

تحليل واقع أنماط تسيير المؤسسات الجزائرية وتطور الحاجة لاعتماد مبادئ حوكمة الشركات
-دراسة ميدانية

Analyze the reality of Algerian business management methods and development the need to adopt the principles of corporate governance -Empirical Study

بوعلام مولاي²
Boualem MOULAY
استاذ محاضر -أ-
جامعة البويرة -الجزائر
moulayb@gmail.com

محمد سفير¹
Mohamed SAFIR
استاذ محاضر -أ-
جامعة البويرة -الجزائر
Rifas8403@yahoo.fr

تاريخ النشر: 2019-03-30

تاريخ القبول: 2019-01-28

تاريخ الاستلام: 2018-12-24

ملخص:

الإصلاحات التي قامت بها الجزائر في مجال تسيير الشركات أدت إلى تأسيس مفهوم فصل الملكية عن التسيير والعمل على حماية حقوق المساهمين ومختلف الأطراف أصحاب المصلحة بالشركة، وأدى هذا الى صدور ميثاق الحكم الراشد للمؤسسات الجزائرية سنة 2009، المستلهم من المبادئ الصادرة عن منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية OCDE، التي تؤسس لممارسات حوكمة الشركات.

حيث نعالج في هذا البحث فيما إذا راعت هذه الإصلاحات في مضمونها ونصوصها القانونية جوانب الحوكمة؟ وما مدى مساهمة الإطار التنظيمي الحالي والقوانين في حماية حقوق مختلف الأطراف أصحاب المصلحة، وهل تتوافق مع مبادئ OCDE.

كلمات مفتاحية: حوكمة، حوكمة الشركات، تسيير الشركات.

Abstract:

Algeria's reforms in the field of companies led to the establishment of the concept of separation of ownership from management and the protection of the rights of shareholders and various stakeholders in the company. This led to the issuance of the Charter of Good Governance for Algerian Enterprises in 2009, inspired by the principles of the Organization for Economic Cooperation and Development (OCDE).

Which establishes corporate governance practices. In this paper, we consider whether these reforms have taken into account the aspects of governance in their content and legal texts

The extent to which the current regulatory framework and laws contribute to the protection of the rights of various stakeholders and whether they comply with the principles of OCDE.

Keywords: Governance, Corporate Governance, Corporate management.

مقدمة:

كان للتغيرات الاقتصادية واتساع حجم الشركات، في إطار العولمة وتحريك الأسواق المالية، انعكاس على محيط مجتمع الأعمال ونمط إدارة الشركات، حيث شهدت هذه الشركات مظاهر مختلفة للفساد المالي والإداري، خصوصا في ظل والاتجاه العام نحو فصل الملكية عن التسيير، بهدف رفع كفاءة وفعالية إدارة الشركات، لتقديم خدمات بصورة جيدة للجمهور، كما أن تعرض بعض الشركات الكبرى -في الولايات المتحدة وأوروبا- منذ بداية هذا القرن لأزمات مالية حادة، عصفت ببعضها قبل الولوج إلى أزمة 2008، أثار جلها مسألة حوكمة الشركات وما تعلق بها من شفافية وإفصاح، وما يرتبط بكل ذلك من ثقة بين مختلف الأطراف أصحاب العلاقة من جهة، وتلك الشركات ومن يسهر على إدارتها من جهة أخرى، وموقف الدولة من الطرفين، خصوصا عند تطبيق حوكمة الشركات وتنظيم الأسواق ومراقبة تطبيق القوانين وقواعد الشفافية والإفصاح في الوقت المناسب. ومنه فإن أحد أهم دوافع الاهتمام بتطبيق حوكمة الشركات هو إعادة ثقة المتعاملين في المعلومات المالية المفصحة عنها من طرف الشركات، وذلك نتيجة الانهيارات وحالات الفشل التي أصابت الكثير من الشركات العملاقة.

حيث أن سياق الإصلاحات الاقتصادية التي كانت في الجزائر لاسيما إصلاح إطار تسيير والرقابة على الشركات كان إستجابة لتطور الشركات، حيث عرفت الشركات الجزائرية أنماط تسيير وحكم مختلفة، كان الهدف منها تحقيق السياسة العامة للدولة، فهل راعت هذه الإصلاحات في مضمونها ونصوصها القانونية جوانب الحوكمة؟ وهل التشريعات تم صياغتها حتى تتماشى ومبادئ الحوكمة الصادرة عن منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية؟ وما مدى مساهمة الإطار التنظيمي الحالي والقوانين في حماية حقوق مختلف الأطراف أصحاب المصلحة، وهل تتوافق مع مبادئ OCDE؟

كل هذه الأسئلة وغيرها سنحاول الإجابة عليها من خلال هذه الورقة البحثية.

سعيًا في هذا البحث الإجابة على التساؤلات السابقة من خلال تقسيم البحث إلى المحاور التالية:

1. واقع الحوكمة وسياق ممارسات التسيير في الشركات الجزائرية
2. وضع الإصلاحات وتطور الحوكمة في الجزائر
3. دراسة ميدانية لواقع الحوكمة في الجزائر

I. واقع الحوكمة وسياق ممارسات التسيير في الشركات الجزائرية

نحاول من خلال هذا المحور معرفة أنماط الحوكمة إن صح التعبير التي كانت سائدة إلى أن تبلور ميثاق الحكم الراشد للشركات في الجزائر سنة 2009.

لقد مر الاقتصاد الوطني بعدة مراحل، وكانت المؤسسات الاقتصادية العمومية في قلب هذه التغيرات، ومرت هذه الأخيرة بمراحل مختلفة مست ملكيتها وطرق التسيير والإشراف والرقابة عليها. وفي العرض الموالي سنقدم أهم ما جاء، من تغيرات تبعا لتغيرات البيئة الاقتصادية والتسلسل الزمني لها.

I-1- تسيير المؤسسات الوطنية الجزائرية

عرفت المؤسسات العمومية الجزائرية مراحل مختلفة في تطورها، وما الأسماء التي أخذتها إلا تعبيراً واضحاً على الأشكال التنظيمية المتعددة التي عرفتھا، وخضعت إلى العديد من أشكال التنظيم والتسيير¹، حيث كان تسيير الشركات العمومية على أساس النهج الاشتراكي، فالشركات المملوكة للدولة وفقاً لقانون المالية لسنة 1971 كانت لها علاقة مباشرة مع الخزينة العمومية وبنك التنمية الجزائري للمشاركة في التمويل في الأجلين المتوسط والطويل، بما في ذلك الحصول على قروض متناسبة مع التوجه المركزي. هذه التجربة لم تكن لها النتائج المتوقعة لأسباب مختلفة. ونظراً للصعوبات التي واجهها هذا النوع من التسيير الذي أسفر عن عدم وجود ربحية للشركات العمومية من خلال العجز الهائل المسجل كل سنة، تم إتخاذ تدابير تصحيحية من قبل الحكومة في عدة مناسبات، حيث قررت الحكومة الإتجاه إلى تحقيق هدف الكفاءة الإقتصادية من خلال عملية إعادة الهيكلة العضوية والمالية للشركات ليتم تطبيقها للخطة الخماسية بين عامي 1980 و1984، وكانت أهداف هذه العملية تسعى إلى تحسين ظروف التشغيل، والتحكم في نظام الإنتاج والعمل على إلزام أنشطة هذه المؤسسات بالأهداف التي تم وضعها في الخطة الوطنية.

