إطار حوكمة المؤسسات في الجزائر- واقع وآفاق-
دراسة ميدانية

د. يرقي حسين
أستاذ محاضر صنف أ
جامعة يحي فارس – المدية
البريد الالكتروني : irki.ho@hotmail.com

أ.علي عبد الصمد عمر
أستاذ مساعد صنف أ
جامعة يحي فارس – المدية
البريد الالكتروني : samado05@yahoo.fr

ملخص

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على واقع إطار حوكمة المؤسسات في الجزائر وفقًا لمبادئ منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية للمؤسسات المدرجة في بورصة الجزائر، ومن أجل تحقيق أه داف الدراسة تم بناء مؤشر الحوكمة يتكون من خمسة أبعاد تمثل مبادئ الحوكمة. وخلصت الدراسة إلى أن المؤسسات محل الدراسة تلتزم بمبادئ الحوكمة بدرجة متوسطة وأوصت بضرورة إصدار دليل إلزامي لحوكمة المؤسسات المدرجة في بورصة الجزائر مع دراسة مدى انسجام العملية القانونية والمؤسساتية مع مبادئ الحوكمة وذلك لتكون قاعدة قوية لنظام حوكمة فعال بالإضافة إلى العمل على زرع ثقافة الحوكمة في بيئة الأعمال الجزائرية

الكلمات المفتاحية: إطار حوكمة المؤسسات، مبادئ منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية

Abstract

This study aimed to identify the reality of corporate governance framework in Algeria, according to the principles of the Organization for Economic Cooperation and Development for the institutions listed in the Stock Exchange Algeria, in order to achieve the objectives of the study was constructed governance index consists of five dimensions represent the principles of governance.

The study concluded that the institutions under study is committed to the principles of corporate governance moderately and recommended that a guide is mandatory for the corporate governance of listed companies Algeria with the study of the compatibility of the legal process and institutional with the principles of corporate governance so as to be a strong base for the governance system effective addition to working on a culture of governance in the business environment Algerian

Key words: The framework of corporate governance, the principles of the Organization for Economic Cooperation and Development

مقدمة :

تزايد الاهتمام بمفهوم حوكمة المؤسسات في العديد من الاقتصاديات المتقدمة والناشئة خلال العقود القليلة الماضية وخاصة في أعقاب الانهيارات الاقتصادية والأزمات المالية والتغير في البيئة النظامية للمؤسسات والتي مست عدد من دول العالم، وأصبحت الحاجة ملحة لإيجاد آليات وطرق لإدارة المؤسسات ومراقبتها بما يضمن حقوق ويحقق أهداف أصحاب المصالح.

دفعت هذه الظروف لوضع قواعد ومبادئ لإدارة المؤسسات والرقابة عليها، حيث أصدرت منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية سنة 2004 تقرير حول *" مبادئ حوكمة المؤسسات "* حددت فيه مختلف قواعد ومبادئ أسلوب ممارسة الإدارة الرشيدة بالمؤسسات والقطاعات الاقتصادية.

وتعد البلدان العربية ومن بينها مصر حديثة العهد بتطبيق المبادئ والممارسات السليمة للحوكمة، وعلى الرغم من الجهود المبذولة مؤخراً في هذا المجال، إلا أنه يبقى هناك الكثير أمامها ليتم عمله. فالنظرة المقارنة لممارسات الحوكمة الحالية في مصر والبلدان العربية بصفة عامة مع الممارسات والمعايير والمبادئ المطبقة دوليا تُظهِر مدى التطوير المطلوب إنجازه.

أما بالنسبة للجزائر، ففي شهر جويلية من سنة 2007، انعقد بالجزائر أول ملتقى دولي حول - الحكم الراشد للمؤسسات- وقد شكل هذا الملتقى فرصة مواتية لتلاقي جميع الأطراف الفاعلة في عالم المؤسسة، وخلال فعاليات هذا الملتقى تبلورت فكرة إعداد ميثاق جزائري للحكم الراشد للمؤسسة كأول توصية وخطوة عملية تتخذ، حيث يعتبر هذا الميثاق –الذي صدر سنة 2009- كإطار ودليل إرشادي يسمح بفهم المبادئ الأساسية للحكم الراشد للمؤسسة الجزائرية.

في هذه الدراسة نحاول الإجابة على التساؤل التالي: **كيف هو واقع الحوكمة للمؤسسات المقيدة في بورصة الجزائر؟ وما هي سبل تطويرها؟**

ويتفرع عن هذا التساؤل الأسئلة التالية:

1 - في ماذا تتمثل جهود الجزائر من أجل إرساء مبادئ الحوكمة؟

2 - في ماذا تتمثل أهمية مبادئ منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية؟

أهداف الدراسة:

بالإضافة إلى محاولة الإجابة على التساؤل الرئيسي لهذه الدراسة وكذا أسئلته الفرعية فإن هذه الدراسة تهدف إلى:

- التعرف على أهم مسارات الحوكمة في الجزائر من خلال تحديد كيفية إصدار ميثاق الحكم الراشد للمؤسسات مع تبين فحواه.
- تبيين العناصر الأساسية المشكلة لمبادئ منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية وأهميتها في بيئة الأعمال.
- دراسة مدى التزام الشركات محل الدراسة بمبادئ منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية واقتراح توصيات تسهم في تفادي نقاط الضعف، لرفع مستوى الحوكمة فيها والقيام بالإصلاحات المنشودة.

أهمية الدراسة :

يستمد البحث أهميته من أهمية مفهوم الحوكمة بصفة عامة باعتبارها من المفاهيم الحديثة فقد تزايد الاهتمام بها لمواجهة متغيرات بيئية الأعمال الحالية، وهذا بجعلها أداة لإضافة قيمة للمؤسسة، وتعزيز ميزتها التنافسية حيث بادرت العديد من الدول بإصدار أطر الحوكمة وتفاوتت كيفيات تطبيقها باختلاف الجهات التي أصدرتها والبيئات التي تعمل فيها.

