

دراسة تقييمية لأطر حوكمة الشركات في الجزائر مقارنة بالأردن

أ/ شرطي سميرة: جامعة الدكتور يحي فارس بالمدينة

Abstract:

The purpose of this study is to assess corporate governance in both Algeria and Jordan under the Principles of Corporate Governance issued by the Organisation for Economic Co-operation and Development, the study found that Jordan had experienced development in the field of corporate governance rules, guid rules of governance on the Amman Stock Exchange responded to a rate of 67.5% of the total principles, the Charter of the good governance in Algeria not only caters to 42.5%

The study recommended the need to reformulate the Charter of the Algerian governance and make it mandatory, in addition to activating the media within corporate governance, and the creation of a strong relationship between stakeholders by developing local constitutions behavior and ethical business practices based on transparency.

Keywords: Corporate governance, the principles of the Organization for Economic Cooperation and Development(OECD).

المخلص: هدفت الدراسة إلى تقييم حوكمة الشركات في كل من الجزائر والأردن في ظل مبادئ الحوكمة الصادرة عن منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية، وتوصلت الدراسة إلى أنالأردن قد شهد تطورا ملحوظا في مجال إرساء قواعد حوكمة الشركات، فدليل قواعد حاكمية المؤسسات المساهمة المدرجة في بورصة عمان لبي ما نسبته 67,5% من مجموع المبادئ، أما ميثاق الحكم الراشد للمؤسسة الاقتصادية في الجزائر فلم يلبي إلا نسبة 42.5%.

وأوصت الدراسة في الأخير بضرورة إعادة صياغة ميثاق الحوكمة الجزائري وجعله إلزاميا، بالإضافة إلى تفعيل وسائل الإعلام في إطار حوكمة الشركات، وإنشاء علاقة سليمة بين أصحاب المصالح، وذلك عن طريق وضع دساتير محلية للسلوك والممارسات الأخلاقية للأعمال تقوم على أساس العدالة والشفافية .
الكلمات المفتاحية: حوكمة الشركات، مبادئ منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية.

تمهيد:

لقد أصبحت قواعد وأسس حوكمة الشركات من أهم المواضيع المطروحة على صعيد اقتصاديات دول العالم، وباتت تشكل عنصراً هاماً لتعزيز النجاح والإصلاح الاقتصادي والتنظيمي في ظل العولمة وانفتاح اقتصاديات الدول على بعضها البعض والمنافسة الشديدة، وفي ظل الشروط والمتطلبات التي تضعها المنظمات والمؤسسات الدولية لقبول العضوية أو التعامل مع دول العالم المختلفة ومؤسسات وأسواق هذه الدول. كما أصبح تطبيق هذه القواعد والأسس شعاراً يتبناه القطاع العام والخاص على حد سواء، ووسيلة لتعزيز الثقة في اقتصاد أي دولة، ودليل وجود سياسات عادلة وشفافة وقواعد لحماية المستثمرين والمتعاملين، ومؤشراً على المستوى الذي وصلت إليه الإدارات فيها من التزام مهني بقواعد حسن الإدارة والشفافية والمحاسبة، ووجود إجراءات للحد من الفساد، وبالتالي زيادة جاذبية الاقتصاد للاستثمارات المحلية والخارجية وقدرته التنافسية¹.

وفي هذا الصدد أصدرت منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية سنة 1999 تقريراً حول مبادئ حوكمة الشركات، حددت فيه مختلف قواعد ومبادئ أسلوب ممارسة الإدارة الرشيدة بالمؤسسات والقطاعات الاقتصادية، وقامت في عام 2004 بتطويره.

وتعد البلدان العربية ومن بينها الأردن والجزائر حديثة العهد بتطبيق المبادئ والممارسات السليمة لحوكمة الشركات، وعلى الرغم من الجهود المبذولة مؤخراً في هذا المجال، إلا أنه يبقى هناك الكثير أمامها ليتم عمله، إذ أن نظرة مقارنة لممارسات حوكمة الشركات الحالية في الأردن والجزائر بصفة عامة مع الممارسات والمعايير والمبادئ المطبقة دولياً تُظهر مدى التطوير المطلوب إنجازه.

وفي ضوء التطور الذي يشهده الاقتصاد الأردني على كافة الأصعدة، وضمن إطار عمل هيئة الأوراق المالية لتطوير سوق رأس المال الأردني والأطر التشريعية والتنظيمية فيه، فقد تم إعداد دليل قواعد حاكمية الشركات المساهمة المدرجة في بورصة عمان²، أما بالنسبة للجزائر، فتبلورت فكرة إعداد ميثاق جزائري للحكم الراشد وذلك بعد انعقاد أول ملتقى دولي حول الحكم الراشد للمؤسسة بالجزائر في سنة 2007، وقد صدر فعلاً سنة 2009 ذلك الميثاق والذي يعتبر كإطار ودليل إرشادي يسمح بفهم المبادئ الأساسية للحكم الراشد للمؤسسة الاقتصادية الجزائرية³.

وبشكل أساسي تستند هذه القواعد والمبادئ إلى عدد من التشريعات، من أهمها قانون الأوراق المالية والتشريعات الصادرة بمقتضاه، وقانون الشركات، والقانون التجاري، إضافة إلى المبادئ الدولية التي وضعتها منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية.

1. إشكالية البحث :

تتمثل إشكالية البحث في عدم كفاية ترتيبات وقواعد حوكمة الشركات المتبعة في البلدين محل الدراسة (الأردن والجزائر) لإرساء نظم جيدة للتحكم مقارنة مع المتطلبات المتعارف عليها دولياً، كتلك الصادرة عن منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية.

لذلك سنحاول في هذه الدراسة الإجابة على التساؤل التالي :

ما هي أهم الفروقات بين أطر حوكمة الشركات في الجزائر مقارنة بالأردن؟ وكيف يمكن تطويرهما تبعاً لمتطلبات مبادئ منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية؟

ويندرج ضمن هذا التساؤل الأسئلة الفرعية التالية:

1. فيما تتمثل قواعد حوكمة الشركات الصادرة عن منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية

؟

2. ما هو واقع أطر حوكمة الشركات في الأردن والجزائر؟

3. ما هي درجة توافق أطر حوكمة الشركات للبلدين محل الدراسة مع مبادئ منظمة

التعاون الاقتصادي والتنمية؟

2. أهمية وأهداف البحث:

يستمد البحث أهميته من أهمية مفهوم حوكمة الشركات الذي يتبنى مجموعة من القواعد والمبادئ التي تحد من كافة الممارسات الرديئة التي قد تقوم بها الإدارة، وتحدد القيم الأخلاقية للممارسات السليمة، وتحافظ على حقوق المساهمين وتحقيق العدالة فيما بينهم، تلك القواعد التي بادرت العديد من الدول بإصدارها وتفاوتت كفاءات تطبيقها باختلاف الجهات التي أصدرتها والبيئات التي تعمل فيها.

