، كذلك لا بد أن توضح اتصالات مع مساهمي الاقلية ومعاملاتهم ونظم المحاسبة والافصاح ومعاملة المساهمين الآخرين، وكذا تعيين مراجعين مستقلين ونشر جدول زمني لكل ما سيحدث في الشركة.

- تنص سياسة حوكمة الشركات على انشاء مجلس ادارة استشاري مكون من ثلاثة أو أربعة أعضاء، والغرض من إنشائه هو المساعدة في عملية اتخاذ القرار عن طريق تزويد الادارة ومجلس الادارة بآراء موضوعية ذات بعد مستقل وكذا تزويد مساهمي الشركة بمرشحين محتملين للعمل كأعضاء مستقلين في مجلس ادارة الشركة.
- تقوم الشركة بتعيين عضو مجلس ادارة منتدب من بين الخبراء الموجودين في السوق و يجب عليها اتباعهالسياسة بيئية اجتماعية تجاه المواطنين ويتم الافصاح والاعلان عنها.
- تؤكد الوثائق الأساسية للشركة مع ضمان معاملة متساوية لمساهمي الأقلية.

2. اجراءات متوسطة الأجل:

تعمل سياسة حوكمة الشركات على تكوين مجلس الادارة استشاري خلال عام واحد، و الذي يعقد في أربعة اجتماعات سنويا، وللشركة جدولا للاجتماعات والمستندات الاساسية للاجتماعات، وتقدم الى أعضاء مجلس الادارة الاستشاري قبل مواعيد الاجتماعات حيث تنص سياسة حوكمة الشركات على ما يلي:

- تعيين عضو من مجلس الادارة مستقلا وغير موظف من خلال عامين، ويمكن أن يكون عضوا بمجلس الادارة الاستشاري.
- أن تقوم الشركة بالإفصاح في تقريرها السنوي المقدم الى المساهمين عن محتوى ومدى تنفيذ سياسة الشركة المكتوبة الخاصة بحوكمة الشركات والسياسة البيئيةالاجتماعية للشركة تجاه المواطنين.
- أن تقوم الشركة بالإفصاح في تقريرها السنوي عن مدى التزامها بقواعد حوكمة الشركات.

وفيظلسياسةالانفتاحالتيانتهجتهاالجزائرمنذتسعيناتالقرنالماضي،أصبحمنالمهمأنتسعى الشركاتالجزائرية،العامةوالخاصة،للبحثعنالأساليبالتيتساعدهاعلىالبقاءفيظلالمنافسةالشديدة، وإبرازقدرتهاعلىجذبالاستثماراتوالحفاظعلىحقوقمنلهممصلحةفيها،وهذابالّتطبيقالسّليملحوكمة الشركاتكأحدالأساليبالتّسييريةالهادفةللحدّمنالفسادالماليوالإداري،وذلكباعتمادالتّدقيقالدّاخلي كأحدالآلياتالتيتضمنجودةالمعلوماتالماليةوالمحاسبيةالمفصحعنها.

و بعد التطرق إلى تجارب بعض الدول النامية فيما يخص تطبيقهالمبادئ الحوكمة نلاحظ أن هناك اتجاها دوليا واسعا يبين اهتمامها بموضوع الحوكمة، والجزائر ليست بمعزل عن هذه الدول، فهي تسعى كغيرها من الدول الناميةالى زيادة التكامل الاقتصادي العالمي ، فقد قامتببذل جهود 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 حوكمة الشركات على أرض الواقع.

المبحث 06-:حوكمة الشركات و السلوك الأخلاقي

الأخلاق هي منظومة منالقيم التي يعتبرها الناس جالبة للخير وطاردةً للشر وفقاً للفلسفة الليبرالية، وهي ما يتميز به الانسان عن غيره .وقد قيل عنها إنها شكل من أشكال الوعي الإنساني كما تعتبر مجموعة من القيم والمبادئ تحرك الأشخاص والشعوب كالعدل والحرية والمساواة بحيث ترتقي إلى درجة حتى تصبح مرجعية ثقافية لتلك الشعوب لتكون سنداً قانونياً تستقي منه الدول الأنظمة والقوانين .والأخلاقهيالسجاياالنفيسةالراسخةالتييصدرمنها السلوكالبشريو هيهيئةفيالنفستصدرمنهاالأفعالبسهولةويسرمنغيرحاجةإلىفكر،أيأنالأخلاقهيانفعالالظاهربحركةالباطنوإرادته،وهيمرتبطةبالعقيدةوالشريعةمعا.وكلمةأخلاق[1]أصلهايونانيإذأنهامشتقةمنكلمة " "Ethicsفالمصطلحالإنجليزييحملمعاني(جوانب)عديدة(ETHIKOS) منها :

1-يمكنالتفكيرفيمفهومالأخلاقبأنهذلك المتعامل معالصالحوالطالحمعالواجباتوالالتزاماتالأخلاقية.
2 - يمكنتصور الأخلاق،كمجموعةمحددةمنالمبادئأوالقيمالأخلاقيةالتيقدتنفردبهاثقافةبعينها في بعض الأحوالوفيأحوالأخربقدتكونجزءامنالتراثالثقافيالمشتركلكافةالأممكماهوالحالفيميثاقالأممالمتحدة.
3 - يمكنرؤيةالأخلاقكمبادئالسلوكياتالتيتحكمالفردأوالجماعة،أيمعيارللأخلاقياتاللائقةبالمهنةمثلأخلاقياتقطاعا لأعمال،أخلاقياتمجالالبنوكوكذلكأخلاقياتمجالالمحاسبةأوالإعلام و الاشهار.
4 -تعتبرالأخلاقفرعامنفروعالفلسفةوهترتبطبنشأةالأفكارالخاصةباقتصادالسوق. و يمكن اعتبارالخلق من أعمال القلوب وصفاتها التي تختص بعمل القلب بينما الخُلُق يكون قلبياً ويكون ظاهريا أيضا.

وتعني كلمةأخلاقيات:"وثيقة محددةللمعايير الأخلاقية والسلوكية المهنية المطلوب أن يتبعها أفراد جمعية مهنية معينة. وتعرف بأنها بيان المعايير المثالية لمهنة من المهن تتبناه جماعة مهنية أو مؤسسة لتوجيه أعضائها لتحمل مسؤولياتهم المهنية". ولكل مهنة أخلاقيات وآداب عامة تحددها القوانين واللوائح الخاصة بها. ويقصد بآداب وأخلاقيات المهنة مجموعة من القواعد والأصول المتعارف عليها عند أصحاب المهنة الواحدة، بحيث تكون مراعاتها محافظة على المهنة وشرفها.

6.1 -مفهومأخلاقيات العمل

تتمثلأخلاقياتالأعمالفيمجموعةمنالأسسالمعنويةوالأخلاقية،التيتميزبينماهوصحيحوماهوخاطئ،فهيمجالمعياريلأنهاتصفماعلىالشخصفعله،وماعليهالابتعادعنفعله،وقدتصبحأخلاقياتالأعمالمرادفالأخلاقياتالإدارةأو أخلاقياتالتنظيمعندماتمثلبكلبساطةالحدودالتيتنصعليهاوتحددهاالقواعدالمرجعيةللشركات،ومنالمتعارفعليها ختلافالأفرادفيالمبادئأوالقيمالأخلاقية. فإذااتفقشخصانعلىالمبادئالتيتحددالسلوكالأخلاقي،فمنالمحتملأن لايتفقعلىالأهميةالنسبيةلكلمبدأ. هناك عدة مفاهيم لأخلاقيات الأعمال، من بينها ما يلي:

-هيمجموعةمنالصفاتالحسنة،التيلابدمنتوافرهافيصاحبالمهنة الذي يؤدي عمله على الوجه الأمثل.

1)- نجم عدود نجم أخلاقيات الادارة و مسؤولية الأعمال. الطبعة الأولى. الوراق للنشر و التوزيع، عمان. 2006 ص 75

– ان أخلاقيات الأعمال هي مجموعة من المبادئ و القيم الأخلاقية التي تمثل سلوك منظمة ما و تضع محددات على قراراتها.

- هيمجموعةالقواعد و المبادئ المجردةالتييخضعلها الإنسانفيتصرفاته، و يحتكم اليها في تقييم سلوكه و توصيفه بالحسن و القبح.

- هي مجموعة من مبادئ مدونة و غير مدونة تأمرأوتنهىعن سلوكيات معينة، تحت ظروفخاصة، و هي انعكاس للقيم التي يتخذها الفرد كمعايير تحت سلوكه.

6.2)-أهمية اخلاقيات العمل

إن أهم الفوائد لمنظمات الأعمال،سواءعلىصعيدالفردفيالوظيفة أوفيمهنةمعينةأومجموعة أو منظمات أعمال يعتبر ذا أهمية للجميع حيث يقوي الالتزام بمبادئ العمل الصحيح و الصادق و يبعد المنظمة من تعرضها للمخاطر المحتملة. و تكمن أهمية الالتزام بالمنظور الأخلاقي في النقاط التالية :

- لا يمكن القبول بالمنظورالتقليدي للعمل و الذي يرى تعارضا بين تحقيق مصالح منظمة الأعمال المتمثلة بالربح المادي و الالتزام بالمعايير الأخلاقية.
- قد تتحمل منظمات الأعمال أعباء كثيرة نتيجة تجاهلها الالتزام بالمعايير الأخلاقية و هذا يأتي التصرف الأخلاقي ليضع المنظمة في مواجهة الكثير من الدعاوي القضائية.
- تعزيز سمعة المنظمة على صعيد البيئة المحلية و الاقليمية و الدولية و هذا ايضا له مردود ايجابي على المؤسسة.
- الحصول على شهادات عالمية و امتيازات عمل خاصة.

6.3)-مصادر أخلاقيات العمل

بشكل عام يمكن أن تسند أخلاقيات العمل الى ركنين أساسيين :

الركن الأول : نظام القيم الاجتماعية و الأخلاقية و الأعراف و التقاليد السائدة في المجتمع.

الركن الثاني : هو النظام القيمي الذاتي المرتبط بالشخصية و المعتقدات التي تؤمن بها و كذلك خبرتها السابقة.
تحدد مصادر أخلاقيات الأعمال التي تتجسد في السلوك الأخلاقي الحميد و السيئ كما يلي:

- **العائلة و التربية البيتية.**
- **ثقافة المجتمع و قيمه و عاداته.**
- **التأثير بالجماعات المرجعية.**
- **المدرسة و نظم التعليم في المجتمع.**
- **الاعلام و مؤسسات الرأي العام و منظمات المجتمع المدني.**
- **القوانين و اللوائح الحكومية و التشريعات و قوانين السلوك الأخلاقي و المعرفي للصناعة و المهن.**
- **الخبرة المتراكمة و الضمير الإنساني الصالح.**
- **جماعات الضغط في المجتمع المدني.**

6.4)-العوامل المؤثرة في أخلاقيات العمل

أصبحت المؤسسات تحت تأثير عوامل عديدة عرضة للمآزق الأخلاقية و العمل وفق قواعد تتجاوز فيها مسؤولياتها الاجتماعية و التزاماتها الأخلاقية ،من هذه العوامل :
- **المنافسة الشديدة بين المؤسسات**
- **العولمة : و التي أتاحت للمؤسسات توزيع منتجاتها و ممارساتها عبر الحدود بطريقة تحقق مصالح مؤسسات الأعمال العالمية على حساب مسؤولياتها الاجتماعية و الأخلاقية.**
- **الممارسات المهنية : تزايد الأنشطة و الأعمال القائمة على المعرفة أدى إلى مزيد من التخصص المهني و الاحترافي و مع هذا التطور ظهرت ممارسات مهنية كثيرة و متنوعة تضر بالمهنة و لا ترتقي بها.**
- **الفساد الاداري و تطوره : من الأسباب التي أدت إلى انتشار هذا النوع من الفساد تتلخص في غياب معايير الأخلاق في المؤسسات. ازدياد سوء الأوضاع الاقتصادية مما ساعد على توفير البيئة المناسبة لانتشاره و اتساع دور الدولة في تقديم الخدمات و تأثير القيم و الأخلاق الاجتماعية التي تشجع الانحراف و تفضيل الأقارب.**
- **الكسب الشخصي و الأنانية : ان الكسب الشخصي في مقدمة الاهتمامات و بأي وسيلة أو طريقة حتى و ان كانت تتجاوز القواعد و المعايير الأخلاقية في السلوك و تؤذي الآخرين و تكون على حسابهم.**
- **التعارض ما بين الثقافات : ان معايير السلوك الأخلاقي تختلف من ثقافة لأخرى مما يجعل المؤسسات التي تعمل في ظل ثقافات مختلفة تواجه معضلات أخلاقية جراء تلك التعارضات. كما أن أسباب الانهيارات الأخلاقية للمؤسسات تنطلق من دوافع الضغوط التي يفرضها بعض المدراء على المؤسسات ليستمروا في مناصبهم. إن تجاوزات مسؤولي المؤسسات و ضعف مجلس الادارة التي تمزقه الاختلافات و الصراعات و الاعتقاد بأن حسن اداء بعض المهام يستلزم الأمر أحيانا اتخاذ أساليب غير أخلاقية.**

6.5)-معايير أخلاقيات الأعمال:

الأخلاق والأبعاد الروحية ليست إطارا أو ديكورا للاقتصاد ولا حالة استثناء، بل هي الأصل في العملية الاقتصادية، فليست هناك أخلاق اقتصادية ولكنها كاقتصاد أخلاقيا، وتنزيلا لأخلاق في الفضاء الاقتصادي يجعل منه فضاء إنسانيا محصنا ضدا لرذيلة والمنكر والفساد والانحراف. وتبني الفرد والمجموعة والمؤسسة لهذا الميثاق الأخلاقي

الذييعتبر عنصر نجاحللعمليةالاقتصاديةفيكلمستوياتها.وأن أهم المعايير الأخلاقيةالتي تزيدمنفاعليةحوكمةالشركات هي كالتالي:

-الإخلاص:حيثتبرزقيمةالإخلاصفيالقولوالعملابتغاءوجهاللهتعالىورضاه،وبينةخالصة منجميعالأطرافففيأسلوبالحوكمة.
-الأمانة:ويقصدبهامجالالحوكمةأنيكونالمسؤولونوإدارةالشركةومكاتبالمحاسبةأمناءعلى ماليهممنبياناتومعلوماتمعدمتشويهأوتحريفالحقائقأوالتلاعبها.
-العدالة :تحقيقالعدلفيحوكمةالشركاتويتضحذلكفيضرورةتحقيقهابينالأطرافالمختلفة ذاتالصلةبالشركة،وهوالأمرالذييعملعلىإتاحةالفرصةلكافةالأطرافللحصولعلىالمعلوماتالصحيحة.
-الشفافية:بكلماتحملهمنمعانيالصدقوالأمانةوالشمولفيالمعلوماتطالماأنهذهالأخيرة تمثلحقوقاللأطرافالمختلفةذاتالصلةبالشركةوهوالأمرالذييستدعيالتحقيقالكاملحتىيثق فيهاجميعالأطراف المعنية و أن الشفافيةمفهوميقومعلىفلسفةإداريةيمكنإيجازهافيمايلي:

أ -المساءلة :إنالشفافيةهيروحالمساءلةالتييجبأنتخضعلهاالإدارةالسليمةمنحيثالأداءوالكفاءة؛
ب - الأخلاقيات:الإدارةالمسؤولةاجتماعياوأخلاقياليسلهاماتخشاه،خلافًاللإدارةالفاسدةوأن الشفافيةهيميزةللأولىاجتماعياوأخلاقياوتهديدا صريحاللثانية.

6.6)- وسائل ترسيخ أخلاقيات العمل في المؤسسة

تتمثل هذه الوسائل في العناصر التالية:

1- تنمية الرقابة الذاتية: هذه الرقابة تمنع من الخيانة و تعين على الأمانة فهي من المقومات المتفق عليها دوليا و من وسائل تنميتها تحمل المسؤولية و الاقناع بأهمية الوظيفة و أدائها بشكل صحيح.
2- وضع الأنظمة الدقيقة التي تمنع الاجتهادات الفردية الخاطئة: و من وسائل التوعية بهذه الأنظمة يجب على صاحب العمل و العامل معرفة أحكام نظام العمل بجميع محتوياته ليكن كل منهما على بينة من أمره و عالما بما له و بما عليه و كما يجب أن توضع في مكان ظاهر في المؤسسة لائحة للعقوبات تشتمل على الأفعال و المخالفات و عدم تنفيذ الأوامر و الالتزامات المكلف بها العامل.
3- القدوة الحسنة:إن عمالالمؤسسة مهتمون بالتزام المدير بأخلاق المهنة.
4- الأجهزة الرقابية: فلابد من المحاسبة للتأكد من تطبيق النظام و هو ما يعرف بتوفير الأجهزة الرقابية التي تشرف على تطبيق النظام.
5- التقييم المستمر للموظفين : عملية التقييم تعتمد على معرفة مستويات الموظفين و كفاءتهم و مردوديتهم فهي تحفز العمال على التطوير للحصول على المكافآت.

6.7)-عوائق تطبيق أخلاقيات العمل

هناك العديد من العوائق من بينها ما يلي:

1- عدم تطبيق العقوبات : فمن أمن العقوبة أساء الأدب ، و العقوبة لا تراد لذاتها بل لتقويم سلوك الأفراد و المسؤولين المنحرفين، و إعطاء الآخرين صورة عن الجدية في تطبيق النظام.
2-غياب القدوة الحسنة.
3- تغليب المصلحة الشخصية عن المصلحة العامة.
4-عدم وجود أو وضوح أو تفعيل النظام.
5-فقدان روح التفاهم بين مسؤولي المؤسسة و عمالها.

6.8)-إرساء أخلاقيات العمل في المؤسسة

يجب على المؤسسات أن تحرص على تطبيق كل النصوص القانونية المتعلقة بعالم الشغل و أخلاقيات المهن في المؤسسات و الزام الجميع على احترامها و محاربة كل السلوكيات المخالفة و الغير أخلاقية في المؤسسة وأن كل اهمال أو إخلال بأخلاقيات الأعمال سيؤثر سلبا على نشاط المؤسسة و اهدافها و مستقبل عمالها.

1-الحاجةإلىميثاقلأخلاقياتالأعمال:

1.1- تعريف مدونة الأخلاق

مدونة الأخلاقهي عبارة عن وثيقة تصدرها المنظمة حيث تتضمن مجموعة من القيم و المبادئ ذات العلاقة بما هو مرغوب و ما هو غير مرغوب من السلوك في الشركة، كما أن هذه المدونات تتضمن مجموعة من القواعد الأخلاقية التي تساعد المؤسسة على التعامل مع المشاكل الأخلاقية التيتواجهها مرارا.
هناك العديد من المزايا و الأهداف التي تفسر تزايد اهتمام المؤسسات بإصدار مدوناتها ألأخلاقية:
- إن المدونة الأخلاقية تنمي الاهتمام بالجوانب و المشاكل الأخلاقية لتحقيق الموازنة في الاهتمام بينها و بين الجوانب المادية التي تحتل فيه الموقع الأول مما يساعد في اعادة النظر في العلاقة بين الشركة و العمال و كذا الشركة و زبائنها و هذا من خلال تقوية الاحساس بالانتماء و الولاء لها.
- إنها تؤدي إلى التجانس و الوحدة و التوافق الأخلاقي في العمل الاداري في جميع المستويات التنظيمية للمؤسسة و بالتالي فإنها تجنب الادارات المختلفة و العاملين فيها من سوء التصرف الأخلاقي و منحها قدرة أكبر لمواجهة المآزق الأخلاقية و حالة عدم التأكد الأخلاقي التي تعاني منها شركات أعمال على نطاق أوسع.
- إن المدونة الأخلاقية بوصفها مدونة لأخلاقيات الإدارة تساهم في تطوير نشاط الادارة لأنها تخلق قواعد العمل الاداري التي تساعد على حمايته و مكانته و أسس الدخول في شأنه شان المهن الأخرى لكي لا تظل الادارة بعيدة عن التخصص المهني و قواعد الاختبار و الاختيار الأخلاقي للطالبين للعمل فيها.
- إنها تحمي العمال من الأسباب الأساسية المؤدية إلى الانتهاكات الأخلاقية و هو الضغط من الأعلى حيث يستطيع العمال أن يواجهوا مثل هذه الضغوط بالتأكيد على أن ذلك يتعارض مع سياسة الشركة في حالة وجود مثل هذه المدونة.
- إن المدونة الأخلاقية التي تتم صياغتها في الشركة تساهم في تقليل الأعباء التنظيمية المتعلقة بجعل القيم الشخصية تتلاءم مع أهداف الشركة.
- يجب على إدارة الشركة أن لا تكتفي بتحديد معاييرها و قيمها الأخلاقية و إنما لا بد من العمل على زيادةاهتمام الأفراد بها.

1.2- الإلتزام بالمدونة الأخلاقية

من بين القواعد و الاجراءات التي تساعد على الالتزام بالمدونة الأخلاقية نذكر ما يلي:

1- أدرس ماذا يفعل الآخرون: و هذه القاعدة تضمن ان تكون المدونة واقعية و مرتبطة بمشاكل التي تتعرض لها الأفراد فعلا من جهة و مرتبطة بما يسود من معايير و قيم في قطاع الأعمال من جهة أخرى.
2- لا تحرر بطريقة فردية: أي أن توضع المدونة بمشاركة الآخرين وأن يتم تقييمها عن طريقهم.

3- حقق الدعم عن طريق المشاركة : فالمدراء يجب أن يجتهدوا ليحصلوا على الدعم من الآخرين في تطبيق القواعد عن طريق مشاركتهم في ذلك.
4-قدم التشجيع و الحوافز: فالمدونة التي لا تنفذ لا تساوي الورق الذي تكتب عليه و الالتزام بها و التشجيع عليها بمنح الحوافز و الهدايا مما يساعد على تحقيق المعايير و القيم التي تدعو إليها المدونة.
5-إحتفظ بالمدونة مجددا: إن القواعد الأخلاقية لا توضع لمرة واحدة بصيغتها الأولى على الدوام لهذا فالتعديل الدوري ضروري لتحافظ المدونة على اهميتها و تعطي معنى الالتزام بها.

و رغم المزايا التي تقدمها المدونة الأخلاقيةفإنها لا تخلو من عيوب و سلبيات، نذكر منها ما يلي:

1- إن التأكد على الموضوعية العلمية في الادارة يعتمد على ضرورة فصل الأخلاق و القيم الأخلاقية عن الادارة التي هي علم و قواعد موضوعية تضعها العوامل الذاتية التي تمثلها الأخلاق . لا شك أن هذا الانتقاد قد يصبح ضعيفا أمام الفضائح الأخلاقية التي تنخرط بها شركات الأعمال.
2- إن التطورات السريعة في الشركات تجعل المراجعة المستمرة لقواعد و معايير المدونة الأخلاقية مسألة جوهرية لتحل المبادئ الجديدة الأكثر ملائمة ومواكبة للتطورات الحاصلة محل المبادئ القديمة، لكن الخطر البارز هو أن القيم و المعايير الأخلاقية تكون قوية التأثير في الأفراد من اجل المحافظة عليها مما يحولها إلى عقبة محتملة في طريق القبول الهادئ بالتغيير و التطوير.
3-إن المدونة الأخلاقية معرضة لأن تكون مجرد مبادئ و قيم مكتوبة و منقوشة بعيدة عن التبني العملي ، لذا فإنها معرضة لتتحول بسهولة إلى شعارات لتلميع السمعة الخارجية للشركة دون أن تقدم صورة فعلية لما يجري في الشركة شأنها في ذلك شأن كل القوانين التي تحولها الاجراءات الروتينية في المؤسسات الحكومية إلى قوالب جامدة لا روح فيها.
4- إن الشركات التي لها فروع خارج الوطن فإن المدونة الأخلاقية في الشركة الأم تصطدم بأخلاق البيئات و الثقافات و قيمها السائدة سواء في السلوك العام أو سلوك شركات أعمال مما يجعل المدونة الأخلاقية الواحدة في المركز و الفروع غير واقعية. كما أن تعدد المدونات الأخلاقية للشركة الواحدة يضع الشركة في مازق اخلاقي جراء التلون في القيم و المعايير حسب البيئة التي تعمل فيها.

1.3- مجلسالإدارةوالسلوكالأخلاقي

نظرالأهميةالسلوكالأخلاقيداخلالشركاتوالدورالهام لمجلس الادارةفيتفعيلالنظامالرقابيداخلها،فقدأوصتالعديدمنالهيئاتالعلميةوالمهنيةالمتخصصةبضرورةأنيتواجدبال شركة دليلللسلوكالأخلاقييركزعلىالقيمالأخلاقيةوالنزاهة، خاصة علىضرورةالتزامالعاملين فيهابالقيمالأخلاقيةالتيتتضمنحسنسمعةالشركةومصداقيتهامعضرورةالتزامهمبالقيموااللوائحوالتركيزعلىد ضرتعاملالعاملينفيأسهمالشركةفيحالةتوفرمعلوماتداخليةلديهمبشكلقديؤثرعلىقيمةالأسهمبالسوق،والتأكي دعلىأنيعملالعاملونعلىحمايةمعلوماتالشركةوضمانسريتهامعضرورةمنعهممنتلقيأيهداياأومبالغنقديةمنأيطر فخارجيبماقديؤثرعلىمعاملاتالشركة.

نظرالأهميةوجوددليلالسلوكالأخلاقيللشركات،وجهتالعديدمنالهيئاتالعلميةوالمهنيةالنظرفيمجالسإدارةالشر كاتعلىأهميتهودورهفيتحسينسمعةالشركةوالقضاءعلى
التلاعباتفيأسواقالمالالتيتنشأنتيجةتسريبالمعلوماتمنقبلالعاملين .و قد اقترحت هيئات دولية مختلفةمجموعةمنالإرشاداتالتييجبأخذهابعينالاعتبارمنطرفمجلسالإدارةعندوضعسياسةالسلوكالأخلاقيبال شركة،حيثيتمثلالهدف الرئيسيمن هذهالسياسةفي:

-الالتزامبتحقيقمستوىعالمنالسلوكالأخلاقي.
-تشجيعالالتزامبالسلوكالأخلاقيومعاقبةعدمالالتزامبه.

-تنميةثقافةأخلاقيةداخلالشركة.

وعنطريقإتباعهذهالسياسةبشكلدوريمعكلامنمبادئحوكمةالشركاتوالقوانينالداخلية للشركة التييجبأنتؤكدرغبتهافيإرساءوتحسينالسلوكالأخلاقيفيها،حيثأنتجاهلالحوكمةوعدمالتقيدبمبادئهاوالابتعادع نضوابطوسلوكياتالعمل ستتعرض الشركات إلى أزمات في المستقبل.

2)-الأخلاق و علاقتها بالحوكمة

تعدكلمنأخلاقياتالعملوالثقافةالأخلاقيةداخلالمؤسسةجوهرإطارحوكمةالشركات،إلاأنهيتعينالتعاملمعكلمنهم اعلىنحومختلفإليحدما،فحوكمةالشركاتتعنىبشكلأساسيبإيجادهيكللصنعالقراراتعلىمستوىمجلسالإدارةبلوتطب يقها،ومنثميمكنالنظرإليهاعلىذاتهاإنهاالكيانالموجهللمؤسسة،وفيالواقعفكلمة" توجيه (governance) " بالإنجليزيةمأخوذةعنكلمةفياليونانية،بالإضافةإلىذلكفإنحوكمةالشركاتتعنىبتحقيقالقيمالجوهريةالمتمثلةفيا لشفافية،المسؤولية،الإنصافوالمحاسبة،وحيثأنتلكالقيمتمثلأيضامواضعاهتمامرئيسيةبالنسبةلأخلاقياتالعم ل،هناكترابطمباشربينأخلاقياتالعملوالحوكمةورغمذلك،فإن
حوكمةالشركاتتتناولبناءالهياكلالتييمكنمنخلالهابلوغتلكالقيمفحينأنالأخلاقياتهيبمثابةمرشدللسلوكومجمو عةمنالمبادئ(مجموعةمنالقوانينالأخلاقية)،فقدنجدالنظامالأخلاقياليسليميشتملعلىالقيمالجوهرية : المسؤولية،الشفافية،الإنصافوالمحاسبة،إلاإنهيمتدفينفس الوقتليضمأبعاداأخرى.

2.1- الجوانبالأخلاقيةوعلاقتهابتدعيمالحوكمةالجيدة

لقدأتضحأنهمنأسبابظاهرةانهيارالشركاتوالمؤسساتهوشيوعالفسادالأخلاقيللقائمينبإدارتها سواءفيالجوانبالماليةأوالمحاسبيةأوالإداريةوافتقادالممارسةالسليمةللرقابةوعدمالاهتمامبسلوكياتوأخلاق ياتالأعمالوآدابالمهنة.فإذاكانتالحوكمةالجيدةتهدفإلىمقاومةأشكالالفسادالماليوالإداري،فإنالاخلاقالحميدةهي الإطارالأكثرمناسبةلتدعيمهذاالهدف،كماأنحوكمةالشركاتلايمكنتطبيقهابمعزلعنالجانبالأخلاقيللأشخاصأنفس هم،والذينيقصدبهمأعضاءمجلسالإدارة،لأنالاقتناعبمبادئحوكمةالشركاتومتطلباتهالايفيدإذاكانأيمنهميضمر سوءنيةأوأنأخلاقياتهتجيزلهتسريبمعلوماتمهمةقبلصدورها رسميا.

و في الختام، فإن حوكمة الشركات هي الممارسة الرشيدة لسلطات إدارة الشركات من خلال التركيز على القوانين و أساليب التنظيم و قواعد السلوك المهنية و لها جملة من المبادئ وجب على كل الشركات العمل على تطبيقها كما لها بعد هام يتمثل في الجانب الاخلاقي و السلوكي و الذي يدعم و يحقق زيادة فعالية حوكمة الشركات. فالعلاقة وطيدة بين حوكمة الشركات التي تهدف إلى إدارة المؤسسات برشد و شفافية و بين الأخلاق الحميدة التي تمثل الحكمة و الضمير الخلقي فيمن يسير هذه المؤسسات.

المبحث 07-: حوكمة الشركات و المسؤولية الاجتماعية

تتصف حوكمة الشركات بعدة مميزات من بينها المسؤولية الاجتماعية، حيث تعمل الحوكمة على جعل المؤسسات مسؤولة على القيام بمسؤوليتها الاجتماعية و الحفاظ على بيئة نظيفة لبقائها و تطورها في ظل البيئة الاقتصادية الحالية، على المؤسسات أن تتفاعل مع التوجهات الاجتماعية والبيئية التي غيرت من ظروف النشاط على مستوى جميع الأسواق و فرضت ظروف تنافسية جديدة. و هذا ما أشار إليه تقرير صدر في أبريل 2002 من طرف " برنامج الأمم المتحدة للبيئة" و " مجلس الأعمال العالمي من أجل التنمية المستدامة و" معهد الموارد العالمي" تحت عنوان " أسواق الغد: التوجهات العامة و آثارها على الأعمال " والذي ربط بين المؤشرات الاقتصادية، البيئية و الاجتماعية من جهة، و تطور مجمل الأسواق من جهة أخرى، بهدف مساعدة المؤسسات على اكتشاف رهانات المستقبل.

7.1- ماهية المسؤولية الاجتماعية

تحرص المؤسسات الحديثة على تبني المسؤولية الاجتماعية التي اصبحت جزءا لا يتجزأ من استراتيجياتها للتعامل و التفاعل مع البيئة بكل متغيراتها و على هذا الأساس برزت اهتمامات و اتجاهات فكرية متباينة و متعددة حيال ما يسمى بالمسؤولية الاجتماعية.

7.1.1- مفهوم المسؤولية الاجتماعية

هناك عدة تعاريف للمسؤولية الاجتماعية نذكر منها :

- المسؤولية الاجتماعية هي مجموعة من القرارات و الافعال تتخذها المؤسسة للوصول الى تحقيق و تقوية القيم السائدة في المجتمع و التي تمثل جزءا من المنافع الاقتصادية المباشرة لإدارة المؤسسات و التي تسعى إلى تحقيقها كجزء من استراتيجياتها[1].
- و المسؤولية الاجتماعية هي التزام منشأة الأعمال تجاه المجتمع و الذي يأخذ بعين الاعتبار توقعات المجتمع من المنشأة في صورة الاهتمام بالعاملين و البيئة[2].
- و عرفت أيضا على أنها التزام المؤسسات بالمصلحة الذاتية المتنورة التي تهتم بمصالح الأطراف الأخرى غير حملة الأسهم كمصالح العاملين، الموردين، الموزعين، المنافسين و الزبائن الخ...

وقد عرفها البنك الدولي على أنها التزام أصحاب النشاطات التجارية بالمساهمة في التنمية المستدامة من خلال العمل مع موظفيهم و عائلاتهم و المجتمع المحلي و المجتمع ككل لتحسين مستوى معيشة الناسبأسلوب يخدم التجارة و التنمية في آن واحد من خلال المعايير التالية:

- الادارة و الأخلاق الحميدة للمؤسسة.
- واجبات المسؤولية الاجتماعية تجاه العاملين و البيئة.
- ماهية المؤسسة في التنمية الاجتماعية
- عرفها مجلس الأعمال العلمي للتنمية المستدامة بأنها الالتزام المستمر من قبل مؤسسات الأعمال بالتصرف أخلاقيا و المساهمة في تحقيق التنمية الاقتصادية و العمل على تحسين نوعية الظروف المعيشية للقوى العاملة و عائلاتهم اضافة إلى المجتمع المحلي و المجتمع ككل.

1-نظام موسى سويدان ، شفيق ابراهيم حداد . التسويق مفاهيم معاصرة . دار حامد للنشر و التوزيع عمان (الأردن) 2003 ص 82
2- نزار عبد المجيد البرواري ، أحمد محمد فهمي . استراتيجيات التسويق (المفاهيم، الأسس، الوظائف). عمان. دار وائل للنشر.2004 ص 52
- عرفتها الغرفة التجارية العالمية على أنها جميع المحاولات التي تساهم في تطوع الشركات لتحقيق تنمية بسبب اعتبارات اخلاقية و اجتماعية.
- عرفها الاتحاد الأوروبي على انها مفهوم تقوم الشركات بمقتضاه بتضمين اعتبارات اجتماعية و بيئية في أعمالها و في تفاعلها مع أصحاب المصالح على نحو تطوعي.

7.1.2-أسباب المسؤولية الاجتماعية

إن بروز و تنامي مفهوم المسؤولية الاجتماعية جاء نتيجة العديد من الأسباب من بين أهمها:

أ-العولمة : سعت المنظمات عموما و استجابة لتيار العولمة المتنامي و الضاغط إلى إبراز اهتمامها بحقوق الانسان ، توفير ظروف عمل آمنة ،المحافظة على البيئة و الموارد الطبيعية، التقيد بقوانين و تشريعات تشغيل الأحداث.
ب-الضغوط الحكومية و الشعبية: تتمثل بالتشريعات الداعية لحماية المستهلكين، و البيئة و العمل و الأمن و الدور الايجابي للمنظمات في تحقيق حقوق المستهلكين.
ج-التطور التكنلوجي: أفرزت التطورات التكنلوجية في مجالات تقنية الموارد و ديناميات التشغيل مما انعكس على توفير البيئة المناسبة للاهتمام بجودة المنتجات و العمليات و تنمية مهارات العاملين.
د-المنافسة الشمولية : اتسعت المنافسة بسبب اتساع السوق و حدودهما لشغل المنافسة المحلية و الاقليمية الى المنافسة العالمية و أبرز مثال على ذلك الشركات المتعددة الجنسيات.
ه-الكوارث و الفضائح الأخلاقية: من أبرز الأمثلة على ذلك كارثة تشرنوبل اليونانية و فضائح الرشوة لكثير من الشركات العالمية مما دفع بالكثير من الدول لسن قوانين تنظم التعامل مع قضايا الرشوة و مسببات الكوارث.

7.1.3-أبعاد المسؤولية الاجتماعية

بالاعتماد على هرم كارول ، لدينا أبعاد المسؤولية الاجتماعية التالية:

أ-البعد الاقتصادي : تحقيق المنظمة عائد و هذا يمثل قاعدة أساسية للوفاء بالمتطلبات الأخرى.
ب- البعد القانوني: إطاعة القانون و الذي يعكس ما هو صحيح أو خطأ في المجتمع و هو ما يمثل قواعد العمل الأساسية.

ج-البعد الأخلاقي: مراعاة المنظمة للجانب الأخلاقي في قراراتها مما يؤدي إلى العمل بشكل صحيح و و عادل.
د-البعد الخيري (الانساني):التصرف كمواطن صالح يسهم في تعزيز الموارد في المجتمع و تحسين نوعية الحياة.

7.2- علاقة المسؤولية الاجتماعية بحوكمة الشركات

مصدر هذه العلاقةبين المؤسسة و البيئة المحيطة بهاهي نظرية "أصحاب المصالح" التي جاء بها(Freeman) سنة 1984 حيث أظهر أهميتها في المجالات الإدارية للمؤسسةفهيتركز بشكل أساسي على أنه يجب على المنشآت أن يمتد اهتمامها و تركيزها من حملة الأسهم إلى مجموعات أخرى أو أصحاب المصالح التي لها علاقة مباشرة بالمؤسسةمن بينها العملاء، العاملين، الموردين و المجتمع بشكل عام.

منذ ظهور نظرية (Freeman) أو ما يسمى "نظرية أصحاب المصالح" تم تطبيقها في العديد من الأبحاث، CLEMENT قام بإجراء بحث لحصر الدروس المستفادة من تطبيق هذه النظرية في أبحاث قطاعات الأعمال، و قام باستعراض أكثر من30 دراسة استخدمت نظرية "أصحاب المصالح" و لخص ما توصلت اليه تلك الدراسات في مجموعة من النتائج نذكر منها ما يلي :

- أن المنشآت تواجه ضغوطا متزايدة للاستجابة للأطراف المستفيدة و التي لها علاقة بأعمال المؤسسة. و في دراسة WADDOCK, BODWELL AND GRAVES حدد الأطراف التي لها علاقة بأعمال المؤسسة و التي تسبب ضغطا عليها إلى مجموعة أساسية و مجموعة ثانوية.

فالمجموعة الأساسية تتمثل في حملة الأسهم، العملاء، الموردين، العاملين، أما المجموعة الثانوية فتشمل المنظمات غير الحكومية، النشطاء، المجتمع، و الدولة.

أما النتيجة الثانية تتمثل في وجوب المنشآت الاستجابة لمتطلبات كل الأطراف المرتبطة بأعمال المؤسسة.

أما النتيجة التي توصل إليها Clement و هي أن المدراء التنفيذيين في الشركات يتأثرون بشكل أساسي بآراء و توجيهات و تعليمات رؤسائهم التي ينفذونها أكثر من تأثرهم و التزامهم بالمبادئ التي تصدرها المنظمات المهنية التابعين لها.

أما النتيجة الأخيرة فان المؤسسة تستطيع أن تحسن من صورتها من خلال الاستجابة لطلبات "أصحاب المصالح".

في أمريكا هناك شركات كثيرة بدأت و طورت أعمالها و بدأت تديرها بالتوافق التام مع نظرية أصحاب العلاقة مع المؤسسة.

قدم Collins أمثلة عن مدراء الشركات الذين فهموا بشكل كبير المقصود من نظرية "أصحاب المصالح" و استخدموها لخلق بيئة عمل مثالية حيث تكون لديهم قناعة بأهمية تلك النظرية و أهمية العلاقة مع الأطراف التي لها اهتمام بأعمال الشركات.

يؤكد Key أن نظرية أصحاب المصالح من أفضل النماذج التي تصف تصرفات و سلوك المؤسسة تجاه المتعاملين معها.

7.2.1- المسؤولية الاجتماعية تجاه أصحاب المصالح

ظهر جدل كبير في مجال حوكمة الشركات وما زال هذا الجدل مستمرا حول من هي الأطراف التي ينبغي أن تستفيد من مكاسب المؤسسة هل هي كل الأطراف المستفيدة (أصحاب المصالح) أم المساهمين أم الزبائن، أولئك الذين يدافعون عن" فكرة أصحاب المصالح" يستمدون آراءهم من البراهين والدلائل التالية:

- خلق القيمة يكون أقوى عندما تتوزع أرباحه، فمثلا المؤسسة التي تلبي حاجات موظفيها وترقبات مساهميها لها قيمة مضاعفة لأنهاتستهدف في نفس الوقت مجموعتين من أصحاب المصالح.
- على غرار المساهمين، فإن الأجراء والموردين والممولين يتحملون أيضا نسبة من المخاطرة التي تميز مشاريع المؤسسةفلهم الحق أيضا في اقتسام المكاسب.