لقد تم تنفيذ عمليات إعادة هيكلة الشركات في مرحلتين، الأولى عضوية وتتمثل في تجزئة الشركات الوطنية إلى مؤسسات عمومية صغيرة الحجم وذلك لخلق نوع من التخصص للمؤسسات وتحديد مجالها الجغرافي والفصل بين المهام داخل كل منها بهدف التحكم في وسائل الإنتاج، والثانية مالية خاصة بتطهير الأوضاع المالية نتيجة تكبد خسائر كبيرة لهذه الشركات، أين تولت الخزينة العمومية تسديد الديون التي كانت تربط هذه المؤسسات فيما بينها². منذ ظهور إصلاحات 1980 أصبحت مصطلحات الإنتاجية والكفاءة والأداء، الأهداف الأساسية لسلسلة التغييرات التي أدخلت فيما بعد، إضافة إلى الحاجة إلى تحسين وتطوير الممارسات الإدارية في الشركات، لتعديل وتطوير الهياكل بالاعتماد على الخبرة وتنفيذ أهداف جديدة غير التي كانت محددة في السابق، أدى هذا إلى اعتماد قانون جديد لإستقلالية المؤسسات العمومية، حيث وضع الشركة العمومية في شكل شركات اقتصادية خاضعة لأحكام القانون التجاري.

صدرت قوانين بشأن التسيير الذاتي للمؤسسات العمومية في جانفي من عام 1988. فالشركات المملوكة للدولة سابقاً في ظل المؤسسات العمومية الاشتراكية (EPS) تم تحويلها إلى مؤسسات اقتصادية عمومية (EPE)، والتي تحكمها قواعد الجدوى الإقتصادية، ويستند هذا الإصلاح على مبدأ الفصل بين الملكية والإدارة. فهذه المؤسسات لديها رأس المال ملكية أسهمه تعود للدولة، وتفوض حقوق ملكيتها إلى المؤسسات المالية وصناديق المساهمات التي تم إنشاؤها لهذا الغرض.

إصلاح هذه المؤسسات تواصل مع إزالة صناديق المساهمات (*fonds de participation*) واستبدالها في جوان 1996 لفائدة الشركات العمومية القابضة (*holdings publics*)، والتي لديها القدرة

على التنازل عن ملكية الأسهم لديها المكونة لمحافظهم وهي غير خاضعة لتنظيميا للدولة. إن المحتويات التي بينتها النصوص القانونية لهذه الإصلاحات تستند على عدة مبادئ تختلف عما كان سائداً وهي³:

- مراجعة العلاقة دولة/شركة: ويتمثل هذا في الفصل بين الملكية وإدارة المؤسسات العمومية، وإنشاء مؤسسات وسيطة ممثلة في صناديق المساهمات؛
- مراجعة نظام المراقبة وتنظيم الاقتصاد الوطني من خلال اقتراح نظام تخطيط وطني؛
- التكيف مع الأشكال القانونية للشركات التجارية ذات رأس المال *SPA* والشركات ذات المسؤولية المحدودة *SARL*؛
- تشغيل المؤسسات العمومية وفقاً للمبدأ التجاري (مثل الأرباح، الاستمرارية... الخ)؛
- إعادة إدماج أدوات التنظيم الاقتصادي (الضرائب، الأسعار والائتمان... الخ) على حساب الإجراءات الإدارية؛
- فتح الإستثمار في الشركات بهدف إدارة هذه الأموال تماشياً مع المنطق الاقتصادي، وفتح المعاملات التجارية الأجنبية للشركات.

بعد إلغاء الهيكل العام لإدارة المؤسسات الاشتراكية من خلال (القانون 90-11)، وأصبحت شركة مساهمة عمومية مستقلة رسمياً، أصبح من الممكن لها ولو نظرياً القيام بما يلي⁴:

- إنشاء هيكلها التنظيمي بحرية؛
- تحديد أسعار أكثر ملاءمة لمجموعة منتجاتها؛
- إختيار أو تنظيم قنوات التوزيع التابعة لها؛
- التفاوض حول أجور العاملين عن طريق الاتفاقيات الجماعية؛
- التدخل في أي جزء من العقد لغرض المؤسسة، دون الحصول على إذن مسبق من الوصاية أو البنك.

I-2- أنماط حكم المؤسسات العمومية

أصبحت المؤسسات العمومية على الأقل رسمياً مؤسسات منفصلة عن الدولة، مع الاستقلال المالي لها. لتقوم الدولة فيما بعد بإنشاء هيكل متخصص، تسمى "صناديق المساهمات" تفوض لها إدارة استثماراتها حيث تم إنشاء 08 صناديق مساهمات.

I-2-1- أنماط حكم المؤسسات العمومية

تأسست صناديق المساهمة بموجب المرسوم التنفيذي رقم 88 / 119 المؤرخ في 1988/06/21 فقد عرفها أنها عبارة عن هيكل وسيطة بين الدولة والمؤسسات الاقتصادية لتحل محل المؤسس في تسيير القيم المنقولة، وهذا لحساب المالك الأصلي وهي الدولة. حيث يتولى أعضاء الجهاز حق المساهم وباسم الدولة ولحسابها حسب القواعد التي ينص عليها القانون التجاري. فهي مسؤولة عن ممارسة حق الملكية من خلال تفويض الدولة، وهذا يتضمن كذلك مهمة المراقبة، ويتضمن دورها كذلك بعلاقة الوكالة بين الدولة وهذه الصناديق من جهة، وبين الصناديق وغيرها من الشركات من جهة أخرى. لا يجوز أن

تقل حصة الأسهم التي يحوزها كل صندوق مساهمة في مؤسسة عمومية اقتصادية في شكل شركة ذات أسهم عن 10% ولا تفوق 40% من عدد الأسهم⁵، حيث يقوم الجهاز بتقديم تقارير للحكومة عن القرارات التي تتخذها الجمعية العامة العادية وغير العادية لكل صندوق من صناديق المساهمة. إن الدور المنوط بصناديق المساهمات باعتبارها تسيير المساهمات لمصلحة الدولة ما يلي⁶:

- تعزيز الإدارة اللامركزية بين الدولة المالكة والشركات؛
- حث الشركات من خلال مجالس الإدارة للسعي إلى تحقيق أقصى قدر من العوائد؛
- بناء القدرة على إدارة محافظهم الاستثمارية؛
- تشجيع اتخاذ إجراءات إعادة هيكلة الشركات قليلة الكفاءة.

يتألف مجلس إدارة الصندوق من خمسة مدراء إضافة إلى أن الدولة يمكن أن تعين اثنين آخرين للوصول إلى سبعة أعضاء في المجموع، يعينون من قبل الحكومة لعهددة خمس سنوات، هؤلاء الإداريين دائمين ويحصلون على راتب مقابل ذلك، وتخضع هذه الصناديق إلى أحكام القانون التجاري.

I-2-2- إنشاء الشركات القابضة

إن إنشاء الشركات القابضة بدلا من صناديق المساهمات كان من أجل المساهمة في حل مشاكل الإدارة التي ظلت لفترة طويلة ومنذ المؤسسات الاقتصادية العمومية (EPE). حيث مكن هذا التنظيم الجديد للمؤسسات العمومية الذي يحكمه القانون 25/95 بإنشاء 11 شركة قابضة وطنية و5 إقليمية، تحول القيم المنقولة التي تحوزها الدولة أو أي شخص معنوي آخر تابع للقانون العام في المؤسسات العمومية الاقتصادية إلى الشركات القابضة العمومية وهذا قصد تسيير الأسهم أو سندات المساهمة أو شهادات الاستثمار وأي قيم منقولة أخرى⁷، وتأخذ هذه الشركات شكل شركات المساهمة تحوز فيها الدولة رأسمالها كاملا أو تشترك فيه مع أشخاص معنويين آخرين تابعين للقانون العام. كما يجب على الشركات القابضة أن تحدد وتطور استراتيجيات وسياسات الاستثمار والتمويل في الشركات التابعة لها، وكذا أية سياسة لإعادة هيكلة المؤسسات وإعادة انتشارها، غير انه يجب أن تسهر على الحفاظ على استقلال الذمة المالية للشركات التجارية التابعة لها، وتشارك الشركة القابضة العمومية في تنفيذ السياسة الاقتصادية للحكومة.