وتهدف الدراسة إلى إجراء مقارنة بين قواعد حوكمة الشركات في كل من الجزائر والأردن بغية معرفة أهم الفروقات بينهما، ومن ثم تبيان أوجه الضعف والوصول إلى مقترحات تساهم في تطوير الممارسات السليمة لإدارة المؤسسات والقيام بالإصلاحات المنشودة فيها بما يتناسب مع متطلبات منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية.

3. منهجية الدراسة:

من أجل تحقيق أهداف الدراسة والإجابة على التساؤل الرئيس، نقسم دراستنا إلى جزء نظري وآخر تطبيقي، حيث يشمل الجزء النظري على بعض الدراسات التي تناولت تجارب حوكمة الشركات، ثم نعرف بنية قواعد حوكمة الشركات لمنظمة التعاون الاقتصادي والتنمية، وكذلك للدولتين محل الدراسة، أما في الجزء التطبيقي فسنعوم بإتباع المدخل المقارن، من خلال دراسة بنود إطار حوكمة الشركات للبلدين محل الدراسة مقارنة بمبادئ منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية، وأخيرا نعرض أهم النتائج المتوصل إليها والمقترحات الملائمة.

4. الدراسات السابقة:

إن العديد من الدراسات استعرضت في معظمها نماذج حوكمة الشركات المعروفة دوليا، والقليل منها تطرق لمقارنة قواعد حوكمة الشركات بين البلدان، والنادر منها تطرق لبيانات عن الجزائر، وفيما يلي عرض لبعض الدراسات ذات الصلة بالموضوع .

أ-دراسة عمر علي عبد الصمد⁴ بعنوان :إطار حوكمة المؤسسات في الجزائر
-دراسة مقارنة مع مصر، 2013 :

هدف البحث إلى التعرف على نقاط القوة والضعف لأطر الحوكمة في كل من ميثاق الحكم الراشد للمؤسسة في الجزائر، ودليل قواعد ومعايير حوكمة الشركات بجمهورية مصر العربية مقارنة بمبادئ منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية، وخلصت الدراسة إلى ضرورة إعادة صياغة إطار الحوكمة الجزائري وجعله إلزاميا بما يوافق مبادئ منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية وكذا نوع المؤسسات، بالإضافة إلى العمل على زرع ثقافة الحوكمة في بيئة الأعمال الجزائرية، واستحداث وكالات ترتيب وتقييم المؤسسات، مع السعي لتوفير إطار مؤسسي وقانوني لذلك.

ب -دراسة Mubarak, A بعنوان :

«Corporate Governance Practices and Reporting in Listed Companies Comparative Study between Egypt and the UAE»،

2011⁵ ممارسات حوكمة الشركات والتقرير عنها للشركات المدرجة في سوق الأوراق المالية - دراسة مقارنة بين مصر والإمارات العربية المتحدة، 2011:

هدفت هذه الدراسة إلى تحليل واختبار مدى التزام 30 شركة مدرجة في بورصة مصر وما يمثله في بورصة أبو ظبي بأطر الحوكمة التي أصدرها هذين البلدين، ومقارنتها بين البلدين ومدى التقرير عنها، وهذا من خلال جمع المعلومات المقدمة لبورصتي البلدين من قبل الشركات 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 ما زالت بصفة طوعية.

ج-دراسة كنان نده بعنوان :حوكمة الشركات في سورية (دراسة مقارنة مع مصر والأردن)⁶، 2010 : هدفت الدراسة إلى إلقاء الضوء على نواحي القصور في قواعد حوكمة الشركات في كل من مصر والأردن وسوريا مقارنة بمبادئ منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية حول الحوكمة، وتوصلت الدراسة إلى أن مبادئ الحوكمة في مصر لا تتفق مع مبادئ منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية بنسبة 34% ، مقارنة بنحو 45% في الأردن، و 49% في سوريا من مجموع الأسئلة المدروسة، كما أن هناك التزام طوعي بمبادئ الحوكمة في 6 بنود موصى بها و5 بنود غير ملزمة في مصر أكثر منها في الأردن وسوريا.

د-دراسة Nasser, S and Nick, N بعنوان:

«Corporate Governance in MENA Countries Improving Transparency and Disclosure-», 2004.⁷

الدراسة المقارنة لمنندى حوكمة الشركات الثاني لدول MENA والتي استضافتها مجموعة العمل اللبنانية لعام 2004، تغطي هذه الدراسة المبدأ الخامس حول تحسين الشفافية والإفصاح في دول المنطقة بالتركيز على لبنان، ومصر، والأردن، والمغرب، وخلصت ورقة العمل هذه إلى ضرورة أن تأتي إصلاحات الحوكمة من داخل البلد والتأكيد على التعاون بين بلدان الإقليم في إرساء مبادئ حوكمة الشركات.

هـ-دراسة MENA Regional Corporate Governance Working

Group⁸ بعنوان:

«Corporate Governance in Morocco, Egypt, Lebanon, and Jordan», Countries of the MENA Region 2003 :

تناولت الدراسة وصفاً للوضع الاقتصادي في البلدان محل الدراسة (المغرب، لبنان، الأردن، مصر) وباقي الإقليم، ولمدى تطبيق مبادئ OECD حول الحوكمة والتعاون الإقليمي في هذا السياق، وخلص التقرير إلى مجموعة من النتائج والتوصيات تصب عموماً في مجال تحسين حوكمة الشركات في البلدان محل الدراسة والإقليم، من أهمها: أن تعريض المؤسسات لممارسات الحوكمة الجيدة إنما تتم بأفضل الأحوال من خلال أسواق رأس المال، والتقليل من الاعتماد على البنوك كمصدر وحيد للتمويل .