من أجل تحقيق أهداف البحث والإجابة على التساؤل الرئيسي قسمنا دراستنا إلى جزء نظري وآخر تطبيقي، حيث يشمل الجزء النظري على عرض بعض الدراسات التي تناولت واقع الحوكمة لبعض الدول والإجراءات المتخذة في ذلك، بالإضافة إلى التعريف بأهمية مبادئ منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية، وكذا التطرق إلى جهود الجزائر من أجل إرساء مبادئ الحوكمة، أما في الجزء التطبيقي فسنقوم بتحليل واختبار درجة التزام المؤسسات المقيدة في بورصة الجزائر بمبادئ الحوكمة لمنظمة التعاون الاقتصادي والتنمية بالاعتماد على آراء أعضاء مجلس الإدارة، أعضاء لجنة التدقيق، المدراء التنفيذيين، أعضاء أقسام التدقيق الداخلي، وأخيرا نعرض أهم النتائج المتوصل إليها والتوصيات المقترحة.

أولا : الجزء النظري

1- الدراسات السابقة :

دراسة[1]:

Beiner, Drobetz, Schmid, Zimmermann, **«An Integrated Framework of Corporate Governance and Firm Valuation»,** 2006.

إطار متكامل لحوكمة الشركات وتقييم الشركة، حاولت هذه الدراسة اكتشاف فيما إذا كانت ممارسات الحوكمة لها تأثير إيجابي على تقييم الشركة، كما سعت الدراسة إلى بناء دليل للحوكمة للشركات السويسرية بناءًا على مسح شمل كلّ الشركات المدرجة في سوق الأوراق المالية السويسري حيث أن كلّ أسئلة المسح تتعلّق بتوصيات الدليل السويسري للممارسات الأفضل.

تبين من الدراسة أن هناك علاقة إيجابية بين الحوكمة وقيمة الشركة، حيث أن الشركات التي تطبق معايير أفضل للحوكمة تحصل على تقييم أعلى في البورصة، كما استنتجت الدراسة أن حجم مجلس الإدارة يرتبط بشكل إيجابي بقيمة الشركة، كما قامت الدراسة بتطوير دليل للحوكمة مستندة على التوصيات والاقتراحات في الدليل السويسري للممارسات الأفضل.

دراسة[2]: **حبوش، محمد « مدى التزام الشركات المساهمة العامة الفلسطينية بقواعد حوكمة الشركات - دراسة لأداء المدققين الداخليين والمدققين الخارجيين ومدراء الشركات المساهمة-»، 2007.**

تهدف الدراسة إلى التعرف على مدى مساهمة المدقق الداخلي والمدقق الخارجي في تحسين القرارات المالية، دراسة المعوقات التي تعيق تطبيق الحوكمة على الشركات المساهمة العامة في فلسطين

وصياغة إطار مقترح لمبادئ حوكمة الشركات المساهمة. خلصت الدراسة إلى نتائج أهمها التزام الشركات المساهمة العامة في فلسطين بالمبادئ المتعارف عليها لحوكمة الشركات مع أن التزامها بتلك المبادئ جميعها وحدة واحدة هو بمستوى متوسط، ويتفاوت مستوى الالتزام من مبدأ إلى آخر، كما تتفوق المصارف الفلسطينية على غيرها من الشركات المساهمة العامة في تطبيق مبادئ حوكمة الشركات.

دراسة[3]:

K. Dahawy, **«Developing Nations and Corporate Governance: The Story of Egypt»**, 2009.

الدول النامية وحوكمة المؤسسات: حالة مصر، حاول الباحث من خلال هذه الدراسة تقييم الإفصاح عن مبادئ الحوكمة لـ 30 شركة مدرجة في بورصتي القاهرة والإسكندرية من خلال دراسة وتحليل القوائم المالية لها، وخلصت الدراسة إلى أن مستوى الإفصاح منخفض للشركات محل الدراسة وأوصت بضرورة زيادة التركيز على التدريب والتعريف لأصحاب المصالح خصوصا الإدارة العليا بمزايا الحوكمة، كذلك تكثيف الدراسات حول قياس الإفصاح عن الحوكمة ومدى الالتزام المؤسسات بها في الدول النامية لما له من مزايا على التنمية المستدامة، زيادة الثقة في الاقتصاد وتدعيم قدرتها التنافسية.

دراسة[4]:

Mubarak, A, **«Corporate Governance Practices and Reporting in Listed Companies- Comparative Study between Egypt and the UAE»,** 2011**.**

ممارسات حوكمة المؤسسات والتقرير عنها للشركات المدرجة في سوق الأوراق المالية – دراسة مقارنة بين مصر والإمارات العربية المتحدة – هدفت هذه الدراسة إلى تحليل واختبار مدى التزام 30 شركة مدرجة في بورصة مصر وما يماثله في بورصة أبو ظبي بالأطر التي أصدرها هذين البلدين ومقارنتها بين البلدين ومدى التقرير عنها وهذا من خلال جمع المعلومات المقدمة لبورصتي البلدين من قبل المؤسسات محل الدراسة لسنة 2010، وخلصت الدراسة إلى أن درجة الالتزام بمتطلبات الحوكمة والتقرير عنها في الإمارات هو أكثر منه مقارنة مع مصر نظرا لوجود الجانب القانوني المدعم لذلك وأنه هناك العديد من متطلبات الحوكمة في مصر رغم أهميتها مازلت بصفة طوعية.