يسير الشركة القابضة العمومية مجلس إدارة يوضع تحت رقابة مجلس المراقبة. تعين الجمعية العامة مجلس الإدارة وأعضاء مجلس المراقبة لمدة 6 سنوات قابلة للتجديد، ويتم اختيار أعضائهم من ضمن المهنيين الذين تتوفر فيهم صفات الكفاءة والتجربة، كما نشير هنا إلى انه يجب على مجلس الإدارة أو مجلس المراقبة حسب كل حالة أن يشتمل على مقعدين لصالح العمال⁸. يمارس مجلس المراقبة الرقابة المستمرة بالعمليات التي يراها ملائمة على تسيير الشركة القابضة، كما يمكنه الاطلاع على الوثائق التي يعتبرها ضرورية للقيام بمهامه، وتتخلص التغييرات في تنظيم وإدارة المؤسسات الاقتصادية على النحو التالي⁹:

- من الناحية القانونية: يجب أن يكون هناك فصل بين الملكية والإدارة والرقابة على النحو التالي :
تناط ملكية رأس المال للمجلس الوطني لمساهمات الدولة (CNPE)، وإدارة الأصول العامة هي مسؤولية المجلس الإداري للشركة القابضة؛ ويتم ضمان الرقابة من طرف مجلس المراقبة (الإشراف) ومحافظي الحسابات، حيث يأخذ رأس مال الشركة القابضة طابعاً غير قابل للتصرف أو التنازل، في حين كانت المؤسسات العمومية الاقتصادية مفتوحة للمساهمات؛
- على المستوى الإقتصادي: تتولى الشركات القابضة مهمة الإدارة المالية لمحفظة الأصول المالية والرقابة الاقتصادية لمحفظة الشركات؛
- أما من حيث الإدارة: تم إنشاء إدارة جماعية وتسيير مشترك لأنشطة القطاع العام.

كان القصد من هذا النظام تمهيد الطريق نحو وضع سياسة خصخصة القطاع العام، لكن الصعوبات التي واجهت تنفيذ هذا النظام أظهرت الضرورة مرة أخرى لإعادة النظر في هذا التنظيم. وبالتالي فإن عدد الشركات القابضة الوطنية خفض من 11 إلى 05 مع الحفاظ على العدد الأولي للشركات القابضة الإقليمية، وقد دعت عملية المراجعة وإعادة تنظيم الاقتصاد الوطني في النهاية إلى شكل جديد من هيكلية المؤسسات العمومية وهي شركات تسيير مساهمات الدولة (SGP).

I-2-3- شركات تسيير مساهمات الدولة

الإقدام على إنشاء شركات تسيير مساهمات الدولة (SGP) في الغالب يفسر الصعوبات والتأخير في عمليات الخصخصة، حيث تم حل الشركات القابضة في 2001/09/12. قبل ذلك تم إنشاء هيئات أخرى لتسيير المؤسسات العمومية بموجب الأمر رقم 01-04 المؤرخ 2001/08/20 المتعلق بتنظيم وإدارة وخصخصة المؤسسات الاقتصادية العمومية (EPE). إن تسيير شركات مساهمات الدولة والتي هي رسمياً شركات مساهمة، يحكمها المرسوم رقم 01-283 المؤرخ 2001/09/24، هذا التنظيم الجديد يضع مخططاً أكثر دقة وأكثر صرامة خاصة فيما يتعلق بالجهاز التنفيذي، ومن هذا المنطلق فهو يكلف مجلس مساهمات الدولة بوضع التوجهات الكبرى وتبني إستراتيجية فيما يخص تسيير مساهمات الدولة ووضع برنامج تنمية وخصوصية وتعيين أعضاء الجمعية العامة للمؤسسات العمومية الاقتصادية.

طبقاً لهذا التغيير تزود المؤسسة العمومية الاقتصادية بجهازين هما الجمعية العامة، ومجلس الإدارة الذي يتكون من 3 أعضاء من بينهم الرئيس، تخول لمجلس الإدارة أوسع السلطات للقيام بإدارة المؤسسة العمومية الاقتصادية وتسييرها والإشراف عليها. يقرر مجلس مساهمات الدولة تشكيل مجلس الإدارة حسب مهام المؤسسة العمومية الاقتصادية وطبيعتها وحجمها، وتقوم الجمعية العامة بالفصل في كل المسائل المتعلقة بحياة المؤسسة، باستثناء قرارات التسيير العادية لاسيما ما يلي¹⁰:

- البرامج العامة للنشاطات، الحصيلة وحسابا النتائج وتخصيص النتائج؛
- الزيادة في رأس المال الاجتماعي وتخفيضه؛
- إنشاء فروع في الجزائر وفي الخارج وعمليات الاندماج أو الانفصال؛

- تقييم الأصول والسندات أو التنازل عنها أو عن عناصر الأصول؛
- مخطط تطهير المؤسسة وإعادة هيكلتها بما في ذلك اقتراحات تعديل القانون الأساسي وتعيين محافظ أو محافظي الحسابات.

يمكننا القول كملخص بان الشركة العمومية كانت دائما في مركز مختلف الإصلاحات المتتالية وهذا نظرا لأوجه القصور المتعددة التي لا تزال تميزه عملية تسييرها. حيث بدأ أساس الإصلاحات الاقتصادية في عام 1988 واستمر بعد ذلك، والتي مثلت بلا شك تغييرا كبيرا جدا من اجل التحكم في الصعوبات الحقيقية لهذه الشركات، لقد كانت النصوص الأولى من التشريعات والقوانين بشأن الحكم الذاتي في الواقع الهدف الرئيسي لإعادة تعريف وتوضيح العلاقة بين الدولة كمساهم والشركة العمومية من الناحية النظرية فقط، وتعتبر هذه الخطوات جهوداً من طرف الدولة إلى إيجاد نمط معين لحوكمة الشركات، إلى أن تبلور ذلك في ميثاق الحوكمة لسنة 2009.

I-3- تطور الإصلاحات والتقارب نحو مبادئ الحوكمة

إن الإصلاحات السابق التطرق لها ساهمت بشكل كبير في تقنين العلاقات بين الشركات وأصحاب المصلحة من خلال تحديد حقوق والتزامات الشركاء في الشركة، وقد اعتمدت في ذلك العديد من القوانين منها القانون التجاري، قانون الضرائب، قانون التأمينات... الخ، إن المنتبج لتطور نظم إدارة الشركات انطلقا من التسيير الاشتراكي الذي ساد قبل 1988 وإنشاء هيئات أخرى للتسيير في هذه السنة تمثلت في صناديق الاستثمار، لتحل محلها الشركات القابضة العمومية سنة 1995 وبعدها شركات تسيير مساهمات الدولة سنة 2001 والاتجاه إلى خوصصة المؤسسات العمومية الاقتصادية، قد كرس الفصل بين الملكية والتسيير على الأقل نظريا، وأرسى اللبنة الأولى لأطر حماية مختلف الأطراف أصحاب العلاقة، كما تحث على ذلك مبادئ حوكمة الشركات. حيث تضمنت مبادئ حوكمة الشركات الصادرة عن منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية سنة مبادئ أساسية هي ضمان وجود إطار فعال لحوكمة الشركات، حقوق المساهمين والوظائف الرئيسية لأصحاب حقوق الملكية، المعاملة المتساوية للمساهمين، دور أصحاب المصالح في حوكمة الشركات، الإفصاح والشفافية ومسئولية مجلس الإدارة¹¹، كل هذه المبادئ لم يتم الوفاء بها حسب متطلباتها ولكن كانت هناك محاولات لتحقيقها.