و-دراسة سميحة فوزي بعنوان: تقييم حوكمة الشركات في مصر العربية، 2003⁹ :

هدفت الدراسة إلى تقييم حوكمة الشركات في جمهورية مصر العربية في ظل مبادئ حوكمة الشركات الخمسة الصادرة عن منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية، وتوصلت إلى أن سوق المال في مصر قد شهد تطوراً ملحوظاً في مجال إرساء قواعد حوكمة الشركات، مما ترتب عليه بشكل عام تحسن في التقييم الإجمالي للمعايير الخمسة للحوكمة، وإن كانت درجة التحسن قد اختلفت من معيار لآخر .

المحور الأول: مدخل إلى حوكمة الشركات

- مفهوم حوكمة الشركات:

تعدّ الانهيارات المالية التي حدثت لعدد من الشركات في الولايات المتحدة الأمريكية مثل شركة اينرون، وبعض الشركات في دول شرق آسيا وبعض الدول الأوروبية، بالإضافة إلى عبث إدارات الشركات والفضائح المالية الكثيرة فيها، وازدياد تدني القيم الأخلاقية، من أهم الدوافع التي ساهمت في الاهتمام بموضوع حوكمة الشركات.

ويعرف حوكمة الشركات وفقاً لمنظمة التعاون الاقتصادي والتنمية OECD بأنه: القواعد والإجراءات التي تضمن بأن الشركة تدار بشكل صحيح وفعال، بما في ذلك التأكد من أن المدراء والموظفين يتصرفون بشكل ملائم ووفقاً للقوانين والممارسات السليمة¹⁰.

حوكمة الشركات ما هو إلا نظام يتم من خلاله جعل جميع الأفراد العاملين في الشركة أي كان موقعهم يتماشى مع إستراتيجية الشركة، من حيث تعظيم القيمة المضافة لديها، وتحقيق مبدأ العدالة والتوازن بين مصالح الإدارة التنفيذية من جهة ومصالح الأطراف الأخرى بما فيها الملاك¹¹ .

أهداف حوكمة الشركات:

تطبيق ممارسات حوكمة الشركات تهدف إلى:¹²

1. تعتبر أحد العناصر الرئيسية في تحسين الكفاءة الاقتصادية والنمو الاقتصادي إلى جانب تعزيز ثقة المستثمر .
2. يوفر حوكمة الشركات الهيكل الذي يمكن من خلاله وضع أهداف الشركة، وتقرير الوسائل لبلوغ هذه الأهداف ومراقبة الأداء .
3. يوفر حوكمة الشركات الجيد حوافز مناسبة وسليمة لمجلس الإدارة ولإدارة الشركة للسعي في تحقيق الأهداف التي تكون في مصلحة الشركة ومساهمتها، كما أنه يسهل عملية الرقابة الفعّالة.
4. إن وجود نظام فعال للتحكم المؤسسي، في داخل كل شركة على حدة، وفي الاقتصاد ككل، يساعد على توفير درجة من الثقة اللازمة لسلامة عمل اقتصاد السوق، ونتيجة لهذا، تنخفض تكلفة رأس المال، إلى جانب تشجيع المنشآت على استخدام الموارد بطريقة أكثر كفاءة، مما يعمل على تدعيم النمو .

- معايير حوكمة الشركات حسب منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية :

يتم تطبيق حوكمة الشركات وفق خمسة معايير توصلت إليها منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية في عام 1999، علما بأنها قد أصدرت تعديلا لها في عام 2004، وتتمثل في الآتي¹³:

- 1- **ضمان وجود أساس لإطار فعال للتحكم المؤسسي:** يجب أن يتضمن إطار حوكمة الشركات كلا من تعزيز شفافية الأسواق وكفاءتها، كما يجب أن يكون متناسقا مع أحكام القانون، وأن يبين بوضوح تقسيم المسؤوليات فيما بين السلطات الإشرافية والتنظيمية والتنفيذية المختلفة.

- 2 - **حفظ حقوق جميع المساهمين:** وتشمل نقل ملكية الأسهم، واختيار مجلس الإدارة، والحصول على عائد في الأرباح، ومراجعة القوائم المالية، وحق المساهمين في المشاركة الفعالة في اجتماعات الجمعية العامة.
- 3- **المعاملة المتساوية بين حملة الأسهم:** وتعنى المساواة بين حملة الأسهم داخل كل فئة (كذلك مساهمي الأقلية والمساهمين الأجانب)، وحقهم في الدفاع عن حقوقهم القانونية، والتصويت في الجمعية العامة على القرارات الأساسية، وكذلك حمايتهم من أي عمليات استحواذ أو دمج مشكوك فيها، أو من الاتجار في المعلومات الداخلية، وكذلك حقهم في الاطلاع على كافة المعاملات مع أعضاء مجلس الإدارة أو المديرين التنفيذيين.
- 4- **دور أصحاب المصالح في أساليب ممارسة سلطات الإدارة بالشركة:** وتشمل احترام حقوقهم القانونية، والتعويض عن أي انتهاك لتلك الحقوق، وكذلك آليات مشاركتهم الفعالة في الرقابة على الشركة وفي خلق الثروة وفرص العمل، وتحقيق الاستدامة المالية للشركات، وحصولهم أيضا على المعلومات المطلوبة، ويقصد بأصحاب المصالح البنوك والعاملين وحملة السندات والموردين والعملاء
- 5- **الإفصاح والشفافية:** وتتناول الإفصاح عن المعلومات الهامة ودور مراقب الحسابات، والإفصاح عن ملكية النسبة العظمى من الأسهم، والإفصاح المتعلق بأعضاء مجلس الإدارة والمديرين التنفيذيين، ويتم الإفصاح عن كل تلك المعلومات بطريقة عادلة بين جميع المساهمين وأصحاب المصالح في الوقت المناسب ودون تأخير.
- 6- **مسؤوليات مجلس الإدارة:** وتشمل هيكل مجلس الإدارة وواجباته القانونية، وكيفية اختيار أعضائه ومهامه الأساسية، ودوره في الإشراف على الإدارة التنفيذية.

المحور الثاني: حوكمة الشركات في الأردن والجزائر

يعتبر موضوع حوكمة الشركات من أهم الموضوعات التي تستقطب اهتمام الدول العربية في ظل الوضع الراهن، ويعود ذلك للحاجة الماسة والمتنامية لشركاتها قصد توطيد قدراتها التنافسية والتكيف مع المستجدات الحديثة، حتى وإن لم تصدر هذه الدول قواعد خاصة

بحوكمة الشركات، إلا أنها عمدت إلى تضمين قوانينها الأخرى كقانون التجارة وقانون الشركات وقانون تنظيم هيئة الأوراق المالية مجموعة من متطلبات توفر حوكمة الشركات.