يلاحظ من الدراسات السابقة أنها طبقت في بيئات تدقيق أجنبية وعربية لم تشمل الجزائر هذا من ناحية، ومن ناحية أخرى لم تتناول هذه الدراسات قياس الحوكمة بالاستناد على مبادئ منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية وكذا سبل تفعيلها.

2- جهود الجزائر من أجل إرساء مبادئ الحوكمة :

قامت جمعيات واتحادات الأعمال الجزائرية بمبادرة لاكتشاف الطرق التي تهيئ تشجيع الحوكمة الجيدة في مجتمع الأعمال بغية جذب الاستثمار الأجنبي المباشر. ولقيادة هذه العملية قام أصحاب المصالح في القطاعين العام والخاص عام 2007 بإنشاء مجموعة عمل لحوكمة المؤسسات تعمل جنبا إلى جنب مع

المنتدى العالمي لحوكمة المؤسسات (GCGF) ومؤسسة التمويل الدولية (IFC) لوضع إطار حوكمة المؤسسات الجزائري، كما أنه عقد مؤتمر وطني في 11 مارس 2009، أعلنت كل من جمعية كير(CARE)، واللجنة الوطنية لحوكمة المؤسسات في الجزائر عن إصدار دليل حوكمة المؤسسات الجزائري. وقد تم إعداد هذا الدليل بمساعدة كلٍ من المنتدى العالمي لحوكمة المؤسسات (GCGF)، ومؤسسة التمويل الدولية (IFC)، ويتضمن الميثاق جزئين وملاحق كما يلي[5]:

- يوضح الجزء الأول الدوافع التي أدت إلى أن يصبح الحكم الراشد للمؤسسات ضروريا في الجزائر، كما أنه يربط الصلات مع إشكاليات المؤسسة الجزائرية، لاسيما المؤسسة الصغيرة والمتوسطة الخاصة.
- ويتطرق الجزء الثاني إلى المقاييس الأساسية التي ينبني عليها الحكم الراشد للمؤسسات، فمن جهة يعرض العلاقات بين الهيئات التنظيمية للمؤسسة (الجمعية العامة، مجلس الإدارة والمديرية التنفيذية)، ومن جهة أخرى علاقات المؤسسة مع الأطراف الشريكة الأخرى كالبنوك والمؤسسات المالية، الممونون...الخ بالإضافة إلى نوعية نشر المعلومات وأساليب نقل الملكية.
- ويختتم هذا الميثاق بملاحق تجمع في الأساس أدوات ونصائح عملية يمكن للمؤسسات اللجوء إليها بغرض الاستجابة لانشغال واضح ودقيق كقائمة مرجعية لممارسة التقييم الذاتي لإدارة المؤسسات، رؤية متعددة الأوجه – بانورامية – للمؤسسات الجزائرية الخاضعة للقانون التجاري، تضارب المصالح في المؤسسة..الخ.

3- مبادئ حوكمة المؤسسات الصادرة عن الـ OECD :

تهدف مبادئ الحوكمة الصادرة عن الOECD وفق النسخة المستحدثة في عام2004، إلى عرض معايير للممارسات المثلى الشائعة، بحيث يمكن للبلدانٍ ذات الثقافات المختلفة الاتفاق عليها دون أن تكون إلزامية وتفصيلية بشكل مرهِق. ويمكن تطبيق المبادئ بغض النظر عن مستوى تركز الملكية، أو نموذج التمثيل في مجلس الإدارة، أو إتباع القانون المدني أو العام في البلد المعني.

تتعلق هذه المبادئ بالمؤسسات المدرجة في البورصة بشكل أساسي، لكن يمكن أن تكون أداة مفيدة لتحسين الحوكمة للمؤسسات غير المدرجة في البورصة، وتم ترتيب هذه المبادئ في ستة فصول كما يأتي[6]:

جدول رقم (01) : متطلبات مبادئ الحوكمة لـ OECD

ضمان وجود إطار فعال لحوكمة المؤسسات	لديه تأثير في الأداء الاقتصادي العام
	تنوع وتعدد المتطلبات القانونية
	توزيع المسؤوليات بين الجهات ذات العلاقة وفق اختصاص تشريعي واضح وفي خدمة المصلحة العامة
حماية حقوق حملة الأسهم	توافر الحقوق الأساسية للمساهمين
	الحق في المعلومات عن القرارات
	الحق في المشاركة بالتصويت
	تسهيل المشاركة الفعالة
	التصويت شخصياً أو غيابياً
	الإفصاح عن الهياكل والترتيبات
	تسهيل ممارسة حقوق الملكية
المعاملة المتكافئة للمساهمين	المعاملة المتكافئة لجميع المساهمين، ومن بينهم صغار المساهمين والأجانب منهم
	فرصة الحصول على تعويض فعلي في حالة انتهاك حقوقهم
دور أصحاب المصالح في حوكمة المؤسسات	الاعتراف بحقوق أصحاب المصلحة كما يوضحها القانون
	تشجيع الاتصال بين المؤسسات وبين أصحاب المصالح
	تطوير وتفعيل آليات المشاركة
الإفصاح والشفافية	تحقيق الإفصاح الدقيق، وفي الوقت الملائم بشأن كافة المسائل المتصلة بالمؤسسة
	تفعيل آلية التدقيق الخارجي
	القابلية للمساءلة
مسؤوليات مجلس الإدارة	تحديد الخطوط الإرشادية الإستراتيجية لتوجيه المؤسسات
	المتابعة الفعالة للإدارة التنفيذية واللجان التابعة له
	مساءلة مجلس الإدارة من قبل المؤسسة والمساهمين

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على مبادئ OECD

كما تعتبر الحوكمة علاجاً ووقاية للمؤسسات في المجالات المعلقة بالرقابة والتسيير ويمكن توضيح أهميتها فيما يلي[7]:

- الحاجة إلى الفصل بين الملكية وإدارة المؤسسات في ظل اختلاف الأهداف وتضاربها بين مختلف الأطراف (مسيرين، مساهمين، عمال...الخ).
- تساهم الحوكمة في تقليل المخاطر وتحسين الأداء وفرص التطور للأسواق وزيادة القدرة التنافسية للسلع والخدمات وتطوير الإدارة وزيادة الشفافية، كما تساهم في زيادة أعداد المستثمرين في أسواق المال.