إن مصالح المساهمين محمية بموجب القانون التجاري الذي يمنح لهم ممارسة حقوقهم في إطار الجمعيات العامة العادية وغير العادية. حيث يمكن للمساهمين الوصول إلى أي وثيقة في الشركة لتمكينهم من اتخاذ قراراتهم بشأن التسيير، تعيين وإقالة أعضاء مجلس الإدارة، تعيين محافظ حسابات أو أكثر لضمان نزاهة الوثائق المحاسبية للشركة، حيث أن وسائل حماية مصالح المساهمين والشركاء هي صالحة بصرف النظر عن الشكل القانوني للشركة المعنية. كما صدرت كذلك مجموعة من القوانين الهامة التي تحمي حقوق أصحاب المصلحة الآخرين من الدائنين، الموردين، والمديرين، والموظفين.. الخ، ومنها القانون المتعلق بالتسيير والتنظيم والخصخصة للشركات المملوكة للدولة، القانون المدني بخصوص عقد الملكية، قوانين المستهلك والقوانين المتعلقة بعلاقات العمل والوقاية وحل النزاعات والحق في التنظيم

النقابي لحماية الموظفين، وأحكام القانون التجاري التي تحدد العلاقة بين الإدارة والشركة¹²، كل هذه الحزمة من التشريعات والقوانين أرسيت بصفة مبدئية لتحديد المسؤوليات ومهدت لتبلور مفهوم الحوكمة في صورته الحالية.

فيما يخص مسؤولية الشركات والمديرين والإطارات فان الشركات ومؤسسات الائتمان والمؤسسات المالية والتأمين وشركات القطاع العام أو الخاص، محكومون بالقانون التجاري، أحكام مجلس النقد والقرض، قانون التأمين، قانون الضرائب ويقعون كذلك تحت طائلة العقوبات المدنية والجنائية التي أنشئت في ذلك الوقت، وهذا يمثل الشق الثاني من مفهوم الحوكمة المتمثل في المساءلة عن الإخلال بالمسؤوليات الموكلة لطرف معين من أطراف الحوكمة أو حتى الأطراف أصحاب المصلحة. ويتم مراقبة امتثال المؤسسات العمومية للمعايير المنصوص عليها من قبل شركات تسيير مساهمات الدولة (SGP) التي ينتمون إليها.

إن شركات تسيير المساهمات التي أنشئت سنة 2005، تأخذ الشكل القانوني لشركات المساهمة التي تمثل الدولة بوصفها المساهم الوحيد الذي لديه القدرة على التوجيه الاستراتيجي للشركة، كما يشكل مجلس الإدارة في هذا التنظيم الجديد للشركة العمومية جزءاً محورياً للشركة يوفر له القانون التجاري أوسع السلطات للتصرف في جميع الظروف باسم الشركة¹³. حيث تنص المادة 610 من القانون التجاري الجزائري على أنه يتولى إدارة شركة المساهمة مجلس إدارة يتألف من ثلاثة أعضاء على الأقل ومن اثنتي عشر عضواً على الأكثر، يتداول مجلس الإدارة ويتخذ قراراته حسب الشروط التي يحددها القانون الأساسي ويمثل رئيس مجلس الإدارة الشركة في علاقاتها مع الغير، تنتخب الجمعية العامة التأسيسية أو الجمعية العامة العادية القائمين بالإدارة وتحدد مدة عضويتهم في القانون الأساسي دون أن يتجاوز ذلك ست (06) سنوات، وهذا يمثل تكريساً لمبدأ ممارسة المساهمين لحقوقهم في مبادئ حوكمة الشركات، ويجب على مجلس الإدارة أن يكون مالكا لعدد من الأسهم يمثل على الأقل 20 % من رأس مال الشركة¹⁴، ويحدد القانون الأساسي العدد الأدنى من الأسهم التي يحوزها كل قائم بالإدارة. تخصص هذه الأسهم بأكملها لضمان جميع أعمال التسيير بما فيها الأعمال الخاصة بأحد القائمين بالإدارة وهي غير قابلة للتصرف فيها، وهذا يمثل ضماناً لمختلف الأطراف أصحاب المصلحة التي تنص عليهم صراحة مبادئ حوكمة الشركات.

II- وضع الإصلاحات وتطور الحوكمة في الجزائر

لقد حذت الجزائر في هذا المجال حذو التوجه العالمي لاسيما جارتاها تونس والمغرب في تبنى توجه واضح نحو ترسيخ الحوكمة الرشيدة للشركات، والذي توج بإصدار المدونة الجزائرية لحوكمة الشركات في 11 مارس 2009 وهذا سعياً إلى حفز وتعزيز النمو الاقتصادي.

II-1- سياق الإصلاحات والاستجابة لدواعي الحوكمة

لقد كان لسعي الجزائر في التحول من الاقتصاد المركزي الموجه إلى اقتصاد السوق دون إيجاد هيكل تشريعي يضمن حوكمة رشيدة للشركات العامة والخاصة اثر على الشفافية، وهذا ما أثبتته المستوى السيئ

الذي احتلته الجزائر (المرتبة 99)¹⁵ في تقرير منظمة الشفافية الدولية الذي صدر في 26 سبتمبر 2007 فيما يخص تكشف ظاهرتي الفساد والرشوة وعدم اتخاذ الجزائر أي خطوة لكبح لجام خذه الظواهر . إن من بين الأهداف الأساسية للحكومة، هي السير في سبيل إصلاح الاقتصاد وتدوير عجلته بشكل سليم لتحقيق التنمية، وهذا لا يأتي إلا بصياغة قرارات وإيجاد أنظمة توافق سير الأعمال الناجحة للشركات وتدعيم مسيرتها ووضع الخطط الكفيلة بتحسين أدائها¹⁶. من هنا تبرز الحاجة لدور الحكومة، فالعمل على الارتقاء بها من مجرد مفاهيم ونظريات تتداول في الندوات والمؤتمرات إلى أداة فاعلة من أدوات الإصلاح الاقتصادي. وتظهر جليا تضمين الجزائر لمبادئ الحكومة في الإصلاحات المتخذة في سبيل الارتقاء بمرتبة الجزائر التي تحتل مراتب متأخرة ضمن مؤشرات الفساد والعمل على استقطاب الاستثمارات الأجنبية المباشرة ويظهر ذلك من خلال :

- إقدام السلطات العمومية على تطهير مناخ الأعمال وتوسيع مجال الحريات الاقتصادية وهذا بمراجعة المنظومة المصرفية وإصلاحها، تبسيط النظام الضريبي وتنشيط عمل السوق المالي بتشجيع دخول الشركات إليه وهذا بإرساء الثقافة المالية لدي مسيري الشركات وبيان أهمية السوق المالي¹⁷.
- انتقال الجزائر إلى اقتصاد السوق والاندماج في الاقتصاد العالمي فرض جملة من القيود الذي يفرضها المحيط الدولي ممثلا في المنظمات الدولية التي تسعى إلى تعزيز الشفافية والشفافية في الاقتصاد، كان حافزا للجزائر لمراجعة آليات إدارة الاقتصاد وزيادة الانفتاح على المحيط الخارجي لاسيما في الاتجاه نحو الخصوصية وتقليص حجم الدولة في الاقتصاد، حيث ارتفع عدد الشركات التي تمت خوصصتها من 58 سنة 2003 إلى 110 سنة 2007¹⁸.
- إصلاح الإطار المحاسبي الجزائري باعتماد النظام المحاسبي المالي الذي طبق ابتداء من 2010/01/01 على مختلف الشركات سعيا لمعالجة النقائص التي كانت في المخطط المحاسبي الوطني لـ 1975، من خلال تنسيق الممارسات الوطنية مع ما تفرضه التحديات الدولية وتماشيا مع مبادئ حوكمة الشركات الداعية إلى إرساء مبادئ ولوائح واضحة لعملية الإفصاح عن المعلومات لمختلف الأطراف أصحاب المصلحة، مع مراعاة الشفافية والعدالة في الإفصاح بتغليب الجوهر الاقتصادي للعمليات على الشكل الذي يفرضه القانون.
- سعيا لتعزيز الشفافية تم إلزام كذلك الشركات ذات المسؤولية المحدودة الذي يتجاوز رقم أعمالها 10 ملايين دج¹⁹، بالمصادقة على حساباتها السنوية من قبل محافظ حسابات معتمد مستقل يضمن صدق وشرعية الحسابات المقدمة من طرف الشركة بما يحقق العرض العادل لوضعية الشركة.