من خلال ما سبق،نلاحظ أن هناك مدرستين فكريتين محددتين، الأولى أعطت الأهمية إلى تعظيم قيمة المساهمين كسبب من أسباب الوجود، وكخط إرشادي رئيسي لإدارة الشركة، والثانية تعمل على أفضل استغلال وتحسين لقيمة "أصحاب المصالح"، أي أن فكرة وجود الشركة قائمة على تلبية المصالح وطموح كل من يساهم في نجاحها، خاصة أولئك الذين يتأثرون كثيرا بنشاطاتها سواء كانوا من مستثمريها، أو موظفيها، أو مزوديها، أو زبائنها أو مجتمعاتها المحلية، ومن خلال هذه الرؤية فإن مسؤولية الشركة هي أكبر من توليد المال فحسب، فعليها توليد القيم وتوزيعها بطريقة ترضي مصالح وتوقعات جميع المشاركين الرئيسيين في عملية خلق القيم وهذا ما يصطلح عليه بالمسؤولية الاجتماعية للمنظمات .

و في الختام،فإن الاهتمام بالمسؤولية الاجتماعية أصبح اليوم،ضروريا بالنسبة لمنظمات الأعمال في كافة البلدان و أن تكون لها مشاركة اجتماعية من خلال أنشطتهاخاصة تحسين و حماية البيئة ومساهمتها في التطوير و التنمية و تقديمها للخدماتالاجتماعية، و المؤسسات مطالبة اليوم بتطبيق الحوكمة من أجل تحقيق المسؤولية تجاه أصحاب المصالح وبالتالي الالتزام بها تجاه المجتمع، خاصة عند القيام بممارسة نشاطها الاقتصادي. وقد تنشأ مشاكل نتيجة عن عدم فهم المؤسسات للقضايا البيئيةو الاجتماعية الرئيسية المرتبطةبأنشطتها، لذايجب عليها زيادة الوعي بالمسؤولية الاجتماعية و هذا بالتركيز عليها لتشمل كل الجوانب الاقتصادية و الاجتماعية و البيئيةلان المسؤولية الاجتماعية لها دور هام في تحسين فعالية حوكمة الشركات.

خلاصة الفصل الأول

لقد تطرقنا في هذا الفصل الى الجوانب النظرية لحوكمة الشركات التي تعتبربالنظامالذيتداربمقتضاهالشركاتو
تراقبفهيتعملعلىإيجادروابطتحكمالعلاقاتبينالأطرافالأساسيةالتيتؤثرفيالأداء،وتعودجذورهذاالمصطلحإلىنظ
ريةالوكالةالناجمةعنانفصالالملكيةعنالإدارة،كماتسببتعواملأخرىفيظهورهكالأزماتالمالية وانهيار المؤسسات و تفشي لظاهرة الفساد المالي و الاداري في الكثير من المنظمات العالمية مما دفع بالعديد من المنظمات الدولية إلى الاهتمام بموضوع الحوكمة خاصة منذ سنة 2000 و التي تقومعلىالإفصاحوالشفافيةوالعدالةوالمساءلةوالمسؤوليةالاجتماعيةوتعودبالإيجاب في حال تطبيقهاعلىكلمنالشركة،المستثمرينوالمجتمع.ولمتغفلالجزائرعنأهميةالحوكمةفقامت في سنة 2009بإصداردليللقواعدالحوكمةللمؤسساتالصغيرة
والمتوسطة و ميثاق الحكم الراشد. وقدحاولنافيهذاالفصلتسليطالضوءعلى المفاهيم والمبادئ و الركائز و المحددات و الآليات و النظريات و النماذجلحوكمةالشركات بالإضافة الى علاقتها بالجوانب الأخلاقية و الاجتماعية .

الفصل الثاني

علاقة حوكمة الشركات بالمحاسبة و المالية

يتناول هذا الفصل سبعة مباحث رئيسية فيالمواضيع المحاسبية و المالية حيث تبين كلها وجود علاقة بين حوكمة الشركات من جهة و المعلومات المحاسبية و بعض أدوات و آليات حوكمة الشركات كمجلس الادارة و المراجعة الداخلية والمراجعة الخارجية من جهة أخرى و التي يجب أن تعمل في اطار الاستقلالية التامة خاصة لجنة المراجعة على حماية و ضمان حقوق المساهمين و كافة الأطراف ذوي المصلحة و تلعب دورها في تطبيق مبادئ حوكمة الشركات من أجل تحسين الأداء المالي للمؤسسة و القيام بمحاربة ظواهر الفساد المالي و الاداري الممكن أن تشكل خطرا على مستقبل المؤسسة.

المبحث01-: حوكمة الشركات و المعلومات المحاسبية

تعرف المحاسبةُ باللغةِ الإنجليزيّة بمصطلح(Accounting) ، وهي عبارة عن مجموعةٍ مِنَ الخطوات، والطُرق الفنية المتبعة لبيان نشاط المُؤسسة، ومدى تأثيره على هيكليّة أموالها، وأيضاً تعرف المحاسبةُ بأنّها تقنيةٌ تُستخدم لرصدِ الحركات الماليّة الخاصّة بالمنشأة، والتي تعتمد على قياسِ قيمةِ التّكاليف،والأرباح، والمصاريف، وغيرها من القِيَم المُحاسبية. ومن التعاريف الأُخرى للمحاسبة، أنّها الأداة التي تستخدم لوصف طبيعة الأنشطة الاقتصاديّة من خلال العملِ بتحليلها، ودراستها، وتدقيقها باستخدامِ المعلومات المحاسبية.تتلخّص أهميّة المُحاسبة فيما يأتي:

- تعتبر وسيلةً لتوفيرِ المعلومات الماليّة للإدارة ولتمكين موظفيّهامن اتّخاذ القرارات الاقتصاديّة المُناسبة.
- تعد وسيلةًلإثبات إداريّ، وقانونيّ لكل مُجرَيات الأحداث خلال الفترة الماليّة المُحدّدة، والتي يُطلقُ عليها مُسمّى (السّنة الماليّة).
- تُستخدَمُ كوسيلةٍ رئيسةٍ لإعداد القوائم الماليّة المُحاسبيّة مثل قائمة الدّخل والمركز الماليّ.
- تُساعدُ على توفير معلوماتٍ خاصّةٍ بالأفراد الخارجيين الذين يتعاملون مُباشرةً مع المنشأة، مثل: العُملاء، والدّائنين.

تسعى المحاسبةُ إلى تحقيق العديدِ من الأهداف الآتية:

- معرفةُ نتائج أعمال المُؤسّسة من ربح أو خسارةٍ خلال مُدّة زمنيّة مُحدّدة تعتمدُ على طبيعةِ التّحليل الماليّ المُحاسبيّ، وقد تكون شهريّة، أو سنويّة.
- الوصولُ إلى خلاصة قائمة المركز الماليّ خلال الفترة الماليّة، ويساهمُ ذلك في التّعرُّف على قيمة الأصول (الموجودات، أو المُمتلكات) في المؤسسة، وقيمة الالتزامات (الخصوم) المُترتِّبَة على المُؤسّسة.
- توفيرُ البيانات الكافية للمُحاسبين والمُدراء الماليّين لتقييم وضعية المُؤسّسة من تحديد الأخطاء في حال وجودها، وتوفير الطُّرق المُناسبة لتطبيقِ الحلول الخاصّة بها.

- وضع استراتيجيّةٍ مُحدّدة تهدفُ إلى تصميم السّياسات الماليّة والمحاسبيّة خلال المُدّة الزمنيّة القادمة من عمر السّنة الماليّة للمُؤسّسة.
- دعمُ وظيفة الرّقابة على كافّةِ الأنشطة، والوظائف، والمَهام الداخليّة والخارجيّة الخاصّة بالمُؤسسة، ويُؤدّي ذلك إلى توفير الحماية من عمليّات الاحتيال والاختلاس.
- الاحتفاظُ بمجموعةٍ من السجلّات المُحاسبيّة التي تحتوي على كافّةِ العمليّات الماليّة التي حدثت في المُؤسسة منذُ تأسيسها حتى آخر يوم في السّنة الماليّة.

تحتوي المُحاسبة على مجموعةٍ من الحقول الرئيسيّة، وهي:

أ-المُحاسبة الحكوميّة:

هي المحاسبةُ التي تهتمُّ بإثباتِ كافّة عمليّات الصرف، والتّحصيل الخاص بالمواردِ التي تعتمدُ على الأنشطة الحكوميّة، وتُساهمُ في تقديمِ التّقارير الدوريّة عن كافّة الأنشطة الماليّة، والنّتائج المُترتّبة عليها للجهات الرقابيّة المُختلفة أو للمُستثمرين، ومن الأمثلة عليهم: المُوظّفون الإداريّون، والسُّلطة التشريعيّة، ورجال الأعمال، وأصحاب الأسهم، والهيئات الإداريّة العامّة، والأفراد من الجمهور الذين يُطلَق عليهم مُسمّى (المُنتفعين).
ب-المُحاسبة الضريبيّة:

هي المُحاسبةُ التي تهدفُ إلى تحديدِ قيمة الأرباح الماليّة، أو نسبة الدّخل الخاص بالأفراد، أو المبالغ الماليّة المُحصَّلة من عمليّة تجاريّة، وتعتبرُ خاضعةً لنظامِ الضّريبةِ، ممّا يُساهمُ في التّمهيدِ لفرضِ قيمة الضّريبة المُناسبة على الأنشطة الماليّة السّابقة التي تعتمدُ في الدّرجةِ الأولى على الالتزام بالقوانين الضريبيّة التي يجب أن يُلمّ بها المُحاسب إلماماً جيّداً.

ج-مُحاسبة التّكاليف:

هي المحاسبةُ الصناعية التي تختصُّ بتحديدِ تكلفة الوحدة الواحدة التي يتمُّ إنتاجها في بيئةِ عملٍ مُحدّدة، وقد تعملُ على الوصولِ إلى تكلفةِ الإنتاجِ الكُليّة التي تشملُ قيمة كافّة الوحدات المُنتَجة، وتهدفُ مُحاسبةُ التّكاليف إلى تحقيق الرّقابة على التّكلفةِ الخاصّة بعناصر وأدوات الإنتاج، وتوفّرُ للإدارةِ البيانات اللّازمة لمساعدتها على اتّخاذِ القرارات الصّحيحة، بالإضافةِ إلى مُساعدتها في تحديدِ التّكاليف الإنتاجيّة بطريقةٍ دقيقة.

د-المُحاسبة الإداريّة:

هي المُحاسبةُ التي تعملُ على إعدادِ الحسابات، والبيانات المُحاسبيّة، والإحصائيّة التي تُستخدمُ في جميع مُستويات الإدارة، وتُساهمُ في تعزيز دور الرّقابة الإداريّة على كافّة العمليّات الخاصّة بالمُنشأة، وهيمرتبطُة بمُحاسبةِ التّكاليف التي تعتمدُ على تحليلِ المعلومات الخاصّة بالتّكاليف المُترتِّبة على المنشأة بصفتها الوسيلة المُناسبة لتطبيق الأثر الفعّال للرّقابة في البحث عن أيّ انحرافٍ في الخطّةِ الإداريّة والمُحاسبيّة الخاصّة بالمنشأة، كما تعمل المُحاسبة الإداريّة على تقديمِ حلولٍ تُساعدُ على مُعالجةِ الأخطاء المُحاسبيّة فور حدوثها؛ لأنّ وظيفتها تعتمدُ بشكلٍ رئيس على مُساعدةِ الإدارة في وضعِ سياستها ومراقبة تنفيذها .

ه- مُراجعةُ الحسابات:

هي عملية تتعلقبفحصُ الحسابات، والدّفاتر المُحاسبيّة، والمُستندات والتّقارير الماليّة فحصاً دقيقاً بحيث يتمكّنُ المُدقّقُالماليُّ من مُراجعةِ الميزانيّة الماليّة التي يجب أنتكون كلالحركاتِ المالية الخاصّة بالمُؤسسة واضحة بقيمها. و الحوكمة لها علاقة بكل الانظمة المحاسبية المختلفة و لتجنب الفضائح المالية المحتملة و الانحرافات الادارية الهادفة لعرض حسابات وهمية للشركات يتطلب من جميع المسيرين والمساهمين تطبيق في مختلف المؤسسات مبادئ الحوكة من أجل ضمان جودة و نزاهة المعلومات المحاسبية و المالية.

1.1)-عموميات حول المعلومات المحاسبية

ا)-تعريف المعلومات المحاسبية

المعلومات المحاسبية بمفهومها البسيط هي عبارة عن المنهج النهائي من البيانات التي تم تشغيلها وفق مراحل النظام المحاسبي كما انها تمثل لغة و اداة اتصال ما بين معدها الذي يجب عليه أن يحدد هدفها بوضوح و بين مستلمها لذا يتطلب من تلك المعلومات ان تكون ذات كفاءة فعالية و مفيدة في اتخاذ القرارات.

كما عرفها مجمع المحاسبة الامريكي على أنها نظام للمعلومات معروف منذ 1960 و الذي بني على مدخل رياضي بطبيعته فهو يجمع البيانات المعرفة جيدا ثم يقوم بمعالجتها عن طريق التحليل الرياضي و البرمجة . إن المعلومات المحاسبية هي عبارة عن مجموعة من البيانات التي يتم معالجتها للخروج بالمنتج النهائي (المعلومات النهائية) عن طريق المعالجة المحاسبية و لكنها يجب أن تتميز بخصائص تتسم بها حتى تكون ذات فائدة و يمكن استخدامها من قبل جميع الأطراف في المؤسسة.

ب)-خصائص المعلومات المحاسبية

ان الخصائص النوعية " هي صفات تجعل المعلومات المعروضة في البيانات المالية مفيدة للمستخدمين" كما وردت خصائص المعلومات المحاسبية في مفاهيم المحاسبة المالية و الصادرة في الكثير من الهيئات الدولية بان الخصائص التي تجعل المعلومات مفيدة في اتخاذ القرارات هي :

- الملائمة : يقصد بها وجود علاقة وثيقة بين المعلومات المستمدة من المحاسبة المالية و الاغراض التي تعد من أجلها و لكي تكون هذه المعلومات مفيدة يجب ان تكون ذات علاقة وثيقة باتخاذ القرار أو أكثر من القرارات التي يتخذها المستخدمون لتلك المعلومة.

- أمانة المعلومات و إمكانية الثقة بها أو الاعتماد عليها: يفضل المستخدمون للمعلومات المحاسبية ان تكون على درجة عالية من الأمانة، إذ أن هذه الخاصية هي التي تبرر ثقتهم في تلك المعلومات و امكانية الاعتماد عليها حتى يجب أن تعبر عن الواقع بصدق كما يجب ان تتصف بالقابلية للمراجعة و التحقيق، إذ يجب أن تكون خاصية الثقة بالمعلومات المحاسبية التي يتم تقديمها تعتبر تصويرا دقيقا لجوهر الاحداث التي تنطوي عليها دون أن يعتريها تحريف أو تشوبها أخطاء ذات اهمية.

- حيادية المعلومات: تصف عدم التحيز بمعنى أن المعلومات المتحيزة تكون معلومات غير موثوقة و لا يمكن الاعتماد عليها حيث يجب ان تتسم بالنزاهة و عدم التحيز.

- قابلية المعلومات للمقارنة: تؤدي هذه الخاصية الى تمكين المستخدمين للمعلومات المحاسبية من التعرف على الاوجه الحقيقية للتشابه و الاختلاف بين أداء المنشأة و أداء المنشآت الاخرى خلال فترة زمنية معينة.

- التوقيت الملائم: و يقصد به تقديم المعلومات في حينها بمعنى أنه يجب إتاحة المعلومات المحاسبية لمن يستخدمها عند الحاجة و ذاك لأنها تفقد منفعتها إذا لم تكن متاحة عندما تدعو الحاجة الى استخدامها.

- قابلية المعلومات للفهم: لا يمكن الاستفادة من المعلومات إذا كانت غير مفهومة لمن يستخدمها و تتوقف امكانية فهمها على طبيعة البيانات التي تحتويها القوائم المالية و كيفية عرضها من ناحية كما تتوقف على قدرات من يستخدمها و ثقافتهم من ناحية أخرى.

- القيمة التنبؤية : أي أن تكون للمعلومة المحاسبية امكانية تحقيق استفادة منها في اتخاذ القرارات التي لها علاقة بالتنبؤات المستقبلية.

- القيمة الرقابية: أي أن تكون للمعلومة المحاسبية امكانية الاستخدام في الرقابة و التقييم من خلال التغذية العكسية و تصحيح الاخطاء التي يمكن أن تنتج عن سوء الاستخدام أو عدم الكفاية.

- الثقة: و هي تتعلق بمدى امكانية خلق حالة الاطمئنان لدى مستخدم المعلومات المحاسبية (متخذ القرار) لكي يعتمد عليها في اتخاذ قراراته المختلفة و يمكن تحقيق هذه الخاصية من خلال ما يلي:

+ صدق التعبير: أي أن تكون المعلومات المحاسبية معبرة عن الاحداث الخاصة بها بصورة سليمة و أمينة و خالية من أي تلاعب معتمد.

+ قابلية التحقيق: أي القدرة على الوصول إلى نفس النتائج من قبل أكثر من شخص إذا ما تم استخدام نفس الطرق و الاساليب التي استخدمت في قياس المعلومات المحاسبية و غالبا ما يستخدم مصطلح مرادف للتحقق و هو الموضوعية.

ج)-اهمية المعلومات المحاسبية

للمعلومات المحاسبية أهمية بالغة للعديد من الجهات المستفيدة منها، فهي موجودة في القوائم المالية، كثيرة و متعددة الاغراض لتلبية احتياجات كل مستفيد حيث تحتاج كل جهة (بنوك، مستثمرين، النظام الجبائي ...إلخ) لكمية من هذه المعلومات و لهذا فإن أهميتها تكمن في مستوى الافصاح عن هذه البيانات المالية الموجودة في القوائم المالية و تشمل العديد من المعلومات عن النشاط التشغيلي و الاستثماري و التمويلي و التسويقي للمؤسسة و كذلك بعض المعلومات الاقتصادية و المالية الوطنية و الدولية التي قد تؤثر على نشاط الشركة. و الحقيقة أن حوكمة الشركات ترتبط ارتباطا وثيقا بمستوى الافصاح في تقرير مجلس الادارة و المعلومات المحاسبية و العوامل المؤثرة فيها سواء كانت اقتصادية أو سياسية و التي قد أثرت أو ستؤثر على ربحية الشركة و لذلك فإن أهميتها تتحدد حسب احتياج الجهة المستفيدة منها.

د)-أهداف المعلومات المحاسبية

للمعلومات المحاسبيةعدة أهداف منها:

- توفير المعلومات حول المركز المالي حيث يقصد به جمع الموجودات و المطلوبات التي يجب أن تشملها المعلومات المالية و المتمثلة في كل من الممتلكات و المصانع و المعدات و العقارات و استثمارات أصول غير ملموسة و أصول مالية و معلومات عن المخزون و الذمة المالية و النقدية و معدلات النقد و الالتزامات المالية و الضريبية. الخ

- توفير المعلومات عن الأداء المالي و هو عبارة عن قدرة المؤسسة على توليد النقد و ما يعادل النقد و توقيت تأكيد هذه التوليدات حتى يمكن التأكد من قدرة هذه المنشاة على سداد القرض و التوزيعات للمالكين و دفع رواتب الموظفين و كذلك الموردين.

- توفير المعلومات عن التدفقات النقدية لما لها من أهمية بالغة لشريحة كبيرة من المستخدمين لاتخاذ قراراتهم الاقتصادية حيث تتضمن هذه القائمة معلومات عن التدفقات النقدية الداخلية و الخارجية من جميع الانشطة الموجودة في المنشأة ،

فان المعلومات عن هذه الانشطة ذات دلالات مفيدة لمستخدميها حسب طبيعة كل مستخدم.

و قد حدد ت لجنةTRUEBLOODفي تقريرها لسنة 2013مجموعة من أهداف المعلومات المالية، نذكر منها ما يلي:

- إن الهدف الأساسي من القوائم المالية يتعلق بالتزويد بالمعلومات المفيدة في اتخاذ القرارات الاقتصادية و من بين أهداف القوائم المالية، خدمة هؤلاء المستخدمين الذين تتوفر لديهم سلطة محددة أو إمكانيات محدودة أو مصادر محدودة للحصول على المعلومات و الذين يعتمدون على القوائم المالية كمصدر معلوماتي لتقييم النشاط الاقتصادي للمنشاة.
- تقديم معلومات مفيدة للمستثمرين و الدائنين من أجل التنبؤ و المقارنة و تقييم التدفقات النقدية من حيث المبلغ و التوقيت و نسبة عدم التأكد.
- تزويدهاللمستخدمين بالمعلومات للمقارنة و لتقييم المشاريع.
- توفير المعلومات اللازمة لتقييم قدرة المنشأة على الاستخدام الكفء و الفعال للموارد المتاحة.
- تقديم معلومات واقعية و تفسيرية عن العمليات و الاحداث المفيدة في التنبؤ و المقارنة و تقييم المقدرة الكسبية للمؤسسة و يجب الافصاح عن الفروض الاساسية المعتمدة في مواضيع التفسير او التقييم او التقدير.
- تقديم قائمة عن المركز المالي تفيد في التنبؤ و المقارنة و تقييم المقدرة الكسبية للمنشأة و يجب التوضيح في التقرير عن القيم الجارية عندما تختلف جوهريا عن التكاليف التاريخية و فيما يخص الاصول و الخصوم فيجب تجميعها في مجموعات أو فصلها في بنود مستقلة من حيث نسبة عدم التأكد من المبلغ و التوقيت و من حيث التحقق المتوقع أو التصفية.
- تقديم قائمة عن المكسب الدوري تفيد في التنبؤ و المقارنة و تقييم القدرة الكسبية للمنشأة.
- التزويد بالمعلومات المفيدة في عملية التنبؤ المالي .

<u>ه)- أنواع المعلومات المحاسبية</u>

هناك ثلاثة أنواع من المعلومات المحاسبية:

<u>1- المعلومات التاريخية أو المالية</u>

هي معلومات تختص بتوفير سجل للأحداث الاقتصادية التي تحدث نتيجة العمليات الاقتصادية التي تمارسها المؤسسة لتحديد و قياس نتيجة النشاط (من ربح أو خسارة) عن فترة مالية معينة و عرض المركز المالي في تاريخ معين لبيان سيولة الوحدة الاقتصادية و مدى الوفاء بالتزاماتها. إن هذه المعلومات تهتم بتسجيل الأعباء و الايرادات بعد حدوثها، أي أنها معلومات فعلية تتعلق بالأحداث الاقتصادية كما وقعت كما أنها ترتكز على الاستخدام الخارجي (من قبل الجهات الخارجية المعنية) بصورة أكبر. إضافة إلى ذلك فان المعلومات التاريخية تفيد الادارة في عمل المقارنات بين فترة و أخرى و كذلك اكتشاف الانحرافات (التي يمكن أن تحدث) عن طريق مقارنتها بالمعلومات المخططة سابقا .

2-المعلومات عن التخطيط و الرقابة

و هي معلومات تختص بتوجيه اهتمام الادارة الى مجالات و فرص تحسين الأداء و تحديد مجالات أوجه انخفاض الكفاءة لتشخيصها و اتخاذ القرارات المناسبة لمعالجتها في الوقت المناسب، و يتم ذلك من خلال وضع التقديرات اللازمة لإعداد برامج الموازنات التقديرية و التكاليف المعيارية. حيث تبرز الموازنات التقديرية الوضع المالي للمؤسسة في لحظة تاريخية مقبلة فضلا عن استخدامها في أغراض الرقابة و تقييم الاداء و تحديد مسؤولية الافراد، أما التكاليف المعيارية فتهتم بالتحديد المسبق لمستويات النشاط بغرض تسهيل عملية المحاسبة لكل مستوى. إن هذه المعلومات تتعلق بالأنشطة الدورية المتكررة في مجالات التخطيط و الرقابة حيث تهتم بالأداء الجاري و المستقبلي من خلال مساعدتها في تجهيز التوقعات المستقبلية و مقارنة النشاط الجاري بأرقام الخطة لتحديد الانحرافات و تحليلها و البحث في أسبابها و تحديد المسؤولية عنها و اتخاذ القرارات التصحيحية بشأنها. و يمكن أن يقوم بتقديم هذا النوع من المعلومات كلا من: نظام محاسبة التكاليف عندما تكون المعلومات متعلقة بالتخطيط القصير الأجل من خلال نظامي محاسبة التكاليف الفعلية و التكاليف المعيارية، نظام المحاسبة الادارية من خلال نظام الموازنات التقديرية و نظام الرقابة الداخلية.

3 - معلومات لحل مشاكل المؤسسة

هي المعلومات المتعلقة بتقييم بدائل القرارات و الاختيار بينها، و تعتبر ضرورية للأمور غير الروتينية (اي التي تتطلب إجراء تحليلات محاسبية خاصة أو تقارير محاسبية خاصة) و بذلك فهي تتسم بعدم الدورية. و عادة ما تستخدم هذه المعلومات في التخطيط الطويل الاجل: قرار تصنيع أجزاء معينة من السلعة داخليا أو شرائها أو إضافة أو استبعاد منتج معين من خط الانتاج أو شراء موجودات ثابتة جديدة بدلا من المستهلكة و غيرها من القرارات الاخرى. و يمكن أن يقوم بتقديم هذا النوع من المعلومات نظام معلومات المحاسبة الادارية.

1.2-مفهوم حوكمة الشركات و علاقته بالمعلومات المحاسبية

لقد تعددت الآراء بين مختلف المفكرين في التعبير عن مفهوم أو تعريف حوكمة الشركات وذلك بتعدد اهتماماتهم وتخصصاتهم ،فلقد عرفها البعض بأنها مجموعة من العلاقات التعاقدية التي تربط بين إدارة الشركات والمساهمين وأصحاب المصالح فيها وذلك عن طريق الإجراءات والأساليب التي تستخدم لتسيير شؤون الشركة وتوجيه أعمالها من أجل ضمان تطوير الأداء والإفصاح والشفافية والمساءلة بها وتعظيم فائدة المساهمين و أصحاب المصالح المختلفة علي المدي الطويل .

كما عرفها كاتب أخر بقوله :إن هذا المفهوم يؤكد العمل بمبادئ الشفافية والمراقبة والمساءلة المالية والإدارية في الشركات بما يحميها من الانهيار . هناك مدخلان لتحديد مفهوم حوكمةالشركات:

- مدخل المساهم الذييهتم بتعظيم حقوق المساهمينالمتمثلة في الربحية.
- مدخل الأطراف المتعددة ذات العلاقة بالشركة(المدراء والعملاء والدائنين والعمال)والأطراف الأخرى و الذي يعتبر مدخلاعاما وشاملا في التعبير عن مفهوم حوكمة الشركات لأنه يركز علي البيئة المحيطة بالشركة والقضايا الاجتماعية المختلفة ،علاوة علي انه يهتم بتحقيق مصالح كل الأطراف وبتوصيل البيانات والمعلومات المالية وغير المالية الملائمة لمتخذي القرارات من داخل وخارج الشركة.

في ضوء ما سبق يمكن الاشارة الى ما يلي:

1- شمولية مفهوم حوكمة الشركات للعديد من الأبعاد سواء الاقتصادية أو القانونية أو الإدارية أو المحاسبية أو الاجتماعية أو الأخلاقية ، وذلك نتيجة عدم اتفاق المفكرين علي تعريف أو مفهوم موحد لمصطلح حوكمة الشركات.
2-ازداد انتشار مفهوم حوكمة الشركات بصورة واسعة بعد حدوث الكثير من الانهيارات والأزمات الاقتصادية للكثير من المؤسسات الاقتصادية العملاقة ، مما يعني فعالية الدور الذي يقوم به هذا المصطلح وما يتضمنه من وسائل للعلاج والإصلاح لمثل هذه الانهيارات والأزمات.
3- يساعد مفهوم حوكمة الشركات في القضاء علي التعارض وتحقيق الانسجام والتوازن بين مصالح الفئات المختلفة المهتمة بالمؤسسة سواء من داخلها أو من خارجها ،وذلك عن طريق الحد من سيطرة الإدارة وإعطاء سلطات أوسع للفئات الأخرى، خاصة المساهمين ، وغيرهم من أصحاب المصالح.
4- القاسم المشترك بين المفاهيم المختلفة لمصطلح حوكمة الشركات هو الاهتمام بتطويرالأداءوتحقيق الإفصاح والشفافيةوالانضباط والعدالة، وقد أكدت علي ذلك الكثير من الدراسات إلى وجود ترابط قوي بين كل من تطبيق حوكمة الشركات وإنتاج المعلومات المحاسبية والتأثير على حركة السوق المالي.
5-اهتمام مصطلح حوكمة الشركات بتحقيق الإفصاح والشفافية في كافة المعلومات وبصفة خاصة المعلومات المالية لما لها من أهمية ودور فعال في تحقيق أهداف أصحاب المصالح في المؤسسة، مما يدل علىاهتمامها بتحقيق جودة هذه المعلومات و امتداد دورها في تنشيط سوق الأوراق المالية ، وقد أكدت علي ذلك الدراسات التي قام بها بنك كريدي ليونيه Crédit Lyonnais S. A. عام 2002م من وجود علاقة بين مستويات الحوكمة في الدول المختلفة من ناحية وبين درجة نمو وتطور أسواقها المالية وأداء الأسهم بها من ناحية أخري.

أ)-علاقة قواعد الحوكمة بالافصاح و جودة التقارير المالية

إن التطبيق السليم لمبادئ حوكمة الشركات يشكل المدخل الفعال لتحقيق جودة التقارير المالية و المعلومات الناتجة عنه، فتطبيقها يؤثر على درجة و مستوى الافصاح المحاسبي مما يؤكد على أن الإفصاح و الشفافية و ظاهرة حوكمة الشركات وجهان مرتبطان بعضهما البعض فإذا كان الافصاح هو من أهم مبادئ الحوكمة فإن إطار الاجراءات الحاكمة للشركات يجب أن يتم الافصاح عنها بأسلوب يتفق و معايير الجودة المالية و المحاسبية . إن المعلومات التي تنتجها التقارير المالية هي من أهم الركائز التي يمكن الاعتماد عليها لقياس حجم المخاطر المختلفة مثل المخاطر المالية و غيرها فضلا عن دورها في عملية التنبؤ حيث تستخدم لتحليل القرار الاستثماري في سوق الاوراق المالية الذي يعتمد على فرض رئيسي مفاده أن كل ورقة مالية لها قيمة حقيقية يمكن الوصول اليها من خلال المعلومات المحاسبية بدراسة العائد المحاسبي و معدل التوزيعات و معدل النمو و بعض النسب المحاسبية كما أن التقارير المالية تؤثر في قرارات المستثمرين بإمدادهم بالمعلومات عن الشركات التي تطرح أسهمها في السوق المالية قبل اتخاذ قرار الشراء أو البيع بهدف دعم و ترشيد ذلك القرار.

ب)- انعكاس قواعد الحوكمة على جودة المعلومات المحاسبية

يشجع وجود نظام إفصاح قوي و جودة المعلومات المحاسبية على الشفافية الحقيقية للشركات المدرجة في السوق و يعتبر أمرا رئيسيا لقدرة المساهمين على ممارسة حقوق ممتلكاتهم على أسس مدروسة، و تظهر التجارب أن الافصاح المحاسبي و جودة المعلومات المحاسبية الواردة في التقارير المالية أداة قوية للتأكد من سلوك الشركات و حماية حقوق المساهمين، حيث يمكن نظام الافصاح، الإفصاح عن المعلومات في الوقت المناسب و يساهم في اجتذاب رأس المال و الحفاظ على ثقة المستثمرين في أسواق رأس المال، هذا و تظهر أهمية الافصاح وجود التقارير أيضا من خلال ازدياد حاجة الشركات المساهمة إلى التمويل عن طريق أسواق المال و بورصات الأوراق المالية.

فالإفصاح يعد شرطا أساسيا لتأسيس أسواق مالية و التي غالبا ما تشرف عليها هيئات مهنية أو شبه حكومية تلزم الشركات المدرجة في السوق المالي بإتباع إجراءات و قوانين أساسية تحدد المهنة، و ذلك حتي يكتسب الافصاح و التقارير المالية المنشورة مصداقية لدى المستخدمين و المساهمين و بذلك تكون هذه المعلومات ذات قيمة و جودة و منفعة لجميع مستخدميها. إن الاعتماد على هذه المعلومات و الوثوق بها يجب أن تعبر بصدق عن الظواهر و الاحداث، و أن تكون حيادية و غير متحيزة و تعرض الحقائق كاملة غير منقوصة و تكون قابلة للمقارنة و ما يطلبه ذلك من إثبات في تطبيق الطرق و الاساليب المحاسبية وكذلك قابليتها للفهم.

1.3-الأبعاد المحاسبية لحوكمة الشركات وعلاقتها بالمعلومات المحاسبية .

يمكن تحديد الأبعاد المحاسبية لحوكمة الشركات في النقاط التالية-:

1-المساءلة و الرقابة المحاسبية

أشار تقرير لجنة Cadbury الصادر عام 1992م، بأن يقوم المساهمونبمساءلة مجلس الإدارة، وكل منهما له دوره في تفعيل تلك المساءلة ، فمجلس الإدارة يقوم بدوره في توفير البيانات الجيدة للمساهمين مما يتطلب القيام بدورهم في إبداء رغبتهم في ممارسة مسؤوليتهم كملاك.بالإضافة إلى ذلك أشار تقرير بنك كريدي ليونيه Crédit Lyonnais، بأن دور مجلس الإدارة إشرافي أكثر منه تنفيذي ،وإلي قدرة أعضاءه علي القيام بتدقيق فعال ،كما أشار ،إلي ضرورة وضع آليات تسمح بتسليط عقاب علي الموظفين التنفيذيين وأعضاء مجلس الإدارة إذا لزم الأمر ذلك .

كما أن تقرير منظمة التعاون و التنمية الاقتصادية (OCDE)الصادر عام 1999م، أشار في المبدأ الخاص بمسؤوليات مجلس الإدارة إلى ضرورة المتابعة الفعالة للإدارة التنفيذية من قبل مجلس الإدارة وكذلك مساءلته من قبل المساهمين ·يضاف الى ذلك ان المعايير التي وضعتها بورصة نيويورك للأوراق عام 2003 و الخاصة بحوكمة الشركات ،أشارت إلي ضرورة تفعيل الدور الرقابي للمساهمين من خلال المشاركة في جميع القرارات الأساسية للشركة. في ضوء ذلك يمكن القول بأن المسألة والرقابة المحاسبية التي تتبناها حوكمة الشركات تأخذ اتجاهين :

الأول : المساءلة والرقابة الرأسية من المستويات الإدارية الأعلى إلي المستويات الإدارية الأدنى
الثاني : المساءلة والرقابة الأفقية وهي المتبادلة بين كل من مجلس الإدارة والمساهمين وأصحاب المصالح في الوحدة الاقتصادية.

2- دور المراجعة الداخلية:

تساعد المراجعة الداخلية بما تقوم به من مساعدة المؤسسة في تحقيق أهدافها وتأكيد فعالية الرقابة الداخلية والعمل مع مجلس الإدارة ولجنة المراجعة من اجل إدارة المخاطر والرقابة عليها في عملية حوكمة الشركات من خلال تقييم وتحسين العمليات الداخلية للمؤسسة ، وكذلك تحقيق الضبط الداخلي نتيجة استقلالها وتبعيتها لرئيس مجلس الإدارة واتصالها برئيس لجنة المراجعة.

3- دور المراجع الخارجي :

نتيجة لما يقوم به المراجع الخارجي من إضفاء الثقة والمصداقية علي المعلومات المحاسبية وذلك من خلال قيامه بإبداء رأيه الفني المحايد في مدى صدق وعدالة القوائم المالية التي تعدها المؤسسة من

خلال التقرير الذي يقوم بإعداده ومرفق بالقوائم المالية ،فإن دور المراجعة الخارجية أصبح جوهريا وفعالا في مجال حوكمة الشركات لأنه يحد من التعارض بين الملاك وإدارة الشركة، كما أنه يحد من مشكلة عدم تماثل المعلومات ويحد من مشكلة الانحراف الخلقي في المؤسسة .

4- دور لجان المراجعة:

أن وجود لجان المراجعة في المؤسسة يمثل أحد العوامل الرئيسية لتقييم مستويات الحوكمة المطبقة بالمؤسسة حيث يعتبر دورها حيويا في ضمان جودة التقارير المالية وتحقيق الثقة في المعلومات المحاسبية نتيجة لما تقوم به من إشراف على عمليات المراجعة الداخلية والخارجية ومقاومة ضغوط وتدخلات الإدارة علي عملية المراجعة ،علاوة علي ذلك يشير البعض : بأن مجرد إعلان المؤسسة عن تشكيل لجنة للمراجعة كان له أثر علي حركة أسهمها بسوق الأوراق المالية . بجانب ذلك فقد توصلت دراسة Memullen والتي تناولت دور لجان المراجعة في زيادة الثقة في المعلومات المنشورة في القوائم المالية ، إلي أن المؤسسات التي لديها لجان مراجعة قد انخفض بها معدل حدوث التصرفات المالية غير القانونية ، بجانب زيادة درجة الثقة في معلومات القوائم المالية وخاصة المؤسسات المقيدة أسهمها في سوق الأوراق المالية.

5- تحقيق الإفصاح والشفافية

إن الإفصاح الجيد والشفافية يمثل في عرض المعلومات المالية وغير المالية أحد المبادئ والأركان الرئيسية التي تقوم عليها حوكمة الشركات ،لذا لم يخل أي تقرير صادر عن منظمة أو هيئة أو دراسة علمية من التأكيد على دور الحوكمة في تحقيق الإفصاح والشفافية خاصة وأنهما من الأساليب الفعالة لتحقيق مصالح الأطراف المختلفة ذات العلاقة ، ويمثلان أحد المؤشرات الهامة للحكم علي تطبيق نظام الحوكمة من عدمه داخل الوحدات الاقتصادية المختلفة.لذا فإن مبادئ حوكمة الشركات التي وضعتها OCDE وتم تعديلها في 12أبريل 2004 م ترى أن إطار الحوكمة يجب أن يتضمن الإفصاح الدقيق وفي التوقيت السليم عن كافة الأمور الهامة المتصلة بالمؤسسات وذلك فيما يتعلق بمركزها المالي والأداء المالي والتشغيلي والنقدي لها والجوانب الأخرى المتصلة بأعضاء مجلس الإدارة والإدارة العليا.

6 - تقويم أداء المؤسسات

إن من أهمية حوكمة الشركات دورها في زيادة كفاءة استخدام الموارد وتعظيم قيمة المؤسسة وتدعيم قدرتها التنافسية في الأسواق ، مما يساعدها علي التوسع والنمو ويجعلها قادرة على إيجاد فرص عمل جديدة. إن الالتزام المؤسسات بتطبيق الجوانب الفكرية لحوكمة الشركات ينعكس بشكل جيد على أداءها بأبعاده التشغيلية والمالية والنقدية ، وكذلك على المقاييس المختلفة المستخدمة ، أي أن تطبيق الحوكمة يساعد على إيجاد مفهوم ومقاييس شاملة لأداء المؤسسة مما يدعم من قدراتها على الاستمرار والنمو ويحقق مصالح الفئات المختلفة المتعاملة معها ، خاصة وأن مفهوم حوكمة الشركات يحمل في مضمونه بعدين أساسيين هما:

البعد الاول -:الالتزام بالمتطلبات القانونية والإدارية وغيرها .

البعد الثاني-:الأداء بما يحمله من استغلال للفرص المتاحة للارتقاء بالمؤسسة ككلفي ضوء طبيعة الأبعاد المحاسبية السابقة لعملية حوكمة الشركات وانعكاساتها علي المعلومات المحاسبية نستطيع الإشارة إلي النقاط التالية:

أ - بالرغم من تعدد الأبعاد المختلفة لعملية حوكمة الشركات سواء القانونية أو التنظيمية أو الاجتماعية، إلا أن الأبعاد المحاسبية تحظى باهتمام كبير وتشغل الحيز الأكبر من الإجراءات والأساليب المختلفة لتطبيق الحوكمة في الشركات.