- مساعدة البلدان التي تحاول كبح جماح الفساد المتفشي داخل القطاع العام أو بصدد طرح القطاع العام للخوصصة.
- مساعدة المؤسسات والاقتصاد بشكل عام على جذب الاستثمارات ودعم أداء الاقتصاد والقدرة على المنافسة على المدى الطويل من خلال عدة طرق وأساليب من خلال التأكيد على الشفافية في معاملات المؤسسة، وفي عمليات وإجراءات المحاسبة والتدقيق المالي والمحاسبي.
- تطبيق أسلوب ممارسة سلطة الإدارة يقوي ثقة الجمهور في صحة عملية الخوصصة ويساعد على ضمان تحقيق الدولة أفضل عائد على استثماراتها وهو بدوره يؤدي إلى المزيد من فرص العمل والتنمية الاقتصادية.

ثانيا: الجزء التطبيقي

1- مجتمع الدراسة:

يتمثل مجتمع الدراسة في المؤسسات المدرجة في بورصة الجزائر والبالغ عددها 07 شركات (سونلغاز، صيدال، فندق الأوراسي، اليانس للتأمينات، شركة دحلي، الخطوط الجوية الجزائرية، اتصالات الجزائر)، أما الفئة المستهدفة فتمثلت في أعضاء مجلس الإدارة، لجنة التدقيق، الإدارة العليا والمدققين الداخليين.

2- عينة الدراسة:

تم أخذ عينة عشوائية ممثلة من مجتمع الدراسة الأصلي وقد تم توزيع 110 نسخة، وبلغ عدد الاستبيانات المستردة 85 نسخة.

3- فرضيات الدراسة:

لغرض الإجابة على التساؤل الرئيسي للدراسة، تم تبني الفرضيات الموالية:

- **الفرض الأول** H01: "تلتزم المؤسسات المقيدة في البورصة بمبدأ مسؤوليات مجلس الإدارة".
- **الفرض الثاني** H02: " تلتزم المؤسسات المقيدة في البورصة بمبدأ حقوق حملة الأسهم ".
- **الفرض الثالث** H03: " تلتزم المؤسسات المقيدة في البورصة بمبدأ المعاملة المتكافئة للمساهمين".
- **الفرض الرابع** H04: " تلتزم المؤسسات المقيدة في البورصة بمبدأ الإفصاح والشفافية ".
- **الفرض الخامس** H04: " تلتزم المؤسسات المقيدة في البورصة بمبدأ دور أصحاب المصالح".

4- أدوات الدراسة :

تم تصميم الاستبيان بالاستناد على إرشادات ومبادئ منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية لغرض جمع البيانات الأولية من عينة الدراسة، وتم عرضه على مجموعة من المختصين الأكاديميين من أساتذة الجامعات لتحكيمهما، وبعد إجراء التعديلات المناسبة تم توزيعه على عينة الدراسة، يشمل الاستبيان على جزأين: الأول يتعلق بالبيانات الشخصية والوظيفية للمستجوبين، والجزء الثاني يتعلق بتحديد مدى تطبيق مؤسسات عينة البحث لمبادئ الحوكمة لمنظمة التعاون الاقتصادي والتنمية.

كما تبنَّت الدراسة مقياس ليكرت الخماسي لقياس الأبعاد المتعلقة بالحوكمة ويبين الجدول رقم 02 المعيار الذي تم التحليل على أساسه بناءًا على قيم المتوسط الحسابي.

جدول رقم (02) : معيار التحليل على أساس المتوسطات الحسابية

الوسط الحسابي	الدرجة
2.99-1.00	قليلة
4.00 - 3.00	متوسطة
5.00 – 4.01	عالية

المصدر: من إعداد الباحث

لغرض تحليل البيانات الأولية للدراسة تم استخدام برنامج التحليل المسمى: "الحزمة الإحصائية للدراسات الاجتماعية SPSS" كما يلي:

- استخراج التكرارات والنسب المؤوية للمتغيرات الشخصية.
- قياس المتوسطات الحسابية لتحديد مدى تطبيق مؤسسات عينة البحث للحوكمة.
- استخدام اختبار التباين الأحادي (One Sample T-test) من أجل معرفة الدلالة الإحصائية لكل مبدأ من مبادئ الحوكمة.

5- التحليل الإحصائي والاقتصادي للحوكمة :

5-1- تحليل البيانات الشخصية :

فيما يخص الفئة المستهدفة فلغلب أعمار المشاركين تتراوح بين 30 و40 سنة بنسبة 75%، تمثل فئة الذكور 80% والإناث 20%، 55% لديهم تخصص مالية، 20% تخصص محاسبة و15% تخصص إدارة الأعمال أما الباقي فهي بين تخصص اقتصاد وعلوم التسيير. بالنسبة للمناصب الوظيفية فقد شملت الدراسة ما نسبته 45.5 % أعضاء مجلس إدارة، 12 % أعضاء لجنة التدقيق، 25.5 % أعضاء

الإدارة العليا و 17% أعضاء من قسم التدقيق الداخلي. بالنسبة للخبرة المهنية 27% لديهم خبرة أقل من 10 سنوات، 55% فخبرتهم المهنية تتراوح بين 10 و 20 سنة، أما الباقي 18 % فخبرتهم أكثر من 20 سنة.