يتبادر لنا أن حزمة الإصلاحات التي تعكف الجزائر على القيام بها تم تضمينها والأخذ بعين الاعتبار بمبادئ الحوكمة الرشيدة للشركات ومتطلباتها التشريعية والتنظيمية الواجب توفرها، حتى تضمن توافق هذه الإصلاحات مع ما تنادي به الهيئات الدولية والمنظمات الإقليمية في هذا الشأن، وهو ما يثبتته محتوى

أجندة الإصلاح القائمة على التركيز على التخصص، تنمية المشروعات الصغيرة وإزالة المعوقات أمام قيادة القطاع الخاص للنمو وفتح السوق الجزائرية أمام المستثمرين الأجانب.

II-2- ميثاق حوكمة الشركات: المعمول والمأمول

كان مجتمع الأعمال هو الذي أخذ المبادرة لوضع مدونة الحوكمة، وهذا بتضافر جهود ثلاث مؤسسات هي : مؤسسة الفكر والعمل حول المشاريع الخاصة *CARE*، ومعهد رؤساء المؤسسات، والاتحاد الجزائري لمنتجي المشروبات *APAB*، وتم وضع وتطوير المدونة بدعم من هيئة التمويل الدولية *IFC* والمنندى العالمي لحوكمة الشركات *GCGE* بينما يقوم مركز المشروعات الدولية الخاصة حاليا بدعم التنفيذ.

يعتبر انعقاد المؤتمر الدولي حول "الحكم الراشد للمؤسسات" بالجزائر في جوان 2007 النواة الأولى في بلورة فكرة إعداد ميثاق جزائري للحكم الراشد للشركات، تلاها فيما بعد تشكيل فريق عمل لحوكمة الشركات مكون من 8 أعضاء من القطاع الخاص، حيث لاقت هذه الفكرة دعما من سلطات حكومية ممثلة في كل من وزارة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة ووزارة المالية ووزارة العدل، وقد تم الاستناد بشكل أساسي في صياغة هذا الميثاق على مبادئ حوكمة الشركات المعتمدة من طرف منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية الصادرة²⁰ في 2004، مع مراعاة خصوصية الشركات الجزائرية.

يعتبر الالتزام بمبادئ "ميثاق الحكم الراشد للمؤسسة" تطوعي وغير ملزم وهو مرتبط بدرجة الوعي بضرورة بعث مبادئ للحوكمة على المستوى الداخلي للشركة ودعمها واستخدامها ويحتوي هذا الميثاق على جزأين هما :

- الجزء الأول: يوضح الأسباب الدافعة لبروز مفهوم الحوكمة وأهمية الشركات الجزائرية؛
 - الجزء الثاني: يتطرق هذا الجزء إلى إبراز العلاقات بين الجمعية العامة ومجلس الإدارة.
- إن ميثاق الحكم الراشد موجه بصفة خاصة للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة وهذا ما يفسره المساهمة الفعالة للوزارة الوصية وكذا مكانة هذا النوع من المؤسسات ومساهمتها في الناتج الداخلي الخام خارج المحروقات، ووزنها في توفير عدد مناصب الشغل في الاقتصاد الجزائري. إذ جاء هذا الميثاق لمعالجة جملة من المشاكل الخاصة بالحوكمة التي تعاني منها هذه الشركات لاسيما ما يلي²¹:
- تضعف الثقة بين الشركات والمؤسسات المصرفية الموردة لرأس المال للشركة؛
 - الطابع العائلي للشركات واثار ذلك على الإقدام على فتح رأس مال الشركات أمام المستثمرين الخارجيين؛
 - تضارب المصالح بين المساهمين والإخلال بالواجبات والحقوق الخاصة بمهامهم مما يستوجب تنظيم هذه العلاقة لاسيما بين المساهمين والمسيرين، إضافة إلى العمل على حماية حقوق الأقلية من المساهمين؛
 - مشكل تركيز السلطات، مما يستدعي توضيح المسؤوليات داخل الفريق التنفيذي بوضع تنظيم هيكلية لضبط الصلاحيات والتقسيم الدقيق للوظائف؛

• العلاقة العدائية إذا أمكن القول بين الشركات والمصالح الجبائية، حيث ينظر كل طرف إلى الآخر نظرة العدو مما يؤدي إلى بروز انعدام النزاهة والشفافية بين الطرفين.

انطلاقا من المشاكل السابقة الذكر، يمكننا القول أن اغلب الشركات تعيش نفس المشاكل، لذا يتوجب على هذه الشركات العمل على البدء بتقييم علاقاتها الداخلية والخارجية وهذا بالاستناد إلى المبادئ التي توفرها حوكمة الشركات.

II-3- تحديات ميثاق الحوكمة في الجزائر

لقد كان لميثاق حوكمة الشركات أثر بالغ في مجتمع الأعمال في الجزائر فكان حافزا لانطلاق مركز "حوكمة الشركات" (*hawkamah-eldjazair*) في أكتوبر 2010، الذي يعتبر المرجعية التي يستند عليها لتحقيق الشفافية، المساءلة والمسؤولية²²، من خلال التوسع في نشر الوعي الجماهيري بحوكمة الشركات ومساعدة الشركات على الالتزام بمحتوى هذا الميثاق، وسواء كانت محتوياته من معايير ومبادئ إلزامية أو تطوعية، فإن سر نجاحها يكمن في فهم القائمين على الشركات بأنها تساعدهم على جمع منافع أكبر من المعتاد، حتى مع التقدم التدريجي تجاه تلك المبادئ، ويعزز أخلاقيات العمل لصالح القطاع العام والقطاع الخاص والمصلحة العامة.

إن إقدام الجزائر على الاستثمار في مجال حوكمة الشركات سعيا منها لتعزيز إجراءات الرقابة والشفافية والإفصاح والارتقاء بمستوى الممارسات الأخلاقية للمدراء التنفيذيين، والحفاظ على استمرارية الشركات، لا سيما ذات الطابع العائلي منها، يواجه تحديات جمة وعلى مختلف المستويات التي تتطلب الكثير من العمل في سبيل الإقدام على هذه الخطوة، وتمثل في نفس الوقت عناصر التحفيز التي تغذي هذه الإرادة.

II-3-1 توفير التمويل: لتستمر الشركات وتحقق خططها التوسعية تحتاج إلى الحصول على مصادر رأس مال، مما يستوجب إرساء الشفافية وتكريس الضوابط المالية للمحافظة على المستثمرين واستقطاب أكبر شريحة من المستثمرين المحتملين، حيث نشير في هذا المجال إلى الدراسة التي أجراها كل من مجمع ماكينزي بالتعاون مع البنك الدولي، إذ توصلنا إلى أن المستثمرين على استعداد لدفع قيمة أعلى لأسهم الشركات التي تمتاز بممارسات الحوكمة مقارنة بتلك التي تفقر لمثل هذه الممارسات²³، كما أن لتنظيم العلاقة بين الشركة ومختلف أصحاب المصلحة أثر على استدامة الشركة وقدرتها على تحقيق نتائج مالية أفضل.