ب -أن الأبعاد المحاسبية لعملية الحوكمة تغطي ثلاثة مراحل من العمل المحاسبي وهي:

1- مرحلة الرقابة علي العمل المحاسبي وتشمل نوعين من الرقابة أحدهما : الرقابة القبلية والآخرالرقابة البعدية للعمل المحاسبي .
2- مرحلة الممارسة الفعلية للعمل المحاسبي بداية من الالتزام بتطبيق المعايير المحاسبية وتقويم و متابعة الأداء وإدارة الأرباح ، وانتهاءً بالإفصاح عن نتيجة هذه الممارسة في شكل تقارير وقوائم مالية .
3 - مرحلة ما بعد الممارسة الفعلية وتشمل أدوار كل من لجان المراجعة و المراجعة الخارجية وما تحققه من إضفاء الثقة والمصداقية في المعلومات المحاسبية المفصح عنها.

ج- أن النتيجة النهائية للأبعاد المحاسبية السابقة هو إنتاج المعلومات المحاسبية ذات الاستخدامات المتعددة من الأطراف المختلفة ذات العلاقة بالمؤسسة والتي عن طريق هذه المعلومات يمكن المحافظة على حقوق هؤلاء الأطراف تجاهها ، لذا تصبح هذه المعلومات من الأهمية بدرجة أن تعد بمستوى شامل من الجودة بحيث يمكن الاعتماد عليها ، وفي نفس الوقت تعكس ثقة الأطراف الأخرى في المؤسسة وإدارتها وتزيد من كفاءة سوق الأوراق المالية.

1.4- الجوانب الفكرية لحوكمة الشركات وعلاقتها بالمعلومات المحاسبية .

تتمثل هذه الجوانب في الجوانب النظرية والإجرائية التي لا يمكن تطبيق الحوكمة بدونها لأنها بمثابة الإطار العام الذي يجب علي جميع المؤسسات ، أن تبدأ به حتى يمكن لها التحقق من تطبيقالحوكمة فمن الضروري الإشارة إلي النقاط التالية حول الجوانب الفكرية لحوكمة الشركات وعلاقة ذلك بالمعلومات المحاسبية:

1 - بتكامل الجوانب الفكرية و الأساسية الخمسة للحوكمة و هي الأهدافوالخصائص والمقومات والمحددات والمبادئ ، علاوة على شموليتها واحتوائها على جميع المفردات .
2- إن الالتزام بتطبيق هذه الجوانب في مختلف المؤسسات، وبصفة خاصة الشركات المساهمة- بصرف النظرية عن طبيعة نشاطها سيؤدي إلى تطوير أدائها والتغلب على مشاكلها المختلفة وزيادة قدرتها التنافسية والتشغيلية والمالية والإدارية وبالتالي الانعكاس الإيجابي على أسهمها في سوق الأوراق المالية .
3 - الأبعاد المحاسبية للحوكمة التي تظهر بوضوح في مختلف الجوانب الفكرية لها ، وهذا يعكس دور الجوانب المالية والمحاسبية في تكوين الإطار المتكامل لحوكمة الشركات.
4 - تظهر العلاقة بين المعلومات المحاسبية ، وتحقيق أهداف ومزايا الحوكمة من خلال الاعتماد على هذه المعلومات في ممارسة الرقابة على مختلف جوانب أداء المؤسسة وزيادة الثقة فيها وتحقيق العدالة والشفافية ومحاربة الفساد وتحقيق التواصل مع الأطراف المختلفة ذات العلاقة بالمؤسسة.
5 - بالنظر إلى خصائص ومقومات الحوكمةبشيء من التأني والتدقيق، يتضح أن الجزء الأكبر منها

يصعب تحقيقه ما لم تتوفر المعلومات المحاسبية اللازمة لذلك ، والأكثر من هذا هو ضرورة توفر هذه المعلومات بمستوى الجودة الشامل.
6 - أن معظم محددات الحوكمة سواء الخارجية أو الداخلية هي ضوابط لتحقيق جودة المعلومات المحاسبية والتي يؤدي تحقيقها إلى إعادة ثقة المستثمرين والمقرضين الحاليين والمرتقبين ومختلف المستخدمين لها في القوائم والتقارير المحاسبية وفي الممارسة المحاسبية ككل .
7 - إن العامل المشترك الذي يجمع بين جميع مبادئ حوكمة الشركات بغض النظر عن وجود مبدأ مستقل بذلك وهو المبدأ الخامس (دور لجان المراجعة)– هو المعلومات المحاسبية بمفهومها الشامل بما تتضمنه من جوانب مختلفة عن المؤسسة ولا يقتصر الأمر على ذلك بل يمتد ليشمل الجوانب التالية للمعلومات المحاسبية:

أ -مرحلة إعداد المعلومات المحاسبية ومسؤولية مجلس الإدارة والمستويات الإدارية واللجان المختلفة والمراجعينعنها.
ب -المعلومات وما يجب أن يتوفر فيها من عناصر الجودة المختلفة.
ج- مرحلة الإفصاح عن المعلومات وتوصيلها لمختلف المستخدمين لها سواء من داخل المؤسسة أو من خارجها.

1.5-الحوكمة و جودة المعلومات المحاسبية

هناك بعض المعايير التي تستخدم للتحقق من جودة المعلومات المحاسبية،من بينها المعايير التالية:

أ- معايير قانونية: تسعى العديد من المؤسسات لتطوير معايير جودة التقارير المالية و تحقيق الالتزام بها من خلال سن تشريعات و قوانين واضحة و منظمة مع توفير هيكل تنظيمي فعال يقوم بضبط جوانب الاداء في المنشأة بما تتوافق مع المتطلبات القانونية التي تلزم الشركات بالإفصاح عن أداءها.
ب)-معايير رقابية: يعتبر عنصر الرقابة بأنه أحد مكونات العملية الادارية التي يرتكز عليها كل من مجلس الادارة و المستثمرين و يتوقف نجاحه على جودة رقابة فعالة تحدد دور كل من لجان المراجعة و أجهزة الرقابة المالية و الادارية في تنظيم المعالجة المالية و كذلك دور المساهمين و الاطراف ذات العلاقة في تطبيق قواعد الحوكمة بواسطة أجهزة رقابية للتأكد من أن سياستها و اجراءاتها تنفذ بفعالية و أن بياناتها المالية تتميز بالمصداقية مع وجود تغذية عكسية مستمرة و تقييم المخاطر و تحليل العمليات و تقييم الاداء الاداري و مدى الالتزام بالقواعد و القوانين.
ج)-معايير مهنية :تهتم الهيئات و المجالس المهنية المحاسبية بإعداد معايير المحاسبة و المراجعة لضبط أداء العملية المحاسبية مما برز معه مفهوم مساءلة الادارة من قبل الملاك للاطمئنان على استثماراتهم و التي أدت بدورها الى ظهور الحاجة لإعداد التقارير المالية تتمتع بالنزاهة و الامانة. يتبين مما سبق أن مفهوم تطبيق المساءلة يتفق مع اسلوب حوكمة الشركات بما يتطلب من شفافية و إفصاح عن المعلومات و يدعم عملية التواصل و التعاون بين الملاك و الادارة و بالتالي نجاح المنشأة.
د)-معايير فنية: إن توفير معايير فنية يؤدي إلى تطوير مفهوم جودة المعلومات المحاسبية مما يعكس بدوره على جودة التقارير المالية و يزيد ثقة المساهمين و المستثمرين و أصحاب المصالح بالشركة و يؤدي إلى رفع زيادة الاستثمار.

1.6)-أدوات حوكمة الشركات

لتطبيق الحوكمة في أي شركة بشكل فعال ، لابد من وجود آليات و أدوات تساعد على تحقيق ذلك:

ا- المراجعة الداخلية والمراجعة الخارجية

نتيجة لما يقوم به المراجع الخارجي من إضفاء الثقة و المصداقية على المعلومات المحاسبية و ذلك من خلال قيامه بإبداء رأيه الفني المحايد في مدى صدق و عدالة القوائم المالية التي تقوم بإعدادها المؤسسات من خلال التقرير الذي يقوم بإعداده المراجع الداخلي و مرفق بالقوائم المالية، فإن دور المراجعة الخارجية أصبح جوهريا و فعالا في مجال حوكمة الشركات لآنه يحد من التعارض بين الملاك و إدارة المؤسسة "القضاء على مشكل الوكالة" كما أنه يحد من مشكلة عدم تماثل المعلومات بين المسيرين و المساهمين خاصة و يحد من مشكلة الانحراف الخلقي في المؤسسات.

ب)-لجنة المراجعة

إن إنشاء لجان المراجعة في المؤسسات يؤدي إلى زيادة جودة المعلومات و التقارير المحاسبية التي تصدرها الشركات للأطراف الخارجية، فوجود لجنة مستقلة تقوم بعملية الاشراف على إعداد التقارير المالية و على تدعيم الاستقلالية و دور المراجع الخارجي و التأكيد على الالتزام بتطبيق مبادئ الحوكمة سيؤدي هذا إلى زيادة ثقة المستثمرين و الأطراف الخارجية الأخرى التي تبني قراراتها على اساس هذه المعلومات المالية التي تصدرها الشركات في تقاريرها.

و في الختام، رغم تعدد ألآليات و أدوات حوكمة الشركات إلا أن الآليات المحاسبية تحظى باهتمام كبير و تشغل الحيز الأكبر من الاجراءات و الاساليب الضرورية لتطبيق مبادئ الحوكمة الشركات في المؤسسات الاقتصادية.

المبحث02-: المراجعة كأداة من أدوات حوكمة الشركات

إن التطور الكبير الذي شهدته المؤسسة بعد الثورة الصناعية وكذا التطور في مجال العلاقات الاقتصادية وتوسيع نطاق المبادلات التجارية وتشابكها،دفعبهاالتعامل مع عدة أطراف مختلفة وهيئات لها مصالح بشكل مباشر أو غير مباشر في تلك المؤسسة مما أوجب عليها تبني وظيفة جديدة داخل هيكلها التنظيمي، تسمح لها بإبلاغ كل المتعاملين معها بكل التطورات داخلها وكذا الأنشطة التي تقوم بها.و لتقوم المؤسسة بهذه المهمة على أكمل وجه، و التي تتمتع بصفة الحياد والموضوعية في إيصال مختلف التقارير إلى الجهات المعنية، وعلى هذا الأساس نشأت المراجعة لمساعدتهاعلى القيام بمهامها.

2.1)- ماهية المراجعة

لقد كان لتطور النظام الرأسمالي أثر كبير على الأنشطة الاقتصادية من حيث تنظيمها وعملها بحيث يظهر هذا جليا من خلال انفصال الملكية عن التسيير على خلاف ما كان سابقا وبالتالي لم يعد للمالك أي دخل في المؤسسة من ناحية تسييرها ومراقبتها،بحيث جعله لا يتطلع بشكل مباشر وكافي على واقع المؤسسة الحقيقي وكذا وجهة رأسماله المساهم به في المؤسسة، ومنه أصبح من الضروري وجود طرف ثالث آخر محايد كواسطة بينه وبين المؤسسة يطلع من خلالها المتعاملين على حالة المؤسسة وفى نفس الوقت يقدم النصح للإدارة من أجل تصحيح الأخطاء والتلاعبات التي قد تحدث وهذا عن طريق المراجعة التي يقوم بها الوسيط في المؤسسة المعنية بالاعتماد على وسائل إجراءات خاصة.

أ-التعاريف المختلفة للمراجعة

التعريف الأول : المراجعة أو التدقيق علم يتمثل في مجموعة من المبادئ و المعايير والقواعد والأساليب التي يمكن بواسطتها القيام بفحص انتقادي منظم لأنظمة الرقابة الداخلية والبيانات المثبتة

في الدفاتر والسجلات والقوائم المالية للمؤسسة بهدف إبداء رأي فني محايد في تعبير القوائم المالية الختامية عن نتيجة أعمال المؤسسة من ربح أوخسارة و عن مركزها المالي في نهاية الدورة. و منه يتضح أن التدقيق علم له مبادئ ومعايير وقواعد متعارف عليها بين أصحاب هده المهنة، حاولت المنظمات المهنية و الجمعيات العلمية للمحاسبين و المراجعين إرساءها منذ وقت طويل، كما أن للتدقيق طرقه و أساليبه و إجراءاته التي تنظم عمل المدقق في فحصه لأنظمة الرقابة الداخلية و محتويات الدفاتر و السجلات المالية . و تشمل عملية التدقيق العناصر التالية :

1-الفحص: و هو التأكد من صحة قياس العمليات التي تم تسجيلها وتحليلها وتبويبها.
2-التحقيق: وهو إمكانية الحكم على صلاحية القوائم المالية كتعبير سليم لنتائج أعمال آخر الدورة.
3- التقرير: وهو بلورة نتائج الفحص والتدقيق وإثباتها بتقرير مكتوب يقدم لمستخدمي القوائم المالية.

التعريف الثاني : معنى كلمة المراجعة لغويا هو التأكد من صحة أي عمل من الأعمال بفحصه وإعادة دراسته . إن فرع "المراجعة" هومن فروع الدراسات المحاسبية والمالية ،في هذه الحالة تكتسب الكلمة "مراجعة "معنى خاص هو الدلالة على المهنة المسماة بهذا الاسموهي مراجعة الحسابات و الفن الذي تعتمد عليهالمؤسسة في أداء مهمتها.

التعريف الثالث :مراجعة الحسابات لمنشأة ما تشتمل على دراسة أعمالها والنظم المتبعة في القيام بعملياتها ذات المغزى المالي وطريقة الرقابة والإشراف عليه وفحص سجلاتها و كل القيود المحاسبية فيها وكذلك مستنداتها وحساباتها الختامية والتحقق من أصولها والتزاماتها وأي بيانات أو قوائم مالية أخرى مستخرجة منها بقصد التثبت من أن الأعمال المحاسبية المعمول عنها مراجعة أو مقدمة عنها بشهادة المراجع صحيحة وتمثل ما تدل عن عمليات المنشأة المالية أو نتائجها أو الحقائق المتصلة بها أو بمركزها المالي تمثيلا صحيحا دون مبالغة أو تقصير.إن المراجعة قد تكون جزئية أي مراجعة جزء معين فقط، من أعمال سواء كان هذا الجزء من أعمالها العادية أو الاستثنائية الغير متكررة أو إجراء بحث معين لمساعدة الإدارة في اتخاذ بعض القرارات الاقتصادية وهو التعريف الشامل[1].

التعريف الرابع :المراجعة هي فحص ناقد يسمح بالتأكد من المعلومات التي تنتجها وتنشرها المؤسسة صحيحة وواقعية ، فهي تتضمن كل عمليات الفحص التي يقوم بها مهني كفئ خارجي ومستقل بهدف الإدلاء برأي فني محايد عن مدى اعتمادية وسلامة وشفافية القوائم المالية السنوية، وأساس الميزانية، وجدول حساب النتائج .وهذا التعريف يتضمن ما يلي:

السلامة : يعني مطابقة القوائم المالية أو المحاسبية للقواعد القانونية و المعايير والإجراءات والمبادئ المتعارف عليها والجاري العمل بها.
الصراحة:يعتبر التطبيق بحسن النية للقواعد انطلاقا من معرفة واقع العمليات وأهميتها. السلامة والصراحة سيؤديان إلى الوصول إلى الصورة الصادقة التي تعكس القوائم المالية والوضعية الحقيقية لممتلكات المؤسسة ونتائجها وصافى مركزها المالي .

التعريف الخامس : وهو تعريف جمعية المحاسبة الأمريكية. المراجعة هي عملية منظمة ومنهجية لجمع وتقييم الأدلة والقرائن بشكل موضوعي، التي تتعلق بنتائج الأنشطة والأحداث الاقتصادية وذلك لتحديدمدى التوافق والتطابق بين هذه النتائج والمعايير المقررة وتبليغ الأطراف المعنية بنتائج المراجعة .

2.2)- التطور التاريخي للمراجعة

تشتق كلمة المراجعةأو التدقيقauditingمن التعبير اللاتينيaudite وتعني الاستماع، حيث كان المدقق يستمع في جلسة الاستماع العامة والتي يتم فيها قراءة الحسابات بصوت مرتفع، وبعد الجلسة يقدم المدققون تقاريرهم مع أن عملية التسجيل تمت بطريقة بدائية، وتحسنت عمليات التسجيل والتدقيق بعد تنظيم الحسابات على أساس الطريقة المكتسبة . و قد بدأت مهنة المحاسبة والتدقيق في صورة جهود فرديةللقيام ببعض العمليات بحيث لم يبرز تدقيق الحسابات إلا بعد ظهور المحاسبة. و المعلوم أن حكومتي مصر واليونان كانتا تستعينان بخدمات المحاسبين للتأكد من صحة الحسابات العامة فكان المدقق في اليونان يعتمد على القيود المثبتة للدفاتر والسجلات للوقوف على صحتها وسلامتها .

وأدى ظهور نظرية القيد المزدوج في القرن الخامس عشر إلى سهولة و تبسيط وانتشار تطبيق المحاسبة والتدقيق، ولعبت كذلك السياسة المالية والضريبة دورا هاما وبارزا في تطوير مهنة المحاسبة والتدقيق أين ظهرت أداة رقابة جديدة هي الرقابة والفحص الضريبي،ويبين التطور التاريخي لمهنة تدقيق الحسابات أن أول جمعية للمحاسبين أنشأت في فينيسيا (شمال إيطاليا) سنة1581م وكان على من يرغب مزاولة مهنة المحاسبة والتدقيق أن ينظم إلى عضوية هذه الجمعية وكانت تتطلب سنوات ليصبح الشخص خبير محاسبة وقد أصبحت عضوية هذه الجمعية في عام 1969م شرطا من شروط مزاولة مهنة التدقيق ثم اتجهت دول أخرى إلى تنظيم هذه المهنة[1].ويمكن ان نتطرق إلي تطور المراجعة تاريخيا من خلال النقاط التالية:

---

(1)- المراجعة (التعريف، الأهداف، الانواع) منتدى شبكة المحاسبين العرب. المراجعة . 2007 ص2

- قبل عام 1900م، كان الهدف من التدقيق، اكتشاف التلاعب والاختلاس و الأخطاء، ولذلك كان في ذلك الوقت ما يسمى بالتدقيق التفصيلي ولا وجود لنظام الرقابة الداخلية .
- من عام 1905مإلى1940م: كان الهدف من التدقيق تحديد مدى صحة وسلامة المركز المالي للمؤسسة بالإضافةإلى اكتشاف التلاعب والأخطاء ولذلك بدأ الاهتمام بالرقابة الداخلية.
- من عام 1940م إلى 1960م: كان الهدف من التدقيق تحديد مدى سلامة المركز المالي وصحته وتم التحول نحو التدقيق الاختباري الذي يعتمد على متانة وقوة نظام الرقابة الداخلية .
- من عام 1960م حتى الآن، أضيفت أهداف عديدة للتدقيق، منها:

-مراقبة الخطط ومتابعة تنفيذها والتعرف على ما حقق من أهداف، ودراسة الأسباب التي حالت دون
- الوصول إلى الأهداف المحددة و تقييم نتائج الأعمال بالنسبة للأهداف المسطرة.
- تحقيق أقصى قدر من الرفاهية لأفرادالمجتمع.
-القضاء علي الإسراف من خلال تحقيق أقصي كفاية إنتاجية ممكنة في جميع نواحي النشاط .
-تخفيض خطر التدقيق وذلك لصعوبة تقدير آثار عمليته علي العميل أو المنشآت محل التدقيق.

أما في الجزائر، فقد كانت المؤسسات الجزائرية بعد الاستقلال مقيدة بنصوص فرنسية إلى غاية 1975م غير أنه في سنة 1970م كانت الرقابة على المؤسسات الوطنية تطبق عليها نصوص قانونية.تقوم الجمعية العامة أو مدير المؤسسة ذات طابع صناعي و تجاري بتعيين مراجع الحسابات لتؤمن من صحة حساباتها وتحليلها للوضع الخاص بالأصول والخصوم ولمأمور أو مراجع حسابات واجبات محددة كما أن له حقوقا أيضا.في بداية الثمانينات أصبحت المؤسسة الجزائرية تطبق عملية المراجعة مع تطبيق نظام الرقابة الداخلية المحكم بالنسبة للمؤسسة الوطنية أما في سنة 2000م فالجمعيات الممولة من طرف الدولة تفرض عليها مراقبة ومراجعة حساباتها من طرف مأمور الحسابات.

2.3)- أهمية المراجعة وأهدافها

ا-أهمية المراجعة

إن ظهور الثورة الصناعية في القرن التاسع عشر أحدث تغيرات جذرية في عالم الصناعة والتجارة فتحول المصنع الصغير إلى مؤسسة كبيرة ذات أنشطة متنوعة ووسائل مختلفة فتعددت أشكال المؤسسات من الناحية القانونية وكذلك من حيث النشاط، فظهرت المؤسسات ذات الامتداد الإقليمي والوطني وتبعها ظهور المؤسسات المتعددة الجنسيات فكان لابد من إحالة الأمر لذوي الاختصاص من مسيرين وماليين واستلزم وجود رقابة تحمي أموال المستثمرين من تعسف المسيرين , وهو ما يفترض أن يحققه التسجيل المحاسبي السليم للعمليات في المؤسسة. هنا بدأت تتجلى أهمية المراجعة داخل المؤسسات سواء كانت خارجية تتم بواسطة أفراد من خارج المؤسسة ومراجعة داخلية تتم بواسطة أفراد من داخل المؤسسة، فأصبح المراجع بمثابة الساهر على مدى إثبات صحة ودقة وسلامة القوائم المالية والختامية ومدى إمكانية الاعتماد عليها.

و المراجعة أصبحت كيانا ملموسالها وظائفها وأهميتها في الميدان الاقتصادي ويرجع السبب في أن المحاسبة ليست غاية بحد ذاتها بل هي وسيلة لتحديد الغاية،هدفها خدمة الأشخاص الذين يستخدمون البيانات المحاسبية ويعتمدون عليها في اتخاذ القرارات ورسم الخطط المستقبلية، ومن بين هؤلاء الأشخاص والمؤسسات التي يهمها عمل المراجع نجد المدراء الذين يعتمدون اعتمادا جليا وكليا على البيانات المحاسبية في وضع الخطط ومراقبة تنفيذها .أما الفئة الأخرى المستفيدة من عملية المراجعة،هم المستثمرون الذين يعتمدون على القوائم المالية(الحسابات الختامية) وما فيها من بيانات والتي تقدمها المؤسسات المختلفة قبل اتخاذ أي قرار بتوجيه مدخراتهم.وينبغي أن نذكر الهيئات الحكومية المختلفة وأجهزة الدولة المحددة التي تعتمد اعتمادا كليا علالبيانات المحاسبية في أغراض كثيرة نذكر منها التخطيط الاستراتيجي، التنفيذ والإشراف والمراقبة على المؤسسات وفرض الضرائب المختلفة وتحديد الأسعار وبعض السلع والخدماتالضرورية وتقرير المنح....الخ.

ب-أهداف المراجعة.هناك نوعان من الأهداف،الأهداف التقليدية والأهدافالحديثة أو المتطورة.

1.الأهداف التقليدية . بدورها تتفرع إلى أهداف رئيسية و أهداف فرعية.

- أهداف رئيسية تتمثل في العناصر التالية:

-التحقق من صحة ودقة وصدق البيانات الحسابية المثبتة في الدفاتر ومدى الاعتماد عليها .
-إبداء رأي فني محايد يستند على أدلة قوية عن مدى مطابقة القوائم المالية للمركز المالي.

- أهداف فرعية:تتمثل في العناصر التالية:

- القيام باكتشاف ما قد يوجد في الدفاتر والسجلات من أخطاء أو غش.
- تقليص فرص ارتكاب الأخطاء والغش لوضع ضوابط وإجراءات تحول دون ذلك.
- اعتماد عليهاالإدارة في رسم سياساتها واتخاذ القرارات حاضرا أومستقبلا.
- وجوبطمأنة مستخدمي القوائم المالية وتمكينهم من اتخاذ القرارات المناسبة لاستثماراتهم.
- معاونة دائرة الضرائب في تحديد مبلغ الضريبة.
- تقديم التقارير المختلفة وملئ الاستمارات للهيئات الحكومية لمساعدة المدقق.

2.الأهداف الحديثةتتمثل في العناصر التالية:

ـ مراقبة الخطة ومتابعة تنفيذها ومدى تحقيق الأهداف وتحديد الانحرافات وأسبابها وطرق معالجتها.
ـ تقييم نتائج الأعمال وفقا للنتائج المرسومة.
ـ تحقيق أقصى كفاية إنتاجية ممكنة عن طريق منع الإسراف في جميع نواحي النشاط.
ـ تحقيق أقصى قدر ممكن من الرفاهية لأفراد المجتمع .
ـ التأكد من صحة القيود المحاسبية أي خلوها من الخطأ أو التزوير، والعمل على استكمال المستندات المثبتة لصحة العمليات والمؤيدة للقيود الدفترية.
ـ التأكد من صحة عمل الحسابات الختامية وخلوها من الأخطاء الحسابية والفنية سواء المتعمدة منهاأوغيرها نتيجة الإهمال أو التقصير.
ـ دراسة النظم المتبعة في أداء العمليات ذات المغزى المالي والإجراءات الخاصة بها لأن مراجعة الحسابات تبدأ بالتأكد من صحة هذه النظم.

ومن خلال هذه الأهداف العامة للمراجعة، يمكن استنتاج المعاييرالعملية والمعايير الميدانية، أهمها :

ا- الشمولية :

يقصد بهذا المعيار، أن كل العمليات التي حققتها المؤسسة مترجمة في الوثائق والكشوف المالية أي أن كل عملية قد تم تسجيلها وتقيدها عند حدوثها في وثيقة أولية تسمح فيما بعد من تسجيلها محاسبيا، عدم وجود هذه الوثيقة الأولية يجعل من المستحيل تحقيق مبدأ الشمولية للتسجيلات المحاسبية .

ب- الوجود:

هو أن كل العمليات المسجلة لها وجود مالي ونقصد بمبدأ الوجود أي أن كل العناصر المادية في المؤسسة (استثمارات، مخزونات) لديها حقيقة مادية بالنسبة للعناصر الأخرى (الديون ، النفقات، الإيرادات) يتأكد المراجع أيضا من وجودها أي من واقعيتها بحيث لا تمثل حقوقا أو ديوانا أو إيرادات أو نفقات وهمية.

ج- الملكية:

نقصد بمبدأ الملكية أن كل الأصول التي تظهر في الميزانية هي ملك للمؤسسة فعلا أي هناك مستند قانوني يثبت تلك الملكية بحيث لم تدمج للأصول عناصر ليس ملكا للمؤسسة لكنها موجودة في الخارج قد تم تسجيلها أيضا ، تعتبر كل الحقوق التي ليست ملكا للمؤسسة كالتزامات خارج الميزانية ولابد أن تقيد في دفاتر خاصة تبين طبيعتها، هذا بحيث إذ لم تكن الملكية للمؤسسة لا يحق لها تسجيلها في الوثائق المحاسبية ومن حق المراجع التأكد من صحة الملكية وذلك بوجود مستند قانوني.

د- التقييـــــــــــم

يدل هذا المعيارعلى عمليات الدورة السابقةالتي تم تقييمها طبقا للمبادئ المحاسبية المتعارف عليها قانونا بصفة ثابتة من دورة إلى أخرى.

ه- التسجيل المحاسبي

نقصد بهذا المبدأ أن كل العمليات قد تم جمعها بطريقة صحيحة كما تم تسجيلها وتركيزها باحترام

المبادئ المحاسبية المتعارف عليها وباعتماد طرق ثابتة من دورة إلى أخرى، ونقصد بالتسجيل أن كل العمليات سجلت أي تمإدراج فيها ما يجب ادراجه.

2.4)- أنواع المراجعة

ا-المراجعة من حيث طبيعة المؤسسة . تتضمن المراجعة نوعين:

1- مراجعة المؤسسات العمومية:

تنصب المراجعة العامة على المنشأة ذات الصفة الحكومية أو غير الحكومية في حد ذاتها والتي تخضع لقواعد الحكومة الموضوعة، أما الأموال المستغلة في هذه المنشأة لها صفة عمومية وتمتلكها الدولة ولها صفة رقابة مباشرة عليها، كما تقيد المصالح الحكومية حساباتها بطريقة خاصة تختلف عن تلك المتبعة في المنشآت التجارية أو الصناعية ،إلا أن طريقة المراجعة واحدة في كلتا الحالتين وبصدور قانون يوليو 1961م انتقل عدد كبير من الشركات المساهمة إلى الملكية العامة بالرغم من احتفاظ هذه الشركات بصفتها القانونية وأصبح للدولة حق الرقابة عليها، وقد ترتب عن إصدار قانون رقم129 لسنة 1964م بشأن الجهاز المركزي مراجعة حسابات المؤسسة والهيئات العامة وما يتبعها من شركات وجمعيات ومنشآت، لأن انتقال المراقبة من مراقبي الحسابات الخاصين بجهاز مركزي يقتضي فترة انتقال، فإن القانون نص على جواز تعيين مراقبي الحسابات من بين من يزاولون المهنة خارج القطاع العام حتى يتم تشكيل إدارة خاصة بهذا الجهاز .

2- مراجعة الشركات الخاصة:

هي مراجعة المنشآت التي تكون ملكيتها للأفراد سواء شركات أموال أو شركات أشخاص أو منشآت فردية أو جمعيات ونوادي وسميت بالمراجعة الخاصة لأن الذي يمتلك الرأس المال المحدود هو من الأفراد، فهناك عدة أشخاص في شركات المساهمة وفرد واحد في شركات اشخاص، وتختلف علاقة المراجع بأصحاب هذه المنشآت، وذلك حسب طبيعة العقد الموجود بينهما وحسب درجة الالتزام، فشركات المساهمـــــــة فهي ملزمة بتعين مراجع خارجي ليراجع لها حساباتها وأوراقها الختامية والعكس لشركة ذات الفرد الواحد الذي له أن يختار المراجع والمهمة المسندة إليه.

ب- من زاوية نطاق عملية التدقيق ،

هناك نوعان من عمليات التدقيق :

1-المراجعة الكاملة أو التدقيق الكامل

كان التدقيق في القديم وحتى عهد قريب يتم بفحص جميع العمليات المقيدة بالدفاتر والسجلات وما تتضمنه من بيانات أو حسابات خالية من الأخطاء والتلاعب والغش أي تدقيق كامل تفصيلي، إذ كانت المشاريع صغيرة وعملياتها قليلة وكنتيجة لتطور ميادين الصناعة والتجارة وما صاحبها من تعدد المشاريع وكبر حجمها أصبح التدقيق مستحيلا ومكلفا وغير عملي لما يتطلبه من جهد كبير ووقت طويل، مما أدى إلى تحول هذا التدقيق إلى تدقيق كامل اختياري وقد ساعد هذا الاتجاه على زيادة اهتمام المشاريع بأنظمة الرقابة الداخلية وأدواتها وتحقيق نظام دقيق متين لها ،حيث أصبحت كمية الاختيارات وحجم العينة تتوقف على مدى مكانة ودقة أنظمة الرقابة الداخلية، فالفرق بين التدقيق الكامل التفصيلي و التدقيق الكامل الاختياري يقتصر على نظام التدقيق فقط وليس بالأصول والمبادئ المحاسبية.

2-التدقيق الجزئي أو المراجعة الجزئية:

هي العمليات التي يقوم بها المدقق وتكون محدودة الهدف أو موجهة لغرض معين كفحص العمليات النقدية خلال فترة معينة أو فحص حسابات المخازن و التأكد من جرد المخزون .ويهدف هذا النوع إلى الحصول على التقرير المتضمن للخطوات التي اتبعت والنتائج التي توصل إليها الفحص ولا يهدف إلى الحصول على رأي فني محايد على مدى عدالة القوائم المالية ومدى دلالتها للمراكز المالية ونتيجة الأعمال كما هو في التدقيق الكامل، ويجب على المدقق في التدقيق الجزئي الحصول على عقد كتابي يوضح المهمة المطلوب قيامه بها ليحمي نفسه ولا ينسب إليه تقصيره في الأداء .

ج- من حيث حتمية القيام بالمراجعة،نجد فيها نوعين :

1-المراجعة الإلزامية:

تتميز المراجعة الإلزامية بوجود عنصر الجبر والإلزام ومن ثم يمكن الجزاء على المخالفين لأحكامها وكذلك يجب أن تتم المراجعة وفقا لقواعد ونصوص وإجراءات المنصوص عليها وعلى المراجع أن يتحقق من أن عملية تعيينه لم تتم بمخالفة الأحكام القانونية.وفي ضوء هذه المراجعة فإن المراجع يؤدي عمله بالطريقة التي يراها مناسبة وضرورية كما أنه لا يجب أن توضع أية قيود أو حدود على المراجع أثناء تأديته لواجباته حتى ولوكانت هذه القيود واردة في القوانين التنظيمية للمؤسسة، وفي صورة قرارات صادرة عن الجمعية العامة للمساهمين تعتبر مثل هذه القيود كأنها لم تكن في مواجهة المراجع الذي يعتبر مسؤولا إذا ما رضخ لها.

2-المراجعة الاختيارية:

تعتبر مراجعة الحسابات الاختيارية قرارا يرجع إلى أصحاب المؤسسة أنفسهم وإلى غيرهم من أصحاب المسألة والمصلحة فيه، وبناء ذلك فإن عملية تعيين مراجع الحسابات في شركات الأشخاص يرجع إلى أصحاب المؤسسة وفي بعض أنواع الشركات مثلا شركة الأموال فإن أمر تعيين مراجع الحسابات إلزامي بناء على النصوص والتشريعات الصادرة عن الدولة. ويرجع ذلك إلى الدور الذي تلعبه المؤسسات في الاقتصاد القومي، وبناء على ذلك فإنه يتعين إسناد عملية مراجعة الحسابات لمراجع مستقل لشركات الأموال سواء كانت تابعة للقطاع العام أو الخاص.

د-من حيث وقت عملية التدقيق،

يتضمن التدقيقنوعين:

1-التدقيق النهائي:

يقصد به بداية التدقيق في نهاية الفترة المالية للمنشأة، بعد أن تكون الدفاتر قد أقفلت وقيود التسوية قد أجريت والقوائم المالية قد أعدت، ويمتاز هذا النوع بضمان عدم حدوث أي تعديل في البيانات المثبتة في الدفاتر والتغير في أرصدة الحسابات بعد تدقيقيها حيث تبدأ عملية التدقيق بعد ترصيد الحسابات وإقفال الدفاتر .

2-التدقيق المستمر:

يقصد به قيام عملية التدقيق والفحص بصفة مستمرة إذ يقوم المدقق أو ممثليه بزيارة المنشأة بفترات متعددة خلال السنة المالية لتدقيق وفحص البيانات المثبتة بالدفاتر والسجلات، بالإضافة إلى التدقيق النهائي للقوائم المالية في نهاية السنة المالية بعد ترصيد الحسابات وإقفال الدفاتر.يتم هذا النوع ويسير وفق برنامج مرسوم يعدهو يجهزه المدقق على ضوء دراسته وتقييمه لأنظمة الرقابة الداخلية للمؤسسة.

ه-التدقيق حسب الهدف،

ينقسم هذا التدقيق إلى أربعة أقسام.

1- التدقيق المالي:

يهدفهذا النوع من التدقيق الى فحص أنظمة الرقابة الداخلية وسجلات المستندات المحاسبيةلإعطاء رأي مستقل عن مدى دلالة الميزانية على المركز المالي الحقيقي للمؤسسة وعن مدى إظهار الحسابات الختامية للنتائج الفعلية لهذه المؤسسة.

2-التدقيق الإداري:

من أجل تدقيق الكفاءة الإنتاجية للإدارة،على المدقق أن يتأكد من أن أموال المؤسسةتتصرف فيها بشكل اقتصادي حيث يحصل على أحسن أو أفضل منفعة لأقل تكلفة ممكنة ويتضمن هذا النوع من التدقيق التأكد من صحة الإجراءات الإدارية ومن الرقابة المالية على التكلفة.

3-تدقيق الأهداف:

يهدف هذا النوع من التدقيق إلى التعرف فيما إذا كانت المؤسسة قد حققت الأهداف التي تأسست من أجلها ويعني التدقيق القانوني وهو تأكد المدقق من أن المنشأة طبقت نصوص الأنظمة التي تصدرها الدولة، فمثلا على مدقق الحسابات التأكد من تطبيق الشركات لقانون الشركات المعمول به وتعديلاته، بالإضافة إلى ذلك فإنه على المدقق التأكد من تقيد الشركة بنظامها الداخلي وعقد تأسيسها.

4-التدقيق الاجتماعي:

التأكد من تحقيق المنشأة لأهدافها الخاصة و العامة تجاه البلد الذي تعمل به. فشركة المساهمة على سبيل المثال تسعى إلى تحقيق الأرباح وفي نفس الوقت عليها مراعاة تحقيق الأهداف الاجتماعية والصحيحة للمجتمع الذي تعمل لخدمته.

و- المراجعة من حيث استقلاليتها وحيادها،

إن هذا النوع من المراجعة يتضمن نوعين هما:

1-المراجعة الداخلية:

تعرف المراجعة الداخلية بأنها الفحص المنظم للمؤسسة ودفاترها وسجلاتها بواسطة جهة داخلية أو مراجعين تابعين للمؤسسة، و السبب في نشأة هذا النوع من المراجعة يرجع أساسا إلى كبر حجم المؤسسات وتعدد وتنوع عملياتها المالية الأمر الذي استلزم وجود إدارة وقائية ورقابية تضمن التحقق

فيأنشطة المؤسسة.ويهدف هذا النوع من المراجعة إلى تحقيق أكبر كفاية إدارية وإنتاجية ممكنة للمؤسسة عن طريق محو الإسراف واكتشاف أخطاء التلاعب في الحسابات والتأكد من صحة البيانات التي تقدم للإدارة لتسترشد بها في رسم خططها واتخاذ قراراتها ومراقبة تنفيذها، إلا أن وجود قسم إدارة داخلية للمراجعة بالمؤسسة لا يغني عن تكليف المراجع الخارجي بفحص ومراجعة حساباتها.

2-المراجعة الخارجية

تقوم بهذا النوع من المراجعة جهة مستقلة من خارج المؤسسة وقد تكون مكتبا من مكاتب المحاسبة والمراجعة بالنسبة لمختلفالمؤسسات.حيث أن الوظيفة الأساسية للمراجع الخارجي هي فحص مستندي لدفاتر وسجلات المؤسسة فحصا فنيا دقيقا ومحايدا للتحقق من أنها قد تمت فعلا في إطار إجراءات سليمة وصحيحة تثبت جديتها.إن عمل المراجع الخارجي لا يقتصر على تحقيق الهدف السابق فحسب بل يتعداه ليشمل إبداء الرأي في نظام الرقابة الداخلية أو بيان مدى تنفيذ السياسات الموضوعة للمؤسسة أو فحص لغرض خاص مثل شراء المؤسسة أو إدماجها.

إن المراجعة الخارجية تقع عادة في نهاية الدورة المالية كما أنها شاملة وكاملة حيث يعمل المراجع دون قيد أو شرطويتطلع على ما يريد متى شاء وهي إلزامية تفرضها القوانين إلا أنها اختيارية أي تتم عن طريق عينة من كل نوع من أنواع العمليات المالية ومراجعتها دون القيام بمراجعة العمليات كلها. إن تقرير المراجع الخارجي هو نتيجة المراجعة وعادة ما يكون موضوع ثقة وتقدير لما يتمتع به المراجع الخارجي من استقلال وحياد وعلم وخبرة ودراية وهو بالطبع مسؤول عما يتضمنه تقريره من بيانات وحقائق مالية وآراء مسؤولة على ذلك .

ز- المراجعة حسب الاهتمام،وهي نوعان:

1-المراجعة المالية والمحاسبية، وهي أيضا تنقسم إلي نوعين:

ز$_1$-المراجعة القانونية:

و تسمى ايضابمراجعة الحسابات الإجبارية بمقتضى القانون الذي يلزم كل المؤسسات الاقتصادية على تعيين محافظ الحسابات لمدة ثلاث سنوات قابلة للتجديد مرة واحدة. يقوم هذا المراجع المخول قانونا و المسجل في قائمة المراجعين القانونيين بمهمته التي ستنتهي بإصدار تقرير سنوي يتضمن ملاحظاته على حسابات المؤسسة ورأيه الفني المحايد بالمصادقة أو الرفض والتي هي حكم على سلامة وصراحة الحسابات السنوية للمؤسسة (الميزانية, جدول حسابات النتائج والجرد)، هذا النوع من الحسابات يتم عن طريق عمليات سبر الآراء أي أن المراجعة ليست شاملة لكل حسابات المؤسسة ولكل أنظمتها كون هذه المهمة مكلفة، وهي خارج نطاق ما يطلب من محافظ الحسابات.