5-2- تحليل فقرات الاستبيان :

المبدأ الأول : مسؤوليات مجلس الإدارة

جدول رقم(03) : نتائج إجابات العينة بالنسبة للمبدأ الأول

الفقرة	القوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب
يضع المجلس استراتيجيات العمل، الأهداف والسياسات العامة ويتولى تعيين المدير العام والمسؤولين الرئيسيين والمساعدين، الخبراء والاستشاريين	4.85	0.45	01 عالية
يتابع المجلس سلامة البيانات المالية الصادرة عن المؤسسة وأنها تعبر بوضوح عن عدالة المركز المالي	4.71	0.65	02 عالية
يتم اطلاع أعضاء المجلس على كافة القوانين والتعليمات الأساسية التي تنظم عمل المؤسسة ويتحقق من سلامة تطبيقها، بالإضافة إلى انعقاده بشكل دوري ووفقا لضروريات العمل	4.30	0.53	03 عالية
أعضاء مجلس الإدارة من ذوي السمعة الحسنة، لم يسبق لهم بارتكاب جرائم، ليس منهم من أشهر إفلاسه ولم يتسببوا في إلحاق خسائر بشركات أخرى	4.22	0.85	04 عالية
يتوفر في أعضاء مجلس الإدارة – أربعة أعضاء على الأقل- التأهيل العلمي والعملي في التسيير، المالية، المحاسبة والاقتصاد	4.10	0.44	05 عالية
وجود فصل بين وظيفة رئاسة المجلس والإدارة التنفيذية	3.06	1.21	06 متوسطة
يقوم المجلس بتشكيل اللجان التي تضمن تسيير أعمال المؤسسة كلجنة التدقيق، لجنة إدارة المخاطر، لجنة المكافآت والتعويضات، لجنة الحوكمة..الخ	3.01	1.35	07 متوسطة

المصدر: من إعداد الباحث

يظهر من الجدول رقم 03 أن المتوسطات الحسابية تراوحت بين (4.85-3.01) وبانحراف معياري بين (0.44-1.35) بموافقة على خمس فقرات بدرجة عالية وهذا أمر منطقي لأن قانون المؤسسات الجزائري يحدد بدقة آليات تسجيل ونقل ملكية الأسهم بالإضافة إلى مواصفات وشروط مجلس الإدارة. كما يلاحظ وجود قصور فيما يخص تشكيل لجان مجلس الإدارة وهذا يعود إلى غياب الجانب التشريعي في ذلك.

المبدأ الثاني : حقوق المساهمين

جدول رقم (04) : نتائج إجابات العينة بالنسبة للمبدأ الثاني

الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب
يتم تسجيل ونقل ملكية الأسهم وفق أساليب آمنة	4.95	0.55	01 عالية
تكفل المؤسسة حق المساهمين في حضور اجتماعات الجمعية العامة وممارسة حقهم في التصويت والاستفسار من المدقق الخارجي	4.75	0.54	02 عالية
يمكن للمساهم أن يوكل شخص آخر للاشتراك في اجتماعات الهيئة العامة	4.45	0.85	03 عالية
يملك المساهمون حق وضع بنود جدول أعمال الهيئة العامة وإلغاء قرارات مجلس الإدارة	4.28	0.85	04 عالية
تخضع سياسة مكافآت أعضاء مجلس الإدارة والمديرين التنفيذيين ونظام التعويضات الخاص بهم لموافقة المساهمين	3.16	1.13	05 متوسطة
توجد آليات تمكن المساهمين من التشاور فيما بينهم فيما يخص استثماراتهم	2.55	1.11	06 قليلة

المصدر: من إعداد الباحث

يظهر من الجدول رقم 04 أن المتوسطات الحسابية تراوحت بين (4.95 – 2.55) وبانحراف معياري بين (0.54 – 1.11) بموافقة على أربع فقرات بدرجة عالية وهذا أمر منطقي لأن قانون الشركات الجزائري يحدد بدقة آليات تسجيل ونقل ملكية الأسهم وما يتعلق بحملة الأسهم. كما يلاحظ عدم وجود آليات تمكن المساهمين من التشاور فيما بينهم فيما يخص استثماراتهم وهذا يعود إلى غياب الجانب التشريعي في ذلك خصوصا إطار الحوكمة للشركات المدرجة في البورصة.

المبدأ الثالث: المعاملة المتكافئة للمساهمين

جدول رقم (05) : نتائج إجابات العينة بالنسبة للمبدأ الثالث

الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب
تلتزم المؤسسة بالمعاملة العادلة لجميع المساهمين، وعدم تسريب معلومات لبعضهم دون غيرهم	3.08	0.45	01 متوسطة
توجد حماية لصغار المساهمين ولديهم الوسائل الفاعلة لتعويضهم عن سوء استعمال السلطة من قبل المساهمين المسيطرين	2.10	1.08	02 قليلة
يشارك صغار المساهمون في ترشيح أو تزكية أعضاء مجلس الإدارة في اجتماع الجمعية العامة	1.05	1.15	03 قليلة

المصدر: من إعداد الباحث

يظهر من الجدول رقم 05 أن المتوسطات الحسابية تراوحت بين (3.08–1.05) وبانحراف معياري بين (0.45 – 1.15) وهي تشير إلى أن المعاملة المتكافئة للمساهمين ضعيفة ويرجع ذلك إلى وجود قصور في الجانب التشريعي بالإضافة إلى عدم وجود إطار الحوكمة للشركات المدرجة في البورصة.