- حوكمة الشركات في الأردن:

دخلت حوكمة الشركات السوق المالي الأردني سنة 2005، وتمّ وضع الإطار العام والعريض لها للحفاظ على حقوق المساهمين وتفعيل مبدأ العدالة بينهم، وإبراز دور أصحاب المصالح، والحرص على الإفصاح والشفافية، والتأكيد على مسؤولية مجلس الإدارة ودوره في حماية المساهمين وأصحاب المصالح. ولقد زادت نسبة الشركات التي تُطبّق الحاكمية من 5% سنة 2007 إلى 25% سنة 2009 وهذا حسب البيانات التي أُفصِحَ عنها في المنتدى الثاني لحوكمة الشركات والمسؤولية الاجتماعية لشركات منطقة الشرق الأوسط وشمال إفريقيا الذي انعقد بالعاصمة الأردنية عمّان في 2009، وسعى الأردن من خلال هذا النظام لرفع كفاءة الاقتصاد ومعالجة المشكلات الناتجة عن الممارسات الخاطئة من قبل إدارة الشركات والمدققين الداخليين أو الخارجيين أو تدخل مجالس الإدارة بما يعوق عملها¹⁴. إن تطبيق قواعد حوكمة الشركات في الأردن كان قائم في البداية على أساس التطبيق الاختياري؛ أي أسلوب "الالتزام أو تفسير عدم الإلتزام" بالقواعد الواردة بدليل حوكمة الشركات، وفي حال لم يتم الإلتزام بأي من القواعد الواردة فيه عدا تلك التي تستند إلى نص قانوني مُلزم في أي من التشريعات التي يتوجب الإلتزام بها تحت طائلة المسؤولية، فلا بد من توضيح الأسباب التي أدت إلى عدم الإلتزام بهذه التشريعات، ثم التدرج إلى تحقيق الإلتزام الكامل بها لتحسين وضع الشركات¹⁵. وتوجد عدة تشريعات أردنية تطرقت في موادها لبعض بنود حوكمة الشركات مثل:

- قانون الشركات رقم (22) الصادر سنة 1997 وتعديلاته.

- قانون الأوراق المالية رقم (76) الصادر سنة 2002 .

- قانون البنوك رقم (28) الصادر سنة 2000 وغيرها.

- مضمون دليل قواعد حوكمة الشركات الشركات المساهمة المدرجة في

بورصة عمان الصادر سنة 2007 :

أصدرت هيئة الأوراق المالية الأردنية سنة 2007 مشروعاً لدليل قواعد حوكمة الشركات يتضمن مجموعة من القواعد العامة والأمرة، والإرشادية، والقواعد العامة والأمرة هي قواعد

إلزامية يجب على الشركات التقيد بها؛ أمّا القواعد الإرشادية فسيتم تطبيقها من خلال أسلوب الالتزام أو تفسير عدم الالتزام ويحتوي هذا الدليل على خمسة أبواب هي¹⁶:

-الباب الأول، حُصص للتعريف حيث تمّ تعريف المصطلحات المتعلقة بحوكمة الشركات مثل العضو المستقل، وتعاملات الأطراف ذوي العلاقة، والتصويت التراكمي، والأطراف ذوي المصالح، واللجان وغيرها.

-الباب الثاني، حُصص لمجلس إدارة الشركة المساهمة حيث تم فيه تعريف مجلس الإدارة، وكيفية انتخابه، ومُدته؛ واحتوى هذا الباب على ثلاثة فصول: تناول الفصل الأول موضوع مهام ومسؤوليات مجلس الإدارة، أما الفصل الثاني فقد تناول موضوع اللجان التي يشكلها مجلس الإدارة كلجنة التدقيق ولجنة الترشيحات والمكافآت إضافة إلى تكوين كل واحدة منها وصلاحياتها، أما الفصل الثالث فتناول موضوع اجتماعات مجلس الإدارة وكيفية التصويت على قراراته.

-الباب الثالث، حُصص لاجتماع الهيئة العامة للشركة حيث تم فيه توضيح كيفية عقد هذا الاجتماع وجدول أعماله.

-الباب الرابع، حُصص لحقوق المساهمين واحتوى هذا الباب على فصلين، حيث تضمن الفصل الأول الحقوق العامة للمساهمين بما فيهم حقوق الأقلية، أما الفصل الثاني فتناول صلاحيات الهيئة العامة كإنتخاب أعضاء مجلس الإدارة وإنتخاب المدقق الخارجي وإقالة أي عضو بمجلس الإدارة.

-الباب الخامس، يُعتبر من أهم الأبواب حيث حُصص للإفصاح والشفافية، فقد تناول سياسة الإفصاح المعتمدة في الشركة وكيفية إعداد التقارير المالية، واحتوى الباب على فصلين: الفصل الأول تضمن موضوع لجنة التدقيق من خلال تعريفها وتكوينها واجتماعاتها، أما الفصل الثاني فقد تناول مهام لجنة التدقيق ومسؤولياتها.

من خلال ما سبق يتضح أن الأردن يُولي اهتماماً بموضوع حوكمة الشركات لِمَا له من أهمية في تعزيز الثقة بممارسات مجالس الإدارة من جانب المساهمين وذوي المصالح، وتأكيد دور كل من مجلس الإدارة، ومُدققي الحسابات الداخليين والخارجيين، ولجنة التدقيق، والأسواق المالية.

-حوكمة الشركات في الجزائر:

من منطلق ورغبة الجزائر في التكامل مع الاقتصاد العالمي، بذلت الحكومة الجزائرية جهودا كبيرة لإيجاد إطار مؤسسي لحوكمة الشركات، مع العلم أن قضية الحوكمة بشكل عام لم تكن مطروحة للنقاش في الجزائر، إلا أنه بعد إلاح المؤسسات المالية الدولية وعلى رأسها صندوق النقد الدولي والبنك العالمي، بات من الضرورة بمكان تبني مبادئ حوكمة الشركات سواء على المستوى الكلي في إدارة الاقتصاد أو على المستوى الجزئي في إدارة المؤسسات¹⁷.