ز$_2$- المراجعة التعاقدية:

وهي مراجعة يقوم بها مراجع مهني في إطار تعاقدي و الفحص هو تطهير الحسابات أي الحصول على حسابات واقعية وصحيحة أي الوصول إلى ميزانية جديدة وتعتمد هذه الطريقة في حالة وجود أخطاء كثيرة في الميزانيةتمس بمصداقيتها ولا يكون بإمكان إطارات المؤسسة المالية المشغولين بالمهام االعادية بعمليات البحث والتنقيب فتلجأ المؤسسة إلى طرف خارجي مختص بهذا العمل ويتطلب عدة سنوات لأنها مراجعة شاملة لمحاسبة المؤسسة ومحاولة تفسير كل الحسابات بالرجوع إلى تاريخ المؤسسة ثم اقتراح الحلول والتعديلات للوصول إلى القوائم الصحيحة.

2-المراجعة العملية:

نشأت المراجعة العملية بعد المراجعة المالية والمحاسبية و يتعلق الأمر بمراجعة أنظمة وإجراءات تسير المؤسسة والحكم على مدى فعاليتها وتحقيقها ولا يتعلق الأمر بمراجعة الحسابات. إن المراجعةالمالية والمراجعة العملية متكاملتان فيما بينهما بحيث أن نجاع التسيير ورشاد القرار يتعلق بجودة المعلومات المالية المعتمد عليها وفعالية وكفاءة أنظمة إجراءات التسيير.

2.5)- معايير المراجعة

تعتبر معايير المراجعة بالمبادئ التي تحكم أية عملية مراجعة وبالتالي فهي الإطار العام الذي منخلاله يقوم المراجع باستخدام الإجراءات للوصول إلى الأهداف الواجب تحقيقها. هناك ثلاثة أقسام من المعايير المعروفة في مجال المراجعة:

ا-المعايير الشخصية. و هي تشمل كل الصفات الشخصية لمدقق الحسابات التيتنقسم إلى ثلاث معايير:

المعيار الأول: التأهيل العلمي و العملي للمدقق، في ما يلي:

- التأهيل العلمي والدراسي و الخبرة المهنية للمدقق .
-الربط بين التأهيل العلمي والعملي ومتطلبات الأداء المهني من خلال إنشاء الجداول التالية:
-جدول المحاسبين أو المدققين تحت التمرين.
-جدل المحاسبين أو المدققين.
-جدول مساعدي المحاسبين أو المدققين.
-الخبرة العلمية في مجال الممارسة العملية للتدقيق واستمرار التعلم أثناء الممارسة مع تلقي التدريبات الكافية الرسمية والغير الرسمية، إذ أن توفر المؤهل العلمي مع الخبرة العملية والتدريب الكافي تحققفي مجملها مستوى الكفاءة اللازمة لقيامالمدقق بعمله وحسن أداءه وتحسين فعالية أداءه.

المعيار الثاني: قاعدة الاستقلال:

تتوقف هذه القاعدة على استقلالية وحياد المراجع في إبداء رأيه ولا توجد درجات في عدم الاستقلال ، يجدر التفرقة بين نوعين من الاستقلال فالأول يخص الاستقلال المهني وهو ضروري لممارسة المهنة، وتحكمه لمعايير ذاتية مما يؤدي إلى التحرر من الرقابة أو السلطة العليا إذ يعتمد على نفسه ولا يكون تابعا لعملية إبداء الرأي والثاني خاص باستقلال التدقيق فهو مرتبط بعملية إبداء الرأي في القوائم المالية ويعني ذلك التزام المدقق بالموضوعية وعدم التحيز عند إبداء رأيه.

المعيار الثالث: قاعدة العناية المهنية الملائمة.

تتعلق هذه القاعدة بما يقوم به المدقق وعلى درجة ودقة القيام بمهامه، ويسترشد المدقق في تحديد مستوى العناية المهنية الملائمة بدراسة مسؤولياته القانونية والمهنية، هذه العناية تتطلب فحص انتقادي لكل مستوى من مستويات الإشراف على العمل الواجباتمامه و أداء مهني يتفق مع حجم وضخامة وتعقيدات عملية التدقيق إلى استخدام العينات والخيارات فإن كل بند يتم اختياره للاختبار يجب أن يتم فحصه بعناية مهنية مناسبة.

ب-معايير العمل الميداني . هناك أربعة معايير.

المعيار الأول: قاعدة التخطيط السليم للعمل والإشراف الملائم مع المساعدين.

تتطلب هذه العملية اختيار المساعدين المناسبين للمراجع لتنفيذ عملية التدقيق وفقا لخطة ملائمة، توفر أساسا سليما لعملية التدقيق الفعالة التي تحتاج إلىتخطيط دقيق ومتابعةلتقييم أنظمة الرقابة الداخلية وفحص وتدقيق مستندي وعمليات تحقيق الأصول والخصوم ونتيجة عمليات المؤسسة، فهو ما يسمى ببرنامج التدقيق حيث يخضع لتقييم مستمر في ضوء نتائج الفحص.

المعيار الثاني: قاعدة دراسة وتقييم نظام الرقابة الداخلية:

إن ضعف أو قوة نظام الرقابة الداخلية لا يحدد فقط طبيعة أدلة التدقيق وإنما يحدد مدى الفحص المطلوب لتلك الأدلة، والوقت المناسب للقيام بإجراءات التدقيق والإجراءات التي ينبغي التركيز عليها واستمرارية المدقق في فحص نظام الرقابة الداخلية ضرورية ليتمكن من الإلمام بالإجراءات والأساليب المستخدمة ويمر هذا النظام بثلاث خطوات رئيسية وهي :

1-الإلمام بنظام الموضوع: يتحقق عن طريق المتابعة والملاحظة والاطلاع واستخدام قائمة الاستقصاء النموذجية لتحديد الكيفية التي يعمل بها هذا النظام.
2-تحديد الكيفية التي يسير عليها نظام التدقيق، قد يكون هذا الأخير سليما نظريا ولكنه غير مطبق واقعيا، ويمكن ذلك بتتبع عينات إحصائية معينة.
3-تحديد مدى ملائمة ودقة الإجراءات الموضوعة والمستخدمة بالمقارنة بالنموذج الأمثل لتلك الإجراءات .

المعيار الثالث:قاعدة كفاية وملائمة أدلة الإثبات.

ضرورة حصول المدقق على قدر كاف من أدلة وقرائن الإثبات الملائمة لتكون أساسا سليما يرتكز عليها عند التعبير عن التقارير المالية وذلك عن طريق الفحص المستندي والتدقيق الحسابي والانتقادي والملاحظة والاستفسارات والمصادقات.

المعيار الرابع: توثيق العمل

يوثق عمل المراجعة دوما بملفات عمل يتم مسكها بغرض توثيق المراجعات التي تم القيام بها وتدعيم النتائج المتواصل إليها، و أن هذه الملفات تسمح بتنظيم أفضل للمهمة وتعطي دلائل على اتخاذ الاحتياطات والاحترازات الضرورية قبل الوصول إلى النتائج والأحكام النهائية.

2.6)- قواعد وضع التقرير

و هيتتضمن الإجراءات المتبعة في كتابة المراجع للتقرير النهائي حسب المعايير التالية:

المعيار الأول: استخدام المبادئ المحاسبية المتعارف عليها.

يجب أنيتضمن التقرير إشارة إلى أن الحسابات والقوائم المالية قد تم إعدادها وفقا لمبادئ المحاسبة المتعارف عليها. ويتطلب من المدقق إبداء الرأي فيما إذا كانت المبادئ المحاسبية المستخدمة في إعداد

الحسابات الختامية والقوائم المالية مبادئ متعارف عليها أم لا، والمقصود بالقبول العام للمبادئ المحاسبية هي أن المبدأ يلقى تأييدا واستخداما ملائما وليس منالضروري أن يكون استخدامه من قبل أغلبية المحاسبين، وينبغي على المدقق التركيز على أن المبادئ المستخدمة تحقق الأمرين التاليين:

-تحدد تأثير عمليات المؤسسة، وأنها تستخدم الأساس السليم الملائم للتحقق في الإيرادات ويعمل على تحقيقها في الفترات المحاسبية المتعلقة بها.
-أن تتضمن إجراءات إعداد وعرض القوائم المالية وعدم الانحياز وأن تعبر بأقصى درجة ممكنة عن الصدق في البيانات التي توفرها الطرق المحاسبية للمهتمين بالمركز المالي .

<u>المعيار الثاني</u>: قاعدة تجانس استخدام المبادئ المحاسبية

يجب أن يتضمن التقرير إشارة إلى مدى التجانس أو ثبات تطبيق استخدام المبادئ المحاسبية من فترة إلى أخرى وتهدف هذه القاعدة إلى ضمان قابلية القائمة المالية للمقارنة وبيان طبيعة التغيرات التي طرأت على المبادئ وأثرها على هذه القوائم .

<u>المعيار الثالث</u>: قاعدة الإفصاح الكامل في القوائم المالية.

يجب أن يتضمن التقرير التحقق من كفاية وملاءمة الإفصاح كما تعبر عنها القوائم المالية والتي ينبغي أن تشمل على بيانات ومعلومات والعرض السليم للقوائم ومدى كفاية البيانات والدقة في ترتيبها وتبويبها وتوضيح كافة المعلومات المتعلقة بالأصول والخصوم والتي تتطلب إيضاحات أقفلت عند إعداد القوائم المالية وذلك لتقديم بيانات تساعد على العرض السليم لها دون الإعلان عن أسرار المؤسسة أو الإضرار به،ومن الضروري أن يأخذ المدقق الاعتبارات التالية للحكم على ملاءمة الإفصاح وكفايته :

-الهدف الرئيسي للإفصاح هو المصلحة العامة.
-وجود مبررات لعدم الإفصاح لتضارب المصالح فقد يكون الضرر للمؤسسة يفوق الفوائد العائدة للغير، ويلعب عامل الأهمية دورا كبيرا في مجال الإفصاح لارتباطه بالمصلحة العامة ويقاس باحتمال تأثيرها على المستثمر العادي والأهمية لا تتوقف على قيمة العناصر النسبية للقوائم المالية فقط بل تتوقف على أهميةالمعلومات لمستخدميها.
-قد تكونالقوائم المالية المتفق عليها غير ملائمة فيما يتعلق بالإفصاح عن أوضاع وتوقعات هامة و ضرورية لاتخاذ القرارات.
-إن محتويات القوائم المالية ظاهرة بشكل صريح وكامل، ولا تحمل أكثر من معنى أو تحمل شكا في معناها.يحتاج قارؤها أو مستخدمها إلى معلومات هامة عن الأحداث الهامة التي تقع بين تاريخ الميزانية وتاريخ انتهاء الإجراءات الرئيسية للتدقيق مما يحتم ضرورة الإفصاح عن تلكالأحداث، وحسب هذه الأخيرة يكون الإفصاح ضروريا إذا كان لها تأثير مباشر أو غير مباشر بعناصر القوائم المالية والعكس صحيح.

<u>المعيار الرابع</u>: قاعدة إبداء الرأي في القوائم المالية.

يجب على المدقق التعبير عن رأيه في القوائم المالية كوحدة واحدة، وفي حالة امتناعه عن إبداء الرأي في أمور معينة فعلية يجب أن يتضمن تقريره الأسباب التي أدت إلى ذلك وينبغي أن يوضح تقريره بصورة واضحة طبيعة الفحص الذي قام به ودرجة مسؤولياته على القوائم المالية، ويتخذ المدقق في مجال التعبير عن رأيه في القوائم الماليةثلاث مواقف طبقا لقواعد التدقيق و هي :إبداء رأي دون

تحفظات اوإبداء رأي ينطوي على تحفظات أوإبداء رأي مخالف.تنطوي فقرة الرأي في تقرير المدقق ثلاث اعتبارات هامة تمثل الأركان الرئيسية لمعرفة طبيعة مسؤولية المدقق في مجال التعبير عن رأيه.

1-اعتقاد المدقق والذي يمكن أن يكون أقوى من مجرد الانطباع وأقل من المعرفة الإيجابية الكاملة بدقة وخبرة أو ضمان لتوفير الأسس المناسبة للتعبير عن رأيه ولذلك فعملية التدقيق ليست تأمينا أو تأكيدا أو ضمانا لعدم وجود أي نوع من الغش أو الأخطاء لهذا فإن الاعتماد على تقرير المدقق ينطوي على درجة معينة من المخاطر, وتعتبر قواعد التدقيق محاولة جادة ومستمرة للحد من تلك المخاطر بشكل كبير وملحوظ .
2-المدقق مقتنع بمستوى الدقة في القائمة المالية ويتحمل عدم مسؤولية توافر الدقة الملائمة والكاملة ويضمن خلو القائمة من سوء العرض والتشويه الجوهري لتلك القوائم المالية بغض النظر عن مصدره خطأ أم تلاعبا.
3-إن إبداء رأيه لا يقتصر على النتيجة النهائية لقائمة الدخل بل مسؤولا عن إبداء الرأي على مكونات القائمة التفصيلية وفقا لما استقر عليه في الممارسة العملية وذلك لأهمية القائمة ودورها في التحليل المالي.

2.7)- مؤهلات و صفات المراجع

ا-مؤهلات المراجع،

يجبأن تتوفر في المراجع، المؤهلات التالية:
-يجب أن تكون له شهادة جامعية على الأقل ليسانس في الاقتصاد أو في المالية أو في المحاسبة بالإضافة إلى خبرة مهنية قدرها خمس سنوات في مجال المالية أو المحاسبة أو التسيير.
- يجب أن يكون اسمه مقيدا في السجل العام للمحاسبين والمراجعين بحيث يتضمن هذا السجل ثلاث جداول هي جدول المحاسبين و جدول محافظي الحسابات و جدول مساعدي المحاسبين. ولتنفيذ هذا السجل،يجب القيامالإجراءات التالية:

1- تقديم طلب القيد في أحد الجداول الثلاث للجنة القيد، و يجب أن يتوفر فيه اسم الطالب ولقبه وسنه وجنسيته ومحل إقامته ومؤهلاته العلمية وتاريخ مزاولته المهنة.
2-تقرر اللجنة بعد التحقق من توفر الشروط في الطالب قيد اسمه في السجل ويجب عليها أن تفصل في كل طلب في مدة لا تتجاوز أربعة أشهر من تاريخ تقديمه وأن تعلن بقرارها فور صدوره وإلا اعتبر الطلب مرفوضا.

ب-صفات المراجع:

تتمثل صفاته في النقاط التالية:

1-أن يكون مقيدا في السجل العام للمحاسبين والمراجعين بوزارة المالية.
2-أن يكون المراجع على معرفة واسعة وإدراك لنظريات المحاسبة وطرق تطبيقها عمليا وأن يكون قادرا على فهم طريقة تقييد كل قيد وصياغته بالصورة الصحيحة فمن المستحيل على شخص أن يراجع عملية بصورة صحيحة إلا إذا كان قادرا على إعدادها محاسبيا, وعدم توفر هذا الشرط الأساسي في المراجع فهذا يدل على عدم كفاءته.

3-أن يكون المراجع على علم تام بأصول المراجعة ونظرياتها وأن يكون ذا خبرة في هذا المضمار نتيجة لتمرينه وخبرته العملية التي اكتسبها أثناء ممارستهللمراجعة وأيضا يجب أن تكون له ثقافة عامة وواسعة خاصة في المالية.
4-أن يزود نفسه بالمعلومات الخاصة بالمنشأة التي يراجع حساباتها عن طريق زيارة أماكن الإنتاج فيها وأن يطلب شرحا مكملاللمعلومات الغامضة من نواحيها الفنية.
5-أن يكون دقيقا غير متهاون في المشاكل التي يقابلها سواء كانت كبيرة أو صغيرة.
6-أن يكون سريع البديهة حاضر الفهم، لبقاء في إلقاء الأسئلة ومولعا بمبادئ علم النفس التي يستخدمها عند معاملته مع الغير، لا داعي أن يسيء الظن بموظفي المنشأة إلا إذا جمع أدلة وقرائن تدين الموظف وله الحق أن يقدم قرار إدانته.
7-أن يكون حكيما ودبلوماسيا في احتكاكه ومعاملته مع موظفي المؤسسة، وأن لا يقيم علاقات شخصية تغطي على عمله وتغلب ميزاته للأمور وتجعله مجاملا لهم. بل يعمل في جو من الود والاحترام والتعاون لمنفعة المؤسسة.
8-أن يكون قوي الشخصية أمينا إلى أقصى حدود الأمانة, فهو يراقب حسابات الغير وهؤلاء يعتمدون على رأيه الفني السليم, كما يجب عليه أن يحافظ على أسرار عملائه.
9-أن يكون ذا جد ومثابرة على العمل شجاعا يقول الحق في تقريره دونأية محاباة.
10-يجب أن يكون مراقب الحسابات واقعيا، له شخصية ذاتية تجعله لا يتأثر بالآخرين.

2.8)- تعيين المراجع وأتعابه

إن عملية اختيار مدقق الحسابات عملية معقدة وشاقة لذلك يجب أن تكون هناك معايير تستخدم للمفاضلة بينهم لذلك نتبع عدة خطوات منها كيفية تعيينه أو عزله.تغييره وأتعابه وآداب وسلوك المهنة المتبعة.

ا-تعيين مدقق الحسابات وكيفية عزله وتغييره.

يخضع تعيين مراجع الحسابات للشروط التالية:

1-يجب أن يتم اختبار مدقق الحسابات مرة كل ثلاث سنوات ويتم التجديد مرة واحدة.
2-يجب أن يتم اختيار مدقق الحسابات من قبل لجنة من مدراء المؤسسات اعتمادا على كفاءته.
3-يجب الحصول على قائمة جميع مدققي الحسابات المترشحين للمنافسة بمعلوماتهمالكاملة.
4-يتم اختبار ثمانية مدققين فقط من تلك القائمة.
5-يطلب منهم تقديم عرض مبدئي .
6-يتم فحص العروض بدقة كاملة، ويتم التركيز على سمعة المكتب وخبرته السابقة وحجم الأتعاب وفريق التدقيق.
7-يتم مقابلة المدققين الثمانية، وطلب أية معلومة إضافية ويتم تصنيفهم إلى ثلاث فقط .
8-يسمح لمن تم اختياره لفحص نظام الرقابة الداخلية للمؤسسة وتقديم عرضه الرسمي المفصل.
9-تتم المفاضلة بين المدققين الثلاث بواسطة لجنة الاختبار وفقا للمعايير التالية:

1-مجموعة معايير إجراءات التدقيق .
2-مجموعة معايير تقارير التدقيق.
3-مجموعة معايير التأهيل العلمي والمهني .
4-مجموعة معايير تنظيم المكتب سمعته وعلاقاته.
5-مجموعة معايير جنسية فريق التدقيق.
6-مجموعة معايير الخدمات الأخرى.

أما بالنسبة لتغييره وعزله فاللجنة التي قامت بتعيينه هي التي تستطيع تغييره أوعزله وهذا في كل المؤسسات فعند تعيين المراجع توضع له ضمانات كافية للقيام بعمله في جو يخلو من التهديد في عمله وبدون أي ضغط من القائمين بإدارة المؤسسات، وعند اتخاذ قرار العزل يعطي للمراجع الحق في الرد على الأسباب التي من أجلها طلب عزله، ويكون كل قرار يتخذ في شأن استبدال مراقب بغيره على خلاف ما سبق.

ب-أتعاب المراجع وآداب وسلوك المهنة

يتم تحديد أتعاب المراجع باتفاق بينه وبين عميله حيث من المفروض أن يكون تقرير الأتعاب بقرار من مجلس الإدارة بحيث يتقاضى المراجع أتعابه بعد إنجاز عمله أي بعد تقديم تقرير عن الميزانية المحاسبية وعلى هذا فإن أتعابه تعتبر مبلغا مستحقا بالنسبة لحساب السنة المالية التي قام بمراجعتها.

أما بالنسبة للآداب وسلوك المهنة فإنها تقضي على المراجع الجديد أن يقوم بالاتصال بالمراجع القديم واستئذانه في قبول العمل المعروض عليه بحيث إذا تحصل المراجع الجديد على المعلومات المقنعة من المراجع السابق ، فإنها ستساعدهفي اتخاذ موقفه إزاء قبول أو رفض عملية المراجعة المعروضة عليه.هناك أعمال أخرى تعتبر مخلة لآداب وسلوك المهنة وهي:

-إذا مورس عمل المراجعة بالاشتراك مع شخص غير مرخص له بمزاولة المهنةطبقاللقوانين المعمول بها.
-إذا منح المراجع عمولة أو سمسرة أو حصة من أتعابه لشخص آخر نظير حصوله على عملية أو أكثر.
-إذا حاول الحصولعلى عمل من أعمال المهنة بطريقة تتنافى مع أخلاقياتها كإعلان وإرسال المنشورات.
-إذا لجأ أو فاوض العملاء بطريقة مباشرة أو غير مباشرة للحصول على عمل يقوم به زميل آخر.
-إذا لجأ إلى التأثير على موظفي أو معاوني زميل له ليتركوا خدمة الزميل ويلتحقوا بخدمته.
-إذا لم يراع في اتفاقيته مع العملاء تناسب أتعابه مع الجهد والوقت وحجمالأعمال.
-إذا سمح أن يقرن اسمه لتقديرات وتنبؤات لنتائج عمليات مستقبلية بطريقة قد تؤدي إلى الاعتقاد بأنه يشهد بصحة هذه التقديرات.
-إذا وقع على بيانات تتعلق بالمنشأة وله مصلحة جدية فيها دون أن يشير صراحة إلى وجود هذه المصلحة.
-إذا لجأ إلى منافسة زميل له في الحصول على عمل بطريقة عرض أتعاب وقبول أتعاب نقل بدرجة ملحوظة عن أتعاب زميله دون سبب معقول.
- إذا أفشى أسراراأو قدممعلومات أو بيانات خاصة بعملاء علم بها عن طريق أداء مهامه.

2.9)- حقوق وواجبات المراجع والمسؤولية التى عليه

المراجع شخص له حقوق كما له واجبات عليه القيام بها ويتحمل مسؤولية كبيرة اتجاه هذه الواجبات لأن مهنة المراجعة مهنة دقيقة وصعبة، فيجب أن يقوم بعمله كما يجب تجنبا في المستقبل لأي جنحة أو جناية ويكون محافظا بالخصوص على الأمانة المهنية.

أ-حقوق المراجع أو مدقق الحسابات. يتمتع المراجع بعدة حقوق منها :

1-الاطلاع على الدفاتر والمستندات وفحص حسابات الشركة .
2-الحق في الاستفسار والسؤال عن كافة البيانات والإيضاحات من المدراء أو غيرهم من كل ما

يساعدهم على القيام بعملهم.
3-جرد خزائن الشركة ليقف على ما تحتويه من أوراق مالية أو غيرها وأن يتحقق من جميع موجودات الشركة والتزاماتها.
4-حق حضور الجمعية العامة، وأن يتأكد من صحة الإجراءات التي اتبعت في الدعوة إلى الاجتماع .
5-له الحق في دعوة الجمعية العامة للإنقاذ وذلك في حالات الاستعجال.
6-له الحق في موافاته بصورة الأخطاء أو البيانات التي يرسلها مجلس إدارة المساهمين لحضور الجمعية العامة .

ب-واجبات المراجع. تتمثل واجبات المراجع في العناصر التالية :

-فحص حسابات الشركة والتحقق من القيود والكشف عن الأخطاء والتحقق من الحسابات الختامية وصحة الميزانية العامة.
-التحقق من قيام الأصول والخصوم وأنه مطابق للأسس العامة للمحاسبة.
-أن يقدم الاقتراحات التي يراها صالحة لحسن سير الشركة.
-اختيار اختباراته للعمليات المثبتة بالدفاتر على ضوء نظام المراقبة الداخلية المطبق في المؤسسة و ليس من واجبه مراجعة كافة العمليات بالدفاتر .
-فرض أن الميزانية ملخص حيوي لمراكز الحسابات المتعلقة بالأصول والخصوم وواجبه التحقق من سلامة هذه الفرضية .
- على المراجع أن يتحقق من أن المؤسسة قد قامت بتطبيق قواعد المحاسبة العامة.
-على المراجع أن يراعي سلامة التطبيق للنصوص القانونية والأنظمة والعقود وغيرها من الوثائق المتعلقة بالمؤسسة.
-على المراقب أن يحضر الجمعية العمومية ويتأكد من صحة الإجراءات التي اتبعت في الاجتماع.
- علىالمراقب أن يتلو تقريره على الجمعية العمومية للمساهمين.

ج -مسؤولية المراجع أو محافظ الحسابات.

إن مسؤولية المحافظين تكون إما مدنية أو جنائية فالأولى في حالة إهمالهم أو لارتكابهم خطأ في المراقبة أو عدم قيامهم أصلا بها أما الثانية فيسأل المراجع عن الجرائم التي ارتكبها أو يشترك في ارتكابها ضد مصلحة الشركة ،وأيضا :

-يتحمل محافظو الحسابات المعتمدون المسؤولون طبقا لقانون الإجراءات الجزائية كل تقصير عن القيام بالتزامهم القانوني.
-يترتب على محافظ الحسابات مسؤولية انضباطية عن كل مخالفة، ويتم الطعنفي العقوبات الانضباطية أمام الشخص المختص طبقا للإجراءات المعمول بها، ويعتبر المراقب مخلا بالأمانة المهنية أي غير مسؤول:
-إذا لم يكشف عن حقيقة مادية علم بها أثناء تأدية مهمته ولا تفصح عنها الأوراق التي تشهدبصحتها.
- إذا لم يذكر في تقريره ما عمله من تحريف أو تمويه في هذه الأوراق.
- إذا أهمل إهمالا مهنيا خطوة من خطوات فحصهفي تقريره .
-إذا أبدى رأيا برغم عدم حصوله على البيانات الكافية لتأكيد الرأي ولم يشر إليه في تقريره.
-إذا تغافل عن الحصول عن إيضاحات كان بإمكانه الحصول عليها أثناء المراجعة.
-إذا لم يتضمن في تقريره جميع الحدود التي فرضت عليه وكذا كل الانحرافات عما تتطلبه الأصول المهنية وما تفتضيه المراجعة المتفق عليها.

- يجب أن تكون هناك مؤهلات وصفات معينة تتوفر في الشخص ليصبح مراجعا بأتم المعنى، له دوره في المؤسسة حيث بفضله يتم إيضاح عدة أشياء من بينها صفة الرقابة الداخلية قوية أم ضعيفة، و التي تعتبر نقطة البداية بالنسبة لمهام مراقب الحسابات، والأساس الذي يرتكز عليه عند إعداده لبرنامج المراجعة، وتحديده لمدى الاختبارات التي سيقوم بها ومعرفة بأي نظام رقابة سيعمل.

2.10)-إسهامات المراجعة في تفعيل جودة حوكمة الشركات

أصبحت حوكمة الشركات من المواضع الهامة التي تحظى باهتمام كبير من جانب الباحثين والجمعيات المهنية للمحاسبة والمراجعة و منشآت الأعمال بعد الأزمات المالية المختلفة التيتأثرت بها الكثير من شركات دولالعالم. و قد شهدت السنوات الأخيرة اعترافاً متزايداً ، بأهميتها في تأكيد سلامة التقارير المالية ومنع وقوع الغش والاحتيال ، "وتعمل المراجعة كوسيلة مراقبة وتأكيد يمكن اعتبارها جزءاً من نظام حوكمة الشركات" . وقد وجد هذا المصطلح طريقه في الكثيرمن كتابات الباحثين في الأدب المحاسبي وفى التطبيق العملي ، حيث وصفه Sir Adrian Cadbury باعتباره " الأسلوب الذى يمكن من خلاله توجيه ومراقبة منشآت الأعمال".

إن وجود نظام فاعل لحوكمة الشركات يمثل حجر الزاوية لقبول المراجع لعملية المراجعة بداية ، كما أنه يمثل خط دفاع لتأمين الأداء الكفء والفاعل لعملية المراجعة ، والتي تنتهى بإصدار المراجع لتقرير مراجعته. إن تطبيق نظام حوكمة الشركات في حد ذاته ، من المحتمل أن يساعد المراجع في تقدير المخاطر المختلفة التيستواجههاالمؤسسة مع محيطها الخارجي، وهذا بدوره يؤدي إلى مراجعة أكثر فاعلية وكفاءة.

إ-المراجعة في ظل حوكمة الشركات

بعد الفضائح و الانهيارات المالية للمؤسسات الاقتصادية العالمية أصبحت المراجعة من الضروريات التي تشغل الهيئات العالمية و مؤسسات الاعمال في الوقت الحالي التي اوصت في تقاريرها على ضرورة الاهتمام بالدور الذي تلعبه المراجعة في الشركات. و في سنة 2003 أقرت لجنة تبادل الاوراق المالية لائحة بضوابط الحوكمة الاقتصادية للشركات تضمنت طلبا باجراء تدقيق داخلي للمؤسسات المدرجة في بورصة نيويورك لتحسين مستواها في تطبيق الحوكمة. لقد تطورت المراجعة نتيجة تطور مفهوم حوكمة الشركات، فبعد أن كانت تنشأ داخل المؤسسة، مقتصرة خدماتها على الفحص و التقييم بهدف مساعدة مصالح الشركة على تنفيذ مسؤولياتها بفاعلية، تطورت و أصبحت ترتكز على خدمات التأكد الموضوعي و الاستشاري، من أجل زيادة قيمة الشركة و العمل على تحقيق أهدافها و تقييم فاعلية إدارة المخاطر و الرقابة و حوكمة الشركات.

ب-تطور معايير المراجعة في ظل الحوكمة

تتم أنشطة المراجعة في بيئات ثقافية و قانونية و اقتصادية متباينة، و يتم تنفيذها داخل شركات تتباين أهدافها و أحجامها و هياكلها التنظيمية و من خلال اشخاص مختلفين، و جميع تلك الاختلافات قد تؤثر على ممارسة أنشطة المراجعة، لذا يجب إخضاع معايير المراجعة إلى عملية تقييم و تطوير مستمرة لضبط عمل المراجع و يتكون الاطار العام لمعايير الممارسة المهنية للمراجعة الداخلية التي وضعها معهد المراجعين الداخليين من خمسة معايير عامة، تم تبويبها في خمسة مجموعات و تتضمن 25 معيارا فرعيا لتطوير دور المراجعة في ضوء متطلبات حوكمة الشركات حيث أصدر نفس المعهد حديثة

سنة 2003 و أصبحت نافذة اعتبارا من سنة 2004 اذ أصدرت معايير المراجعة الحديثة في المجموعتين التاليتين:

ب$_1$- معايير الصفات:

و هي عبارة عن مجموعة مكونة من اربعة معايير رئيسية صادرة من معهد المراجعين الداخليين و التي تتناول سمات و خصائص الشركات و الافراد الذين يؤدون أنشطة المراجعة الداخلية و شملت على الاهداف و الصلاحيات و المسؤوليات (وثيقة المراجعة الداخلية) الاستقلالية و الموضوعية، البراعة و بذل العناية المهنية و الرقابة النوعية و برامج التحسين.

ب$_2$- معايير الأداء :

و هي عبارة عن سبعة معايير رئيسية صادرة من معهد المدققين الداخليين و التي تصف أنشطة المراجعة الداخلية، و تضع المقاييس النوعية التي يمكن أن يقيس آداؤها و شملت على إدارة نشاط المراجعة الداخلية (الخطة السنوية)، طبيعة العمل، تخطيط المهمة، إيصال النتائج، مراقبة و رصد مراحل الانجاز و قبول إدارة المخاطر.

ج-دور لجان المراجعة في تحسين جودة المراجعة في ظل الحوكمة

تعتبر لجنة المراجعة لجنة منبثقة عن مجلس إدارة الشركة و تقتصر عضويتها على غالبية الاعضاء غير التنفيذيين و تشمل مسؤولياتها مراجعة المبادئ و السياسات المحاسبية المطبقة داخل الشركة و الاجتماع بالمراجع الخارجي و مناقشة في نتيجة عملية المراجعة و كذلك التأكد من ملائمة نظام الرقابة المالية بالمؤسسة. و يأتي دورها الرئيسي في التحقق من كفاية و تنفيذه بفعالية، و تقديم توصيات لمجلس الادارة من شأنها تفعيل نظام الحوكمة و تطويره بما يحقق أهداف الشركة ويحمي حقوق أصحاب المصالح بكفاءة عالية. تكمن المهام الرئيسية لهذه اللجنة في العناصر التالية:

1-الاشراف و الرقابة على التقارير المالية و فحصها

تتمتع لجنة المراجعة بدور مهم في المراقبة و الاشراف على انشطة المؤسسة المتعلقة باجراءات اعداد التقارير المالية خاصة النقاط التالية :

- مراجعة السياسات المحاسبية المطبقة و تقديرات الادارة و التأسيس لاجراءات محاسبية فعالة.
- التأكد من انه تم الافصاح عن السياسات و المبادئ المحاسبية التي تم اتباعها في اعداد التقارير المالية.
- تقييم سياسات الإفصاح المطبقة في ضوء أهداف التقارير المالية و غايتها.
- مناقشة التقارير المالية السنوية مع الأطراف المعنية داخل المؤسسة
- الحد من التقارير المالية الاحتيالية عن طريق تحديد العوامل التي تقود الى تقارير مالية احتيالية و تعريفها.

2- دعم وظيفة المراجعة الخارجية

تؤدي لجنة المراجعة دورا مهما في تحسين جودة المراجعة الخارجية لزيادة ثقة المستثمرين و الاطراف الخارجية في التقارير المالية و ذلك من خلال :

- ترشيح و تعيين المراجع الخارجي، تحديد أتعابه و مساعدته في أداء مهامه و المحافظة على استقلاليته.
- حل النزاعات التي قد تنشأ بين المراجع الخارجي و الادارة.

- تحقيق التنسيق بين المراجع الخارجي و المراجع الداخلي.

3- دعم وظيفة المراجعة الداخلية

تقوم هذه اللجنة بما يلي:

- فحص انشطة المراجعة الداخلية و مراجعتها
- فحص خطط المراجعة الداخلية موازناتها و وظائفها
- فحص و تقييم اداء وظيفة المراجعة الداخلية
- المشاركة في تعيين موظفي إدارة المراجعة الداخلية و ترقيتهم
- المشاركة في تحديد أتعاب موظفي إدارة المراجعة الداخلية

4-دراسة نظم الرقابة الداخلية و تقييمها

أهم الانشطة التي تقوم بها هذه اللجنة تجاه الرقابة الداخلية هي:

- العمل على دعم هيكل الرقابة الداخلية
- تقييم و مناقشة مدى كفاية نظام الرقابة الداخلية مع إدارة المؤسسة و المراجع الداخلي
- دراسة و مناقشة خطط الادارة للتعامل مع نقاط الضعف
- مناقشة مدى الالتزام بالقوانين و الانظمة مع كل من الادارة و المراجع الداخلي و المراجع الخارجي

5- دعم آليات حوكمة الشركات

أصدرت العديد من أسواق المال مجموعة من القوانين التي تدعو لضرورة الالتزام بمبادئ حوكمة الشركات التي تؤدي الى الحد من التقارير المالية الاحتيالية و ذلك بتكليف لجنة المراجعة بالانشطة التالية:

- الحد من إساءة استخدام مجلس الادارة لسلطته
- تقييم جميع قرارات مجلس الادارة
- الحرص على أن تكون التقارير المالية على مستوى عال من الافصاح و الشفافية.

6-إدارة مخاطر المؤسسة

تقوم لجنة المراجعة بدور المسؤول عن الحماية و الحفاظ على السلامة المالية للمؤسسة بما يضمن المحافظة على حقوق المساهمين فهي تتحمل ،بصفتها لجنة معينة من قبل مجلس الإدارة،مسؤولية مساعدته في تنفيذ مسؤولياته الرقابية. وتتمثل الواجبات والمسؤوليات الأولوية الملقاة على عاتق لجان المراجعة بشكل خاص في مراقبة عملية إدارة المخاطر الرئيسية التي يمكن أن تؤثر على إعداد التقارير المالية وغير المالية للشركة، ومراقبة سلامة نظم الرقابة الداخلية المتعلقة بإعداد التقارير المالية والالتزام بالمعايير المحاسبية، بالإضافة إلى متابعة عمليات المراجعة الداخلية والخارجية[1].

د-التكامل بين المراجعة الداخلية و المراجعة الخارجية في إطارالحوكمة

تعتبر العلاقة بين المراجعة الداخلية و المراجعة الخارجية تقليدا قديما عرف بظهور النوعين، إلا أنه زادت أهمية العلاقة مع متطلبات حوكمة الشركات، ففي بيئة الاعمال الحديثة قد أصبح دورهما أكثر

تكاملا، ما زاد أهمية تعميق العلاقة بينهما.هناك علاقة تكامل بينهما حيث يبدي المراجع الخارجي رايه بمدى سلامة و صحة نظام المراقبة الداخلية و مدى ملائمة السياسات و الاجراءات المتبعة و التي قد يغفل عنها المراجع الداخلي او لم يستطيع إبداء رأيه فيها بوضوح.

إن الكثير من أعمال المراجع الخارجي يمكن أن يتم تنفيذها عن طريق طلب تقارير ينفذها المراجع الداخلي بما يعزز من نوعية المراجة و يخفض من تكاليفها و يؤدي إلى رفع كفاءة المراجع الداخلي و يعزز من مقدرة المراجع الخارجي على إبداء رأيه بشكل أكثر و فعالية. كما تعتمد المراجعة الخارجية إلى حد كبير على المراجعة الداخلية ،فوجود وظيفة المراجعة الداخلية ستؤدي بشكل طبيعي إلى وجود وظيفة المراجعة الخارجية لتحدد مدى نظامية و صدق الحسابات التي قدمتها لها المراجعة الداخلية.

وفي الختام، يمكن القول بأن المراجعة تطورت نتيجة تطور موضوع حوكمة الشركات، فبعد أن كانت تنشأ داخل المؤسسة، مقتصرة خدماتها على الفحص و التقييم بهدف مساعدة المؤسسة على تنفيذ مهامها بفاعلية، تطورت و أصبحت تركز وظيفتها على خدمات التاكيد الموضوعي و الاستشاري من أجل زيادة قيمة الشركة و العمل على تحقيق أهدافها و تقييم فعالية إدارة المخاطر و الرقابة و حوكمة الشركات.

---

(1)-الدليل المصري لحوكمة الشركات . ص30. 2016

المبحث 03 - :المراجعة الداخلية و حوكمة الشركات

قدمت جمعية المدققين الداخليين تعريفا للمراجعة الداخلية(التدقيق الداخلي) كما يلي:

إن المراجعةالداخلية هي"نشاط مستقل وموضوعي يقدم تأكيدات وخدمات استشارية بهدف إضافة قيمة للمؤسسة وتحسين عملياتها. ويساعد هذا النشاط في تحقيق أهداف المؤسسة من خلال اتباع أسلوب منهجي منظم لتقييم وتحسين فاعلية عمليات الحوكمة وإدارة المخاطر والرقابة".

فيما يخص وظيفة التدقيق الداخلي، تكون عادةً مسؤولةً أمام مجلس الإدارة أو لجنة التدقيق .وهذه الخاصية، هي النقطة الأساسية في استقلالية وظيفة التدقيق الداخلي. يكون المدققون الداخليون مستقلين حين يتمكنون من ممارسة أعمالهم بحرية وموضوعية.الاستقلالية هي عدم وجود ضغوط تهدد قدرة نشاط التدقيق الداخلي أو رئيس التدقيق الداخلي على ممارسة مسؤوليات التدقيق الداخلي دون انحياز. لتحقيق درجة الاستقلالية الضرورية للممارسة الفعالية لأنشطة التدقيق الداخلي، يجب أن تكون علاقة رئيس التدقيق الداخلي مباشرة مع الإدارة العليا ومجلس الإدارة.أما الموضوعية، فهي طريقة في التفكير تسمح للمدققين بأداء مهام التدقيق ، حيث يؤمنون بصحة نتائج عملهم وبأنهم يؤدون مهامهم دون التضحية بجودة العمل الذي ينفذونه.هناك علاقة بين المراجعة الداخلية و حوكمة الشركاتيمكن توضيحها كما يلي:

تساعد المراجعة الداخلية ، بماتقوم به من مساعدة المنظمة فى تحقيق أهدافها وتأكيد فعالية الرقابة الداخلية والعمل مع مجلس الإدارة ولجنة المراجعة من أجل إدارة المخاطر والرقابة عليها، فى عملية حوكمة الشركات من خلال تقييم وتحسين العمليات الداخلية للشركة ، وكذلك تحقيق الضبط الداخلى نتيجة استقلالها وتبعيتها لرئيس مجلس الإدارة واتصالها برئيس لجنة المراجعة.