II-3-2 تأطير القوى العاملة: تعتبر الموارد البشرية العقل المفكر الذي تعتمد عليه الشركات لاسيما إذا أُطر بمواثيق أخلاقية، بحيث شكلت الشركة مكان عمل مفضل في جذب قوى عاملة تمتاز بمهارات أفضل وإنتاجية أعلى، فترسيخ القيم والإحساس بالالتزام اتجاه الشركة والتعامل بنزاهة داخل الأوساط العمالية باعتبارهم جزءاً من أصحاب المصلحة، لا يأتي إلا بوجود نظام حوكمة فعال، مدعم بنظم الاتصالات الداخلية والخارجية التي تتمتع بالشفافية وسياسات معاملات الأطراف ذات الصلة وخطط التوفيق الداخلي ومكافحة الفساد²⁴.

II-3-3 استشراف المخاطر: إن الخوض في هذا الموضوع يستوجب دائما الانتباه إلى الفساد والاحتتيال، فمثل هذه الممارسات من شأنها أن تزيد من التعرض للمخاطر وهدر الموارد وتهدد استدامة الشركة، حيث أثبتت الدراسات ان ضعف الحوكمة من أسباب نشوء الممارسات الاحتياطية. فتأسيس إطار قوي لحوكمة الشركات يشتمل على مشاركة المجلس والضوابط الداخلية الفاعلة، يساعد الشركة على تقييم المخاطر بصورة أكثر فاعلية. حيث يعد أعضاء مجلس الإدارة لا سيما المستقلون منهم عنصرا رئيسيا في وضع إستراتيجية للمخاطر واتخاذ إجراءات الحد منها.

II-3-4 استمرارية الشركات العائلية: يتميز مجتمع الأعمال في الجزائر باتساع الملكية العائلية للشركات، هذا يطرح مشكلا آخر في تضارب المصالح بين أفراد العائلة، مما يزيد من تهديد عدم استمرارية الشركة. فقد اثبتت الدراسات أن بعض الدول النامية تمثل الشركات العائلية نسبة 90%، 30% فقط من هذه الشركات تستمر حتى الجيل الثاني و12% حتى الجيل الثالث و3% تصل الجيل الرابع وما بعده، مما يستوجب التفكير في طرق تحد من هذه المشاكل. فهناك شركات جزائرية عائلية لجأت إلى فتح رأس مالها لمستثمرين أجانب حتى تضمن أن يبقى السعي إلى وضع خطة لتعاقب الأجيال في إدارة الشركة واستشراف النزاعات المحتملة والتخفيف من أثرها، وهذا من خلال وجود مجلس إدارة قوي داخل الشركة العائلية يشجع على التواصل والشفافية ويوضع الآليات اللازمة للانتقال إلى الجيل الثاني.

III- دراسة ميدانية لواقع الحوكمة في الجزائر

نتطرق في هذا المحور إلى واقع حوكمة الشركات في الجزائر ودرجة تطبيقها، من خلال معرفة الإطار التشريعي والقانوني الذي تستند عليه، وما هي الأطراف المسؤولة عن التطبيق وحتى الدفع إلى إرساء الحوكمة، كل هذا نتعرض له من خلال مجموعة من العبارات المطروحة لأفراد عينة للإجابة عليها، التي نحاول من خلالها الإلمام بجوانب الموضوع. حيث يتضمن هذا المحور تسعة عبارات نعالج من خلالها متطلبات إرساء حوكمة الشركات في الجزائر، كل هذه النقاط نعالجها في العرض الموالي بالاستناد إلى تحليل معطيات الجدول أدناه.

الجدول رقم (01): واقع حوكمة الشركات في الجزائر ومدى تطبيقها

الاهمية النسبية	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	غير موافق إطلاقاً	غير موافق	غير متأكد	موافق	موافق 100%	في رأيك، هل الاهتمام بالعناصر التالية يسمح بإرساء مبادئ الحوكمة في الجزائر؟
1	0.829	4.21	0	12	30	106	108	1
			0	4.7	11.7	41.4	42.2	وضع ميثاق لأخلاقيات ممارسة مهنة المحاسبة في ظل مبادئ الحوكمة وتنظيم المنظمات المهنية التي تشرف على الممارسات المحاسبية في الجزائر.
4	0.867	4.14	4	10	26	122	94	2
			1.6	3.9	10.2	47.7	36.7	تحديث النظام المحاسبي المالي مع التطورات المحاسبية الدولية والإصدارات الجديدة لمعايير

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات (SPSS)

تأتي العبارة الأولى في الترتيب الأول لعبارات المحور بانحراف معياري يقدر بـ 0.829 ومتوسط حسابي بـ 4.21 أي يقع في المجال (4.20-5)، يعني أن هذه العبارة لها تأثير بدرجة كبيرة جدا، وهي خاصة بأهمية وضع ميثاق لأخلاقيات ممارسات مهنة المحاسبة وتنظيم المنظمات المهنية التي تشرف عليها وتأطير الممارسين بمختلف تصنيفاتهم من خبراء محاسبين، محافظي حسابات ومحاسبين معتمدين انطلاقا من الهيئات التي ينتمون إليها، وهذا بعد صدور القانون رقم 01-10 المؤرخ في 29 جوان 2010، الذي يسعى في مضمونه

									IFR
3	0.804	4.15	0	8	42	110	96	37.5	تدعم نظام حوكمة الشركات، المستمر والتعريف بمبادئه.
6	1.058	3.85	4	24	68	70	90	35.2	وتضمن تطبيق مبادئ الشركات في السوق المالي
5	0.881	4.11	0	20	26	116	94	36.7	القوائم المالية طبقا للنظام المتبعة في المعلومات المالية.
9	1.083	2.41	42	130	36	34	14	5.5	نزائية بشكلها الحالي ملائمة من الاستقلال الفعلي لمراجع
8	1.173	3.18	22	60	54	90	30	11.7	في المالي المعلومات المالية يخدم المساهمين والأطراف اتخاذ القرارات.
7	0.988	3.78	2	30	56	102	66	25.8	محاسبية في الشركة محددات في إرساء مبادئ الحوكمة.
2	0.839	4.21	0	12	32	102	66	25.8	مرورة ملحة لتطبيق أسس في الجزائر.

إلى الرفع من مستوى التأهيل العلمي والعملية لممارسي المهنة، انطلاقا من هيكلية هيئات الممارسين إلى المصف الوطني للخبراء المحاسبين، الغرفة الوطنية لمحافظي الحسابات والمنظمة الوطنية للمحاسبين المعتمدين. كل هذا العمل يجب تتويجه بميثاق لأخلاقيات ممارسة مهنة المحاسبة، يأخذ في الاعتبار ما جاءت به مبادئ حوكمة الشركات من شفافية وإفصاح واحترام حقوق مختلف الأطراف أصحاب المصلحة، حيث شكلت هذه العبارة تركيز كبير في الموافقة على أهميتها وبلغت نسبة الموافق والموافق جدا 83.6% من إجابات أفراد العينة، ما يتوجب إعطائها أهمية بالغة ومحاولة تجسيدها في الواقع. بالنسبة للعبارة رقم 2 احتلت الترتيب الرابع بمتوسط حسابي 4.14 من حيث درجة الأهمية والتأثير، وذلك يتجلى في نسبة الموافقة على هذا الطرح إذ بلغ 47.7% و 36.7% بين موافق وموافق جدا على التوالي، في حين التزمت نسبة 10.2% من عينة الدراسة بالحياد لعدم التأكد من هذا الطرح، وكانت نسبة 5.5% غير موافقة على أن تحديث النظام المحاسبي المالي مع المستجدات والمعايير يساهم في تدعيم حوكمة الشركات، لكن في اعتبارنا وهذا تماشيا مع الأغلبية المؤيدة بالموافقة، فإن اتسام النظام المحاسبي بالحركية والمرونة ومسايرة التطورات المحاسبية والاقتصادية سوف يقلص من الفجوة بين هذا الأخير ومبادئ الحوكمة، لان الاتجاه العام في مجتمع الأعمال يميل إلى المزيد من الشفافية والإفصاح لاسيما في الأسواق المالية، فلأجل تنشيط هذه الأسواق وفي المقابل بورصة الجزائر يتحتم تحديث النظام

المحاسبي المالي مع المستجدات الدولية من إصدارات المعايير وتكييفها مع الواقع الجزائري إذا دعت الضرورة إلى ذلك، من أجل الارتقاء بمستوى تطبيق الحوكمة في الشركات الجزائرية.