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 تُتخذ، حيث يعتبر هذا الميثاق- الذي صدر سنة 2009 والذي قامت بوضعه مجموعة عمل حوكمة الشركات متعددة الأطراف- وسيلة عملية مبسطة تسمح بفهم المبادئ الأساسية للحكم الراشد للمؤسسة الجزائرية قصد الشروع في مسعى يهدف إلى تطبيق هذه المبادئ على أرض الواقع.

كما أن هذا الميثاق يحقق مصلحة المؤسسات الجزائرية خاصة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الخاصة من خلال تحصيل نفسها ضد الصعوبات العويصة التي تعترضها بواسطة تبنيها لقواعد التسيير الشفاف والاستقرار والانضباط والصورة الحسنة، مما سيسمح بتحسين صورة المؤسسة الجزائرية وجاذبية الاقتصاد الوطني، من حيث رأس المال والمهارات وتنويع مصادر تراكمهما.

وفي سعي الحكومة الجزائرية إلى تحسين مناخ الأعمال من خلال السعي لضمان المساءلة والشفافية بالعمليات المتعلقة بإدارة الأعمال، بذلت جهودا من أجل إرساء إطار تحكم مؤسساتي وذلك من خلال¹⁸:
-تشكيل الهيئة الوطنية للوقاية من الفساد ومقاومته سنة 2006.

-انعقاد أول مؤتمر حول الحكم الراشد للمؤسسات في جويلية 2007.

-إنشاء مجموعة عمل لحوكمة الشركات والتي تعمل جنبا إلى جنب مع المنتدى العالمي لحوكمة المؤسسات ومؤسسة التمويل الدولية لوضع دليل حوكمة الشركات الجزائري.- إصدار دليل حوكمة

الشركات الجزائري: تم إصدار هذا الدليل سنة 2009 من قبل كل من جمعية CARE واللجنة الوطنية لحوكمة الشركات في الجزائر .

-إطلاق مركز حوكمة الجزائر سنة 2010.

-تبني برنامج الاتحاد الأوروبي لتعزيز الحوكمة في الجزائر .

- مضمون ميثاق الحكم الراشد للمؤسسات الجزائرية

في 11 مارس 2009 عقد مؤتمر وطني، أعلنت فيه كل من جمعية كير (CARE)، واللجنة الوطنية لحوكمة المؤسسات في الجزائر عن إصدار ميثاق الحكم الراشد للمؤسسات الجزائرية والذي كان بدعم من السلطات العمومية ممثلة في وزارة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة والصناعة التقليدية.

ونص هذا الميثاق على أنه جاء ضمن سياق القوانين والنصوص التنظيمية السارية المفعول، وبذلك فهو يأتي موافقا لها، فهو لا يمثل مجموعة شاملة لمدونة النصوص القانونية والتنظيمية، وإنما هو وثيقة مرجعية ومصدر هام في متناول المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الخاصة بصفة أساسية، ويترك المجال للمؤسسات الأخرى حرية استعماله أو اللجوء إلى مصادر أخرى، كما يعتبر الانضمام إلى ميثاق الحكم الراشد للمؤسسة مسعى حر وطوعي، ويتضمن الميثاق جزئين وملاحق كما يلي¹⁹:

- 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.
- يتطرق الجزء الثاني إلى المقاييس الأساسية التي ينبغي 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، الموردون... 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.

كما حدد الميثاق أربعة مبادئ للحكم الراشد للمؤسسة ممثلة فيما يلي²⁰:

- الإنصاف: توزيع الحقوق والواجبات بين الأطراف الفاعلة وأيضا الامتيازات والالتزامات المرتبطة بها بطريقة منصفة.
- الشفافية: هذه الحقوق والواجبات والصلاحيات والمسؤوليات الناجمة ينبغي أن تكون واضحة وجليّة للجميع.
- المسؤولية: مسؤولية أي فرد محددة بأهداف دقيقة وليست مقسمة.
- التبعية: كل طرف فاعل مسؤول أمام الآخر فيما يمارس من خلاله المسؤوليات المنوطة به.

المحور الثالث: الدراسة التقييمية المقارنة لأطر حوكمة الشركات بين الأردن والجزائر

تتضمن الدراسة مقارنة لدولتين عربيتين هما الأردن والجزائر فيما يخص قواعد حوكمة الشركات، فالأردن نشرت ما يسمى بدليل قواعد حوكمة الشركات المساهمة المدرجة في بورصة عمان الصادر سنة

2007، وفي الجزائر نشر ميثاق الحكم الراشد للمؤسسة الجزائرية سنة 2009، وعلى الرغم من التشابه بين بعض البلدان عند مقارنة أدلة الحوكمة فيها، إلا أنه هناك فروقات فيما بينها، وليس المقصود من هذه الدراسة انتقاد التقصير لهذين البلدين بل المساعدة في تحديد الخصائص والمساهمة في تطوير إطار حوكمة الشركات لكل منهما.

تعتمد الدراسة المقارنة على مسح لمبادئ حوكمة الشركات لمنظمة التعاون الاقتصادي والتنمية، وعلى ما نشرته من إرشادات لإطار عمل حوكمة الشركات خصوصا في دول منطقة الشرق الأوسط وشمال إفريقيا - مع تحديث المعلومات الواردة فيها من قبل الباحثة - وذلك محاولة منا لتحديد جوانب الاختلاف لإطار حوكمة الشركات للدولتين محل الدراسة .

ولهذا يتم تصميم مجموعة من الأسئلة (40 سؤال) تغطي مجالات مشتركة بين أطر وقواعد حوكمة الشركات للبلدين محل الدراسة بحيث تخدم النتيجة، وقد قسمت إلى (7) أسئلة تتعلق بالمبدأ الأول والثاني (حقوق حملة الأسهم والمعاملة المتساوية لهم)، و(6) أسئلة تتعلق بالمبدأ الثالث (دور أصحاب المصالح)، وكذلك (13) سؤال يتعلق بالمبدأ الرابع (مبدأ الإفصاح والشفافية)، و(14) سؤالاً يتعلق بالمبدأ الخامس المتمثل في مبدأ مسؤوليات مجلس الإدارة ، فضلاً عن فحص شدة الإلزام بها ودرجة قوتها، ولبلوغ أهداف البحث افترضنا الآتي:

الفرضية الأولى: ليست هناك فروق بين بنود حوكمة الشركات في البلدين (الأردن والجزائر) وتلك المتبعة من قبل منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية، ومن ثم يمكن القول أن بنود حوكمة الشركات في البلدين المذكورين تلبي متطلبات ومبادئ منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية بشأن الحوكمة.