3.1-أهداف المراجعة الداخلية:

إن الهدف الرئيسي لوحدة المراجعة الداخلية في أي تنظيم هو اسهامها في تحقيق الأهداف الكلية لهذا التنظيم, فإن المراجعين الداخليين يسعون بصفة أساسية إلى تحقيق الأهداف التالية:

-مراجعة وتقييمنظم الرقابة الداخلية للشركة.
-تحديد مدى التزام العاملين بسياسات المنشأة وإجراءاتها.
-حماية أصول الشركة من المخاطر المحتملة.
-منع الغش والأخطاء و اكتشافها في خالة وقوعها.
-تحديد مدى الاعتماد على نظام المحاسبة والتقارير المالية والتأكد من المعلومات الواردة فيها تعبر بدقة عن الواقع.
-القيام بمراجعة منتظمة ودورية لأنشطة المؤسسة ورفع التقارير عنها إلى الإدارة العليا.
-تحديد مدى التزام الشركة بالمتطلبات الحكومية الاجتماعية.
-تقييم أداء الأفراد على العموم .
- التعاون مع المراجع الخارجيلتحديد مجالات المراجعة الخارجية.
- المشاركة في برامج تخفيض التكاليف ووضع الإجراءات اللازمة لها .

علما أن معظم الإدارات العليا في منظمات الاعمال، تعتمد على وظيفة المراجعة الداخلية, في تعزيز نظم الرقابة الداخلية لديها، حيثأصبحت هذه الوظيفة بمفهومها الحديث تمارس أنشطتها في مختلف أجزاء التنظيم دون استثناء ، وتراجع كافة العمليات الإدارية والمالية والتشغيلية ، فإنه يمكن القول بأن نطاق المراجعة الداخلية لا يقتصر فقط على فحص وتقييم نظم الرقابة الموضوعة لتحقيق الكفاية والفعالية في بلوغ الأهداف بل أصبح يتسع ليشمل أيضاً تقييم الأهداف نفسها وما دونها من خطوات.

إن اهتمامات المراجع الداخلي قد اتسعت حتى وصلت إلى رفع توصيات إلى الإدارة العليا تتعلق بتحسين الأداء ولا تقتصر هذه الاهتمامات على التقرير عن فعالية الأداء الحالي فقط. و لكن المراجع في هذهالحالة سيوجه عناية الإدارة العليا إلى كيفية معالجة الانحرافات، وليس الإشارة إليها فقط مع ترك الأمر
للإدارة العليا في شأن تدبير معالجتها.

إنالتطور المسجل في ممارسة المراجعة الداخلية لقي اهتماما كبيرا واضحا في الوقت الحالي وكما اتسع مجال عملها بمختلف الشركات بالاهتمام في تحقيق الأنشطة والدقة والكفاءة.ولتحقيق المراجعة الداخلية أهدافها، لابد أن تصمم الشركة وتنفذ الرقابة الداخلية لكسب ثقة المساهمين، ويجوز أن يقيم المراجع الداخلي مدى التحقيق والالتزام بنظام الرقابة الداخلية. من الممكن للجنةالمراجعة الداخلية أن تواجه صعوبات عندالتطبيق خاصة في الحالات التالية:

-عدموضوحمهام العمل التي تقوم بهالجنة المراجعة.
- عدم وجود رقابة على لجان المراجعة.
-عدمالمعرفة الكافية من قبل الأشخاص المرشحين للجان المراجعة.
- في العديد من الشركات و عند صدور القرار لم توضع قواعد تفصيلية لعمل لجان المراجعة.

إن المراجعة الداخلية تعتبر من أهم الوسائل التي تساعد الشركات والمؤسسات على زيادة أدائهاوالعمل على تطويرها مما يمثل أهم الضمانات لمنع الفساد وحماية الأموال.

3.2- لجان المراجعةالداخلية

تلعب لجان المراجعة دورا هاما في حوكمة الشركات وكل لجنة مراجعة في الشركة لابد أن يكون لها برنامج عمليوضح ما يلي:

- كيفية القيام بمسؤولية لجان المراجعة.
- المسؤولية النهائية للمراجع الخارجي أمام مجلس الإدارة ولجنة المراجعة.
- الاختيار وتقييم المراجعين الخارجيين أمام مجلس الإدارة ولجنة المراجعة.

أ- دور لجان المراجعة

لكل لجنة من لجان المراجعة دور خاص في الشركة حيث تقوم كل لجنةبتسيير أمور كثيرة باستثناء لجنة المراجعة الداخلية التي تهتم بما يلي:

- أن تشارك في تعيين المراجع الداخلي.
-أن توفر وتضمن الحد الأساسي للتحقق من إدارة المخاطر.
-أن تشرف على أنشطة المراجعين الداخليين.
- أن تناقش كفاية الرقابة الداخلية.
- أن توفر الشركة اتصالات جيدة بين المراجع الداخلي والمراجع الخارجي ومجلس الإدارة
- أن تهتم بتقديم الخدمات التالية:

ا- خدمات التأكيد والاستشارة

التأكيد هو الفحص الموضوعي للعمليات والمستندات وأي دليل آخر بهدف تقييم عمليات المخاطر والضوابط الرقابية والحوكمة. أما الخدمات الاستشارية، فهي ترتكز عادةً على عملية محددة أو مجال محدد من العمل لتقديم القيمة المضافة ومساعدة المؤسسة على تحسين عملياتها.

ب- تحسين العمليات

نتيجة لموقع التدقيق الداخلي في المنظمة، فإن المدققين الداخليين يمتلكون معرفة متميزة حول عمليات المؤسسة خاصة في مجال الضوابط الرقابية، والمخاطر، والكفاءة ، بالإضافة إلى قدرتهم على حل المشاكل، تعتبر هذه المعارف ذات قيمة مميزة بالنسبة للمؤسسة.

ج- تقييم وتحسين فعالية عمليات إدارة المخاطر والضوابط الرقابية والحوكمة.

يستخدم المدققون الداخليون معارفهم وخبراتهم وميزاتهم مثل الاستقلالية والموضوعية، في تقييم فعالية الضوابط الأساسية في المؤسسة. هدفهم الأساسي هو: المخاطر، والضوابط الرقابية، والحوكمة. و الهدف من التقييم هو مساعدة المؤسسة على تحقيق أهدافها.لفهم التدقيق الداخلي يجب مقارنتهبالتدقيق الخارجي، ثم البحث بالتفصيل في مهامه.يركز التدقيق الخارجي على الناحية المالية. فتركيزه الأساسي هو المخاطر والضوابط الرقابية التي تؤثر على صحة البيانات المالية. في المقابل، فإن تركيز التدقيق الداخلي أوسع، فهو يهتمبالمؤسسة ككل و يمكن المدققين الداخليين من تنفيذ مهام التدقيق في المجالات التالية :

الجودة،العناية اللازمة،أمن المعلومات،الحفاظ على خصوصية المعلومات،العمليات-،القوائم المالية،التقيد بالمعايير والأنظمة.

يمكن أيضاً للتدقيق الداخلي تقديم الخدمات الاستشارية من بينها:

تدريب إطارات الرقابة الداخلية،إنشاء مخططات لعمليات الأعمال،المقارنة مع الممارسات الأفضل ومراجعة تطوير الأنظمة.

د- معايير المراجعة الداخلية في ظل حوكمة الشركات

أصدر معهد المراجعين الداخلين معايير حديثة لمواكبة المستجدات الاقتصادية في ثلاث مجموعات هي:

- المجموعة 1: معايير الصفاتTeail Standards
وهي عبارة عن مجموعة مكونة من أربعة معايير رئيسية ، والتي تتناول صفات وسمات وخصائص الشركات والأفراد الذين يؤدون أنشطة المراجعة الداخلية فيها وتتكون من :

1-المعيار 1000. الأهداف، الصلاحية والمسؤولية: أي تحديد الأهداف والصلاحيات ومسؤوليات نشاط المراجعة الداخلية؛
2-المعيار 1100. الاستقلالية والموضوعية: أي أن نشاط المراجعة الداخلية يكون مستقلا، وعلى المراجعين أن يتسموا بالموضوعية أثناء تأدية عملهم؛
3-المعيار 1200. البراعة و العناية المهنية: يجب تنفيذ أعمال المراجعة الداخلية ببراعة وعناية مهنية؛
4-المعيار 1300. الرقابة، النوعية وبرامج التحسين: أي أن إدارة المراجعة الداخلية تضع برنامج للرقابة النوعية، والتحسين، الذي يغطي جميع أعمال المراجعة الداخلية، ويراقب فعالتها بشكل مستمر.

- المجموعة 2: معايير الأداء performance standards

وهي عبارة عن سبعة معايير رئيسية التي تصف أنشطة المراجعة الداخلية و تقيس إدائها و هي :

المعيار رقم 2000. إدارة نشاط المراجعة الداخلية: على مدير المراجعة الداخلية إدارة نشاط المراجعة الداخلية بفعالية، للتأكد من أنه يضيف قيمة لشركة.
المعيار رقم 2100 . طبيعة عمل المراجعة الداخلية: يقوم نشاط المراجعة الداخلية بتقييم والمساهمة في تحسين أنظمة إدارة المخاطر والرقابة الداخلية والحوكمة؛
المعيار رقم 2200 . التخطيط، المهمة، العمل: على المراجعين الداخليين وضع وتكوين خطة لكل مهمة؛
المعيار رقم 2300.. تنفيذ المهمة: يجب على المراجعين الداخليين تعريف، تحليل، تقييم وتدوين المعلومات الكافية لتحقيق أهداف المهمة؛
-المعيار رقم 2400. توصيل النتائج: على المراجعين توصيل النتائج مباشرة الى من يهمه الأمر؛
المعيار رقم 2500 .متابعة التقدم: على مدير قسم المراجعة الداخلية وضع ومحافظة على نظام المراقبة ومتابعة النتائج التي تم التقرير عنها للإدارة؛
المعيار رقم 2600. قبول الإدارة للمخاطر: عندما يعتقد مدير قسم المراجعة الداخلية أن الإدارة قد قبلت مستوى من المخاطر غير مقبول، عليه مناقشة الأمر مع الإدارة التنفيذية، وإذا لم يتم حل هذه المسائل المتعلقة بالمخاطر، فإنه على مدير القسم، التقرير عن ذلك لمجلس الإدارة لإيجاد الحل.

- المجموعة3.معايير التنفيذ:

وهي معايير تتولى تطبيق معايير الصفات ومعايير الأداء على أنواع وحالات محددة مثل فحص التدليس والغش والتقييم الذاتي للرقابة.

يمكن تلخيص معايير المراجعة الداخلية والحوكمة الجيدة في النقاط التالية :

-إنها تقوم بعرض التقارير على المجلس والملاك، وهي إدارة مستقلة عن الإدارة التنفيذية.
- أن يلتزم المدقق الداخلي بتطبيق معايير المراجعة الداخلية الدولية.
- أن يتوسع نطاق عمل المراجع الداخلي إلى أعمال أخرى كالخدمات الاستشارية.
- التأكد من اعتبار الرقابة الداخلية هو المدخل اللازم لمساعدة منظمات الأعمال في توفير النظام الجيد.
- تطبيق أخلاقيات المراجعة وذلك لدعم الثقافة الأخلاقية.
- توسيع دائرة وظيفة المراجعة الداخلية لتغطي المسؤولين عن نظام حوكمة الشركات.
- توفير صفات ومهارات كالتفكير والقدرة على التوصيل والإدارة والإقناع والصفات الأخلاقية والفهم وإبداء الرأي في المراجع الداخلي الى من يهمه الأمر.

ه- نطاق المراجعة الداخلية

يتضمن نطاق المراجعة الداخلية على ما يلي:

- يعتبر نشاط المراجعة الداخلية هو التأكد من الشركة تسيير بشكل جيد وتحسين عملياتها.
- ينبغي أن توفر وظيفة المراجعة الداخلية بالتأكد بأن عمليات الإدارة كافية للتعرف على المخاطر الهامة, واتساق العمليات المنفذة مع نظم الرقابة الداخلية المقررة.
- لابد من وجود خطة المراجعة الداخلية لتقييم المخاطر.
- لابد أن توافق لجنة المراجعة على خطة المراجعة الداخلية.
- يجب أن تنسق وظيفة المراجعة الداخلية مع الوظائف الأخرى.
- يجب أن يسهم نشاط المراجعة الداخلية في تقييم وتحسين العمليات من خلال:

- وضع الأهداف و القيم.
- ضمان القيام بالمسؤوليات.
- الحفاظ على القيم الأخلاقية .

و الجدير بالذكر أن هناك العديد من المظاهر اللاأخلاقيةتكون سببا في تفشي الفساد المالي والإداري في المؤسسة ومن أهم هذهالأسباب نذكر ما يلي :

- عدم الوضوحو عدم الشفافية.
-ضعف السلطة القضائية.
- عدم المساءلة.
-عدم تطبيق مبادئ حوكمة الشركات.
- كثرة القوانين.
- التحديات السياسية لمحاربة الفساد.

لتعمل إدارة المراجعة الداخلية بنجاح، يجب أن تتمتع بالخصائصالتالية:

- تعمل إدارة المراجعة الداخلية في استقلال تام عن باقي الإدارات وهذا الاستقلال الوظيفي هو من بين أركان قوتها.
- تعمل إدارة المراجعة الداخلية بناء على سلطات صريحة ، وينحصر عملها الاداري في عملية المراجعة الداخلية فقط.
- تعتبر المراجعة الداخلية جزءا من المراقبة الداخلية أي أنها تعمل بجوار الضبط الداخلي ولذلك يجب عدم الخلط بينهما، فالمراجعة الداخلية تتم بعد إتمام العمليات أما الضبط فيتم بطريقة تلقائية أي مع العملية.
- مهامإدارة المراجعة الداخلية، هو التأكد من تنفيذ السياسات الإدارية وليس وضعها.
- لا تتدخل إدارة المراجعة الداخلية في شؤون الموظفين وينبغي أن تكون هناك علاقة تعاونية بين إدارة المراجعة والموظفين ، ويجب على المراجع أن يساعدهم على أداء مهمتهم ويتعرف على الصعوباتالتي تواجههم كما يجب عليه أن لا يتدخل في توقيع الجزاءات على الموظفين.
- يجب أن يكون موظفو إدارة المراجعة الداخلية على درجة من التأهيل المهني والتدريبفي أعمال المحاسبة والمراجعة و الإدارة.

د-مزايا المراجعة الداخلية :

من بين مزاياها[1]، نذكر ما يلي:

(1)-بحث عن حوكمة الشركات و المراجعة الداخلية. منتدى التربية و التعليم.ًص1. 2010
- إن المراجع الداخلي متواجد دائماً في الشركة ومن ثم يستطيع التعرف على كل نواحي أنشطته وإجراءاته.
- إن المراجعة الداخلية مستمرة طوال السنة لأنها تقوم بمراجعة شاملة لكافة انشطةالشركة.
- إنهاتعمل على قياس وتقييم فاعلية الرقابة الداخليةفي المؤسسة و يجب على إدارة المراجعة الداخلية أن تخدم المنشأة فيالنقاط التالية :

-تدريب كل الموظفين الجدد و القدامى المنقولين إلى وظائف لم يكتسبوا فيها الخبرة اللازمة وذلك لأن إدارة المراجعة الداخلية تكون على علم تام بالنظم والإجراءات الخاصة بجميع وظائف المنشأة.
-وجود إدارة للمراجعة الداخلية وقيامها بواجباتها المطلوبة منها في الفحص والتحقيق مما يتطلبمن جميع موظفي المنشأة القيام بواجباتهم بكل دقة وعناية و تجنب فرص ارتكاب الغش أو تقليلها إلى الحد الأدنى.
-المراجع الداخلي يساعد المراقب الخارجي مما يطمئن المراقب في سلامة أعمال ودقة حسابات المنشأة .
-قيام المراجع الداخلي بتحريات الاستقصاء أو بحوث خاصة تطلبها الإدارة مثل تحليل أرصدة المصاريف المختلفة.
-الاتصال دورياً بالعملاء والتصديق على حساباتهم وإبداء ملاحظاتهم وفحص الحسابات المتأخرة وحث إدارة التحصيل على القيام بواجباتها.
-فحص طرق الشراء واستلام البضائع والتأكد من تنفيذ الأوامر.
- فحص طرق البيع والسياسة التسويقية وتحديد الائتمان وتكلفة المبيعات وتتبع الايرادات.
-مراقبة ودراسة عمليات المنشآت الصناعية وتحليل حسابات التكاليف و الربط بينها وبين الحسابات المالية.

ه-مسؤوليات إدارة المراجعة الداخلية:

يقوم بالمراجعة الداخلية موظفون تابعون لإحدى الاداراتالتابعةللمنشأة تسمى " إدارة المراجعة الداخلية " التي تقوم بعملها مع مراعاة الشروط التالية :

-أن تعمل إدارة المراجعة الداخلية في استقلال تام عن باقي الإدارات الأخرى بمعنى أنه لا ينبغي أن تكون تابعة لأية إدارة بالمنشأة وهذا الاستقلال الوظيفي هو أحد أركان قوتها ومصدر كفايتها. وغالباً ما تكون هذه الإدارة مسؤولة مباشرةً أمام الإدارة العليا وهذه الطريقة تكفل تطبيق توصيات إدارة المراجعة الداخلية بسرعة مما يقوي مركزها في المنشأة.

إن إدارة المراجعة الداخلية تعمل بناء على سلطات صريحة وتكون جميع الإدارات على علم بحقوقها وسلطاتها المطبقة في مراجعة جميع العمليات والدفاتر والسجلات.
- ليس من واجباتالمراجعة الداخلية مراقبة المدراء أو وضع سياسات للإدارات ولا إعطاء أي أوامر.
- لا تتدخل إدارة المراجعة الداخلية بطريقة مباشرة في شؤون الموظفين وينبغي أن تكون العلاقة بين موظفي إدارة المراجعة الداخلية وباقي الموظفين أساسها التعاون لغرض الوصول إلى هدف مشترك وهو رفع شأن المنشأة.
-لكي تقوم إدارة المراجعة الداخلية بعملها المنوط به ينبغي أن يكون موظفيها مؤهلين مهنياً ومدربين في أعمال المحاسبة والمراجعة والإدارة.

و-الشروط الواجب توافرها لوجود نظام فعال للمراجعة الداخلية :

هناك شروط عديدةمن بينها ما يلي:
- التأهيل العلمي والعملي المناسب لأفراد المراجعة الداخلية.
- تخطيط تنفيذ برامج المراجعة الداخلية بكفاءة وفاعلية واستمرارية خلال العام وبالتنسيق مع إدارة المنشأة حتى لا تؤدي إلى تعطيل أعمالها.
-تقارير المراجعين الداخليين يجب أن تكون واضحة وحاسمة والانتقادات والملاحظات التي تحتوي عليها هذه التقارير يجب أن يعقبها اتخاذ الإجراءات اللازمة من جانب الإدارة لتصحيح الأوضاع .
- تقارير المراجعين الداخلين يجب أن ترفع إلى الإدارة العليا / (لجنة المراجعة) ويجب أن تحظى هذه التقارير عموماً بتأييد من إدارة المؤسسة.
-أن يؤدي المراجع الداخلي مسؤوليته بما يتمشى مع المعايير المهنية وقواعد السلوك المهنيالمتعارف عليه فإذا توافرت هذه الشروط فإن المراجع الخارجي يستطيع عندئذ فقط الاعتماد على نظام المراجعة الداخلية في تقليل نطاق الفحص الذي يقوم به.

ز- دور المراجعة الداخلية في التطبيق الفعال لمبادئ حوكمة الشركات

إن الدور الذي يلعبه المراجع الداخلي ولجان المراجعة في إنجاح تطبيق الحوكمة وفي إعداد تقارير مالية تتضمن بيانات ومعلومات مالية تتميز بالدقة، و التماثل والملائمة في الوقت المناسب، ما يكسبها ثقة مستخدميها الخارجيين، خاصة المستثمرين، ولمعرفة كيف يمكن التأكد من علاقة الربط بين نجاعة المراجعة الداخلية في التطبيق السليم للحوكمة يستدعي التعرف على بعض الجوانب المحاسبية لحوكمة الشركات، والتي مصدرها، بالدرجة الأولى المراجع الداخلي، الذي يعتبر احد أهم ركائز الحوكمة، ويقدم رؤية موضوعية لوضعية الشركة، وذلك من خلال تأكيد دقة الحسابات أو تقديم تقارير عن الوضعية المالية للشركة.

تساعد المراجعة الداخلية في نجاح الحوكمة وبالتالي تحقيق أهداف الشركة من خلال الرقابة الداخلية، والتي تعمل على تقييم الأداء من الجانب المحاسبي والمالي للشركة، خاصة فيما يتعلق بإدارة المخاطر والرقابة عليها، فالمراجعة الداخلية تساعد في حماية أموال الشركة والخطط الإدارية الموضوعة، من خلال ضمانه دقة البيانات التي تستخدمها الإدارة في توجيه السياسة العامة للشركة، والمساهمة في إدخال تحسينات على الأساليب الإدارية والرقابية المعتمدة .

و في الختام،ومماسبق ذكره نجدأنالتدقيقالداخلي يعتبرنشاطاتقييميا من الضروري أن يتمتعبالاستقلالية لأنهيمثلأحدالدعائمالأساسية لنظامالرقابةالداخليةللشركة حيث هدفه الأساسي يتمثل في تقييم العملية الرقابية و مساعدة الادارة على أداء وظائفها بشكل جيد.

المبحث 04 -: المراجعة الخارجية و حوكمة الشركات

4.1-ماهية المراجعة الخارجية

المراجعة الخارجية علم يتمثل في مجموعة من المبادئ و المعايير و القواعد و الاساليب التي يمكن بواسطتها القيام بفحص انتقادي منظم لأنظمة الرقابة الداخلية و البيانات المثبتة في الدفاتر و السجلات و القوائم المالية للمؤسسة، من طرف شخص خارجي محايد و مستقل عن المؤسسة بهدف إبداء رأي فني محايد في تغيير القوائم المالية الختامية عن نتيجة أعمال المؤسسة و عن مركزها المالي في نهاية فترة زمنية محددة كما تعرف المراجعة الخارجية بأنها فحص مستقل و صريح للقوائم المالية و كل التسجيلات و العمليات للمؤسسة، هذه الدراسة يقوم بها محافظو الحسابات المؤهلون و ذوي الخبرة بهدف ضمان مصداقية القوائم المالية و التقارير الادارية الأخرى لوضع كامل لمسؤولية المؤسسة في تسيير أموال المقرضين و أيضا تسمح بالتعرف على ضعف و عيوب انظمة الرقابة الداخلية.

4.2- تعريف المراجعة الخارجية وأنواعها

أ- تعريف المراجعة الخارجية

هي المراجعة التي تتم بواسطة طرف من خارج المنشأة ، حيث تكون مستقلة عن إدارتهابهدف فحص أنظمة الرقابة الداخلية والبيانات والمستندات والدفاتر الخاصة فحصا انتقاديا منظما بقصد الخروج برأي فني محايد عن مدى دلالة القوائم المالية عن الوضع المالي للمؤسسة فينهاية فترة زمنية ومدى تصويرها لنتائج أعمالها من ربح أو خسارة[1].و يمكن تعريفها على أنها الفحص و التأكد من مصداقية

الحسابات و القوائم المالية و النتائج الختامية التي تمت من طرف مراجع خارجي مستقل عن هذه المؤسسة و ابداء الرأي الفني المحايد على شكل تقرير و التي تخدم أصحاب المؤسسة[2]. منخلال هذا التعريف لايمكنلعملية المراجعة الخارجية تحقيقأهدافها إلابالمرور بالمراحل الثلاثة التالية:

1-الفحص: يقصد به التأكد من صحةقياس العمليات وسلامتها وتسجيلها وتبويبها الخاصة بنشاط المؤسسة.
2-التحقق : يقصد به إمكانية الحكم على صلاحية القوائم المالية النهائية. حيث يعمل المراجع على التأكد من الوجود الفعلي للعناصر المادية للمؤسسة وعلى تسجيلها تسجيلا يوافق التشريع المحاسبي في دفاتر المؤسسة، فضلا عن التأكد من تسجيل كل ما من شأنه أن يؤثر عن عناصر الدخل أو الذمة.إن عمليتي الفحص والتحقق مكملتان، ويقصد بهما تمكين المدقق من إبداء رأيه الفني فيما إذا كانت عمليات القياس للمعاملات المالية قد اعطت صورة عادلة لأعمال المؤسسة ومركزها المالي.
3-التقرير: هو ختام عملية المراجعة يقصد به بلورة نتائج الفحص والتحقق وإثباتها في تقرير يقدم إلى المعنيينبالأمر داخل المؤسسة وخارجها.

ب- أنواع المراجعة الخارجية . يمكن تقسيم المراجعة الخارجية إلى ما يلي:

ب1- من حيث القائم بعملية المراجعة

1-عبدالرحمانبابنات،ناصرداديعدون،التدقيقالإداريوتأهيلالمؤسساتالصغيرةوالمتوسطةفيلجزائر،دارالمحمديالعامة،الجزائر، 2008 ،ص،21 و 22.
2-خالد راغي الخطيب، خليل محمود الراعي، الاصول العلمية و العملية لتدقيق الحسابات، دار المستقبل للنشر و التوزيع. الاردن 1998 ص92.

- المراجعة الخارجية: هي المراجعة التي تتم بواسطة طرف من خارج المؤسسة، حيث يكون مستقلاً عن إدارتها، يهدف بشكل رئيسي إلى تقديم رأي محايد ومستقل حول القوائم المالية للمؤسسة

ب2- من حيث الإلزام وتنقسم بدورها إلى قسمين:

- مراجعة إلزامية: هي المراجعة التي يحتم القانون القيام بها، حيث تلتزم المؤسسة بضرورة تعيين مراجع خارجي لمراجعة حساباتها واعتماد القوائم المالية لها .
- مراجعة اختيارية : هي المراجعة التي تتم دون إلزام معين بقانون أو بلائحة معينة.

ب3- من حيث مجال أو نطاق المراجعة وتنقسم إلى قسمين:

1- مراجعة كاملة : في هذا النوع من المراجعة يكون نطاق عمل المراجعة غير محدد، ولا تضع الإدارة أو الجهة التي تعين المراجع أية قيود على نطاق الفحص والعمل الذي يقوم به حيث تغطي مسؤولية هذا الأخير كل النطاق الذي لم يخضع للفحص.
2- مراجعة جزئية : هي المراجعة التي تتضمن وضع بعض القيود على نطاق المراجعة، بحيث يقتصر عمل المراجع على بعض العمليات دون غيرها، وتحدد الجهة التي تعين المراجع لتلك العمليات على سبيل الحصر وفي هذه الحالة تقتصر مسؤولية المراجع في مجال أو نطاق المراجعة الذي حدد له فقط دون غيره .

ب4- من حيث مدى الفحص، فهي تنقسم إلى قسمين:

1- مراجعة شاملة (تفصيلية):

تعني أن يقوم المراجع بمراجعة جميع القيود والدفاتر والسجلات والحسابات والمستندات، يصلح هذا النوع من المراجعة للمؤسسات الصغيرة الحجم، بينما في حالة المؤسسات الكبيرة الحجم سيؤدي استخدام هذه المراجعة إلى زيادة أعباء عملية المراجعة وتعارضها مع عاملي الوقت والتكلفة،

2- مراجعة اختبارية :

في هذا النوع من المراجعة يقوم المراجع بمراجعة جزء من الكل، حيث يقوم باختيار عدد من المفردات لتخضع لعملية الفحص، مع مراعاة ضرورة تعميم نتائج هذا الفحص على مجموع المفردات التي تم اختيارها منذلك الجزء ، فالمراجعة الاختبارية تعتبر الأساس السائد في وقتنا الحاضر. يتوقف تحديد حجم العينة على عدة اعتبارات، من أهمها ما يظهره فحص وتقييم المراجع الخارجي لأنظمة الرقابة الداخلية المتبعة داخل المؤسسة من ناحية، ومدى إمكان تطبيق إجراءات المراجعة الاختبارية من ناحية أخرى.

ب5- من حيث توقيت عملية المراجعة وإجراء الاختبارات. لدينا قسمان :

1-مراجعة نهائية : تتميز هذه المراجعة بأنها تتم بعد انتهاء السنة المالية وإعداد الحسابات والقوائم المالية الختامية .ويلجأ المراجع الخارجي إلى هذا الأسلوب عادة في المؤسسات الصغيرة الحجم والتي لا تتعدد فيها العمليات بصورة كبيرة .

2- مراجعةمستمرة : فيهذهالحالةتتمعملياتالفحصوإجراءاتالاختباراتعلىمدارالسنةالماليةللمؤسسة .وعادةمايتمذلكبطريقةمنتظمةووفقالبرنامجزمنيمحددمسبقاً،معضرورةإجراءمراجعةأخربعدإقفالالدفاترفيالسنةالماليةللتحققمنالتسوياتالضروريةلإعدادالقوائمالماليةالختامية.

4.3- معايير المراجعة الخارجية المتعارف عليها

تعتمد المراجعة كمهنة على مجموعة من المعايير المتعارف عليها و التي تصدرها الهيئات المهنية وتلقى القبول العام مثل مجمع المحاسبين والمدققين الأمريكيين، ومحافظي الحسابات الفرنسيين والجهاتالقانونية لمهني التدقيق في الجزائر، يمكن التطرق الى معايير المراجعة المتعارف عليها دوليا في المجموعات التالية :

أ- المعايير العامة.إنها تتلخص في العناصر التالية:

-يجب أن يقوم بالفحص وبباقي الخطوات الإجرائية الأخرى شخص أو أشخاص على درجة كافية من التأهيل العلمي والمهني في مجال خدمات المراجعة.
- يجب على المراجع أن يكون مستقلا في شخصيته وتفكيره وفي كل ما يتعلق بإجراءات العمل تطبيقا للنصوص القانونية المعمول بها دوليا.
- يجب على المراجع أن يبدل العناية المهنية المعقولة عند القيام بالفحص وباقي الخطوات الأخرى وكذلك عند إعداد تقرير إبداء الرأي .

ب- معايير العمل الميداني .إنها تتلخص في العناصر التالية:

- يجب تخطيط خطوات العمل الميداني تخطيطا مناسبا وكافيا ويجب أن يتم الإشراف على أعمال المساعدين إن وجدوا، بطريقة مناسبة وفعالة؛
- يجب دراسة وتقييم نظام الرقابة الداخلية بشكل مفصل وتحديد نوعية الاختبارات اللازمة عند تطبيق إجراءات المراجعة.
- يجب الحصول على أدلة وبراهين كافية ومقتنعة عن طريق الفحص والملاحظة الشخصية والاستفسارات والمصادقات بغرض تكوين أساس مناسب لإبداء الرأي على القوائم المالية الخاضعة لعملية المراجعة.

ج- معايير إبداء الرأي.إنها تتلخص في العناصر التالية:

- يجب أن ينص تقرير إبداء الرأي، عما إذا كانت القوائم المالية قد تم إعدادها وتصويرها طبقا للمبادئ المحاسبية المتعارف عليها.
- يجب أن ينص تقرير إبداء الرأي، عما إذا كانت المبادئ المحاسبية المتعارف عليها والتي تم استخدامها في إعداد وتصوير القوائم المالية الخاضعة للمراجعة تتماثل مع نفس المبادئ التي استخدمت عند إعداد وتصوير القوائم المالية الخاصة بالفترة السابقة.
- يفترض أن القوائم المالية تحتوي على كافة المعلومات والإيضاحات التي يجب إعلام القارئ بها ما لم يرد في تقرير إبداء الرأي لما يخالف ذلك.
- يجب أن يحتوي التقرير على رأي المراجع في القوائم المالية باعتبارها وحدة واحدة، وفي الأحوال التي لا يمكن إبداء الرأي فيها كوحدة واحدة يجب الإشارة إلى الأسباب التي أدت إلى ذلك، ويجب أن يوضح التقرير في جميع الأحوال، خصائص وطبيعة الخدمة التي يقوم بها المراجع مع الإشارة إلى مدى المسؤولية التي تقع على عاتقه نتيجة أداء هذه الخدمة .

4.4- تقارير المراجعة الخارجية

تهدف عملية المراجعة إلى إعداد تقرير مهني محايد عن القوائم المالية بناء على ما يقوم به مراجع الحسابات من فحوص واختباراتو تخطيط أعمال المراجعة للوصول إلى هذا التقرير فينهاية عملية المراجعة[1]. إن التقرير باعتباره ختام عملية المراجعة والذي يقصد به بلورة لرأي مراجع الحسابات في شكل تقرير مكتوب للجهات المعنية، و الذي يعد بمثابة المنتج النهائي لعملية المراجعة الذي تستخدمه مختلف الجهات المعنيةبالمعلومات محل المراجعة.حيث يقوم المراجع من خلال هذا التقرير بالتحدث عن نتيجة فحصه لهذه القوائم ومدى دقة المعلومات الواردة فيها، ومدى تمثيلها لواقع الأمور في المنشأة عن فترة مالية معينة، وأن أهم ما يوفره هذا التقرير هو إمكانية الوثوق والاعتماد على التقارير المنشورة بشهادة طرف خارجي محايد كالمراجع.

أ- أنواع التقارير.هناك عدة أنواع وتقسيمات لتقارير المراجعة،فنجد:

- منحيث درجة الالتزام في إعدادها تنقسم إلى: تقارير عامة و تقارير خاصة.
- منحيث ما تحتويه من معلومات تنقسم إلى: تقارير مختصرة، تقارير قصيرة وتقارير طويلة.
- من حيث أنواع الرأي تنقسم إلى: التقرير النظيف، التقرير المتحفظ، التقرير السالب وتقرير عدم إبداء الرأي.
- منناحية التوجيه تنقسم إلى تقارير موجهة إلى أصحاب المؤسسة، تقارير موجهة إلى الجمعية العامة للمساهمين وتقارير موجهة للإدارة تكون مطولة ومكملة للتقرير القصير. هناك أربعة أنواع من التقارير[1] المتمثلة فيما يلي:

أ1- التقرير النظيف

يبدي المراجع رأيه بدون التحفظ على القوائم المالية التي قام بمراجعتها إذا توفرت لديه أربعة شروط هي:

- أن القوائم المالية قد أعدت وفقا للمبادئ المحاسبية المتعارف عليها والمقبولة قبولا عاما.
-عدم وجود أخطاء جوهرية تؤثر على الحسابات سواء في قائمة الدخل أو في قائمة المركز المالي.
- صدق وعدالة القوائم المالية ودقة تعبيرها عن نتائج أعمال المؤسسة ومركزها المالي.
- حصول المدقق على أدلة الإثبات الكافية والملائمة التي تبرر رأيه على صدق تعبير القوائم المالية لنتائج الأعمال والمركز المالي في نهاية السنة المالية.

أ2-التقرير التحفظي

يقوم مراجع الحسابات بالإدلاء برأي متحفظ إذا صادف خلال عملية المراجعة أو في البيانات والمعلومات الواردة في القوائم المالية ما يقيدرأيه فيكون تقريره في هذه الحالة مقيدا بتحفظات تمثل اعتراضاته أو انتقاداته التي يرى من الضرورة الإشارة إليها ، مثل وجود قيود على نطاق عمليةالمراجعة أو تعديل تطبيق المبادئ المحاسبية المتعارف عليها. ومن الضروري أن تكون التحفظات هامة وبدرجة كافية تبرر ذكرها في التقرير، كما يجب أن يشمل التقرير الذي ينطوي على تحفظ فقرة مستقلة توضح أسباب التحفظ[1].

1-
الأخضرلقليطي،مراجعةالحساباتوواقعالممارسةالمهنيةفيالجزائر،مذكرةماجيستير،غيرمنشورة،جامعةالحاجلخضرباتنة،الجزائر، 2009،ص 12.

أ3- التقرير السالب

يصدر هذا الرأي عندما يتأكد المراجع من أن القوائم المالية لا تمثل الواقع الصحيح للمؤسسة سواء من حيث المركز المالي أو نتيجة الأعمال طبقا للمبادئ المحاسبية المتعارف عليها ، وتقع على المراجع مسؤولية بيان الأسباب المؤدية لإصدار مثل هذا الرأي من أدلة وبراهين مع ذكرها . يعتبر الرأي السلبي أمرا نادر الحدوث لأن المراجع يقدم عادة مجموعة من التوصيات قبل تقريره السلبي وغالبا ما تلتزم الشركات بتنفيذها.

أ4-تقرير الامتناع عن إبداء الرأي

الامتناع عن إبداء الرأي، معناه أن مراجع الحسابات لا يستطيع إعطاء رأي فني عن القوائم المالية موضوع المراجعة، وقد يكون ذلك بناء على ظروف معينة يمكن توضيحها فيما يلي :

-وجود قيود مفروضة على عمله تفرض عليه من إدارة الشركة، وذلك بعدم تمكينه من حضور عملية الجرد أو عدم تمكينه من الاتصال بالعملاء المدينين للحصول على مصادقات بصحة أرصدتهم معالشركة،
-وجود أحداث مستقبلية لا يمكن التكهن بنتائجها المستقبلية قد تؤثر على القوائم المالية، مثل دعاوى قضائية مرفوعة ضد الشركة كتعديها على حقوق الاختراع لشركة أخرى، أو قضية من عمال الشركة يطالبون بدفع تعويضاتهم ...وغيرها.
-في حالة قيام زميل آخر للمراجع الرئيسي بتدقيق بعض القوائم المالية، في هذه الحالة يمتنع عن إبداء الرأي عليها.
-عندما يتعذر على المراجع الحصول على أدلة الإثبات الكافية والملائمة والتي تسمح بإبداء رأيه، فإنه يمتنع عن ذلك.

-غالبا ما ترجع أسباب الامتناع عن إبداء الرأي إلى تضييق نطاق الفحص الذي يجريه المراجع، بسبب وجود عناصر هامة لا يمكن التأكد من صحتها ولها تأثير جوهري على القوائم المالية التي سيبدي المراجع رأيه فيها.

ب-العناصر الرئيسية لتقارير المراجعة الخارجية.

يتضمن تقرير مراقب الحسابات العناصر الرئيسية التالية[1]:

ب$_1$-عنوان التقرير. حيث يعنون التقرير بعبارة (تقرير مراقب الحسابات).
ب$_2$-توجيه التقرير للغير.
يقدم التقرير عادة إما إلى المساهمين أو أصحاب الحصص أو الشركاء أو المدراء أو إلى أعضاء مجلس إدارة المنشأة التي تم مراجعة قوائمها المالية.

ب$_3$-الفقرة الافتتاحية. تتضمن الفقرة الافتتاحية ما يلي:

-أن يحدد تقرير مراقب الحسابات القوائم المالية التي تم مراجعتها.
-
وجود عبارة تفيد بأن القوائم المالية هي مسؤولية إدارة المنشأة، وعبارة أخرى تفيد أن مسؤولية مراقب الحسابات هي إبداء الرأي عليها، بناء على مراجعتها.

1- محمد أمين مازون، التدقيق المحاسبي من منظور المعايير الدولية ومدى إمكانية تطبيقها في الجزائر، مذكرة ماجستير، جامعة الجزائر. ص41-42، 2011/2011

ب$_4$-فقرة النطاق. وتشمل ما يلي:

-
وصف النطاق المراجعة، بتوضيح أن المراجعة قد تمت وفق أصول المعايير والقوانين واللوائح السارية، والإشارة إلى تمكين مراقب الحسابات من أداء الإجراءات التي يراها ضرورية في ظل الظروف المحيطة.
-
تضمين التقرير عبارة تفيد أن المراجعة قد خططت ونفذت، للحصول على تأكيد مناسب عن مدى خلو القوائم المالية من التحريفات المؤثرة أو الجوهرية.