المبدأ الرابع: الإفصاح والشفافية

جدول رقم (06): نتائج إجابات العينة بالنسبة للمبدأ الرابع

الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب
تقوم الإدارة العليا بالإفصاح ونشر المعلومات المالية وتقرير المدقق الخارجي عن جميع المعلومات ذات الأهمية النسبية إضافة لتلك التي حددها القانون في الوقت المناسب وبشكل يضمن وصول المعلومات إلى جميع الأطراف المعنية	4.87	0.80	01 عالية
عملية الإفصاح واضحة، مستمرة، سهلة ومتاحة لجميع الأطراف وعبر وسائل سهلة الوصول إليها وبتكلفة منخفضة	4.65	0.65	02 عالية
تفصح المؤسسة عن تعاملاتها مع الأطراف ذات العلاقة كأعضاء مجلس الإدارة والإدارة العليا وأقاربهم والمؤسسات الحليفة...الخ	4.60	0.51	03 عالية
تضمن التقرير السنوي الإفصاح عن الموضوعات التي تتعلق بأصحاب المصالح مثل الدائنين والمستهلكين والمجتمع المحلي	3.52	0.85	04 متوسطة

المصدر: من إعداد الباحث

يظهر من الجدول رقم 06 أن المتوسطات الحسابية تراوحت بين (4.87–3.52) وبانحراف معياري بين (0.85 –0.51) بموافقة بدرجة عالية لغالبة الفقرات ويرجع ذلك إلى إصدار الجزائر للنظام المالي والمحاسبي المستمد من المعايير الدولية للمحاسبة بالإضافة إلى الشروط التي تضعها لجنة تنظيم ومراقبة عمليات البورصة.

المبدأ الخامس : دور أصحاب المصالح

جدول رقم (07) : نتائج إجابات العينة بالنسبة للمبدأ الخامس

الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب
تحرص المؤسسة على عقد اجتماعات دورية مع موظفي وإدارة المؤسسة من أجل أخذ آرائهم ومناقشة مقترحاتهم لتحسين الأداء	4.22	0.83	01 عالية
يزود أصحاب المصالح بمعلومات عن القرارات التي تهمهم في الوقت المناسب	4.10	0.88	02 عالية
يمكن لأصحاب المصالح بما في ذلك الموظفين إيصال اهتماماتهم حول ممارسات الإدارة غير القانونية إلى مجلس الإدارة	4.05	0.73	03 عالية
تطبق المؤسسة إجراءات فعالة للحماية من الإفلاس وتنفيذ حقوق الدائنين	4.01	0.35	04 عالية
تشارك المؤسسة في دعم القضايا البيئية وتنمية المجتمع	4.10	0.44	05 عالية
توفر المؤسسة لكافة أصحاب المصالح المعلومات بسهولة والإفصاح عنها بشفافية	3.17	1.21	06 متوسطة
تلتزم المؤسسة بوضع الإجراءات التي تكفل حقوق العملاء، الموردين وغيرهم من أصحاب المصالح	2.25	1.35	07 قليلة
توجد آليات في المؤسسة تؤكد على حق أصحاب المصالح في التعويض عن أي أضرار تنتج عن سوء الإدارة	2.14	1.24	08 قليلة

المصدر: من إعداد الباحث

يظهر من الجدول رقم 07 أن المتوسطات الحسابية تراوحت بين (4.22 – 2.14) وبانحراف معياري بين (0.35 – 1.35) بموافقة بدرجة عالية لخمس فقرات ويرجع ذلك إلى القوانين ذات العلاقة بأصحاب المصالح كالقانون التجاري, القانون الجبائي، قانون التأمينات، بالإضافة إلى سياسات وطرقة عمل المؤسسات في حد ذاتها التي تعطي مجالا لدور أصحاب المصالح.

6- نتائج اختبار الفرضيات :

لوصف مدى تبني مؤسسات عينة البحث لمبادئ الحوكمة قمنا باختبار الفرضيات كما يلي:

جدول رقم (08) : نتائج اختبار الفرضيات

الفروض		المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة ت	الدلالة الإحصائية
مسؤوليات مجلس الإدارة	مقبولة	4.03	0.65	29.041	0.000
حقوق المساهمين	مقبولة	4.02	0.47	28.497	0.000
المعاملة المتكافئة للمساهمين	مرفوضة	2.07	0.55	2.369	0.335
الإفصاح والشفافية	مقبولة	4.41	0.87	31.064	0.000
دور أصحاب المصالح	مقبولة	3.50	0.74	8.058	0.042

المصدر: من إعداد الباحث

يظهر من الجدول رقم 08 أن المتوسطات الحسابية لمدى الالتزام بمبادئ الحوكمة للشركات محل الدراسة تراوحت بين (4.41 – 2.07) وكان أبرزها مبدأ الإفصاح والشفافية وأدناها مبدأ المعاملة المتكافئة للمساهمين، كما يظهر الجدول نفسه أن جميع قيم ت دالة إحصائيًا عند مستوى الدلالة (≤ 0.05 α) باستثناء مبدأ المعاملة المتكافئة للمساهمين، ومنه يتم قبول فرضيات الدراسة باستثناء فرض "تلتزم المؤسسات المقيدة في البورصة بمبدأ المعاملة المتكافئة للمساهمين"، وهذا يشير إلى أن جميع المتوسطات الحسابية لأبعاد ممارسة الحوكمة تتراوح بين المتوسطة والمرتفعة. وبلغ المتوسط الحسابي للمجموع الكلي أو الأداة ككل 3.60 مما يدل على أن ممارسة الحوكمة في المؤسسات المدرجة في بورصة الجزائر تتم بدرجة متوسطة.