الفرضية الثانية: ليس هناك فروق مهمة بين بنود حوكمة الشركات في البلدين محل الدراسة (الأردن والجزائر).

- نتائج الدراسة : موضحة في الجدول رقم (01) أدناه.

جدول رقم (01): الأسئلة المطروحة حول قواعد حوكمة الشركات

درجة التوافق		الأسئلة المطروحة حول قواعد حوكمة الشركات
الأردن	الجزائر	الأسئلة المطروحة حول مبدأي حقوق حملة الأسهم والمعاملة المتكافئة لهم
نعم (!)	نعم	1. هل هناك مطلب يوضح الحقوق الأساسية واللازمة للمساهمين كأساليب تسجيل الملكية، حق نقل وتحويل والتنازل عن ملكية الأسهم، الحصول على معلومات خاصة حول المؤسسة، حق التصويت في الجمعيات العامة للمساهمين، الحصول على نصيب من الأرباح، انتخاب أعضاء مجلس الإدارة..؟
نعم	نعم	2. هل هناك مطلب لحق المساهمين في مناقشة ومراجعة تقارير الشركة كتقارير محافظي الحسابات، جدول حسابات الشركة، تقرير مجلس الإدارة مع إلزام مجلس الإدارة الإجابة عليها؟
نعم	نعم	3. هل هناك مطلب يكفل المعاملة المتكافئة لجميع المساهمين ومن بينهم صغار المساهمين والمساهمين الأجانب؟
نعم (!)	لا	4. هل هناك مطلب يقيد حجم تملك الأجانب للأسهم؟
لا	نعم(س)	5. هل هناك مطلب حول كيفية إدارة تضارب المصالح بين حملة الأسهم؟
نعم (!)	لا	6. هل هناك مطلب يمنع عمليات تداول الأسهم التي تستند إلى معلومات داخلية، وكذا منع أية عمليات للتبادل تستهدف تحقيق مصالح مادية ومعنوية للأشخاص ذوي العلاقة بالشركة؟
نعم	لا	7. هل هناك مطلب يكفل للمساهمين فرصة الحصول على تعويض فعلي في حالة انتهاك حقوقهم؟

الأردن	الجزائر	الأسئلة المطروحة حول مبدأ دور أصحاب المصالح
نعم (م)	لا	1. هل هناك تعريف وتحديد لأصحاب المصالح؟
نعم	نعم (س)	2. هل هناك مطلب للالتزام الشركة بوضع الإجراءات التي تكفل احترام حقوق أصحاب المصالح (كالعلاء، الموردين وغيرهم) ؟
لا	لا	3. هل هناك مطلب لحرص المؤسسة على عقد اجتماعات دورية مع أصحاب المصالح من أجل أخذ آرائهم ومناقشة مقترحاتهم لتحسين الأداء؟
نعم (ل)	نعم	4. هل هناك مطلب لتوفير المعلومات اللازمة بسهولة والإفصاح عنها بشفافية لكافة أصحاب المصالح بغية الاضطلاع بمسؤولياتهم ؟
لا	لا	5. هل هناك مطلب بضرورة وجود آليات تعمل على رفع الأداء من خلال مشاركة الأطراف أصحاب المصالح؟
نعم	لا	6. هل هناك مطلب لإتاحة فرصة الحصول على تعويضات فعلية لأصحاب المصالح في حالة انتهاك حقوقهم؟
الأردن	الجزائر	الأسئلة المطروحة في مجال الإفصاح والشفافية
نعم (ل)	نعم	1. هل هناك مطلب 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؟
نعم (ل)	لا	2. هل هناك متطلبات للإفصاح عن ال 15 مساهما الكبار على الأقل أو عن كل حملة الأسهم الذين يمتلكون 5% وما فوق من الأسهم؟
لا	لا	3. هل هناك مطلب ينص على انه يجب على أعضاء مجلس الإدارة أو المديرين التنفيذيين الإفصاح عن وجود أية مصالح خاصة بهم قد تتصل بعمليات أو بمسائل تمس الشركة؟
نعم (ل)	نعم	4. هل هناك مطلب على أن تكون عملية الإفصاح واضحة، وفي الوقت الملائم، سهلة ومتاحة لجميع الأطراف بصورة عادلة وعبر قنوات سهلة الوصول إليها وبتكلفة منخفضة؟
نعم (م)	لا	5. هل هناك مطلب للإفصاح عن سياسات ممارسات الحوكمة في الشركة ؟
نعم (ل)	لا	6. هل هناك مطلب للإشارة الواضحة إلى الأخلاقيات التي تتبناها المؤسسة ومدى الالتزام بها ؟

7.	هل هناك مجلس إشرافي للمحاسبة والمراجعة يعنى بالإشراف على تعيين المراجع الخارجي؟	لا	نعم (إ)
8.	هل هناك مطلب بتغيير المراجع الخارجي دورياً وفي حالات معينة و خاصة؟	لا	لا
9.	هل هناك مطلب للإفصاح عن هيكل الملكية في الشركة؟	لا	نعم (إ)
10.	هل هناك مطلب حول إعداد المعلومات، ومراجعتها، والإفصاح عنها وفقاً لأعلى المعايير المحاسبية والمالية وغير المالية للإفصاح والمراجعة؟	نعم (س)	نعم (إ)
11.	هل هناك مطلب ينص على ضرورة إجراء المراجعة السنوية بواسطة مراقب حسابات مستقل لكي يتحقق وجود تأكيد خارجي وموضوعي بشأن الأسلوب المستخدم في إعداد وتقديم القوائم المالية؟	لا	نعم (إ)
12.	هل يوجد مطلب حول وجود محافظ الحسابات كجهة رقابية خارجية من أجل تدعيم الشفافية والإفصاح؟	نعم	لا
13.	هل هناك أدلة إرشادية حول مؤهلات المراجع الخارجي ؟	لا	نعم (إ)
الأسئلة المطروحة حول مبدأ مسؤوليات مجلس الإدارة			
1.	هل هناك في الدليل تعريف لعضو مجلس الإدارة المستقل؟	لا	نعم (م)
2.	هل هناك نسبة معينة موصى بها من أعضاء مجلس الإدارة المستقلين ؟	لا	نعم (إ)
3.	هل هناك بنود تبين الوظائف الأساسية لمجلس الإدارة ؟	نعم	نعم (إ)
4.	هل هناك إرشادات حول المواصفات والمؤهلات المهنية لعضو مجلس الإدارة ؟	نعم (س)	نعم (س)
5.	هل هناك مطلب بتدريب دوري لأعضاء مجلس الإدارة ؟	لا	لا
6.	هل هناك حد لعدد المجالس التي يمكن لشخص واحد أن يدخل في عضويتها ؟	لا	نعم (إ)
7.	هل هناك توصية للإفصاح عن الطريقة التي يتم بها انتخاب العضو؟	نعم (س)	لا
8.	هل هناك مطلب بتوفير أو تعييد عمل مجلس الإدارة ذو الأداء السيئ ؟	لا	لا
9.	هل هناك مطلب للإفصاح عن تضارب مصالح حملة الأسهم مع أعضاء مجلس الإدارة أو المديرين التنفيذيين في حال	نعم (س)	لا