-وصف العملية المراجعة متضمنًا:

***أن الفحص قد تم على أساس الاختبارات بالعينة للأدلة المؤيدة للقيم الواردة بالقوائم المالية.**
***تقييم للسياسات المحاسبية المستخدمة في إعداد القوائم المالية.**
***تقييم التقديرات الهامة المعدة بمعرفة الإدارة والمستخدمة في إعداد القوائم المالية.**
***تقييم عرض القوائم المالية ككل.**

فقرة تفيد أن مراقب الحسابات قد حصل على البيانات والإيضاحات التي رآها لازمة لأغراض المراجعة، وكذلك تبين أن أعمال المراجعة توفر أساسًا مناسبًا لإبداء الرأي على القوائم المالية.

ب$_5$-فقرة الرأي

تتضمنمايلي:

-
رأيًاصريحًاعماإذاكانتالقوائمالماليةتعبربوضوحفيكلجوانبهاالهامةعلىالمركزالماليونتائجالأعمالوالتدفقاتالنقديةطبقًالمعاييرالمحاسبةالمتعارفعليها؛
-رأيًاعنمدىمطابقةالقوائمالماليةمعالمتطلباتالأخرىالمحددةبالقوانينواللوائحالمتعلقة.

ب6-تاريخالتقرير – عنوانمراقبالحسابات – توقيعمراقبالحسابات.

ب7-المراجعةالخارجيةوخلقالقيمة

فيحالةاكتشافالمراجع الخارجيلأعمالغشوتزوير،يجبأنيبلغعنهاحسبمايحددهالقانون.
منهذاالمنطلقولتفاديتأثيرالغشوالتزويرالذييؤثرعلىالصورةالصادقةالتيتقدمهاالقوائمالمالية،تجدرالإشارةإلىأنعملالمراجعهدفهوخلققيمةمضافةللمؤسسةتتمثلفيزيادةفعاليةالمعلوماتالمعنيةوقيمتهاالاستعماليةمنخلالرأيهالفنيوالمحايدحولمصداقيةالقوائمالماليةوالتأكدمندقةوسلامةالبياناتالمحاسبيةالمثبتةفيدفاترالمؤسسة.

4.5- إسهامات المراجعة الخارجية في تفعيل حوكمة الشركات

إن المراجعة الخارجية تشكل أحد ركائز أو إحدىالمقومات لحوكمة الشركات، فهي تخلق قيمة مضافة للمعلومات التي تحتوي عليها القوائم المالية للشركات، و التي تلعب دورا فعالا في رقابة أصحاب المصلحة في الشركات، وعليه فقد أصبح تطور ورفع كفاءة مستوى الأداء المهني للمراجعة الخارجية، بمثابة دعم رئيسي من دعائم التطبيق الكفء لإطار الحوكمة، فهي ترتبط على المستوى التنظيمي أو المستوى المهني بها ارتباطا وثيقا، بحيث تعتبر المراجعة منأكثرالمجالاتالعلميةوالمهنيةفلايمكنلمبادئ و اجراءاتالحوكمةأنتطبقبفعاليةلتأتي بثمارها إلابدعم مهنة المراجعة.

أ- أداء المراجعة الخارجية في تفعيل حوكمة الشركات

أ1-المراجعة الخارجية آلية رقابة ضمن علاقة الوكالة :

إن نظرية الوكالة تقوم على فرضيتين أساسيتين: تقوم الأولى على أن الأفراد يبحثون على تعظيم منفعتهم، و الثانية تتعلق بحصول الأفراد على أرباح من عدم اكتمال العقود. حسب هذه النظرية فإن المساهمين و المسيرين[1]لديهم أهداف مختلفة بحيث يعمل كل واحد منهم على القيام بتعظيم منفعته الخاصة ، فالعلاقات التعاقدية هي السبب وراء تضارب المصالح بين الأطراف الفاعلة والمهتمة بالشركة، والتي قد تؤثر على نوعية المعلومات المحاسبية، ففي ظل عدم تماثل المعلومات، المشكل الرئيسي للوكالة، تنشأ الرغبة إلى وجود طرف يصادق على مدى صحة وعدالة المعلومات المحاسبية وخلوها من الاحتيال والغش، وهنا يكمن دور المراجعة الخارجية في ذلك ولما لها من أهمية في تخفيف تضارب المصالح الناتجة عن أطراف الوكالة من خلال إبداء الرأي الفني المحايد حول مصداقية القوائم المالية .

أ2 -المراجعةالخارجية وسيلةتسمحبالإجابةعلىضرورةأوإلزاميةتسليمالحسابات

إنتزايدالتأثيرالاجتماعيو الاقتصاديلمنشآت الأعمال،أدىبالباحث، Pesqueux إلىتبنيأنكلبيئةسياسيةواجتماعيةللمؤسسةتطلباليومضرورةتسليمالحسابات،لذاقامتالتنظيماتوالتشريعاتالمالية الجديدةبإعادةتعريفأوتحديدمسؤوليةالمدراء ومسؤوليةالمنظماتالمكلفةبالمراجعةالخارجية حيث

يعتبر المراجع الخارجي كأحد الأفراد الذين يعملون لفائدة أصحاب المؤسسات إذ أنهم يستعملون القوائم المالية لا يمكنهم الاعتماد على أنفسهم في تحديد صحة المعلومات الواردة فيها، إذ أثبت robertson في 1993 انه كان هناك احتمال وجود أخطاء مرتبطة بالتقارير أو الوثائق المالية المنشورة عن طريق المؤسسة، مما يضر بمصلحة مجموعة الأطراف المشتركة في المؤسسة، لذا تكون الحاجة في هذه الحالة إلى ضمان نوعية هاته الوثائق المالية من خلال اختيار مراجعين ذوي نوعية، يمكن أن يضعوا حدا لهذه المشاكل المتعلقة بمصلحة المساهمين والمسيرين والأجراء.

أ3-المراجعة الخارجية كآلية الحوكمة[1] تسمح من منطق تنظيري بإخفاء عجز الأنظمة الأخرى

هناك العديد من الآليات التي يمكن أن تعتمد عليها المؤسسات من أجل حوكمة جيدة، إذ تنقسم هذه الآليات على حسب انتمائها للمؤسسة.
فهناك الأنظمة الداخلية المتمثلة في مجلس الإدارة، لجنة المراجعة، حقانتخاب المساهمين الخ... والأنظمة الخارجية المتعلقة بالسوق المالي، سوق العمل..... الخ، حيث أن هذا النوع الأول من الأنظمة يعرف بعض العيوب والنقائص المرتبطة ب :

غياب ارتباط بين مختلف آليات الحوكمة، غياب تعريف دقيق لحدود المؤسسة .....الخ، بالإضافة إلى العيوب بالأنظمة الخارجية الأخرى حيث أن كل من سوق رأس المال وسوق العمل غير قادرين على الضغط على تصرفات الأفراد عندما يتلاعبون بالمعطيات وما تفيد السوق خاصة ظاهرة التجذر. لذا لابد من اللجوء إلى عناصر أخرى تساعد على انتاج وتقييم المعلومة منبينها المراجعة الخارجية من خلال المساهمة فيتحسين العلاقة الموجودة بين المؤسسة والسوق المالي، وذلك عن طريق المصادقة على المعلومات المنتجة من طرف المسيرين الموجهة للأسواق كما تساهم في تفادي التلاعب المدراء والمسيرين. هناك آليات حوكمة أخرى تتمثل في العناصر التالية:

1-فداق أمينة، تأثير آليات حوكمة المؤسسات الجزائرية الاقتصادية على جودة المراجعة الخارجية، مذكرة مقدمة ضمن نيل شهادة الماجيستير، محاسبة، علوم التسيير، المدرسة العليا للتجارة 2009، ص 34

-التقرير المالي:

إن المعلومة المالية والمحاسبية هي من بين الوسائل المهمة التي تجعل نشاط المؤسسة أكثر وضوحا، حيث يعتبر التقرير المالي كعنصر أساسي من أجل حوكمة المؤسسة، إذ غياب المعلومات المالية والمحاسبية ذات كفاءة تؤدي إلى عدم قدرة حاملي رؤوس الأموال على مراقبة حسن الأداء. أظهر Zimmermann (1986) أن التقرير المالي هو ضروري في المسار التعاقدي باعتباره أداة لقياس مراقبة أنشطة الأطراف المتعاقدة، لذا فإنه يظهر كأداة كبيرة للمعلومات الممكن أن يستعمل للتحفيز عند ما ترتبط مكافأة المسيرين بالنتائج.
بالإضافة لذلك فان وجود عيوب في التقرير المالي يؤدي إلى وجود عيوب في كفاءة نظام الحوكمة بصفة خاصة[1].

-حقانتخاب المساهم:

تقوم المراجعة الخارجية بدور مهم في صيرورة حصول المساهم على المعلومات حول كفاءة الإدارة، وإذا رغب المساهم في الحصول على معلومات حول نوعية إنتاج الحسابات فانه يتوكل على المراجع الخارجي الذي يضمن لها أن المعلومات المالية والمحاسبية هي صادقة، نظامية، قانونية وتدل على الصورة الحقيقية.

-إجراءات الرقابة الخارجية والمراجعة الداخلية:

يمكنتعريفالمراجعةالداخليةبأنهاالعملالذييسعلدراسةوتقييمالرقابةالداخليةوحسنالأداءالذيتكونالمؤسسةفي انتظاره،لذافيالحالاتالتيتكونفيهاالإجراءاتمنظمةعنطريقالإدارةالموجهةللمؤسسةتكونقادرةعلىتحديدالسلط ةالسرية (discrétionnaire) للمسير،حيثيجبرالمسيرعلىالقيام بإعداد تقريرحولنوعيةإجراءاتالرقابةالداخلية،لانمعرفةنوعيتهاتسمحلأصحابالمصالحمنالتحكمفينشاطالمؤسسة. وفيهذاالإطارفانالمراجعةالخارجيةيجبأنتأتيبرأيحولالتقريرالذيوضعهالمسيرمناجلالتأكدمنصحةماتمتقريره ،ومنهفانهذاالشكلالجديدمنالاتصاليسمحبتخفيضعدمتماثلالمعلومات.

أ4-المراجعةالخارجيةفيقلبحوكمةالمؤسسة[2]:

يظهرمنخلالكلهذه الآلياتالتيتمذكرهاسابقا (التقريرالمالي،إجراءاتالرقابةالداخليةوالمراجعةالداخليةمجلسالإدارةولجنةالمراجعة) لايمكنالقياموحدهابتخفيضعدمتماثلالمعلوماتوأيضاتحديدالقدرةالسريةللمسير،ومنثمفإنالمراجعالخارجييكم لهامنأجلضمانتنظيمجيدللعلاقاتبينمختلفأصحابالمصلحةفي الحوكمة.

ويتمالاعتمادعلىهذهالآلياتمنأجلالحدمنكافةالنزاعاتالقائمةفيالمؤسساتبينمختلفالأطرافالموجودةفيها،كماتساهمفيضمانجودةالمعلوماتالماليةوالتخفيضمنعدمتماثلالمعلوماتمنأجلجلباكبرعددمنالمستثمرين و لتتمكن المؤسساتمن إقامةنظامفعاللحوكمةلابدمنالاعتمادعلىضمانفعاليةهاتهالآليات التي تؤديإلىفعاليةنظامحوكمةالمؤسسات.

1-فداق أمينة،تأثيرآلياتحوكمةالمؤسساتالجزائرية الاقتصاديةعلىجودةالمراجعةالخارجية،مذكرةمقدمةضمنىنيلشهادةالماجيستير،محاسبة،علومالتسيير،المدرسةالعليالتجارة2009 ،ص49 -50

2-رأفتحسينمطير،آلياتدعمدورالمراجعةالخارجيةفيحوكمةالشركات،الجامعةالإسلامية،عضومجلسالإدارة ص 5و6.

ب-آلياتدعمدورالمراجعةفيتفعيلحوكمةالشركات.

تهدفالآلياتالأساسيةالعمليةلدعمدورالمراجعةفيحوكمةالشركاتإلىضرورة حرصمراجعالحساباتعلىالارتقاءبجودةالمراجعةوتفعيلالمساءلةالمهنيةللمراجع[1].

ب1- الآليات الأكاديمية

يمكنتحديددورالأكاديميين فيتدعيمدورالمراجعةفيحوكمةالشركاتفيثلاثآلياتأساسيةهي:

1-تطويربرامجالتعليمالمحاسبيوتوجيهالبحوثالمحاسبيةلحلمشاكلالحوكمة و كذلك تطوير برامجالتعليمالمهنيالمستمر.

2- ضرورةعقدالمؤتمراتفيمجالالمراجعةودورهافيحوكمةالشركاتمعالتركيز علىمناقشةواقعيةلقضيةدورالمراجعةفيإضفاءالثقةعلىالإفصاحالمحاسبيمن جهةوزيادةإمكانيةاعتمادأصحابالمصلحةفيالشركاتعلىالمعلوماتالمحاسبية التييوصلهاهذاالإفصاحمنناحيةأخرى،كمايمكنأنتركزعلىدورمعايير المراجعةكمستوياتللأداءالمهنيفيضمانجودةخدمةالمراجعةومنثمحماية مصالحأصحابالمصلحة.

3 -ضرورةتحقيقالتكاملبينالجامعاتفيمجالالحوكمة،وذلكمنخلالعقدورش العملالمشتركةبينالجامعاتلأغراضتطويرمقرراتالمحاسبةوالمراجعةمن منظورحوكمةالشركات.

ب2- الآليات التنظيمية المهنية

تعلمهنةالمحاسبةوالمراجعةمنخلالتنظيممهنيرسمييحميأعضائهاوينميقدراتهم العلميةوالعمليةباستمراروبصدرالإرشاداتوالضوابطالمهنيةالكفيلةبالارتقاءبمستوى المهنةوبمستوىأعضائها،وهذاالأمريمثلتحديًاجديًاللجمعياتالمهنيةبحيثيحتاجإلىأن تضعوتنفذآلياتممكنةوعمليةلدعمدورالمراجعةالخارجيةومنأهمهذهالآليات:

1- تطويرمعاييرالمحاسبةالمالية :يقعلىعاتقالجمعياتالمهنيةإحداثتطوير مستمرفيمعاييرالمحاسبةالماليةحتىيمكنلمراجعالحساباتباستمرارحيازة مقياسملائملصدقالقوائمالمالية.

2- تطويرمعاييرالمراجعة: يجبأنيترافقمعتطويرمعاييرالمحاسبةالماليةحتمية تطويرمماثلفيمعاييرالمراجعةسواءالمعاييرالمتعارفعليهاأوالإرشادات المتخصصة.

3 - تفعيلنظامالرقابةعلىأعمالالزملاء :إنظامفحصأعمالالزملاءآليةمنآليات الرقابةالمهنيةعلىأعمالهملضمانالالتزامبمعاييرالمراجعةفيقبول التكليفوتخطيطوأداءأعمالالمراجعةوإعدادوعرضتقريرالمراجعة.

4-تفعيلبرامجالتعليموالتدريبالمهنيالمستمر :منالمتفقعليهمهنيًاأنالتعليم المهنيالمستمر يمثلجانبًاهامًافيمعيارالتأهيلالعلميوالعمليلمراجعالحسابات بجانبالتأهيلوالتدريبفإنمواجهةالمراجعةلظاهرةوتحدياتحوكمةالشركات وتفعيلدورمهنةالمراجعةفيحوكمةالشركاتيتطلبمنالجمعياتالمهنيةاتخاذ الإجراءات اللازمةلتفعيلبرامجالتعليموالتدريبالمهنيالمستمر.

5 -تفعيلالدورالحوكميلتقريرمراجعالحسابات :وذلكوفقًالمسودتي المراجعةالدوليةرقم - 706 705 الصادرتينعنمجلسمعاييرالمراجعةالتابعللاتحادالدوليللمحاسبين IFAC في 2005/03/25.

1-رأفتحسينمطير،آلياتتدعيمدورالمراجعةالخارجيةفيحوكمةالشركات،الجامعةالإسلامية،عضومجلسالإدارة ص 5و6.

ب3- الآليات المهنية العملية

تمثلالوسائلوالأساليبوالطرقوالواجباتوالمسؤولياتالملقاةعلىعاتقمراجع الحساباتالممارسللمهنةآلياتمهنيةعمليةلهامساهماتإيجابيةفيدعمالدورالحوكمي الإيجابيللمراجعةولايمكنتحقيقهذاالدورمالميكنمراجعالحساباتنفسهمقتنعًابأن دورهالحوكميمرتبطباستعدادهوقدرتهالبإثراءالممارسةالمهنيةالعمليةوإثباتأن للمراجعةدوراحوكميالاغنىعنهلأصحابالمصلحةفيالشركات،ويمكنأنيتحققهذا الدورمنخلالحرصمراجعالحساباتعلىالارتقاءبجودةالمراجعةوتفعيلالمساءلة المهنيةلمراجعةالحسابات.

ج:الاستفادةمنعملالمراجعالخارجيفيتفعيلحوكمةالشركات

يعتبرالمراجعالخارجيوكيلاللأطرافالخارجيةعنالشركةنظرالمؤهلاتهالعلميةوالعملياتالتيتمكنهمنالتقريرعنه دتمثيلاالقوائمالماليةللشركةللمركزالماليالحقيقيلها،ومنأجلإعطائهمالصورةالصادقةعنالشركةلاتخاذالقرارات المختلفة،لذاوجبعليهأنيتقيدبالأطرالمرجعيةللمراجعةالخارجيةليتمكنمنتلبيةهذهالاحتياجاتفيالوقتوالمكانالمناسبينوبالكيفيةالتيتلقىالقبولالعاملدىجميعالأطراف.

ج1:مسؤوليةالمراجعالخارجيعنتقييمالرقابةالداخلية،اكتشافالأخطاءوالغشوالتصرفاتالغيرقانونية

إن نظامالرقابةالداخلية المشار إليه سابقايضمالرقابةالإداريةوالرقابةالمحاسبية،وبصفةالمراجع الخارجيمسؤولعندراسةوتقييمنظامالرقابةالداخليةوفقالمعاييرالعملالميدانيفعليه دراسةوتقييموسائلواجراءاتهذهالأنظمةالإداريةوالمحاسبيةالمكونةفيمجموعهانظامالرقابةالداخلية[1].

1 -مسؤوليةالمراجعالخارجيبالنسبةلنظامالرقابةالإدارية

إنالمراجعالخارجيلايعتبرمسؤولاعنفحصوتقييموسائلومقاييسهذاالفرعمنفروعالرقابةالداخليةلأنهيهدفأسا ساإلىتحقيقأكبركفايةإنتاجيةممكنة،وضمانتنفيذالسياساتالإداريةطبقاللخطةالمرسومة .وكذلكفانوجودهذاالنظامأوعدمهلايؤثرتأثيرا مباشراعلىبرنامجالمراجعةالذييضعهالمراجع،ولاعلىكميةالاختباراتالتييحددهاليلتزمبهافيعمله،ولكنإذاتبينلل مراجعفيظروفمعينةأنبعضوسائلالرقابةالإداريةلهاعلاقةأوتأثيرعلىسلامةالحساباتالختاميةأوالقوائمالمالية موضوعالمراجعة،أوعلىنتيجةالأعمالوالمركزالمالي.

2-مسؤوليةالمراجعالخارجيبالنسبةلنظامالرقابةالمحاسبية

إنالمراجعالخارجيلهمسؤوليةكاملةعنفحصوتقييموسائلواجراءاتالرقابةالداخلية،لمالهامنتأثيرمباشروارتبا طوثيقبطبيعةعملهوالأهدافالواجبتحقيقهامنعمليةالمراجعة،ونظرالارتباطالرقابةالمحاسبيةبالجوانبالماليةو المحاسبيةالمتعلقةبالتحققمنحمايةالأصول،والتحققمندقةالمعلوماتالماليةالواردةفيالتقاريروالقوائمالمالية،ف انالمراجعالخارجييهتمبهاويقومبتقييمهالتحديددرجةاعتمادهعليهاتمهيدالتحديدنطاقفحصه.

1)-عبدالرؤوفجابر،الرقابةالماليةوالمراقبالمالي،دارالنهضةالعربية،لبنان،بيروت،2004 .ص177

-وفيحالةماإذاظهرللمراجعالخارجيعدمفاعليةنظامالرقابةالداخليةالقائم في المؤسسةوجبعليهتقديماقتراحاتلتحسينه.

- إن فحصالرقابةالمحاسبيةفينظاميعتبرواجباعلىالمراجع الذي يقومبهفهويمثلمستوىأساسيمنمستوياتعملهالميدانيوفيفحصهذايقومباستطلاعوسائلواجراءاتالرقابةالداخ ليةالإداريةلمساعدتهفيإبداء رأيه،وعلىهذافإنالمراجعيهمه ما يلي:

1 -معرفةواجباتأعضاءالمؤسسةومسؤوليتهموحدوداختصاصاتهم.
9-معرفةمدىإمكانياتتوصلكلعاملفيالمؤسسةإلىممتلكاتهبدونرقابة.
3 -معرفةمدىعملكلفردفيالمؤسسةوعلاقةسلامةالتقاريرالماليةبهذاالعمل
4 -اكتشافإمكانيةحدوثالخطأومدىإمكانيةإخفائهوكشفه.

يحق للمراجعالخارجي دراسةفعاليةالرقابةالداخليةبالاعتماد على المعلومات التالية:

1 -وصفتفصيليعنالرقابةالداخليةالمتبعةبتقديمتقريرإليهمنإدارةالمؤسسة.
2 -استخدامأدواتالاستقصاءللحكمعلىفاعليةالرقابة الداخلية.
3 -اختبارالتطبيقالفعليللرقابة الداخلية.

3 -انعكاساتتقييمنظامالرقابةالداخليةعلىحوكمةالشركات:

تقعمسؤولية إنشاء و تنفيذ نظام الرقابة الداخلية على عاتق إدارة الشركة و معذلك فإنمدىتأثير الرقابة و الحالة التيتمار سفعلاتكونهامة بالنسبة للمراجعالخارجي، كماأنمنمسؤوليتهأنيحددمدىالاعتماد علىهذاالنظام، و الهدف منتقييمنظامالرقابةالداخلية هو تحقيقالمنافعالتالية:

-حماية أصول و ممتلكاتالشركة منالسرقة و الاختلاس
-إمداد إدارة الشركة بالبياناتالمحاسبية الدقيقة و التييمكنالاعتماد عليهافيعمليتيالتخطيط و اتخاذ القرارات.
-التأكد منأنجميعمالالشركة ملتزمون بتنفيذ السياساتالتيوضعتها إدارة الشركة
-
استخدامنتائجالدراسة و تقييمأنظمة الرقابة الداخلية كأساسلتحديدمدىالاعتماد و درجة الثقة فيمخرجاتالنظامالمحاسبيالماليداخلالشركة، فكلمازادتدرجة الثقة فيهذاالنظامكلماكانذلكسببافيزيادة الاعتماد علىالقوائمالمالية و ماتحتويعليهمنبيانات.

4-مسؤولية المراجعالخارجيعناكتشافالأخطاء و الغش.

تعتبر مسؤولية المراجعالخارجيعناكتشافالأخطاء و الغش [1] وظيفة أساسية فيكشفتجاوزاتالشركاتاو التلاعببمصالحالأطرافالتيلها علاقة بالشركة فهيمنأهمأهدافعملية المراجعة كمايؤكدبعضالباحثينعلىأنالمسؤولية تعتبرمنأكثر المجالاتإثارة للنقاش و الجدلفيالمراجعة و لهذاالغرض، سنتطرقللنقاطالتالية:

1 – عوضلبيبفتحاللهالديبو شحاتة السيدشحاتة، أصول المراجعة الخارجية، دار التعليمالجامعي، الإسكندرية مصر، 2013، ص125-126 -133

أ- تعريفالأخطاء و الغش

1-الأخطاء:

هيتحريفاتغير متعمدة، و تنقسمإلىأخطاء حذف (أياستبعاد عملياتو / أو أرصدة منالقوائمالمالية)، و أخطاء ارتكاب (مثلاشتمالالقوائمالمالية علىأرصدةو / أو عملياتخاطئة) . و عندفحصأخطاء الحذفيكونالمراجعمهتمابتأكيدالاكتمال، أماأخطاء الارتكابفإنهاترتبطبتأكيدالوجود أو الحدوث .

2-الغش :

أكثر خطورة منالأخطاء لأنهنتيجة تحريفاتمتعمدة مقصودة و تشتملعلىالاختلاس و اعدادتقارير ماليةمضللة و الاختلاسهو نقلأو تحويلأصول بالغشو الخداعمنالشركة إلىواحد أو أكثر منالموظفينغير الأمناء، و قديكونهذاالنقلأو التحويلمسبوقاأو متبوعابشكلمنأشكالإخفاء الحقيقة.

ب-مسؤولية المراجعالخارجيفياكتشافالأخطاء و الغش.

يتمتع المراجعالخارجي قانونيا بمسؤوليتهعناكتشافالأخطاء و الغشفأنمستخدميالقوائمالمالية لديهمتوقعاتأنيكتشفالمراجعحالاتالغشأثناء القيا بعملية المراجعة و يعتقدالكثير منالمهتمين بعملية المراجعةأنتلكالتوقعاتتعتبر معقولة، و بهذاسنتناول مدىمساهمة بعضالمعايير المتعلقة بمسؤولية المراجعالخارج

يعناكتشافالأخطاءوالغشلتلبيةتوقعاتمستخدميالقوائمالماليةللشركةوكوسيلةلهمللتأكدمنأنمصالحهممحترمة وأصواتهممسموعةفيمايخصتسييرالشركة،وبالتاليإرساءأكثرلمبادئوقواعدحوكمةالشركات.

ج-المعاييرالمتعلقةبمسؤوليةالمراجعالخارجي فياكتشافالأخطاءوالغش:

أصدرمجلسمعاييرالمراجعة في ماي 1996إرشاداتتتعلقبدورالمراجعالخارجيفياكتشافالغش و التيتلخصتفيمايلي:

-تقييممخاطرالغشفيكلعمليةمراجعةً؛
-الاستجابةلنتائجتقييمتلكالمخاطر؛
-التقريرعنالغشالمكتشفأوالمشتبهفيه؛
-متطلباتتوثيقإجراءاتتقييممخاطرحدوثالغش[1].

إذاكانتالقيمالظاهرةفيالسجلاتالمحاسبيةللعميلمختلفةعنالقيمالتيتممراجعتها، فمنالضروريأنيحددالمراجعالخارجيماإذاكانتهذهالفروقنتيجةخطأمغش.
بصفةعامة،تتطلبالأخطاءتصحيحالسجلاتالمحاسبيةللعميلأماالغشفإنهذاتمتضمناتأخطرمنذلكتمتدإلىأبعدمنالـ تأثيرالنقديعلىالقوائمالمالية.فإذاقررالمراجعالخارجيأنهذاالفرقهوغشولكنتأثيرهعلىالقوائمالماليةقدلايكونها مافإنهيجبعليه القيام بما يلي:

1-عوضلبيبفتحاللهالديبوشحاتةالسيدشحاتة،أصولالمراجعةالخارجية،دارالتعليمالجامعي،الإسكندريةمصر،2013،ص125-126و133.

-تحديدآثارهذاالغشعلىالنواحيالأخرىمنالمراجعة.
-مناقشةالأمرمعمستوىإداريأعلىدرجةعلىالأقلمنالمستوىالمتورطفيالغش.
-محاولةالحصولعلىأدلةإثباتلتحديدمدىأهميةالغشوأثرهالمحتملعلىالقوائمالمالية
-أنيقترحعلىالعميل،إذاكانذلكملائماله،أنيستشيرمستشاراقانونيا.

5-مسؤوليةالمراجعالخارجيعناكتشافالتصرفاتغيرالقانونية

التصرفاتغيرالقانونيةهيمخالفاتللقوانينأو اللوائحالحكوميةعنطريقالوحدةالخاضعةللمراجعةأوإدارتهاأوموظفيهاالذينيعملونلصالحها.ورغمأنالمراجع يوجدفيوضعيمكنهمناكتشافاحتمالوجودبعضمن هذهالتصرفاتغيرالقانونيةمثلحصولالموظفينبعينهمعلىمعدلاتأجرأقلمنالحدالأدنىلمعدلاتالأجر،إلاأنالقرارالنهائيبخصوصعدمقانونيةالتصرفاتيتخذعنطريقشخصمتخصصفيالقانون،وتنحصرمسؤوليةالمراجعالخارجيحيالالتصرفاتالقانونيةفيمسؤوليتهعناكتشافه لها ويجب ذكرها فيالتقرير.

أ-ردودالفعلتجاهمسؤوليةالمراجعفياكتشافالتصرفاتغيرالقانونية

كانت مسؤوليةالمراجعالخارجيعناكتشافالتصرفاتغيرالقانونيةللعملاءموضوعاهتمامممتزايدمنجانبالصحافةالماليةوهيئةتداولالأوراقالمالية(الأمريكية)والمنظماتالمهنيةفيمنتصفالسبعينياتمنالقرنالماضي،نتيجةللرشاوىأوالمدفوعاتغيرالقانونيةبواسطةالشركات(الأمريكية)،وقدترتبعنذلكإصدارالكونجرسالأمريكيلقانونممارساتالفسادالأجنبيفيعام 1997 الذييحضرعلىأيمديرأوموظفأوشركةمسجلةفيهيئةتداولالأوراقالمالية،التأثيرعلىالمسؤولينالأجانبعنطريقالف

ساد،أوتقديممدفوعاتبهدفالتأثيرعنأيإجراء
رسمي،أوقراربهدفالحصولعلىبعضالأعمال،أوالاستمرارفيالحصولعليهاأوتوجيههالجهةمحددة .

إنمستخدميالقوائمالماليةلديهمتوقعات فيما يخص
اكتشافالمراجعللتصرفاتغيرالقانونيةأثناءتنفيذعمليةالمراجعة،ورغمأهميةنظامالرقابةالداخليةالفعالةفيمحا
ولةتخفيفإمكانيةارتكابالتصرفاتغيرالقانونيةإلىأدنىحدممكن،بالإضافةإلىالزيادةإمكانيةاكتشافهافيحالةارتكابه
ا،فإنهمنالضروريتوسيعنطاقمسؤولياتالمراجعينالخارجيينبخصوصاكتشافتلكالتصرفات بالاعتماد على
المعايير المحددة للمراجعة.

ب-المعاييرالمتعلقةبمسؤوليةالمراجعالخارجيفياكتشافالتصرفاتغيرالقانونية

أصدرالمجمعالأمريكيللمحاسبينالقانونيينفي سنة1977نشرةمعاييرالمراجعةالتالية:

1-
الفحصالذييتموفقالمعاييرالمراجعة،لايوفرضمانالاكتشافالتصرفاتغيرالقانونيةكماأنتحديدماإذاكانتصرفمعينيعتبرغيرقانوني،هوعادةخارجنطاقالكفاءةالمهنيةللمراجع.
2-
مناقشةمخالفاتالقوانينالتيلهاتأثيرعلىالقوائمالمالية،وارشادالمراجعبخصوصتقييمتأثيراتالتصرفاتغيرالقانونية علىالقوائمالماليةوفيعام1988أصدرالمجمعالأمريكيللمحاسبينالقانونيينشرةمعاييرالمراجعةرقم54لتحل محلنشرةمعاييرالمراجعةرقم17التيتعتبرمسؤوليةالمراجععناكتشافالتصرفاتغيرالقانونيةالتييكونلهاتأثيرمباشرو هامعلىالقوائمالمالية.

إنالتصرفاتغيرالقانونيةالتييكونلهاتأثيرغيرمباشرعلىالقوائمالماليةفإنإجراءاتالمراجعةوفقالمعاييرالمراجعةالمقبولةقبولاعاماًلاتوفرضمانالإمكانيةاكتشافهاحيثأنهالاتتضمنإجراءاتتصممخصيصاًلاكتشافتلكالتصرفات ومعذلكفإنهيجبعلىالمراجعأنيكونواعياومدركالإمكانيةحدوثتلكالتصرفاتفإنهيكونمنالصعبالتمييزبينالتصرفات غيرالقانونيةالتيلهاتأثيرمباشرعنتلكالتيلهاتأثيرغيرمباشرحيثأنهلايوجدحدفاصللتمييزبينهما،و
لاتتضمننشرة المعايير
الأمريكيةأسساًأوقواعدللتمييزبينهما،وبالتاليفإنذلكيعتمدعلىالتقديرالمهنيللمراجعالخارجي.

6-علاقةالمراجعالخارجيبالفاعلينالداخليينوالخارجيينفيحوكمةالشركات

أ-علاقةالمراجعالخارجيبالفاعلينالداخليينفيحوكمةالشركات.

إن
المراجعةالخارجيةلهاانعكاساتايجابيةعلىحوكمةالشركات،وهذاماتوفرهمنمزاياًلأصحابالمصالحداخلالشركةالتيتعتمدعلىالقوائمالماليةفياتخاذقراراتها.

أ1-مجلسالإدارة

طبقاًلنظريةالمنظماتفإنمجلسالإدارةيعتبرعضواًفيالشركة
حيثيمارساختصاصاتهسواءمايتعلقبالشؤونالداخليةأوالخارجيةللشركةفيحدودالقانونوالنظامالمعمولبه،فهو
ومنأكثرآلياتالحوكمةأهمية،لأنهيمثلقمةإطارحوكمةالشركات،فوظيفتهالأساسيةهيتقليلالتكاليفالناشئةعنالف

صلبينالملكيةوسلطةاتخاذالقرار،وهومسؤولبصفةجماعيةعنمستوىالنجاحفيالشركة،وبماأنالجزءالأكبرمن حملالمراجعالخارجيفيالشركةهوالمراقبة،وبالتاليفهوعلىعلاقةدائمةمعمجلسالإدارة.

فمجلسالإدارةهو منأهمالمنفذين للحوكمة و المشرفين عليهاوهوصانعللضوابطوالقراراتوالمعتمدللنظموالترتيبات،كماأنهالمراقبللأعمالالتيتنجزها المؤسسة والمسؤولعنالشفافيةونشرالبياناتوالمعلومات،هذامايجعلمسؤوليةالمراجعالخارجيتكبرفيضلالدورالكبيرلهذ هالجهةالحساسةفيالشركةوللتأكدمنشفافيتهافيأداءعملهاودورهافيتطبيقوارساءمبادئالحوكمة،وهذاالأمريـ عملعلىتفعيلحوكمةالشركات.

أ2 – المدققونالداخليون:

يعتبرالمدققالداخليمنأهمالفاعلينالداخليين في المؤسسةحيثيسهرعلىتقييمووضعنظمالرقابةالداخليةللشركاتوهوبذلكيعملعلىتطبيقمبدأحمايةأصحابالمصالـ حمنحيثحصولهمعلىقوائمماليةسليمةوموضوعية.
يمكنالاستنادإلىأهميةالاستقلاليةالنسبيةللمدققالداخليمنخلالمكانتهفيالتنظيمالوظيفيوارتباطعملهبالمستوياتا لعليا للمؤسسة،إضافةإلىوظيفتهمنحيثالفحصوالتقييمومراقبة التنفيذ[1].وتنشأالعلاقةبينالمراجعالخارجيوالمدققالداخليمنخلالأعمالالأخيرالتيكثيراماتكونمفيدةللمراجعالخا رجيعندتحديدهلطبيعةوتوقيتومدىإجراءات مراجعته،إضافةإلىتقييمأعمالمصلحةالتدقيقالداخليالتييقوم بهاوينفذهاالمدققالداخلي.وأهمشيءيمكنللمدققالداخليأنيساهمفيسبيلدعمحوكمةالشركاتهوالتصرفوالسلوك المهنيالذييجبأنيتبعهويأخذعلىعاتقهمصلحةالمساهمينوباقيأصحابالمصالحعنداشرافهعلىإعدادالقوائمالمالية للمؤسسة.

1-محسنأحمدالخضيري،حوكمةالشركات،مجموعةالنيلالعربية،الطبعة 10 ،مصر،ص 194

أ3-المساهمون(الملاك)

للمساهمين دور مهمفيتفعيلآلياتحوكمةالشركات،منخلالممارسةالجمعيةالعامةوالضغوطعلىمجلسالإدارةليكونعملهمونشاط هماحسنلإيجادمناخملائممنالطمأنينةوالثقةلدىالمستثمرينوتأكدهممنتحقيقعائدمناسبلاستثماراتهم،معالعملع لىالحفاظعلىحقوقهم،فالجمعيةالعامةللمساهمينتعتبرالمراجعالخارجيبمثابةأداةلتقييمأداءمجلسالإدارةمنخلا لالملاحظاتالتييبديهافيتقاريره،حيثيمكنتوضيحالعلاقةبينالمساهمينوالمراجعالخارجيالتي تقععلىعاتقهمسؤوليةحمايةحقوقهموالدفاععنهم،كماأنتقريره يفيد المساهمينمن حيثالمعلوماتالتيتمدهمبهاالقوائمالماليةلاتخاذالقراراتمثلعائدالسهموالأداءالماليللشركة،ومنثمالقيمةالسوق يةللشركةفيالبورصة.

ب-علاقةالمراجعالخارجيبالفاعليينالخارجيينفيحوكمةالشركات

تعتبرعمليةالمراجعةالخارجيةداخلالشركاتجدمفيدةلأنهاتعززالإفصاحوالشفافيةللمعلوماتممايؤديإلىتفعيلا حوكمة
وزيادةالثقةلدىالأطرافالخارجيةالتيتبنيقراراتهاعلىالمعلوماتالماليةالتيتصدرهاالشركاتفيتقاريرهالذاأصبحد ورالمراجعالخارجيجوهرياوفعالافيمجالحوكمةالشركات.

ب1-المستثمرونالمحتملون:

يحتاجالمستثمرالمحتملفيأسهمالشركة إلى معلوماتكثيرة،عندرجةالمخاطرالمتعلقةبالاستثمارفيأسهمالعائدالحاليوالمتوقعللسهم،الأداءالماليللشركة،و مركزهاالماليونتائجأعمالها،وتعتبرالقوائمالماليةالمصدرالرئيسيلإمدادالمستثمرينبهذهالمعلومات،ولذلكفاذ تقريرالمراجعالخارجيعنمراجعةهذهالقوائمالماليةسوفيدعمثقتهمفيهاومنثمزيادةاعتمادهمعليهافياتخاذقرا راتهمفيالشركة.

ب2- هيئةسوقالمال:

تعتبرهيئةسوقالمالمستخدماهامالتقريرالمراجعالخارجي،لمالهامندورإشرافيعلىسوقالأوراقالماليةوبحكمالق انونفانالشركاتالمقيدةبالبورصة،والشركاتالعاملةفيمجالالأوراقالماليةملزمةبتقديمصورةمنقوائمهاالمالية وتقريرالمراجعالخارجيعليهاالهيئةسوقالمال.

ب3 -المؤسساتالتمويليةوالاستثمارية

تعتمدالشركاتالتمويلية،خاصةالبنوك،والمؤسساتالاستثماريةمثلصناديقوشركاتالاستثمارفيالأوراقالماليةع لىالمعلوماتالماليةالتييقدمها المراجع الخارجي و المتوفرةفيالقوائمالماليةللشركاتالمقترضة،والمستثمرينفيأوراقهاالماليةلاتخاذقراراتمنحالائتمان.

و في الختام، فإن المراجعة الخارجية لها دور حيوي كونها أحد الأجهزة الرقابية في الشركة بتقييمهالنظام الرقابة الداخلية كما أن لجنة المراجعة تعتبر أحد الدعائم الأساسية لنجاح تطبيق حوكمة الشركات و لها دور في تدعيم المراجعة الخارجية في المؤسسات لضمان فعاليتها و كفاءتها. و أن المراجع الخارجي يحل الصراع بين أصحاب المصالح من خلال مصادقته على سلامة المعلومات المحاسبية.