7- التوصيات والاقتراحات:

كحلول مستقبلية نقترحها، لابد من الاهتمام بمبادئ الحوكمة وآلياتها والعمل على تفعيل العلاقة التعاونية بين أطرافها والسعي لزرع ثقافة الحوكمة في بيئة الأعمال الجزائرية من خلال:

- أن تعمل المؤسسات المدرجة في بورصة الجزائر بشكل جدي على توفير الوسائل اللازمة لإشراك صغار المساهمين في القرارات المتخذة من قبل هذه المؤسسات وأن تعطي المزيد من الاهتمام لأصحاب المصالح مع التركيز بشكل خاص على الموظفين، حيث تبين أن ممارسة أصحاب المصالح لحقوقهم تتم بدرجة متوسطة.
- أن تقوم المؤسسات المدرجة في بورصة الجزائر بالعمل على تعزيز بعض متطلبات الحوكمة كوجود لجنة للحوكمة فيمجلس الإدارة وزيادة عدد الأعضاء غير التنفيذيين.
- ضرورة إصدار دليل إلزامي لحوكمة المؤسسات المدرجة في بورصة الجزائر متضمنا العلاقة التفاعلية لآلياتها والذي يعتبر كمرشد وموجه للمؤسسات كما يعمل على إضفاء الثقة بالنسبة للمجتمع المالي خصوصا في مراحل نمو البورصة مع إلزام المؤسسات المقيدة به.

- دراسة مدى انسجام العملية القانونية والمؤسساتية مع مبادئ الحوكمة وذلك لتكون قاعدة قانونية قوية لنظام حوكمة فعال.
- العمل على زرع ثقافة الحوكمة في بيئة الأعمال من خلال إنشاء معهد لحوكمة المؤسسات الجزائري أسوة بالدول العربية الأخرى والترويج لمبادئ الحوكمة ولأدلتها وكذا تقديم فرص تدريبية لأعضاء مجلس الإدارة والإدارة العليا وعمال المؤسسات بالإضافة إلى عقد مؤتمرات في هذا المجال.
- العمل على استحداث وكالات ترتيب وتقييم المؤسسات من حيث جودة ممارسات الحوكمة السليمة وبرامج تحفيز لها كجوائز "أفضل المؤسسات حوكمة " وتشجيع وضع أدلة تفصيلية للممارسات المثلى كميزة تنافسية بين المؤسسات.
- تشكيل جمعية لأعضاء مجالس إدارات المؤسسات بحيث تقدم النصح، المعلومات، اقتراح مستويات أداء أعضائه، إصدار قواعد إرشادية لعمل مجلس الإدارة واللجان المنبثقة منه مع تبين طريقة تفاعله مع باقي أطراف الحوكمة والتي تعتبر كمعايير لقياس فعالية أدائهم.
- العمل على تعزيز الإفصاح والشفافية للتقارير المالية للمؤسسات الجزائرية وهذا عن طريق تعزيز النظام المالي المحاسبي بتحديثه حسب معايير المحاسبة الدولية وتفعيل دور مجلس المحاسبة وجمعية المحاسبين الوطنية من أجل تحسين كفاءة وفعالية نظام المعلومات المحاسبي للمؤسسات، بالإضافة إلى الإفصاح عن سياسات الحوكمة المطبقة خصوصا في المؤسسات المدرجة في البورصة.
- الاهتمام أكثر بجودة أداء التدقيق الخارجي عن طريق تفعيل دور مجلس المحاسبة فيما يخص إصدار معايير التدقيق الخارجي تتوافق مع المعايير الدولية وكذا معايير الجودة، والعمل على وضع قوانين وضوابط من أجل الالتزام السليم بها.
- إجراء المزيد من الدراسات حول مدى تبني المؤسسات المدرجة في بورصة الجزائر للحوكمة وذلك من وجهة نظر أصحاب المصالح كالموظفين والزبائن والمساهمين والحكومة والدائنين والمجتمع المحلي....الخ. بالإضافة إلى إجراء دراسات حول الحوكمة فيأنواع أخرى من المؤسسات لثلمؤسسات العائلية أو المشاريع الصغيرة والمنظمات الحكومية.
- ضرورة إقرار مقاييس وتخصصات تدرس في الجامعات تعنى بدراسة الحوكمة وأهميتها وأثرها على بيئة الأعمال والذي من شأنه أن يخلق المزيد من الوعي بأهمية هذا الموضوع وانعكاساته على التنمية لاقتصادية الاجتماعية.

ملحق :

استبيان لدراسة مدى تطبيق مبادئ الحوكمة في شركات المساهمة الجزائرية

الأخ الكريم، الأخت الكريمة، السلام عليكم ورحمة الله تعالى وبركاته

يقوم الباحث بإعداد دراسة حول مدى التزام شركات المساهمة الجزائرية المدرجة في البورصة بمبادئ منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية ويمثل هذا الاستبيان أحد الجوانب الهامة للبحث، لذلك أرجو من سيادتكم التكرم بالإجابة على أسئلة الاستبيان بدقة، أرجو أن تتقبلوا مني فائق التحية والاحترام.

1. **العمر:** أقل من 30 ☐ من 30-40 ☐ 40 فأكثر ☐
2. **الجنس:** - ذكر ☐ أنثى ☐
3. **المؤهل العلمي:**.....
4. **الموقع الوظيفي:**.....
5. **سنوات الخبرة:**.....