جاء في الترتيب الثالث بالاستناد إلى المتوسط الحسابي الذي قدر بـ 4.15 العبارة رقم 3، حيث أعطت إجابات أفراد العينة أهمية معتبرة للقوانين والتشريعات التي تؤصل لتطبيق الحوكمة، ليس هذا فقط بل يجب العمل على التكوين المستمر والتعريف بمبادئ الحوكمة وممارستها، هذه العبارة ترتبط منهجيا بالعبارة رقم 6 التي جاءت في المرتبة الأخيرة من هذا المحور بمتوسط حسابي هو الأقل المقدر بـ 2.41، أي أن 67.2% من الإجابات غير موافقة على أن التشريعات الجزائرية بشكلها الحالي ملائمة لحوكمة الشركات، فعلى الرغم من أهمية الإطار القانوني والتشريعي لتطبيق حوكمة الشركات كما رأينا في العبارة رقم 3، إلا أن هذا الإطار تفتقد له ممارسات الحوكمة في الجزائر ما يمثل نقطة هامة تمثل النقائص في هذا الجانب، هذا ما يدفع إلى الحث على العمل في هذا الاتجاه وبإشراك جميع الفاعلين في الحوكمة بتضمين التشريعات الجزائرية وتطعيمها بلوائح وإرشادات مبادئ حوكمة الشركات.

احتلت العبارة رقم 4 و 5 الترتيب رقم 5 و 6 على التوالي بمتوسط حسابي 4.11 و 3.85 كما هو مبين في الجدول، حيث نلاحظ أن هناك تكامل بينهما من ناحية الترتيب وأراء العينة وحتى من ناحية المضمون، إن القياس المحاسبي والإفصاح عن القوائم المالية إذا كانت تتوفر على الخصائص النوعية التي تنص عليها معايير المحاسبة الدولية وكذلك النظام المحاسبي المالي، سوف تدعم من جانبها درجة اعتمادية المعلومات والثقة فيها وملاءمتها لاتخاذ القرارات، هذه العناصر مجتمعة تساهم بدورها بتنشيط السوق المالي من جهة وإرساء مبادئ الحوكمة من جهة أخرى، كما كان هناك اقتراح يتضمن تضمين مبادئ الحوكمة ضمن شروط قبول إدراج الشركات في البورصة، ما يشكل فيما بعد ميزة تنافسية للشركات وعنصراً أساسياً للمفاضلة بين قرارات الاستثمار في مختلف الشركات.

بالنسبة للعبارة الثامنة الخاصة بمدى إمكانية النظام المحاسبي المالي في تحقيق الإفصاح الكامل والملائم لاتخاذ القرارات، قد جاء في الترتيب الثامن بأكبر انحراف معياري يقدر بـ 1.173 ومتوسط حسابي 3.18، أي أن الإجابة ليست محسومة بدقة بالقبول أو عدم القبول، حيث نجد أن هناك نسبة محترمة تقدر بـ 32% غير مقتنعة وغير موافقة بإمكانية تحقيق النظام المحاسبي المالي لهذا الهدف، وربما يرجع ذلك إلى ما تطرقنا له في السابق من حدود النظام في مجارات التطورات المحاسبية والاقتصادية المحيطة. من هنا يتوجب الوقوف عند هذه النقطة ومراجعة النظام المحاسبي المالي وإدخال التحديثات اللازمة ليحقق الأهداف التي كانت مرجوة منه لاسيما في تدعيم الحوكمة.

إن الوظيفة المحاسبية في الشركة تمثل محددًا أساسيًا وتلعب دورًا هامًا في إرساء حوكمة الشركات، هذا ما احتوته العبارة رقم 8 وما أكدته ردود أفراد العينة التي كانت الموافقة على هذا الطرح بنسبة

65.6% بين موافق وموافق جدا، وبالتالي يجب إعطائها الأهمية والاهتمام اللازم الذي تستحقه من أجل إرساء الحوكمة التي تعتبر ضرورة ملحة في بيئة الأعمال الجزائرية، من خلال ما بينته العبارة الأخيرة من هذا المحور وحصلت في المقابل على ترتيب متقدم جاء في المركز الثاني بمتوسط حسابي 4.21، أي أن لها درجة تأثير كبيرة جدا، هذا يقودنا إلى العمل على تضافر الجهود بين مختلف الفاعلين والأطراف المسؤولة عن تطبيق الحوكمة، وتهيئة مختلف الظروف والآليات من تشريعية، قانونية ومحاسبية لأجل بناء تصور ونموذج واضح لممارسات الحوكمة في الجزائر.

خاتمة:

ساهمت الإصلاحات التي قامت بها الجزائر في نمط تسير الشركات إلى التأسيس لمفاهيم فصل الملكية عن التسيير والعمل على حماية حقوق المساهمين ومختلف الأطراف أصحاب المصلحة بالشركة، وتمكينهم من الوصول إلى المعلومات التي يحتاجونها في اتخاذ القرار، من خلال توفير تدفق المعلومات وتعزيز الشفافية والإفصاح، وهذا ما جسده محتوى ميثاق الحكم الراشد للمؤسسات الجزائرية الذي صدر سنة 2009، وراعى في محتواه المبادئ الصادرة عن منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية *OCDE*، التي تؤسس لممارسات حوكمة الشركات. حيث ينتظر من هذا الميثاق أن يعزز من إجراءات الرقابة والشفافية والإفصاح والارتقاء بمستوى الممارسات الأخلاقية للمسيرين والحفاظ على استمرارية الشركات، كما يهدف إلى تسهيل عملية الحصول على التمويل وتأطير القوى العاملة، ويساهم في الحد من الممارسات الاحتياطية واستشراف المخاطر.

تماشيا مع هذا التطور في توفير إطار فعال لممارسة حوكمة الشركات، رافق هذا الأخير الإصلاحات التي تمت على مستوى الإطار المحاسبي بتطبيق النظام المحاسبي المالي ابتداء من 2010/01/01 الذي يسعى بدوره إلى تعزيز الاتصال المالي، من خلال إضفاء الشفافية على المعلومات التي يتم الإفصاح عنها، ويكيف الممارسات الوطنية مع الممارسات الدولية من خلال التوافق مع معايير المحاسبة الدولية *IAS/IFRS*، حيث برز دور الحوكمة وبدت أهميتها من خلال التطبيق الأول للنظام المحاسبي المالي وظهرت الحاجة إلى تفعيل آلياتها لاسيما من خلال لجنة المراجعة ودور محافظ الحسابات في المصادقة على عملية الانتقال، وشهادته أن هذه العملية تمت بسلاسة ومتوافقة مع القوانين والتشريعات التي صدرت في هذا الشأن، ان يقوم هذا الأخير بالتدقيق في العديد من العمليات التي تضمن قابلية المعلومات للمقارنة وموثوقيتها واعتماديتها في اتخاذ القرارات، ويتوجب عليه الإشارة في تقريره إذا لم يتلقى التبريرات اللازمة بشأن عملية الانتقال.