المبحث 05-: مجلس الادارة و حوكمة الشركات

إنالمحورالذيترتكزعليهحوكمة الشركات هومجلسالإدارة الفعال،فبدونه فإنبقيةمايمكنأنيطلقعليهكلمة (إصلاح)سيكونقاصراً،فمجلسالإدارةالجيديضمنللمستثمرينفيالشركةبأنالأصولالتيقاموابتوفيرهايجرياستخ دامهامنجانبمدراءالشركةووكلائهملزيادةتصرفاتالشركةالتيتهدفإلىتحقيقالأغراضالتيوافقواعليها،ومنثمتح قيققيمةأفضللمستثمرين،كمايضمنلهمعدمضياعأوإساءةاستخدامرأسالمال،بلإنرأسمالهميستخدملتحسينالأ داءالاقتصاديللشركةوهومايؤديبدورهإلىزيادةقيمةالشركةوالرفاهيةالاجتماعيةبصفةعامة.إناستقلالمجلسا لإدارةيخفضالخسائرالتيتنشأمنمشكلةالوكالةوالتيتعتبرأمراًأساسياًفيالمؤسساتوالتيتتمثلفيالفصلبينالملكيةو الإدارة.

تعنيحوكمةالشركاتقيامممجلسالإدارةنيابةعنالمستثمرينبمساءلةالمدراءومحاسبتهمعنأدائهملتحقيقأ هدافالشركة،وهذاهوالسببالأساسيفيوجوبإعطاءدرجةكافيةمنالاستقلالللمجلسالإدارةتمكّنهمنتقنينقد رتهفيرقابةالمدراءوفصلهمإذالميحققواالأداءالمطلوب،والوكلاءلا يمكنهممراقبةأنفسهمبشكلجيد،كماأنالمدراءالذينيعتدونعلىحقوقالآخرينغالباًمالايقومونبفصلأنفسهم،ومجل سالإدارةالذيلايمكنهأنيفصلالمديرالتنفيذيالرئيسيأوعضومجلسالإدارةالمنتدب،ليسبمجلسإدارة.

5.1. مجلس إدارة :

هو هيئة مكونة من عدد من الأعضاء سواء كانوا منتخبين أو معينين يتولون الإشراف بشكل مشترك على أنشطة منظمة أو شركة أو مؤسسة ما. ومن المسميات الأخرى المتعارف عليها لمجلس الإدارة تسمية مجلس المحافظين، ومجلس المدراء، مجلس الحكام، ومجلس الأمناء. وغالبا ما يشار إليه باختصارباسم "المجلس."

ويتم تحديد أنشطة مجلس الادارة حسب السلطات والواجبات والمسؤوليات المفوض بها أو المسندة إليها من قبل سلطة أعلى. ويحدد النظام الداخلي عادة عدد أعضاء المجلس، وكيفية اختياره، وآلية عقد اللقاءات.وفي الشركات المساهمة يجري انتخاب أعضاء المجلس من قبل المساهمين وهي أعلى سلطة في إدارة الشركة. وفي المؤسسات غير المساهمة لا تعتمد على تصويت الأعضاء يكون المجلس هو الهيئة العليا التي تحكم المؤسسة. و في بعض الأحيان، يتم اختيار أعضائها من قبل المجلس نفسه.ومن واجباته، ما يلي:

- تنظيم المؤسسة من خلال تحديد سياساتها وأهدافهاالعامة.
- اختيار وتعيين ودعم ومراجعة أداء الادارة التنفيذية.
- ضمان توافر الموارد المالية الكافية في المؤسسة.
- إعداد الموازنات المالية السنوية للشركة.
- المراجعة لأصحاب المصلحة لأداء المنظمة؛
- تحديد حجمالاجور والتعويضات لعمال الشركة.

المسؤوليات القانونية للمجالس وأعضاء مجلس الإدارة تختلف مع طبيعة واختصاص المنظمة التي تعمل في نطاقها. بالنسبة للشركات المساهمة العامة على سبيل المثال عادة ما تكون هذه المسؤوليات أكثر صرامة وتعقيدا من تلك الأنواع الأخرى. يختار المجلس عادة أحد أعضائه رئيسا له حسب مسمى المنصب الذي جرى تحديده في اللائحة الداخلية.

5.2 .أهميةودورمجلسالإدارةفيحوكمةالشركات

وفيظلمفهومحوكمةالشركاتفانمجلسالإدارةيقومبصفةمحددةنيابةعنالمستثمرينبمساءلةالمدراءومحاسبتهم عنأدائهملتحقيقأهدافالشركةوتحقيقمصالحالمستثمرين،وهذاهوالسببفيوجوبإعطاءدرجةكافيةمنالاستقلالل مجلسالإدارةتمكنهمنتقنينقدرتهفيرقابةالمدراءوفصلهمإذالميحققوا
الأداءالمطلوب،وبالتاليفانالحوكمةللشركةتؤديعنطريقالمحاسبةأمامجلسالإدارةإلىأداءاقتصاديأفضليؤديإلد تحسينقدرةالشركةعلىإنتاجالثروة،كماأنالمعرفةالمؤكدةبالخضوعللتدقيقو
المراجعةتعملعلىتحسينتحملالمسؤوليةوالأداءعلىكافةالمستوياتفيالمنشاة،إذن هناكعلاقة كبيرةبينحوكمة الشركاتوالأداءالناجحللشركة.فبوجودالحوكمةوقدرتهاعلىتحقيقمعدلاتمرتفعةمنالأداءتؤديالىتخفيضتكاليفر أسالمالوزيادةقيمةمايملكهالمساهمون. في هذه الحالةيشكلمجلسالإدارة نقطة البداية و الأساس الذي يقوم عليه التطبيق السليم لمفهوم حوكمة الشركات.

أ-كيفيةتطبيقمجلسالإدارةفيحوكمةالشركات

ليسهناكنظاموحيدللحوكمةيمكنتطبيقهفيكلالدولوعلىكافةالشركات،إذأنممارساتالحوكمةتختلففيمابينالشركا توتبعاللظروف،كماتختلفبشكلاكبرفيمابينالدولوينبغيأنتتمتعحوكمةالشركاتبقدرمنالمرونةوالتطور،إلاأنالحق يقةالعالميةهيأنالشروطالتييفرضهاالسوقمنشفافيةوحمايةللمستثمرينتفرضعلىالدولوالشركاتأنتقومبفحصد ظامالحوكمةبهاوأنتتحركنحوتوفيرالضماناتالتييطلبهاويسعىإليهاالمستثمرونوغيرهممنأصحابالمصالح،وم نأهمهذهالضماناتوجودمجالسإدارةبالشركاتلديهاالقدرةعلىأداءمهامهاالإشرافيةبكفاءةوفعالية،وأنعناصرن ظام الحوكمةتوفرتوجيهاتعنكيفيةمحاسبةمجالسالإدارةعنأداءالشركات.

هناكثلاثمكوناتأساسيةيجبأنتتوافرفيمجلسالإدارة و هي الإشرافالمستقل-، قدرةمجلسالإدارةعلىالتنافس و دوره فيوضعاستراتيجيةالشركة.

1- الإشرافالمستقل:

إنوجودمجلسإدارةنشيط ومستقلهوذلكالجزءمنعمليةحوكمةالشركاتالذييضيفاكبرقدرإلىقيمةالشركة،فعندماتصبحمجالسالإدارةيقظة ونشيطةفإنهاتهيئنفسهاللالتزامبدرجةأوثقبمصالحالمساهمين،مما يؤديإلىحثإدارةالشركةعلىزيادةصافيالأرباحوالعملعلىتعظيمقيمةالشركةفيالأجلالطويل . توجدهناكمجموعةمنالإرشاداتالتيتوفرهامبادئحوكمةالشركاتلضماناستقلاليةالمجلسوهي:

- في حالة وجودعددكافمنأعضاءمجلسالإدارةغيرالتنفيذيينيصبحالمجلسقادراعلىممارسةالتفكيرالمستقل . وفي بعض الأحيان،تتطلبالمبادئأنتكونغالبيةالمجلسمنهؤلاءالأعضاء.
-وجودشكلمن اشكالاستقلالالقيادةفيالمجلسوالمتمثلةفيشخصيةرئيسمجلسالإدارة.
-
اجتماعمجلسالإدارةمعالأعضاءغيرالتنفيذيينبدونالأعضاءالمشاركينفيإدارةالشركةعلىانفراد،لبحثأداءالإدارة.
- قياممالمجلسبنفسهبتحديدطرقعامةو خاصةبالنسبةلكيفيةاختيارأعضاءه الجدد.إنمايجريالعملعليهفيالعديدمنالدول، هوأنمجالسإدارةالشركاتفيمعظمهاتتكونمنالمدراءالتنفيذيين،إلاأنا لمنطقوالحكمةيوضحانأنمجلسالإدارةذاالتفكيرالمستقليعتبرأساسالإشرافوالإدارة،ولايمكنتوقعأنيقومالمدراءالتنفيذيونالأعضاءفيمجلسالإدارةبالإشرافعلىأنفسهمكمدراء،وبالتاليتناديالعديدمنالهيئاتالعلميةوالبورصاتالعالميةوالمهتمةبالتطبيقالسليملمفهومحوكمةالشركاتبضرورةأنيكونهناكتوازنفيعضويةمجلسالإدارةبينالأعضاءالتنفيذيينوالأعضاءالغيرالتنفيذيين،بلذهبتإلىأكثرمنذلكعندماتنادتبأنتكونغالبيةالمجالسمنالأعضاءغيرالتنفيذيين،وذلكحتىيتمكنالمجلسمنإنشاءاللجانالتابعةلهمثللجنةالمراجعة،ولجنةالمكافآت،ولجنةالتعيينات،والتيتقتصرعضويتهاعلىالأعضاءغيرالتنفيذيين،ومنناحيةأخرى،فانوجودمجلسإدارةمن أغلبيةالأعضاءسوفيدعممنموضوعيتهواستقلاليتهفيالقيامبواجباتهالإشرافيةتجاهإدارةالشركة.

2-قدرةمجلسالإدارةعلىالتنافس:

هناكعاملأخرلمساعدةالإدارةعلىالتركيزفيأداءواجباتها،وهوالقدرةعلىالتنافسوهيالآليةالتيتمكنذويالقدرةعلىالقيامبعملما،وأنيحلفيالقيامبهمحلذويالقدرةالأقل،وينبغيأنيعملالقانونعلىتوفيرالقدرةللمساهمينفياستبدالكلمنمجلسالإدارةوالإدارةوعندماتوفرنظمحوكمةالشركاتقيامالإشرافالإداريوالقدرةعلىالتنافسيصبحالأمرأكثراحتمالاهواستبدالالمدراءومجالسالإدارةالذينلايركزونااهتمامهمعلىتحسينأداءالمنشاةواستخدامالأصولبأفضلدرجةممكنة.

3-دورمجلسالإدارةفيوضعاستراتيجيةالشركة:

قدبدأتمجالسالإدارةلعديد من البلدانفيالتحركإلىماوراءالتغيراتالهيكليةالتيتمالقيامبهافيداخلغرفةاجتماعاتهاإلىالقيامبالتغييراتالسلوكيةالتي تتعلقبصلبالمواضيعالخاصةبعملالمجلس.واهمماجاءبمبادئحوكمةالشركاتبخصوصهذاالموضوع،أنمشاركةمجلسالإدارةفيوضعوتكوينالاستراتيجيةيعتبرأمراحاسما،ويتضمنهذاكلامن:

- استراتيجيةكلوحدةمنالعمل :
وتعنيكيفيةخلقميزةتنافسيةفيكلناحيةمنالأعمالالتيتقومبهاالشركةبالمنافسةفيها.
-استراتيجيةالشركة :
وتعنيالأعمالالتيينبغيللشركةأنتدخلفيهاوالكيفيةالتيينبغيبهاالإدارةالشركةأنتديرذلكالعددالكبيرمنوحداتالعمل.

ولمشاركةمجلسالإدارةفيالاستراتيجية
يجبأنيكونعلدفهمتامبالأعمالالرئيسيةالتيتقومبهاالشركة،وكيفيةالترابطوالتناغموالتوافقبينتلكالأعمالوكيفية إدارتهاوالقيامبهامثل(الهرمالإداري-خطوطالسلطة -هياكلالوحدات)
وليؤكدالمجلسمشاركتهفيالاستراتيجيةمعالمحافظةعلىالاستقلالفانهيجب عليهوضع جدولأعمالخاصبهيمكنلهأنيكونلديهالوسيلةلمراجعةالاستراتيجيةبصورةبشكلمنتظم،والتعاملمعالأحداثغيرالمتوقعةوالتيلايمكنتفاديهاوالتيتتطلبقياماالإدارةبإعادةتقييمالاستراتيجيةمنوقتلأخر.
إنالإشرافالنشيطوالاستقلالية،والقدرةعلىالتنافس،والمشاركةفيالاستراتيجيةهيالنواحيالثلاثالتيتظهرالارتباطالعمليللحوكمةالجيدةبأداء الشركة.

ب-مظاهرالحوكمةلمجلسالإدارة.

يكونلرئيسمجلسالإدارةدورفيخلقظروفمناسبةللأعضاء،وضمانفاعليةأعمالالمجلس،ويتمتوصيفدورهواختصاصاتهومسؤولياتهحتيكونفعالا،ويجبفصلدورالرئيسوالرئيسالتنفيذيوفصلالمسؤولياتبينهماكتابياوبموافقةالمجلس،وبالنسبةلعضومجلسالإدارةمنغيرالتنفيذيين،يجبأنيجتمعالأعضاءمنغيرالتنفيذيينمرةعلىالأقلكلسنةبدونحضورالرئيسأوالأعضاءالتنفيذيين.وهناكمجموعةمنالمظاهرالخاصةبالحوكمةتحكمسلوكمجالسالمؤسسات الادارية
والتياتفقتعليهاالعديدمنالتقاريروالتوصياتالمتعلقةبالتطبيقالسليملمفهومحوكمةالشركاتوهي:

1-المبادئالأساسية :هناكمبدآن أساسيانهما:

أ- المبدأالأول :
هوضرورةخلقحريةداخلمجلسالإدارةحتييسهلدفعالمؤسسةإلىالإمامدونتدخلأطرافخارجيةوغالباما سيكونمنالصعوبةالبالغةترتيبحدوثذلكبعدسنواتمنالإشرافوالتدخلالدقيقفيحالةالشركاتالمملوكةللدولةوتمتعملية الخصخصةلها.
ب - المبدأالثاني :
هومنحالمجلس،السلطةاللازمة،ويعتبرنتيجةللمبدأالأول،لأنهمنالضروريمنحالإدارةدورهاالرئيسي،ومنثم يجبأنتكونهناكمساءلةفعالةبشأنطريقةاستخدامتلكالسلطة،ويتركزفنالحوكمةللمؤسساتفيفهمالفرقبينالتداخلالمبالغفيهوالمسؤوليةالمناسبة.

2- رئيسمجلسالإدارة:

هناكاختلافاتعديدةلتنظيمالإدارةالعليا للشركات في الكثير من البلدان،فلاتوجدمؤسسةمتميزةتمكنإدارتهابواسطةشخصواحد،إلاأنهناكاتفاقاعاماعلىأنالمؤسساتبحاجةإلىقائد،ولذلكتأثرتبعضالدولبالأسلوبالكليحيثيتموضعالسلطةمعجهازالإدارةويتولىالجهازمسؤوليةاختيارالقائدومنحهدرجةمنالسلطةويطلقعلىالشخصالمختاراسم " المتحدث" ،وأحيانايمكناستخداملقب " الرئيس".

3-المديرالتنفيذيأوالعضوالمنتدب:

يبديالمساهمونالسوقاهتماماخاصابالمدراءالتنفيذيينأكثرمنأعضاءمجلسالإدارة، في المؤسساتالكبيرة،فالمدراءالتنفيذيونهممركزالاهتمامبينمالايذكرأعضاءمجلسالإدارة، وفيالواقع،يتمإعطاءاهتمامبسيطلأعضاءمجلسالإدارةمنخلالالمساهمينأوالسوقأوالصحافة،وذلكفيالظروفال طبيعية.
ويتمتعالمديرالتنفيذيبمساندةكلالمدراءوبالرغممنوجودلجنةخاصةللتعييناتتابعةلمجلسالإدارة،إلاأنالمديرالت نفيذيهوالذييختارهؤلاءالمدراءفيالواقعالعملي .
كماأنهناكعلاقةبينهموهيعلاقةالرئيسبالمرؤوسين.وقدساعدتسيطرةالمديرالتنفيذيكعضوفيمجلسالإدارةعلىت عزيزادراكهالتاملأهميةوظيفته.

4-المساءلة

يمكن ترتيب
المساءلةبطرقعديدةومتنوعة،والترتيبالشائعهوإدراكأنالمساءلةيمكنأنتتممنخلالالنوعينالتاليين:

المساءلةالداخلية :

حيثيمكنتصنيفهاكمرحلةداخلية،وهيالترتيباتالتييتممنخلالهاتكوينالإدارةالتيتكونمسؤولةأمامجهازآوجهةدا خلالمنشاة .
ففيالولاياتالمتحدةوانجلترا،تخضعالإدارةللمسائلةأمامجلسالإدارة،والذيقديضمبعضالأعضاءمنذويالمسؤو لياتالتنفيذية.وفيالدولالتيتتبعنموذجمجلسالإدارةالمنفرد، يوجهالاهتمامإلىالفصلبيندورالمسؤول التنفيذي الرئيسي (أوعضومجلسالإدارةالمنتدب)وبيندورمجلسالإدارة.
وقدحدثهذافيالمملكةالمتحدة..ويوجدأسلوبأخرلتنظيمالمسؤوليةالداخليةعنطريقفصلالمهامالإشرافيةوإسنا دهاإلىجهازمنفصليسمىالمجلسالإشرافيويطلقعلىهذاالأسلوبالنظامالمزدوجوهوالنظامالمطبقفيألمانيا.

المساءلةالخارجية :

وتعنياستجوابمجلسالإدارةككل،أوكلاالمجلسينفيالنظامالمزدوجلمجلسالإدارةمنشخصماخارجالشركة،ومنخ لالالمنظورالرسمي،فانهؤلاءالأشخاصهمالمساهمون،لكنمنخلالالمنظورالعمليومعانتشاروتشتتالمساهمة فيالوقتالحالي،فانهذاالنوعمنالمسؤوليةيجعلهاغيرموجودة،وانوجدتتكونفيأضيقالحدود.

5-التقريرالسنوي:

يعدمجلس
الادارةمسؤولاأمامالمساهمينوأصحابالمصالحعنتقييمالأداءالإداريويجبأنيقدمتقريرهعنتلكالمسؤوليةللمسا همينفينهايةكلعامفيشكلتقريرسنوي، حيث
يتناولالتقريرمعالجةللحساباتالسنويةللشركةوالتيتمإعدادهابواسطةإدارةالشركةوتممراجعتهابواسطةمرا جعينخارجيين.وفيهذاالشأنتعتبرالمراجعةالخارجيةأكثرالطرقتأكيداعلىمسؤوليةالشركةبصورةمباشرةعنأع مالهاوالتقريرالسنويهوأهموسيلةتبدوخلالهامسؤوليةالشركةأمامستثمريها.

6 -التقييمالذاتيلمجلسالإدارة:

ويمكنلعمليةالتقييمالذاتيللمجلستسهيلهابشكلكبيرعنطريقتصميمهلمجموعةمنالمبادئالتي تحدد محاور عمله و تكون كوسيلة لتقييم أدائه

كماتوفرلهأيضاالفرصةلمناقشةالتغيراتالتيمنشانهاتحسينوتطويرالعمليةالإشرافيةالتييقومبها،بالإضافةإلىم راجعةعملياتالمجلس، هناكمجالسقليلةهيالتيتقومبإجراءمراقباتخاصةبالأعضاءغيرالتنفيذيينمنخارجالشرك ةوبالطبعفإنهذهالمراجعاتأكثرإثارةللمشاكللأنهاتشتملعلىحساسياتوأحاسيسأعضاءمجلسالإدارةكأفرادوليس عملياتالمجلسبصفةعامة.إنهذهالمراجعاتعادةكانتتتمفيأوقاتإعادةالترشيحأكثرمنإتمامهاعلىأساسمستمربط ريقةأوبأخرىفإنهاتلفتالنظرإليالأهميةالتييجبأنتضعهاالشركاتفيالاعتبارعندااختيارأوتعيينالأعضاءغيرالتنفيذ يينفيالمجلس.

5.3-إرشاداتحوكمةالشركاتلمجلسالإدارةواللجانالتابعةله:

أ - دورمجلسالإدارة:

إندورمجلسالإدارةهوحوكمةالشركةوذلكمنخلالوضعالاستراتيجيات،وتوفيرالقياديينلتنفيذها،ومراقبةإدارةا لشركة،وإعدادالتقاريرللمساهمينحولإدارتهللشركةوبيانمدىفاعليةنظامالرقابةالداخليةومركزالشركةبشكلو اضحللمساهمين،بينمايقتصردورالمساهمينعلىتعيينالمدراءومراقبالحساباتوضمانوضعهيكلنظاممحكميحقق متطلباتالحوكمة.
إنالمسؤوليةالأساسيةلمجلسإدارةالشركةهوالعملعلىنجاحالشركةفيالمدىالطويلوتعظيمالأرباحالتييحصلعليه االمستثمرون،ويتمثلدورمجلسالإدارةفيالآتي:

-مراجعةالأهدافوالسياساتوالخططالاستراتيجيةبالشركة.

-
بمجردااعتمادمجلسالإدارةلتلكالأهدافوالخططالاستراتيجية،يجبعلىأعضائهامساعدةرئيسالمجلسوالمدراءالت نفيذيينفيتحقيقها.

- مجلسالإدارةمسؤولعنإدارةشؤونهوالمتمثلةفي :
عضويةالمجلس،اختيارالرئيسالمجلس،ترشيحالأشخاصتمهيدالانتخابهملعضويةالمجلس،انتخابأعضاءاللجا نالتابعةللمجلسورؤساءتلكاللجان،وتحديدمكافأةأعضاءالمجلس.

- من
واجبمجلسالإدارةمراجعةمدىالتزامالشركةبالمتطلباتالقانونيةالتيتحكمهاوالمتطلباتالخاصةبالإفصاحوالرقاب ةالداخليةوإدارةالمخاطروعمليةإعدادالتقاريرالمالية.

ب - دورالرئيسمجلسالإدارةوالعضوالمنتدب:

هناك عدة أدوار للرئيس و للعضو المنتدب، أهمها ما يلي:

- المسؤوليةالأساسيةللرئيسمجلسالإدارةهيقيادةالشركة.
- من واجبالرئيسمجلسالإدارةوالعضوالمنتدب،رسمالسياساتالمتعلقةبالشركةالتي يجبعرضهاعلىأعضاءمجلسالإدارةليقوموابمراجعتهاواعتمادها.
- يجبعلىالرئيسمجلسالإدارةوالعضوالمنتدب، اعلام
باقيأعضاءالمجلسبالتقدمالذيأحرزتهالشركةتجاهتحقيقالأهدافالمحددة،وتحديد الانحرافاتالجوهريةالتيتواجههاوالتيتعوقتحقيقأهدافها.

ج -مسؤولياتمجلسالإدارة:

يجبعلىمجلسالإدارةالاجتماعأربعةمراتبصفةمنتظمةخلالالعاموذلكبغرضمراجعةومناقشةالتقاريرالتييقدمها كلمنرئيسمجلسالإدارةوالعضوالمنتدبوالمتعلقةبأداءالشركةوخططهاالاستراتيجيةويجوزلمجلسالإدارةالاجتماعلعددأكثرمنالمراتوذلكإذالزمالأمر.وبصفةعامةتتمثلمسؤولياتأعضاءمجلسالإدارةفي العناصرالتالية:

- مراجعةواعتمادالموازنةالسنوية،الخططالماليةالسنوية،التقريرالسنويالمتعلقبإدارةالمخاطر، الوضعالضريبيللشركةوالتقاريرالمتعلقةبه،السياساتوالإجراءاتالمتعلقةبالبيئةوالصحةوالأمان،التقاريرالمتعلقةبالتامينعلىأعضاءمجلسالإدارةوالمدراء،والتقاريرالمتعلقةبالمعاشات.
- مراجعةالعملياتالخاصةبالتخطيطالاستراتيجيللشركةوالمحافظةعلىتقدم الشركةفيتحقيقأهدافها.
-
تقييمواعتمادأداءرئيسالشركةفيضوءالأهدافالتيتموضعهالها،والمكافآتالخاصةبرئيسوأعضاءمجلسالإدارة ورؤساءالإداراتالتنفيذية،وهيكلالمكافآتالخاصباللجانالتابعةلمجلسالإدارة.
-
مراجعةواعتمادوالإشرافعلىتطبيقالإرشاداتالخاصةبمفهومحوكمةالشركاتداخلالشركة،والقواعدالخاصةبآداباالسلوكالمهنيالمتعلقةبالمدراءوالموظفينبالشركة،والنظامالأساسيللجانالتابعةلمجلسالإدارة،وسياساتالاتصالداخلالشركة،والإرشاداتالمتعلقةبالإفصاح.
-
تعيينأعضاءجددبمجلسالإدارة،واختيارأعضاءاللجانالتابعةله،توجيهوتدريبالأعضاءالجدد،واختيارالمدراءالتنفيذيينالجدد.
- مراجعة مدىالتزامالشركةبتطبيقاللوائحوالقوانينالتيتفرضهاالدولةواتخاذالإجراءات اللازمةفيحالةوجودتجاوزاتمنقبلالإدارة.
- بالتعاونمعلجنةالمراجعة،يجبأنيقوممجلس الادارةبالتأكدمنمدىالتزامالشركةبتطبيقالمتطلباتالخاصةبإعدادالقوائموالتقاريرالماليةالسنويةومتطلباتالإفصاحالتيتفرضهابورصةالأوراقالماليةالمقيدةالشركةبهاأسهمها.
- المراجعةوالإشرافعلىإنشاءوتقييمهيكلنظامالرقابةالداخليةالذيأنشأتهالإدارةلإعدادالقوائمالمالية.
- مراجعةوحلالمشاكلالمتعلقةبالمعاملاتالتيقدتتضمنتعارضافيالمصالح.
-
بالتعاونمعلجنةالمراجعة،يجبعلىأعضاءمجلسالإدارة،المراجعةوالإشرافعلىوظيفةالمراجعةالداخليةبالشركة
.
-
بالتعاونمعلجنةالمراجعة،يجبعلىأعضاءمجلسالإدارة،الإشرافعلىعمليةتعيينالمراجعالخارجيللشركةوتحديدالأتعابالخاصةبه،واعتمادقيامهبأداءخدماتغيرالمراجعةوالإشرافعليهالضماناستقلاليته.

<u>د - أعضاءمجلسالإدارةغيرالتنفيذيين:</u>

يجبعلىمجلسالإدارةالاجتماعبشكلمنتظمبأعضاءالمجلسغيرالتنفيذيينالمستقلينوذلكفيغيابالأعضاءالتنفيذيينو ذلكللقيامبمناقشةأداءالأعضاءوالمدراءالتنفيذيين.

<u>ه -عضويةالمجلسوالمؤهلاتالمطلوبةفيالأعضاء:</u>

يعتبرمجلسالإدارةمسؤولاعنعضويةالأعضاءوعنعمليةاختيارهم،ويجبأنيتوافرفيالعضوالمهاراتوالخبراتالشخصيةالمناسبةويجبأنيعملعلىتعظيمالمصالحطويلةالأجللمساهميالشركةوأصحابالمصالح، و يجب انيكونهناكتوازنفيعددأعضاءالمجلسمنالمدراءالتنفيذيينومنالأعضاءغيرالتنفيذيينالمستقلينوالذينيتمالاستعانةبهممنخارجالشركة،وأنيناسبعددأعضاءالمجلسحجمالشركةوطبيعةالعملياتالتيتقومبها.

يجبعلىالعضوفي
المجلسعدمالجمعبينعضويةأكثرمنثلاثةمجالسإدارةشركاتعامةويجبعليهقبلقبولهعضويةالمجلس،أنيذكرلرئيسمجلسالإدارةأسماءالشركاتالتيعملبهاكعضو فيمجلسالإدارة.

و -اعتمادمجلسالإدارةعلىإدارةالشركةوالمستشارينالمستقلين:

ليقوممجلس
الادارةبأداءالمهامالمطلوبةمنه،يجوزلهالاعتمادعلىنصائحوتقاريروأراءالإدارةوالمحاسبينوالمراجعينالخارجيينوالمستشارينمنذويالخبرةمنخارجالشركة،ولهالحقفيالاستعانةبهؤلاءالخبراءوتحديدالأتعابالمناسبةلهم،ولهالحريةالكاملةفيالاتصالبجميعموظفيالشركةوذلكمنخلالمدراءالأقسامالتيينتمونإليها.

ز -مكافآتأعضاءمجلسالإدارة:

أعضاءمجلسالإدارة
هممنموظفيالشركة،لايحقلهمالحصولعلىمكافآتإضافيةمقابلعضويتهمبمجلسالإدارة،أمابالنسبةللأعضاءمنغيرموظفيالشركة،فيجبعلىالمجلسالقيامبمراجعةهيكلالمكافآتالتييحصلونعليهاوذلكعلىالأقلكلثلاثسنواتفيضوءالمكافآتالتييحصلعليهاالأعضاءمنغيرموظفيالشركةفيالشركاتالمماثلة.

ح -التوجيهواستمراريةالتكوينلأعضاءمجلسالإدارةالجدد:

علىإدارةالشركةبالتعاونمعمجلسالإدارةالعملعلىالتوجيهالسليملعضومجلسالإدارةالجديدفيمايتعلقبطبيعةعملالشركةوبيئةالأعمالالتيتعملبها،وأهدافهاالقصيرةوالطويلةالأجل،وبطبيعةالمخاطرالتيتواجهها،وبدليلالسلوكالمهنيالخاصبها،والعملعلىعقدلقاءاتمعمدراءالإداراتالتنفيذيةبالشركةويجبعلىالإدارة،بصفةدورية،إعدادتدريبوعقدلقاءاتمعأعضاءمجلسالإدارةلتحليلومناقشةالمستجداتالتيتطرأعلىبيئةالأعمالالتيتعملبهاالشركة،والتغيراتالتيتحدثفيدليلآدابالسلوكالمهنيبها.

ط -سياسةالإحلالللإدارةالتنفيذية

منواجبمجلسالإدارةوضع في كل
سنة،الخططوالسياساتوالمبادئالمتعلقةبسياسةالإحلالللإدارةالتنفيذيةبالشركة،وبخلافةرئيسمجلسالإدارةفيجميعحالاتالكوارثوالأزمات،ويجبأنتشتملتلكالسياساتعلىالتقييملجميعالخبراتوالمهاراتالشخصيةالمتوافرةلدىموظفيالشركة.

ى -تقييمأداءمجلسالإدارةواللجانالتابعةله:

يجبعلىمجلسالإدارةالقيامبشكلسنويبإجراءتقييمذاتيلهولكلعضوعلىحدة،لتحديددرجةفاعليتهفيالقيامبوظائفهويجبعليهأيضا،الأخذفيالاعتبارطبيعةالمهاراتوالخبراتالمتوافرةفيأعضائهوذلكلتحديدماإذاكانالمجلستتوافربهالمهاراتوالخبراتالتيتمكنهمنأداءمسؤولياتهالإشرافيةبفاعليةأملاوأيضايجبعلىاللجانالتابعةلهاالقيامبالتقييمالذاتيلهابشكلسنوي،وعرضنتائجهعلىمجلسالإدارة،ويجبأنيتمهذاالتقييمفيضوءالنظامالأساسيلكللجنة.

ك -اللجانالتابعةلمجلسالإدارة:

علىالشركةأنتنشئعلىالأقل،اللجانالتيتنصعليهاشروطبورصةالأوراق المالية المقيدةبهاأسهمها،وهذهاللجانبصفةعامةهي:لجنةالمراجعةولجنةالتعييناتوالحوكمةولجنةالمكافآت (التعويضاتوتتشكلكلللجنةمنتلكاللجانمنعددلايقلعنثلاثةأعضاءمنأعضاءمجلسالإدارةغيرالتنفيذيينالمستقلين والذينتتوافرلديهمالخبرةوالمهاراتالمناسبةللعملفيها،ويجوزلعضومجلسالإدارةالانضماملأكثرمنلجنةطالماا لمهاراتوالخبراتالمتوافرةلديهتؤهلهلذلك.

وفي الختام،يعتبرمجلسالإدارةالمسؤول الأول عن تطبيق مبادئ الحوكمة في الشركة حيث يتكون من الافراد المنتخبين لإدارة الشركة مسؤوليتههي العمل وفق مصالح المالكين من خلال الرقابة على الادارة التنفيذية للشركةو له وظائف اساسية تتمثل في وضع و مراجعة و توجيه استراتيجية المؤسسةمنخلالإشرافهو مراقبته لنشاطهاوإنرئيسمجلسالإدارةيقومبدورهاموفعالفيالتطبيقالسليملمبادئحوكمةالشركات، من أجل تحقيق الأهداف المنتظرة للشركة.

المبحث 06-:حوكمة الشركات و دورها في تحسين الأداء المالي للمؤسسة.

يمثل الأداء بالنسبة للشركات المختلفة مفهوماجوهريا مهما فهو المرآة العاكسة لأنشطتها وانجازاتها فهو نتاج النشاط الشمولي الذي تمارسه الشركة ويحدد مستوى انجازها ومدىاستغلالها لمواردها وامكانياتها،إذ يشار أليه بأنه انعكاس لقدرة وقابلية الشركة على تحقيق أهدافها. يتمثل أداءالوظيفة المالية في قدرة المؤسسة على بلوغ أهدافها المالية بأقل التكاليف الممكنة، و الذي يتجسد في قدر على تحقيق التوازن المالي وتوفير السيولة اللازمة لتسديد ما عليها، وتحقيق معدل مردودية جيد وتكاليف منخفضة.

إن الأداء المالي هو أحد الأنواع الأساسية للأداء في المؤسسة والذي له أهمية بالغة في تشخيص وضعيتها المالية و ذلك من أجل معرفة مدى قدرتها على تحقيق أهدافها، و الذي يتم من خلال استخدام المؤشرات و النسب المالية بالإضافة الى لوحة القيادة و التي تعتبر أداة فعالة في عملية تقييم الاداء الفعلي للمؤسسة، بالإضافة لأهميته و أهدافه في المؤسسة سنحاول التطرق الى علاقته بمبادئ حوكمة الشركات .

6.1-أهمية و أهداف الأداء المالي:

أ- أهمية الاداء المالي:

تنبع أهمية الأداء المالي بشكل عام في أنه يهدف إلى تقييم أداء المؤسسات من عدة زوايا و بطريقة تخدم مستخدمي البيانات ممن لهم مصالح مالية في المؤسسة لتحديد جوانب القوة و الضعف في المؤسسة و الاستفادة من البيانات التي يوفرها الأداء المالي لترشيد القرارات المالية للمستخدمين.وتنبع أهمية الأداء المالي أيضاً و بشكل خاص في عملية متابعة أعمال المؤسسة و

تفحص سلوكها و مراقبة أوضاعها و تقييم مستويات أدائها و فعاليته و توجيهه نحو الاتجاه الصحيح و المطلوب من خلال تحديد المعوقات وبيان أسبابها و اقتراح إجراءاتها التصحيحية و ترشيد الاستخدامات العامة للمؤسسة و استثماراتها وفقاً لأهدافها العامة و المساهمة في اتخاذ القرارات السليمة للحفاظ على استمرارية و بقاء المؤسسة.

ب- أهداف الأداء المالي:

إن الأداء المالي يمكن أن يحقق للمستثمرين الأهداف التالية[1]:

- يمكن الأداء المستثمرمن متابعة و معرفة نشاط المؤسسة و طبيعته، كما يساعده على متابعة الظروف الاقتصادية و المالية المحيطة بها و تقدير تأثير أدوات الأداء المالية من ربحية و سيولة و نشاط و المديونية على سعر السهم؛
- يساعدالأداء المستثمر في إجراء عملية التحليل و المقارنة و تفسير البيانات المالية و فهم التفاعل بين البيانات لاتخاذ القرار الملائم لأوضاع المؤسسة.

إن الموضوع الأساسي للأداء المالي هو الحصول على معلومات تستخدم لأغراض التحليل المناسبة لصنع القرارات و اختيار السهم الأفضل من خلال مؤشرات الأداء المالي للمؤسسة.

---

1)-محسنأحمدالخضيري،حوكمةالشركات،مجموعةالنيلالعربية،الطبعة 10 ،مصر،ص 194

6.2- العوامل المؤثرة على الأداء المالي:

هناك العديد منالعوامل الداخلية والإدارية و الفنية التيتؤثر على الأداء المالي أهمها الهيكل التنظيمي؛ المناخ التنظيمي،التكنولوجيا وحجم المؤسسة.

أ –الهيكل التنظيمي:

هو الوعاء أو الإطار الذي تتفاعل فيه جميع المتغيرات المتعلقة بالشركات و أعمالها، ففيه تتحدد أساليب الاتصالات و الصلاحيات و المسؤوليات و أساليب تبادل الأنشطة و المعلومات، حيث يتضمن الهيكل التنظيمي في الكثافة الإدارية و هي الوظائف الإدارية في المؤسسات و التمايز الرأسي و هو عدد المستويات الإدارية في المؤسسة و أما التمايز الافقي فهو عدد المهام التي نتجت عن تقييم العمل و الاستثمار الجغرافي من عدد الفروع و الموظفين.يؤثر الهيكل التنظيمي على أداء المؤسسات من خلال المساعدة في تنفيذ الخطط بنجاح عن طريق تحديد الأعمال و الأنشطة التي ينبغي القيام بها ومن ثم تخصيص الموارد لها بالإضافة إلى تسهيل تحديد الأدوار للأفراد في المؤسسة و المساعدة في اتخاذ القرارات ضمن المواصفات التي تسهل لإدارتها اتخاذ القرارات بأكثر فعالية و كفاءة.

ب –المناخ التنظيمي:

هو شفافية التنظيم و اتخاذ القرار بأسلوب الإدارة و توجيه الأداء و تنمية العنصر البشري، أي إدراك العاملين أهداف المؤسسة و مهامها و نشاطاتها مع ارتباطها بالأداء، و يجب أن يكون اتخاذ القرار بطريقة عقلانية و على الإدارة أن تشجع الموظفين على المبادرة الذاتية أثناء الأداء، حيث يقوم المناخ التنظيمي عل ضمان سلامة الأداء بصورة إيجابية و كفاءته من الناحيتين الإدارية و المالية، وتقديم معلومات لمتخذي القرارات لتحديد صورة للأداء و التعرف على مدى تطبيق الإداريين للمعايير الأداء عند التصرف في أموال المؤسسة.

ج – التكنولوجيا:

هي عبارة عن الأساليب و المهارات و الطرق المعتمدة في المؤسسة لتحقيق الأهداف المنشودة و التي تعمل على ربط المصادر بالاحتياجات، و يندمج تحت التكنولوجيا عدد من أنواع التكنولوجيات مثل تكنولوجيا الإنتاج حسب الطلب، و التي تكون وفقا للموصفات التي يطلبها المستهلك وتكنولوجيا الإنتاج المستمر و التي تلتزم بمبدأ الاستمرارية، و تكنولوجيا الدفعات الكبيرة.و على المؤسسة تحديد نوع التكنولوجيا المناسبة لطبيعة أعمالها و المنسجمة مع أهدافها وذلك بسبب أن التكنولوجيا من أبرز التحديات التي تواجه المؤسسات و التي لابد لهذه المؤسسات من التكيف مع التكنولوجيا و استيعابها وتعديل أدائها وتطويرها بهدف الموائمة بين التقنية و الأداء، و تعمل التكنولوجيا على شمولية الأداء لأنها تغطي جوانب متعددة من القدرة التنافسية و خفض التكاليف و المخاطر بإضافة إلى زيادة الأرباح و الحصة السوقية.

د ـ حجم المؤسسة:

يقصد بحجمالمؤسسة، تصنيف المؤسسات إلى مؤسسات صغيرة أو متوسطة أو كبيرة الحجم حيث توجد عدة مقاييس لتصنيف أو قياس حجمها، منها إجمالي الموجودات أو إجمالي الودائع، إجمالي المبيعات، و إجمالي القيمة المضافة.ويعتبر الحجم من العوامل المؤثرة على أداءالمؤسسات ،فقد يشكل الحجم عائقا على أداء المؤسسة عند زيادته فإن عملية إدارة المؤسسة تصبح أكثر تعقيدا ومنه يصبح أداؤها أقل فعالية، وبشكل إيجابي من حيث أنه كلما زاد حجم المؤسسة يزداد عدد المحللين الماليين المهتمين بالمؤسسة وأن سعر المعلومة للوحدة الواحدة الواردة في التقارير المالية يقل بزيادة حجم المؤسسة.