وجودها ؟		
لا	لا	10. هل هناك مطلب أن يتضمن المجلس انتشار ثقافة أخلاقية في الشركة ؟
لا	لا	11. هل هناك مطلب يوضح ضرورة أن تتوفر لدى مجلس الإدارة القدرة على ممارسة الأحكام الموضوعة على شؤون الشركة استقلالا بوجه خاص -عن الادارة التنفيذية؟
نعم	نعم(س)	12. هل هناك مطلب لمتابعة فعالية تطبيق الحوكمة من طرف مجلس الإدارة ؟
لا	نعم	13. هل هناك مطلب يوضح كيفية وضع المجلس لاستراتيجيات العمل، الأهداف والسياسات العامة وتولى تعيين المدير العام والمسؤولين الرئيسيين والمساعدين، الخبراء والاستشاريين...الخ.
نعم	نعم	14. هل هناك مطلب 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؟

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على مبادئ الـ OECD وميثاق الحكم الراشد الجزائري، ودليل قواعد حوكمة الشركات المساهمة المدرجة في بورصة عمان .

- تحليل النتائج:

تم مسح مدى الالتزام بمبادئ حوكمة الشركات الصادرة عن منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية لكل من الجزائر والأردن، ومن خلال الجدول السابق يمكن تلخيص الإجابات المتوافقة وغير المتوافقة لكلا البلدين مع مبادئ ومتطلبات منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية كما يلي:

جدول رقم(02) : نتائج تقييم عملية المقارنة بالنسبة للجزائر

النسبة	العدد	البيان
57,5%	23	عدد الإجابات غير المتوافقة
42,5%	17	عدد الإجابات المتوافقة
100%	40	المجموع الكلي للأسئلة

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على الجدول رقم(01) .

تشير النتائج إلى أن أهم متطلبات الـ (OECD) لم يلبيها ميثاق الحكم الراشد للمؤسسات الجزائرية بنسبة % 57,5 من المجموع الكلي، وعليه يمكن القول أن المتطلبات الواردة في هذا الميثاق لا تلي متطلبات مبادئ OECD بصفة إجمالية .

جدول رقم (03) : نتائج تقييم عملية المقارنة بالنسبة للأردن

النسبة	العدد	البيان
32,5%	13	عدد الإجابات غير المتوافقة
67,5%	27	عدد الإجابات المتوافقة
100%	40	المجموع الكلي للأسئلة

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على الجدول رقم (01)

تشير نتائج الجدول إلى أن بعض متطلبات - (OECD) لم يلبيها دليل قواعد حوكمة الشركات المساهمة المدرجة في بورصة عمان بنسبة % 32,5 من المجموع الكلي، وعليه يمكن القول أن المتطلبات الواردة في هذا الدليل لا تلي متطلبات مبادئ OECD بصفة إجمالية.

مما سبق وكما تشير النتائج الواردة أعلاه يمكن القول أن الأردن يبدي تقدماً ملحوظاً في مجال الإيفاء بمتطلبات مبادئ حوكمة الشركات مقارنة بالجزائر رغم الجهود المبذولة، إلا أن هناك مجموعة من المتطلبات التي لم تلبها أدلة حوكمة الشركات في البلدين محل الدراسة، وعليه يمكن القول أن القواعد الواردة في أدلة الحوكمة للبلدين محل الدراسة لا تلي متطلبات مبادئ OECD بصفة إجمالية وهذا ما يتفق مع الفرضية الأولى.

من جهة أخرى قمنا بفحص شدة الإلزام في القواعد والإرشادات المتبعة في البلدين، وكانت نتائج الدراسة كالتالي:

جدول رقم (04) : نتائج فحص شدة الإلزام في قواعد حوكمة

الشركات في الأردن والجزائر

الأردن	الجزائر	شدة الإلزام \ البلد
07	10	موجودة
17	-	بصفة إلزامية (!)
-	07	بصفة سطحية (س)
03	-	موصى به (م)
27	17	مجموع الأسئلة المتوافقة

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على الجدول رقم (01)

من الجدول يلاحظ وجود اختلافات بين قواعد حوكمة الشركات في كل من الجزائر والأردن، وهذا ما يناقض الفرضية الثانية، فغالبية بنود حوكمة الشركات في الأردن هي بنود إلزامية على الشركات، على عكس الجزائر والتي ذكرت فيها القواعد بصفة سطحية. بدراسة وتحليل قواعد حوكمة الشركات للبلدين محل الدراسة، توصلنا إلى نتائج حول الفروقات بينهما وبين متطلبات منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية OECD متمثلة في ما يلي:

- بالنسبة للأردن:

-بمقارنة نصوص دليل حوكمة الشركات الأردني بمبادئ حوكمة الشركات الصادرة عن منظمة التنمية والتعاون الاقتصادي، يتضح أن الدليل بحاجة إلى معالجة العديد من القضايا الضرورية خاصة ما يتعلق بالمراجعة الداخلية والخارجية وكذلك التضارب بين مصالح الإدارة وأصحاب المصلحة .
-تشتمت وتوزع مبادئ حوكمة الشركات في أكثر من قانون أو نظام من النظم والتشريعات المالية (قانون الشركات، قانون البنوك، قانون تنظيم أعمال التأمين، قانون السوق المالي، مبادئ ومعايير الإفصاح الصادرة عن هيئة الأوراق المالية، دليل الحوكمة الصادر عن البنك المركزي، دليل أخلاقيات العمل الصادر عن البنك العربي، وعدم تجمعها في قانون واحد فاختلف الأمر على البعض حول: ما هو الإلزامي وغير الإلزامي من هذه القوانين، وما هو القانون الذي تخضع له شركة ما دون غيره من القوانين؟