الرقم	العبارة	درجة الموافقة				
		كبيرة جدا	كبيرة	متوسطة	قليلة	معدومة
1	يتوفر في أعضاء مجلس الإدارة – أربعة أعضاء على الأقل- التأهيل العلمي والعملي في التسيير، المالية، المحاسبة والاقتصاد					
2	أعضاء مجلس الإدارة من ذوي السمعة الحسنة، لم يسبق لهم بارتكاب جرائم، ليس منهم من أشهر إفلاسه ولم يتسببوا في إلحاق خسائر بشركات أخرى					
3	وجود فصل بين وظيفة رئاسة المجلس والإدارة التنفيذية					
4	يتم اطلاع أعضاء المجلس على كافة القوانين والتعليمات الأساسية التي تنظم عمل الشركة ويتحقق من سلامة تطبيقها، بالإضافة إلى انعقاده بشكل دوري ووفقا لضروريات العمل					
5	يضع المجلس استراتيجيات العمل، الأهداف والسياسات العامة ويتولى تعيين المدير العام والمسؤولين الرئيسيين والمساعدين، الخبراء والاستشاريين					
6	يقوم المجلس بتشكيل اللجان التي تضمن تسيير أعمال الشركة كلجنة التدقيق، لجنة إدارة المخاطر، لجنة المكافآت والتعويضات، لجنة الحوكمة...الخ					

7	يتابع المجلس سلامة البيانات المالية الصادرة عن الشركة وأنها تعبر بوضوح عن عدالة المركز المالي					
8	يقوم الإدارة العليا بالإفصاح ونشر المعلومات المالية وتقرير المدقق الخارجي وعن جميع المعلومات ذات الأهمية النسبية إضافة لتلك التي حددها القانون في الوقت المناسب وبشكل يضمن وصول المعلومات إلى جميع الأطراف المعنية					
9	عملية الإفصاح واضحة، مستمرة، سهلة ومتاحة لجميع الأطراف وعبر وسائل سهلة الوصول إليها وبتكلفة منخفضة					
10	تضمن التقرير السنوي الإفصاح عن الموضوعات التي تتعلق بأصحاب المصالح مثل الدائنين والمستهلكين والمجتمع المحلي					
12	تفصح الشركة عن تعاملاتها مع الأطراف ذات العلاقة كأعضاء مجلس الإدارة والإدارة العليا وأقاربهم والشركات الحليفة...الخ					
13	تكفل الشركة حق المساهمين في حضور اجتماعات الجمعية العامة وممارسة حقهم في التصويت والاستفسار من المدقق الخارجي					
14	توجد آليات تمكن المساهمين من التشاور فيما بينهم فيما يخص استثماراتهم					
15	يتم تسجيل ونقل ملكية الأسهم وفق أساليب آمنة					
16	يمكن للمساهم أن يوكل شخص آخر للاشتراك في اجتماعات الهيئة العامة					
17	يملك المساهمون حق وضع بنود جدول أعمال الهيئة العامة وإلغاء قرارات مجلس الإدارة					
18	تخضع سياسة مكافآت أعضاء مجلس الإدارة والمديرين التنفيذيين ونظام التعويضات الخاص بهم لموافقة المساهمين					
19	تلتزم الشركة بالمعاملة العادلة لجميع المساهمين، وعدم تسريب معلومات لبعضهم دون غيرهم					
20	توجد حماية لصغار المساهمين ولديهم الوسائل الفاعلة لتعويضهم عن سوء استعمال السلطة من قبل المساهمين المسيطرين					
21	يشارك صغار المساهمون في ترشيح أو تزكية أعضاء مجلس الإدارة في اجتماع الجمعية العامة					
22	تلتزم الشركة بوضع الإجراءات التي تكفل حقوق العملاء، الموردين وغيرهم من أصحاب المصالح					
23	تحرص الشركة على عقد اجتماعات دورية مع موظفي وإدارة الشركة من أجل أخذ أرائهم ومناقشة مقترحاتهم لتحسين الأداء					
24	توفر الشركة لكافة أصحاب المصالح المعلومات بسهولة والإفصاح عنها بشفافية					
25	تطبق الشركة إجراءات فعالة للحماية من الإفلاس وتنفيذ حقوق الدائنين					

26	تشارك الشركة في دعم القضايا البيئية وتنمية المجتمع					
27	يزود أصحاب المصالح بمعلومات عن القرارات التي تهمهم في الوقت المناسب					
28	يمكن لأصحاب المصالح بما في ذلك الموظفين إيصال اهتماماتهم حول ممارسات الإدارة غير القانونية إلى مجلس الإدارة					
29	توجد آليات في الشركة تؤكد على حق أصحاب المصالح في التعويض عن أي أضرار تنتج عن سوء الإدارة					

ملاحظة: ضع علامة (X) في الخانة المقابلة لكل عبارة

الاقتراحات:.....

.....

الهوامش والمراجع:

[1] Beiner, S. and Drobetz, W. and. Schmid, M. M. and Zimmermann, H, **«An Integrated Framework of Corporate Governance and Firm Valuation»,** European Financial Management, 12(2): 2006, p-p: 249- 283.

[2] محمد جميل حبوش، **«مدى التزام الشركات المساهمة العامة الفلسطينية بقو اعد حوكمة الشركات – دراسة تحليلية لآراء المدققين الداخليين، المدققين الخارجيين ومدراء الشركات المساهمة العامة »**، مذكرة ماجستير غير منشورة، تخصص محاسبة وتمويل : جامعة غزة الإسلامية،2007، ص-ص: 03-162.

[3] K. Dahawy, **«Developing Nations and Corporate Governance: The Story of Egypt»**, The International Financial Corporation (IFC), 2009, p-p:16-02.

[4] Mubarak, A, **«Corporate Governance Practices and Reporting in Listed Companies- Comparative Study between Egypt and the UAE»**, paper presented to: International Conference on E-business, Management and Economics, IACSIT Press IPEDR Vol.25 Singapore:2011, p-p:.282-285

[5] وزارة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة والصناعات التقليدية، **ميثاق الحكم الراشد للمؤسسة الجزائري**، 2009، ص-ص: 14-47.

[6] مركز المشروعات الدولية الخاصة، **«مبادئ منظمة التع اون الاقتصادي والتنمية في مجال حوكمة المؤسسات »**، القاهرة:2004، ص-ص:01-36.

[7] محمد سمير الصبان، محمد مصطفى سليمان، **«الأسس العلمية والعملية لمراجعة الحسابات »**، الإسكندرية: الدار الجامعية، 2005، ص:312.