6.3- أساليبالحوكمةلتحسينالاداءالمالي للمؤسسة

للحوكمةعدةأساليب
فيتحسينالاداءالماليللمؤسسة،فقدحددالفكرالمحاسبيوالماليمجموعةمنالقنواتالتييمكنمنخلالهاانتؤثرعلىالأد اء،من بينهاالقنواتالتالية:

1-زيادةفرصالوصوللمصادرالتمويلالخارجي:

انالتطبيقالسليمللحوكمةمنشأنهانيؤديالىزيادةفرصالدخوللأسواقرأسالمال،وذلكمنخلالالقضاءعلىأهمالمعوق اتأمامالمنشأةللوصول إلى مصادرالتمويلالخارجيوهما:

-عدماتساقالمعلوماتبينالممولينوالمقترضينتيجةضعفالإفصاحالمحاسبي.
-عدمقياممالمقترضينبالعملللمصلحةالمقرضبالشكلالأفضلممايعنيإهمالذويالمصالحالمرتبطةبالشركة.

2-زيادةقيمةالمؤسسة:

لاتؤديممارساتالحوكمةالىزيادةفرصالوصولإلىمصادرالتمويل
الخارجيفحسب،وإنماتؤديإلىارتفاعقيمةالمؤسسةوميلالمستثمرينإلىدفعأسعار
علىأسهمالمؤسساتالتيتمتازفيهاالحوكمةبالفاعليةكماأنانخفاضتكلفةرأسالماليمكن
تفسيرهبانخفاضالتكلفةالاقتصاديةفيالبلاد ،بحيثتجعلمنهبلداأكثرجذباللاستثمار.

3-تخفيضمخاطرالأزمات:

إنالسببالرئيسيللانهياراتالماليةالتيعرفتها الأسواقالآسيوية بعد 1990على سبيل المثاليعودالضعف الأنظمة
التشريعية،وبالتاليضعفالحمايةللمستثمرينمماجعلصافيالتدفقاتالنقديةاكثرحساسيةللأحداثذاتالأثرالسلبيالت يتؤثرعلىمستوىثقةالمستثمرينفيالاسواقبحيثينخفضالعائدعلىالاستثماربشكلقديقودالىانهيارالعملةوأسعار الأسهم،إضافة
إلىذلكفانفوائدالمشاريعفيالأسواقالناشئةأكثرتذبذبامنهافيالأسواقالمتطورةويرجعذلكإلىأنالمدراءفيتلكالأسوا قأقل تجربةوممارسةلحوكمةالشركات.

4-تحسينالعلاقةمعكلاصحابالمصالح:

انكلطرفمنالاطراف المعنية بحوكمة الشركات(المستثمرين،البنوك،الموظفين،العمال،الموردين،الحكومة)يراقبويؤثرعلىإدارةالمؤسسةبعدةطر قفيمحاولة الحصولعلىمكاسب،سواءمنخلالادارةومراقبة المؤسسةاوزيادةالتدفقاتالنقديةوتحسينوضعيةالمؤسسةحيثتزدادثروةالمساهميناذاقامتالمؤسسةبتأديةالخ دماتالىعملائهابالشكلالمطلوب،وكذلكإذا
حافظتعلىعلاقاتحسنةمعالموردينوعلىسمعةجيدةبالنسبةلالتزاماتهاالقانونية،معضرورةتواصلهامعالمستثم رينمنخلالالقوائمالماليةوالاجتماعاتالمستثمرةوالصراحةوالابتعادعنالتضليلوتقديمالافصاحاللازمفيالوقتال مناسب .

6.4-تأثيرممارساتالحوكمةعلىالأداءالمالي

إن تأثيرممارساتالحوكمةعلىالأداءالماليللشركاتيمكنانيكونفعالافي حالةوجودالخصائصالتاليةفيهيكلالحوكمة :

- القدرةعلىمنحالضماناتلأنالوكيليأخذالقراراتالتيتتوافقوالعقدالذييتم ابرامهبينهوالمالكوضماناستمراريةتدفقرأسالماللتمويلالشركة.
-
الحدمنالاثارالمترتبةعلىعدماتساقالمعلوماتبينالمدراءومزوديراسالمالوالذييمكنانيؤديالىضياعثروةالمقرض ين (الممولين).
-
القدرةعلىحمايةمصالحالمساهمينوالحدمنالتلاعبالماليوالاداريومواجهةالتحايلوالخداعالذييوجهلسلبمصاد روأموالالشركة .

إنالممارسةالجيدةواحترامالمبادئوآلياتالحوكمةيمثلسبيلاالتقدملكلمنالأفرادوالشركةوالمجتمعككل مما يضمنللأفرادقدرامناسبامنالضماناللتحقيقربحيةمعقولةمناستثماراتهمكماتضمنآلياتهاقوةوسلامةأداءالشركات ومنثمتدعيمواستقرارتقدمالاسواقالماليةوالاقتصادياتوالمجتمعاتوهنا
نجدالعلاقةبينالآلياتوالمبادئعلاقةطرديةلانهمايكملانبعضهمالبعض لتحققالشركةكلأهدافهاالمسطرة.

و في الختام ، يعتبرالأداء المالي و التشغيليضروريالأيمؤسسةلأنهيعكسمدىنجاحهاأوفشلها،والأداءهووصولالمؤسسةإلىالأهدافالمخططةبكفا ءةوفعالية،ويمكنقياسهبالاستعانةبجملةمنالنسبوالمؤشرات
ثميتمتقييمهاللتحققمنأنهتمانجازالأداءوفقالخططالموضوعة،والوقوفعلىالسلبياتالتيتعترضهالايجابياتالتيينب

غيالحفاظعليهاودعمهالتحسينالأداءحيثيعدتحسينههدفالكلمؤسسةمما يمكنها من الاستفادةمنعناصرالحوكمةفيتحسينأداءها.

(1)-بحث عن حوكمة الشركات و المراجعة الداخلية. منتدى التربية و التعليم. ص1. 2010

المبحث 07- : حوكمة الشركات و دورها في معالجة الفساد المالي في المؤسسة

يعرفالبنكالدوليباعتبارهأعلىهيئةمصرفيةفيالعالم،الفسادالماليبأنهاستغلالالمنصبالعامبغرضتحقيقمكاسبشخصية،هذاالسلوكالزمالدولبضرورةاتخاذالتدابيراللازمةعنطريقسنالقوانينوالتنظيمات،أواتخاذالتدابيروالإجراءاتألكفيلةللحدمنظاهرةالفساد،مماجعلمنمسالةضرورةتحديددوافعهوأثارهأمراضروريا.

يقصد بالفساد المالي ذلك السلوك غير القانوني المتمثل في هدر المال العام وأعمال السمسرة في المشاريع الاقتصادية و المالية و التجارية المختلفة و التهرب الضريبي ويقصد به أيضا الانحرافات المالية المبنية على مخالفة القوانين و القواعد ومختلف الأحكام المعتمدة في أي مؤسسة و يتخذ الفساد المالي عدة صور أهمها :

1-اختلاس المال العام و العدوان عليه كتضخيم فواتير الإنفاق العام لصالح أفراد أو طبقات معينة.
2-المتاجرة من خلال الوظيفة : كأن يقوم الموظف القطاع العام بآخذ رسوم مقابل خدمة تقدمها الدولة مجانا للمواطنين أو يزيد على الرسم المقرر الحصول على الأرباح وتسمى هذه الحالة قانونيا (الغصب) وذلك لأخذ الموظف ما ليس حقه أو حق الجهة التي يحملبها.
3-التزييف و التزوير في العملة وبطاقات الائتمان :وقد يتم من خلال أعمال السمسرة فتتضمن عمليات التلاعب في سوق الصرف مثل تجارة العملة وسوق المال الخاصة بالأسهم والسندات وبعض الأعمال التي تصدر عن شركات السمسرة كقيامها بإصدار أسهم بدون أصول لها وكذلك المضاربة غير المشروعة التي تستهدف التأثير على أسعار الأسهم ويمكن عرض أهم أشكال الفساد المالي:

1-تخصيص قطع الأراضي وذلك من خلال قرارات من الإدارة العليا، تأخذ شكل العطايا لتستخدم فيما بعد في المضاربات العقارية وتكوين الثروات.

2-إعادة تدوير أموال المعونات الأجنبية للجيوب الخاصة.
3-قروض المجاملةالممنوحةمنالمصارفبدونضماناتجديةلكبارر جالالأعمالالمتصلينبمراكزالنفوذ
4-عمولات عقود البنية التحتية.
5-العمولات والإتاوات التي يتم الحصول عليها من خلال المنصب أو الاتجار بالوظيفة العامة (ريع المنصب).

7.1 - حوكمة المؤسسات المصرفية كألية للحد من الفساد المالي

إن وجود نظام مصرفي سليم يعتبر أحد الركائز الأساسية لسلامة عمل المؤسسات ، حيث يوفر القطاع المصرفي الائتمان والسيولة اللازمة لعمل المؤسسة ونموها، كما أن القطاع المصرفي السليم هو أحد أهم الركائز التي تسهم في بناء الإطار المؤسسي لحوكمة الشركات . ومنه تظهر جليا أهمية تطبيق مبادئ الحوكمة في القطاع المصرفي كألية للحد من الفساد المالي.

1- مفهوم حوكمة المؤسسات المصرفية :

يشمل نظام الحوكمة من المنظور المصرفي الطريقة التيتدار بها شؤون المصرف، من خلال الدور المنوط به كل من مجلس الإدارة والإدارة العليا، بما يؤثر على تحديد أهداف المصرف، ومراعاة حقوق المستفيدين، وحماية حقوق المودعين .وبازدياد التعقيد في نشاط الجهاز المصرفي.

أ ـ محددات حوكمة المؤسسات المصرفية:

1- المحددات الداخلية:تتمثل في القواعد والأسس التي تحدد طريقة اتخاذ القرار وتوزيع السلطات بين الجمعية العامة ومجلس الإدارة والمدراء، بما يؤدي إلى تخفيض التعارض بين مصالح هذه الأطرافوتشمل المحددات الداخلية:

-حملة الأسهم:يلعب حملة الأسهم دورا هاما في مراقبة أداء الشركات بصفة عامة، حيث أنه في إمكانهم التأثير على تحديد توجيهات المصرف.
- مجلس الإدارة:وضع الاستراتيجيات وتوجيه الإدارة العليا ووضع سياسات التشغيل وتحمل المسؤولية والتأكد من سلامة موقف البنك.
- الإدارة التنفيذية:لا بد أن تكون لها الكفاءة والنزاهة المطلوبتين لإدارة المصرف و تعامل أعوانها وفقا لأخلاقيات المهنة.
- المراجعين الداخليين:أصبح للمراجعين دور هام في تقييم عملية إدارة المخاطر.

2- المحددات الخارجية:وتشمل جميع عناصر البيئة الخارجية المؤثرة على المصرف، وتضم:

- الإطار القانوني والتنظيمي والرقابي:إن وجود إطار تنظيمي وقانوني[1] متطور للنظام المصرفي يعتبر أمرا هاما وحيويا، هذا بالإضافة إلى الدور الرقابي للبنك المركزي.
- المودعون:يتمثل دور المودعين في الرقابة على أداء الجهاز المصرفي في قدرتهم على سحب مدخراتهم إذا ما لاحظوا إقبال المصرف على تحمل قدر مبالغ فيه من المخاطر.
- شبكة الأمان وصندوق تأمين الودائع: يعتبر التأمين على الودائع من أحد أهم أشكال شبكة الأمان (نظام التأمين الضمني - نظام التأمين الصريح).

- وسائل الإعلام:يمكن لوسائل الإعلام أن تمارس الضغط على المصارف لنشر المعلومات ورفع كفاءة رأس المال البشري ومراعاة مصالح الفاعلين الآخرين في السوق، بالإضافة إلى تأثيرهم على الرأي العام.
- شركات التصنيف والتقييم الائتماني:تساعد مؤسسات التقييم على دعم الالتزام في السوق، حيث تقوم فكرة التقييم على التأكد من توافر المعلومات لصغار المستثمرين ومن ثم فان توافر هذه الخدمة من شأنه أن يساهم في زيادة درجة الشفافية ودعم الحماية التي يجب توافرها للمتعاملين في السوق.

ب-أهمية الحوكمة في المؤسسات المصرفية :

تزداد أهمية الحوكمة في المصارف مقارنة بالمؤسسات الأخرى نظرا لطبيعتها الخاصة، حيث أن إفلاس المصارف لا يؤثر فقط على الأطراف ذوي العلاقة من عملاء ومودعين ومقرضين، ولكن أيضا يؤثر على استقرار المصارف الأخرى من خلال مختلف العلاقات الموجودة بينها،) فيما يعرف بسوق ما بين المصارف (interbancaireMarché)الذي حقق العديد من المزايا المرتبطة بالأداء المصرفي والمحافظة على أمواله وموجوداته، مما يعزز فيه الاستقرار المالي ومن ثم الاستقرار الاقتصادي ومن أهم مزايا تطبيق مبادئ الحوكمة في المصارف نجد:

-تخفيض المخاطر المتعلقة بالفساد المالي والإداري التي تتعرض لها المصارف ومن ثم الدول.
-رفع مستوى الأداء للمصارف ومن ثم التقدم والنمو الاقتصادي والتنمية للدولة.
- جذب الاستثمارات الأجنبية وتشجيع الرأس المال المحلي على استثماره في المشاريع الوطنية وضمان تدفق الأموال المحلية والدولية.
- الشفافية والدقة والوضوح والنزاهة في القوائم المالية، تزيد من اعتماد المستثمرين عليها عند اتخاذ القرار.
- حماية المستثمرين بصفة عامة سواء كانوا من المستثمرين الصغار أو من المستثمرين الكبار وسواء كانوا أقلية أم أغلبية وتعظيم عائدهم، مع مراعاة مصالح المجتمع.

ج-تطبيق مبادئ الحوكمة في المؤسسات المصرفية

إن تعزيز مبادئ الممارسات السليمة للحوكمة لدى الجهاز المصرفي يجب أن يمر عبر طريقين، الأول تقوده البنوك المركزية باعتبارها المسؤولة عن تنظيم ورقابة الجهاز المصرفي، والأخر هو المصارف التجارية لأن غياب الحوكمة يعني الفوضى والانهيار.

ج1-دور البنك المركزي في تعزيز تطبيق مبادئ الحوكمة :

تلعب المصارف المركزية دورا أساسيا في تفعيل وإرساء الحوكمة على مستوى المصارف التجارية وذلك من خلال إجراءات الرقابة المصرفية ووسائل الوقاية والضبط والسيطرة الداخلية بالقدر الذي يحقق الحماية الكافية لأصول المؤسسات المالية والمصرفية وحقوق المودعين، ويضمن سلامة مركزها المالي وتدعيم استقرارها المالي والإداري . وللبنك المركزي دور أساسي في تعزيز وتشجيع الحوكمة المؤسسية في البنوك التجارية وذلك للأسباب التالية:

- إن تطبيق الحوكمة المؤسسية الجيدة يقع ضمن المسؤوليات الإشرافية للبنك المركزي.
-إن المصارف تختلف عن غيرها من شركات المساهمة لأن طبيعة عملها تحمل المخاطر، إضافة إلى كونها مسؤولة عن المحافظة على أموال الغير.

- نتيجة لتعرض المصارف لهذه المخاطر وبسبب تداول أسهمها في بورصة الأوراق المالية، فان وجود لحوكمة الشركات مسألة مهمة وضرورية لها.
- يحتاج أعضاء مجلس الإدارة في المصارف ضمانالتحمل المخاطر التي تتعرض لها طبيعة أعمال المصرف، تدار بشكل سليم، وان لدى البنك المركزي المسؤولية القانونية للتأكد من ذلك.
- ليس من السهل الحصول على أعضاء مجلس الإدارة مستقلين بشكل حقيقي، أو الأعضاء الذين يمكن أن يقفوا في وجه المساهمين المسيطرين على رأس مال المصرف.
- هناك أيضا المخاطر المتمثلة بتعيين أعضاء مجلس إدارة يطلق عليهم شبه مستقلين مما يعطي انطباعا خاطئا لحوكمة الشركات.

7.2- تطبيق مبادئ الحوكمة في المصارف وفق لجنة بازل :

لا يملك من يريد تناول موضوع الحوكمة في المصارف، خاصة من جانب مبادئها، إلا التطرق للتقارير التي أصدرتها لجنة بازل عن تعزيز الحوكمة في المصارف سنة 1998 وسنة 1999 ، والتي أصدرت نسخة معدلة عنهما عام 2005 ، ثم في شهر فيفري سنة 2006أصدرت نسخة جديدة ومحدثة وعلى أساسها فان مبادئ الحوكمة في المصارف تتمثل في :

المبدأ الأول:ينبغي أن يكون أعضاء مجلس الإدارة مؤهلين حسب المناصب التي يشغلونها ولديهم فهم واضح عن دورهم في حوكمة الشركات، إضافة إلى قدرتهم على الحكم السليم بشأن أعمال المصرف.
المبدأ الثاني:ينبغي على مجلس المدراء المصادقة والإشراف على الأهداف الاستراتيجية للمصرف وعلى قيمه.
المبدأ الثالث:ينبغي على مجلس المدراء وضع وتعزيز الخطوط العريضة للمسؤولية والمساءلة . المبدأ الرابع: على المجلس ضمان إشراف ملائم من الإدارة العليا يوافق سياسته.
المبدأ الخامس:ينبغي على المجلس والإدارة العليا، استعمال الأعمال التي تقومبها وظيفة المراجعة الداخلية والمراجعين الخارجيين ووظائف الرقابة الداخلية.
المبدأ السادس:على المصرف ضمان ملائمة ممارسات وسياسات المكافآت مع ثقافة المؤسسات المصرفية ومع الأهداف الاستراتيجية الطويلة الأجل، وكذلك مع محيط الرقابة.
المبدأ السابع:ينبغي إدارة المصرف وفق أسلوب شفاف.
المبدأ الثامن:ينبغي على المجلس والإدارة العليا فهم الهيكل التشغيلي للمصرف من خلال مدى الالتزام بالعمل وفق بيئة قانونية معينة.

7.3-واقع تطبيق مبادئ الحوكمة في المؤسسات المصرفية الجزائرية.

رغم الإصلاحات التي عرفتها المنظومة المصرفية الجزائرية مند نشأتها إلا أنها لازالت تعاني من جملة من النقائص والسلبيات التيتحد من فعالية تلك الإصلاحات، و تحول بينها وبين تحقيق الأهداف المرجوة منها، مما يقتضي ضرورة تبني مبادئ الحوكمة والعملبها من أجل الارتقاء بالمنظومة المصرفية الجزائرية وتأهيلها للاندماج في الاقتصاد العالمي، وعليه سنحاول التعرض لأهم الأزمات التي تعرض لها الجهاز المصرفي الجزائريو الأسباب التي تدفع السلطات الجزائرية إلى الإسراع في تبني مبادئ الحوكمة المصرفية وكذلك الجهود المبذولة في سبيل ذلك.

1- أزمة البنوك الخاصة في الجزائر وضرورة تطبيق مبادئ الحوكمة

منذ سنة 1990 شرعت السلطات العمومية في إجراء تعديلات هيكلية على القطاع المصرفي،بهدف التهيئة للعمل وفق آليات اقتصاد السوق وتحقيق جودة الخدمات المصرفية وخلق منافسة بين

المصارف، ومن بين أهم المصارف التي ظهرت في هذه الفترة، نجد" بنك الخليفة "و"البنك التجاري والصناعي الجزائري (BCIA)لكن أهم ما ميز هذه المرحلة هو ضعف رقابة بنك الجزائر لهذه البنوك قبل وبعد بداية نشاطها، مما أدى بهذه البنوك للوقوع في أزمات مالية هزت القطاع المصرفي الجزائري.

أ- أزمة بنك الخليفة

إن مشكلة هذا البنك هي نتاج للعديد من الأسباب، أهمها فتح الاستثمار في القطاع المالي لأشخاص لا يمتلكون الخبرةالكافية في المجال البنكي، وكان ذلك حال بنك الخليفة الذي تأسس سنة 1998 من قبل صاحبه السيد"خليفة لعروسي"وهو صيدلي، وعلى أساس المغامرة قدم هذا البنك خدمات ومنتجات بنكية لم يتمكن المودعون الجزائريون ليحصلوا عليها، مثل معدلات الفائدة العالية على الودائع تعادل ضعف مرتبلأجل، بطاقات بنكية،حسابات بالعملة الصعبة، تسهيلات القروض، بطاقات الشراء للزبون (dCartes'achats).....الخ، وهذا كله بغرض جذب أكبر عدد ممكن من الزبائن، كما قدم هذا البنك عروضا خاصة ومغرية على الودائع الخاصة بالمؤسسات العمومية والهيئات العامة والضمان الاجتماعي، وحسب ما أشارت إليه اللجنة البنكية في إحدى مذكراتها المتعلقة بنشاط الرقابة والتفتيش، فان أهم سبب لأزمة بنك الخليفة هو سوء الحوكمة من قبل بنك الجزائر، والتي تجلت من خلالعدم احترام الإجراءات المحاسبية للبنك،التأخر في تقديم التقارير لبنك الجزائر،المراجعة الغير منتظمة لملفات التوطين، غياب المتابعة والرقابة وعدم احترام قواعد الحذر.

وقد واجه بنك الخليفة وضعية صعبة فيما يتعلق بحركة الودائع والوضعية المحاسبية وبالتالي عدم القدرة على سداد مستحقات الزبائن، لهذا قامت السلطات بعد باتخاذ قرار تصفية البنك بالعديد من الإجراءات لغرض ضمان حقوق المودعين، حيث قامت(société de garantie de dépôts)شركة ضمان الودائع بتقدير تعويضات بقيمة 600.000 دج لجميع المودعين، وهو ما لم يكن كافيا، مما اضطر مصفي البنك إلى تطهير الحسابات وبيع أصول البنك.

ب)- أزمة البنك التجاري والصناعي الجزائري(BCIA)

مقارنة ببنك الخليفة، نفس الشيء حدث مع هذا البنك الذي تم اعتماده سنة 1988 من طرف بنك الجزائر.وفي إطار برنامج الرقابة الشاملة الذي قام به بنك الجزائر سنة 2001 على مستوى هذا البنك، وجد المفتشون العديد من التجاوزات للقواعد القانونية والتنظيمية الخاصة بالنشاط البنكي من بينهاعدم احترام التسيير الجيد للمهنة، خاصة فيما يتعلق بمعالجة الشيكات غير المدفوعة،عدم كفاية الحساب الجاري للبنك لدى بنك الجزائر، عدم وجود احتياطي إجباري وتجاوزات لقوانين الصرف.

كل هذه الأمور وغيرها أدت إلى فقدان البنك التجاري والصناعي الجزائري للسيولة وعدم قدرته على تعويضها، مما جعله غير قادر على الوفاء بالتزاماته نحو المودعين، لذا قررت اللجنة المصرفية في 31/ 08 /2003 سحب الترخيص لهذا البنك.

7.4- أليات الحد من الفساد المالي: الحلول المقترحة

تسعى الكثير من الدول لمواجهة الأخطار المترتبة عن الفساد المالي على مختلف جوانب الحياة الاقتصادية ، الاجتماعية والسياسية ولن يكون الحل هنا بعيدا عن معرفة سبب وأصل لمشكلة الفساد المالي، لا بد من أخذ كافة الإجراءات والبحث عن الحلول ، الممكنة لمكافحة الفساد المالي أولا ، و يمكن تقديم بعض حلول كخطوة أساسية لمحاربته في النقاط التالية :

- العمل على نشر الوعي بقواعد الحوكمة المصرفية والذي يعتبر الركيزة الأساسية لتفعيلها وتطويرها وإخراجها إلى حيز التنفيذ.
- يجب أن يلعبالبنك المركزي دورا هاما في إرساء قواعد الحوكمة المصرفية، وذلك من خلال :

أ-تشجيع البنوك على تطبيق مبادئ الحوكمة الجيدة الصادرة عن لجنة بازل وذلك باستخدام مختلف الوسائل.
ب-تطوير الدور الإشرافي والرقابي على البنوك ليتلاءم مع المخاطر الحديثة في ظل الاستخدام المكثف للتكنولوجيات الحديثة .
ج-إعداد وتنفيذ برامج تكوين وتدريب في مجال الحوكمة على مستوى البنك المركزي وذلك من خلال تأهيل الكادر البشري .
د-التزام البنك المركزي بنشر وضعيته الشهرية، وهذا ما يقتضيه التنفيذ السليم لمبادئ الحوكمة.
ه-تنصيب خلية على مستوى البنك المركزي للتنبؤ المبكر بحدوث الأزمات المالية والمصرفية، كما يجب أن تضطلع هذه الخلية بكشف حالات الفساد المالي والإداري في البنوك والحيلولة دون ذلك.

- يجب أن تعمل مختلف البنوك أيضا على إرساء قواعد الحوكمة المصرفية، وذلك من خلال:

أ-الإسراع في تطبيق جميع بنود اتفاقية بازل2 للرقابة المصرفية.
ب-الإسراع في تطبيق معايير المحاسبة الدولية وذلك كأداة للإفصاح والشفافية.
ج-تأهيل العامل البشري وتكوينه في مجال الحوكمة المصرفية .
د-العمل على خلق لجان للحوكمة على مستوى كل بنك، تحت إشراف البنك المركزي

- توفير بيئة محلية لدعم الحوكمة في المؤسسات المصرفية، و ذلك من خلال:

أ-التعاون بين كل من القطاع الحكومي والقطاع المصرفي والقطاع الخاص والأفراد والشركات المختلفة.
ب-تفعيل دور السوق المالي وربطه بالقطاع المصرفي وذلك لحاجتهما الماسة لتطبيق مبادئ الحوكمة .
ج-إصدار وضبط القوانين والتشريعات الكفيلة بالتطبيق السليم لمبادئ الحوكمة المصرفية، والمحاربة لكافة مظاهر الفساد الماليوالإداري في القطاع المصرفي وكافة القطاعات الأخرى.

و في الختام يعتبرتطبيقحوكمةالشركاتإحدىالأدواتالوقائيةمنحدوثالأزماتالماليةوالحدمنظاهرةالفسادالماليوالإداريالتي انتشرتبشكلكبيرفي العديد من القطاعاتالمالية و الاقتصادية لكثير من البلدان من قبل اداراتها التنفيذية.و نظرا لخطورتها و أهمية تفعيل دور الحوكمة لوضع حد لآثارها، فإنه من المفيد تكثيف الدراسات المتعلقةبأسباب تفشي هذه الظاهرة و كيفية علاجها،مما يتطلب إصدار قوانين جديدة صارمة و تعديل القوانين السارية المفعول لمحاربة التلاعب المالي و الاداري في المؤسسات و تفعيل آليات الحوكمة من خلال الدعوة لزيادة الوعي لدى مساهمي الشركات المساهمة بحقوقهم في حضور الجمعية العامة بتنفيذ التعليمات الصادرة عن هيئة السوق المالية وكذلك منح السلطة اللازمة لمجالس إدارة الشركات لممارسة مهامها بكل حرية و دعم استقلالية لجنة المراجعة و المراجعين الداخليين و الخارجيين.

خلاصة الفصل الثاني

تؤكدالمواضيع السابقة التي تناولها هذا الفصل علىوجودترابطقويبينكلمنتطبيقحوكمةالشركات والمعلوماتالمحاسبية و معاييرها و معايير المراجعة سواء كانت مراجعة داخلية أو مراجعة خارجية و دور لجان المراجعة،وغيرهممنلهمدورفيإحداثالتأثيرالإيجابي في المؤسسة،بجانبالتشريعاتوالقوانينالمختلفةالتي تحدد مهام و مسؤوليات مجلس الادارة وتكفلحمايةحقوقأصحابالمصالحفيالمؤسساتالاقتصاديةوالتأثيرعلىحركةسوقالأوراقالماليةبالشكل الذي يحققأهدافهذهالمؤسسات
بصفةعامة،وأهدافأصحابالمصالحبهابصفةخاصة.وبالتاليمكنالقولبأنالتطبيقالفعاللنظامحوكمةالشركاتسيؤ دي الى نتائج ايجابية من بينهاتحقيقجودةالمعلوماتالمحاسبية ، تأكيد الثقة في المعلومات المحاسبية المفصح عنها بطريقة مباشرة، تحسين الأداء المالي للمؤسسة و القضاء على ظاهرة الفساد المالي و الاداري الممكن أن تِؤثر سلبا، في حال وقوعها، على نشاط المؤسسة .

الخاتمة العامة

من خلال ما سبق نلاحظ أن هنالك عدة محاولات على الصعيد العالمي التي تهدف إلى تطبيقنظام حوكمة الشركات ، من خلال بروز هيئات و منظمات و جمعيات دولية مختلفة ناشطة و عدة دول من بينها الجزائر التي تسعى إلي إرساء نظام حوكمة مؤسسات فعال في جميع مؤسساتها الاقتصادية و الاجتماعية المختلفة و هذا من أجل تجنب حدوث أزمات مالية و اقتصادية عالمية محتملة و وضع حد على مستوى المنشأة للفساد الإداري و المالي و التصرفات غير القانونية للمسيرين و تجاوزاتهم في التلاعب بمصالحالأطرافالتيلهاعلاقةبالشركة، و لهذا يجب الأخذ بعين الاعتبار، النقاط التالية:

- ضرورة توفير هياكلتتماشى مع الأهداف المراد تحقيقها في المؤسسات.
- العمل على تحسين طرق التسيير في المؤسسات و التخلي عن النمط الإداري و اعتماد نمط التسيير المعتمد على تحقيق النتائج و تقييمها دوريا و إجراء التصحيحات، الذي يحقق الشفافية؛
- اختيار الوسائل المناسبة لتعزيز الحوكمة المتمثلة في السياسات و البرامج و المخططات مع ضرورة التقييم الدوري لها.
- زيادة إنشاء الهيئات و اللجان التي تعمل على دفع إلى تطبيق مبادئ حوكمة الشركات في المؤسسات.
- ضرورة إبراز أهمية هذا موضوع الحوكمة من خلال تداوله في الندوات والمؤتمرات وفي أجهزة الإعلام المختلفة.
- يجب أنتعمل التنظيمات المهنية المختلفة على تنمية الوعي في المؤسسات بأهمية مبادئ حوكمة الشركات وأهمية دور المراجعة و المراقبة حيالها.
- تعيين عناصر فنية داخل إدارات المؤسسات بما يضمن حسن أدائها لعملها مالياً وفنيا.
- إعادة التأهيل العلمي والعملي لأعضاء إدارات المؤسسات بما يستوعب أسس ومبادئ وسياسات حوكمة الشركات والتطورات المنشودة منها.
- يجب العمل على إيجاد التناسق بين هياكل الدولة و طرق تسييرها و إيجاد الأدوات المناسبة لتحقيق نظام حوكمة جيد في أقرب الآجال.

- ضرورية التعاون الدولي على شكل مشاريع لتعزيز ارساء قواعد الحوكمة في إطاربرنامج دعم الشراكة والإصلاح والنمو الشامل.

الملاحق:نماذج من الأسئلة المطروحة في الامتحان

الموضوع الأول :ضع عبارة "صحيح" أو "خطا" في الخانة المقابلة للسؤال.

الأسئلة	الإجابة
1-حسب R.Coase يمكن تبرير وجود المؤسسة بتكاليف الوكالة التي يسببها خيار اللجوء الى السوق	
2-حسب R.Coase يكون نظام الحوكمة غير مجدي في حال وجود تكاليف المعاملات	
3- تهتم نظرية Berle & Means بالمؤسسات التسييرية فقط	
4-حسب نظرية التحصين،يسعى مسيرو الشركات الى تعطيل آلية الحوكمة	
5-تعتبر النظريات المعاصرة المؤسسة على أنها وحدة سياسية	
6-تعتبر الحوكمة كوسيلة لتعظيم الربح داخل المؤسسة الحديثة	
7-الحوكمة هي وسيلة لتقليل تضارب المصالح الناتج عن التباين في المعلومات بين أصحاب المصالح	
8- نظام الحوكمة أمثل يعني تكاليف الوكالة تساوي صفر	
9- المكونات الأساسية لنظام الحوكمةهي الهيئات و الاجراءات و السلوك	
10-تاخذ نظرية الوكالة مسألة تعظيم الربح كالفرضية الأساسية	
11-تقييم تكاليف الفرص الضائعة محاسبيا و بدقة	
12-نظام الحوكمة فعال يسمح بتحقيق تكاليف الوكالة بأدنى مستوى	
13-تتمثل الفرضيات السلوكية لنظرية تكاليف المعاملات في انتهازية المتعاملين و الرشادة المحدودة	
14-يعتبر مجلس الادارة آلية أساسية من الآليات الخارجية للحوكمة	
15- كفاءة أعضاء مجلس الادارة تضمن وحدها فعالية نظام الحوكمة	
16- في النظام المفتوح تسيطر الشركات الاقتصادية على رسملة الشركات	
17- في النظام المفتوح يلعب مجلس الادارة دورا حاسما	
18- في النظام المغلق للحوكمة تكون رسملة الشركات موزعة على عدد كبير من المستثمرين عبر السوق المالي	
19- في النظام المغلق للحوكمة تتبع استراتيجيات الشركات سياسات استثمار طويلة الأجل	
20- في النظام المغلق للحوكمة يتميز نظام السلطة التسييرية بعدم التأكد و الاستقرار	

الموضوع الثاني :

1. أذكر اسم صاحب النظرية لكل من النظريات التالية:

- نظرية الوكالة:.....
- نظرية تكاليف المعاملات:.....
- نظرية أصحاب المصالح:.....

2- أعط تعريفا للعبارات التالية:

- عدم تناظر المعلومات:
- مؤسسة تسييرية :
- الأطراف المعنية بالحوكمة:

3- إشرح اهم المعوقات التي تحد من تطبيق مبادئ حوكمة الشركات في الجزائر

قائمة المراجع

1)-الكتب العلمية

1- إيمان فتحي أحمد مصطفى. دور المراجعة في تفعيل حوكمة الشركات لتحقيق شفافية المعلومات. منشور في مروة أحمد و آخرون. الأزمة المالية العالمية و الآفاق المستقبلية. الجزء الثاني. الطبعة الأولى. مكتبة المجتمع العربي للنشر و التوزيع. الأردن .2011.
2- توفيق الطيب البشير. حوكمة الشركات غير الرسمية. كلية الاقتصاد و العلوم الادارية. السعودية 1437/1436ه.
3- بهاء الدين سمير علام، "اثر الآليات الداخلية لحوكمة الشركات على الأداء المالي للشركات المصرية"، 2009
4- جليل طريف: تعثر الشركات في بعض الدول العربية و أهمية حوكمة الشركات. مركز المشروعات الدولية. 2003
5-خالد راغي الخطيب، خليل محمود الراعي. الأصول العلمية العملية لتدقيق الحسابات. دار المستقبل للنشر و التوزيع. الأردن 1988.
6- د .أمالعياري, أ .أبوبكرخوالد , مداخلةبعنوان " تطبيقمبادئالحوكمةفيالمؤسساتالمصرفية
7- د/عيسى حيرش .نظريات المنظمات.مكتبة ابن سينا. جامعة الملك فيصل. 2017 .
8- رأفت حسين مطير. آليات تدعيم دور المراجعة الخارجية في حوكمة الشركات. الجامعة الاسلامية. عضو مجلس الادارة.
9-زينب عبد الكرن الكايد: الحكمانية : قضايا و تطبيقات. منشورات المنظمة العربية للتنمية الادارية. 2003.
10- طارق عبد العال حماد. حوكمة الشركات (المفاهيم، المبادئ، التجارب، المتطلبات). الدار الجامعية، القاهرة. 2009.

11- محمدحمو،الحوكمةفيالمصارف،سلسلةبحوثفيالعلومالاقتصادية،جامعةالشلف2015.
12- محسن أحمد الخضيري. حوكمة الشركات. مجموعة النيل العربية. القاهرة. 2005.
13- محمد مصطفى سليمان. دور حوكمة الشركات في معالجة الفساد المالي و الاداري. الطبعة الثانية. الدار الجامعية. الاسكندرية. 2009.
14- محمد ابراهيم موسى. حوكمة الشركات. سوق الأوراق المالية. دار الجامعة الجديدة. 2006؟
15- مركز المشروعات الدولية الخاصة, مبادئ منظمة التعاون و التنمية الاقتصادية في مجال حوكمة الشركات القاهرة 2004.
16-- نجم عدود نجم أخلاقيات الادارة و مسؤولية الأعمال. ألطبعة الأولى. الوراق للنشر و التوزيع، عمان،2006.
17- نهال المغربل و ياسمين فؤاد. المسؤولية الاجتماعية لرأس المال في مصر: بعض التجارب الدولية. المركز المصري للدراسات الاقتصادية. مصر. 2008.
18-نظام موسى سويدان ، شفيق ابراهيم حداد . التسويق مفاهيم معاصرة . دار حامد للنشر و التوزيع عمان (الأردن) 2003.
19- نزار عبد المجيد البرواري ، أحمد محمد فهمي . استراتيجيات التسويق (المفاهيم، الأسس، الوظائف). عمان. دار وائل للنشر.2004.
20- عبد الرحمان بابنات، ناصر دادي عدون. التدقيق الإداري و تأهيل المؤسسات الصغيرة و المتوسطةفي الجزائر. دار امحمدي العامة. 2008.
21- علي عبد الصمد عمر(د). حوكمة المؤسسات بين المحاسبة المالية و التدقيق المحاسبي.دار هوام للطباعة و النشر و التوزيع . بوزريعة. الجزائر. 2017.
22- عبد الرؤوف جابر. الرقابة المالية و المراقب المالي. دار النهضة العربية. بيروت. لبنان. 2004.
- عبد الوهاب نصر علي و شحاته السيد شحاته. مراجعة الحسابات و حوكمة الشركات في بيئة العمال العربية و الدولية المعاصرة. الدار الجامعية. الاسكندرية مصر 2007.
- عدنان بن حيدر بن درويش. حوكمة الشركات و دور مجلس الادارة. اتحاد المصاريف العربية. 2007
- عوض فتح الله لبيب و شحاته السيد شحاته. أصول المراجعة الخارجة. دار التعليم الجامعي. الاسكندرية. مصر 2013.

2)-المذكرات و الأطروحات

1- الأخضر لقيطي. مراجعة الحسابات و واقع الممارسة المهنية في الجزائر. مذكرة ماجستير جامعة الحاج لخضر. باتنة الجزائر. 2009.
2- محمد لمين ما زون. التدقيق المحاسبي من منظور المعايير الدولية و مدى امكانية تطبيقها في الجزائر. مذكرة ماجستير. جامعة الجزائر 2012/2011.
3-فداق أمينة. تأثير آليات حوكمة الشركات الجزائرية الاقتصادية على جودة المراجعة الخارجية. مذكرة ماجستير محاسبة، علوم التسيير. المدرسة العليا للتجارة. 2009.

3)-مراجع أخرى

1- العلاقة بين حوكمة الشركات و عملية التنمية CIP (بدون سنة)
2-الإتحاد الدولي للمحاسبين إصدارات المعايير الدولية للتدقيق و رقابة الجودة. طبعة 2009. عمان. ترجمة المجمع العربي للمحاسبين القانونيين 2009.
3-إتحاد هيئات الأوراق المالية العربية. أخبار الاتحاد. يناير 2016.
4- المراجعة (التعريف، الأهداف، الأنواع). منتدى شبكة المحاسبين العرب. المراجعة 2007.

5- الدليل المصري لحوكمة الشركات. 2016.
6- أ.د. مسلم عسلاوي شبلي. بناء منظور استراتيجي لنظام الحوكمة و قياس مستوى أداءه. دراسة استطلاعية. جامعة البصرة. كلية الاقتصاد. جوان 2008.
7- بحث عن حوكمة الشركات : المراجعة الداخلية. منتدى التربية و التعليم 2010.
8- د. مهند العزاوي. الحوكمة منهج قيادة متطور (مقال). مركز صقر للبحوث الاستراتيجية أيار، 2017.
9-دراسةحالةالجزائر،"– الملتقىالوطني 7ماي 2012 ص - 8 حول ":
حوكمةالشركاتكآليةللحدمنالفسادالماليوالإداري "جامعةمحمدخيضر – بسكرة.
10-د .حمادينبيل،أ .عمرعليعبدالصمد،" مداخلةبعنوان :
النماذجالدوليةلحوكمةالمؤسساتدراسةمقارنةللولاياتالمتحدةالأمريكيةوفرنسا"،جامعةورقلة،2014 .