نتائج البحث:

- نقدم فيما يلي عرض لبعض النتائج التي توصلنا لها من خلال معالجتنا لهذا الموضوع، نسردها فيما يلي:
- توفر مبادئ حوكمة الشركات، آليات رقابة فعالة وأسلوب إدارة حقيقي داخل الشركة، لاسيما من خلال لجان مجلس الإدارة، حيث تؤثر من خلالها بصفة مباشرة على النظام المحاسبي الموجود وعلى مختلف مكوناته، هذا كله من أجل إنتاج معلومات تتميز بالموثوقية والملائمة لاتخاذ القرارات من قبل مختلف الأطراف أصحاب المصلحة.
 - إن الإفصاح عن هيكل رأس المال والتغيرات التي تحدث في تركيبته، يلعب دور مهم في تدعيم مبدأ حوكمة الشركات الخاص بحماية حقوق مختلف الأطراف أصحاب المصلحة واطلاعهم على كافة المستجدات، لأن ملكية سهم في الشركة تعطي الحق لصاحبه في الحصول على المعلومات الخاصة بالشركة ومن ثمة التأثير بها في اتخاذ القرارات، مثل المعلومات المتعلقة بمكافآت أعضاء مجلس الإدارة، فمهما كان نوعها من الأهمية بمكان الإفصاح عنها.
 - إن التشريعات الجزائرية بشكلها الحالي غير ملائمة لحوكمة الشركات، فعلى الرغم من أهمية الإطار القانوني والتشريعي لتطبيق حوكمة الشركات، إلا أن هذا الإطار تفتقد له ممارسات الحوكمة في الجزائر، ما يمثل نقطة أساسية يجب الاهتمام بها، لذا يتوجب العمل في هذا الاتجاه وبإشراك جميع الفاعلين في الحوكمة بتضمين التشريعات الجزائرية بلوائح وإرشادات مبادئ حوكمة الشركات.

الاقتراحات:

- تضمين مبادئ الحوكمة ضمن شروط قبول إدراج الشركات في البورصة، ما يشكل فيما بعد ميزة تنافسية للشركات، وعنصر أساسي للمفاضلة بين قرارات الاستثمار في مختلف الشركات.
- العمل على تكريس الإفصاح الكامل والوقتية في تقديم المعلومات، واحترام حقوق أصحاب المصالح، وإعداد إجراءات الرقابة على نظم المعلومات المحاسبية، والفصل بين الوظائف بتحديد المسؤوليات، وما يترتب عليها من مساءلة، لأن هذه العوامل أساسية في بناء نموذج جيد للحوكمة.
- الاهتمام أكثر بتحقيق أهداف القوائم المالية، لأنها تساهم في القيام بالإشراف السليم وتوفير الأساس الملائم لتقييم الأسهم، كما أن مناقشات الإدارة وتحليلاتها للعمليات عادة ما تتضمن التقارير السنوية، وهو ما يرسى الممارسات الجيدة لحوكمة الشركات القائمة على الشفافية في التعامل الداخلي والخارجي للشركة. كما أن تقديم المعلومات حول المخاطر المتوقعة والمتعلقة بكافة نشاطات الشركة، يعد عنصر مهم لممارسة الحوكمة.

الإحالات والمراجع:

- ¹ مجددة بن حسين، الخصوصية والتغيرات التنظيمية، مجلة العلوم الإنسانية، العدد 32، جامعة بسكرة، ص: 68.
- ² بهدي عيسى، ملاح هيكلة المؤسسة الشبكية، مجلة الباحث، العدد 03، 2004، جامعة ورقلة، ص: 9.
- ³ BOUTALEB, K, **La problématique de la gouvernance d'entreprise en Algérie**, Colloque International: Education, Formation et Dynamique du Capitalisme contemporain, 24 et 25 Juin 2004, France: Université de Montpellier1, p : 10.
- ⁴ BOUTALEB, K, **op cit**, p : .11
- ⁵ المرسوم التنفيذي رقم 88 / 119، المؤرخ في 21/06/1988، المتعلق بصناديق المساهمة والأعوان الائتمانيين التابعين للدولة، ، الجريدة الرسمية، العدد 25، المادة 9.
- ⁶ BOUTALEB, K, **op cit**, p : 12.
- ⁷ الأمر 95 - 25، المؤرخ في 25/10/1995، المتعلق بحماية الأملاك العمومية وامن الأشخاص فيها، الجريدة الرسمية، العدد 55، المادة 4.
- ⁸ الأمر 95 - 25، المؤرخ في 25/10/1995، المتعلق بحماية الأملاك العمومية وامن الأشخاص فيها، الجريدة الرسمية، العدد 55، المادة 25.
- ⁹ BOUTALEB, K, **op cit**, p : 10.
- ¹⁰ المرسوم التنفيذي رقم 01-283، المؤرخ في 24 سبتمبر 2001، المتضمن الشكل الخاص بأجهزة إدارة المؤسسات العمومية الاقتصادية وتسييرها، الجريدة الرسمية، العدد 55، المادة 5.
- ¹¹ مركز المشروعات الدولية الخاصة، مبادئ منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية بشأن حوكمة الشركات، مرجع سابق، ص: 3.
- ¹² BOUTALEB, K, **op cit**, p : 12.
- ¹³ المادة 622، القانون التجاري الجزائري.
- ¹⁴ المادة 619، القانون التجاري الجزائري.
- ¹⁵ كمال بوعظم، زادي عبد السلام، حوكمة الشركات ودورها في التقليل من عمليات التضليل في السوق المالي والحد من وقوع الأزمات مع الإشارة إلى واقع حوكمة الشركات في بيئة الأعمال الدولية، مداخلة مقدمة في الملتقى الدولي حول الحوكمة وأخلاقيات الأعمال في المؤسسات، يومي 18-19/11/2009، كلية العلوم الاقتصادية ، التجارة وعلوم التسيير، جامعة عنابة، ص: 11.
- ¹⁶ نفس المكان.
- ¹⁷ قدي عبد المجيد، إمكانية تطبيق مبادئ منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية بخصوص حوكمة الشركات في البلاد العربية: الجزائر أنموذجا، متاح على
- <https://www.google.dz/url?sa=t&rc=j&q=&esrc=s&source=web&cd=1&cad=rja&ved=0CCoQFjAA&url=http%3A%2F%2Fwww.kantakji.com%2Ffiqh%2FFiles%2FManage%2F911.doc&ei=Wi0BUrPHKJKJ4ATbtYHoBw&usg=AFQjCNGFTsTKSB0OKOnveqLjEwnxh0fpmw&bvm=bv.50310824,d.bGE>
- ¹⁸ تقرير حول تنفيذ برنامج العمل الوطني في مجال الحكامة، الآلية الإفريقية للتقييم من النظراء/ نقطة الارتكاز الوطنية لدى الجزائر، نوفمبر 2008، ص: 25.
- ¹⁹ القانون 10-13 المؤرخ في 29 ديسمبر 2010 المتضمن قانون المالية لسنة 2011، الجريدة الرسمية، العدد 80، المادة 66.
- ²⁰ ميثاق الحكم الراشد للمؤسسات في الجزائر، إصدار 2009، ص: 14.
- ²¹ ميثاق الحكم الراشد للمؤسسات في الجزائر، إصدار 2009، ص: 24-25.
- ²² مركز المشروعات الدولية الخاصة، حوكمة الشركات قضايا واتجاهات، نشرة دورية للشرق الأوسط وشمال إفريقيا، العدد 21، 2011، ص: 1-3.
- ²³ مركز المشروعات الدولية الخاصة، المنتدى العالمي لحوكمة الشركات، تشجيع حوكمة الشركات في الشرق الأوسط وشمال إفريقيا تجارب وحلول، فيفري 2001، ص: 02.

²⁴ مركز المشروعات الدولية الخاصة، المنتدى العالمي لحوكمة الشركات، تشجيع حوكمة الشركات في الشرق الأوسط وشمال إفريقيا تجارب وحلول، مرجع سابق، ص:03.