- بالنسبة للجزائر:

- صدور ميثاق الحكم الراشد للمؤسسة الجزائرية من طرف وزارة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة والصناعات التقليدية وهو بذلك موجه إلى هذه الفئة من المؤسسات بالدرجة الأولى، وهي في غالبيتها مؤسسات عائلية، هذا ما أدى إلى اختلافها عن مبادئ حوكمة الشركات لمنظمة التعاون الاقتصادي والتنمية والموجهة إلى المؤسسات المدرجة في البورصة بالدرجة الأولى.
-وجود العديد من متطلبات مبادئ حوكمة الشركات في ميثاق الحكم الراشد للمؤسسة الجزائرية مدرجة بشكل سطحي كإشارات فقط رغم أهميتها، مع وجود نقص كبير في العديد من البنود .
-صدور الميثاق كان متأخرا مقارنة مع بعض الدول العربية (مصر،السعودية، الأردن) ومع ذلك جاءت طريقة صياغته للمحتوى والمضمون وتناوله لمتطلبات الحوكمة بعيد عن الصبغة التي جاءت بها منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية .

- خاتمة:

من المهم أن تسعى إدارات الشركات إلى تطبيق قواعد حوكمة الشركات، كما أن الأمل معقود على كافة الأطراف المرتبطة بالشركات في العمل على تشجيع تطبيق هذه القواعد، بما يعمق الثقة في هذه الشركات من خلال تعزيز أداء إداراتها ويحفظ حقوق كافة الأطراف المرتبطة بها، ويساهم بالتالي في تعزيز أداء اقتصادياتنا الوطنية وزيادة الثقة فيها وبالمناخ الاستثماري، ولتفعيل حوكمة الشركات في بيئة الأعمال الأردنية والجزائرية نقترح ما يلي :

1. ضرورة قيام الجهات الرسمية والهيئات الحكومية الأردنية بإلزام الشركات المدرجة بتطبيق قواعد الحوكمة؛ كما يجب على الجهات الرقابية تشديد العقوبات على المخالفات المتعلقة بقواعد الإفصاح ورفع الغرامات مع تدُّرُج العقوبات إلى الإنذار بالشُّطب من السوق المالي نهائياً، وابتكار أساليب رقابية للتعامل السريع والفعال مع أي مخالفات.
2. ضرورة إعادة صياغة ميثاق الحكم الراشد للمؤسسة الجزائرية من حيث الاسم والمحتوى ليتوافق مع المبادئ الدولية، وتحويله إلى مجموعة من الأدلة تُوجه إلى مجموعة من المؤسسات باختلاف أنواعها، كدليل حوكمة الشركات المدرجة في بورصة الجزائر مع إلزام الشركات التقيد به (يجب أن لا تكون مبادئ الميثاق الجديدة عائقاً أمام تشكيل الشركات العائلية أو تطويرها).
3. العمل على استحداث وكالات ترتيب وتقييم المؤسسات من حيث جودة ممارسات حوكمة الشركات السليمة، وبرامج تحفيز لها كجوائز " أفضل الشركات حوكمة " وتشجيع وضع أدلة تفصيلية للممارسات المثلى كميزة تنافسية بين الشركات.
4. إنشاء علاقة سليمة بين أصحاب المصالح وذلك عن طريق وضع دساتير محلية للسلوك والممارسات الأخلاقية للأعمال تقوم على أساس العدالة والوضوح، الشفافية وقابلية المحاسبة عن المسؤولية، ومحاربة الفساد المالي والإداري والاقتصادي .
5. لا بد من تعديل القانون التجاري الجزائري وتحديثه وفق متطلبات حوكمة الشركات، ووضع قسم خاص بآليات تطبيق الحاكمية لمختلف أشكال الشركات .
6. تفعيل وسائل الإعلام في إطار حوكمة الشركات، من خلال تأسيس هيئات خاصة وجمعيات تعمل على تنظيم ندوات ومؤتمرات من أجل نشر الوعي بأهمية الحاكمية .
7. العمل على تعزيز الإفصاح والشفافية للتقارير المالية للمؤسسات الجزائرية وهذا عن طريق تعزيز النظام المالي المحاسبي بتحديثه حسب معايير المحاسبة الدولية.

الهوامش:

- ¹ هيئة الأوراق المالية، دليل قواعد حوكمة الشركات المساهمة المدرجة في بورصة عمان، 2007، تم الحصول عليه من الموقع التالي www.jsc.gov.jo :
- ² صبايحي نوال، واقع الحوكمة في دول مختارة - مع التركيز على التجربة الجزائرية، مداخلة مقدمة للمؤتمر الدولي الثامن حول : دور الحوكمة في تفعيل أداء المؤسسات والاقتصاديات جامعة حسيبة بن بوعلي، الشلف، الجزائر، 2013.
- ³ هيئة الأوراق المالية، مرجع سبق ذكره، ص 03.
- ⁴ عمر علي عبد الصمد، إطار حوكمة المؤسسات في الجزائر - دراسة مقارنة مع مصر، مجلة الباحث، العدد الثاني عشر، جامعة قاصدي مرياح، ورقلة، الجزائر، 2013، ص 39 .
- ⁵ 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: 282
- ⁶ كنان نده، حوكمة الشركات في سورية (دراسة مقارنة مع مصر والأردن)، مجلة جامعة دمشق للعلوم الاقتصادية والقانونية، المجلد 26 ، العدد الثاني، 2010، ص 675 .
- ⁷ Nasser, S and Nick, N, «Corporate Governance in MENA Countries: Improving Transparency and Disclosure», Second Middle East and North Africa Regional Corporate Governance Forum, Beirut, June 3-5, 2004,p: 27.
- ⁸ MENA Regional Corporate Governance Working Group, «Corporate Governance in Morocco, Egypt, Lebanon, and Jordan, Countries of the MENA Region », October 2003, p: 65.
- ⁹ فوزي، سميحة، "تقييم حوكمة الشركات في جمهورية مصر العربية"، ورقة عمل رقم 82 ، المركز المصري للدراسات الاقتصادية، القاهرة، جمهورية مصر العربية، 2003، ص 45.
- ¹⁰ OECD. Principles of Corporate Governance، 2004 ، Available at: www.oecd.org.
- ¹¹ محمد مطر، عبد الناصر نور، مدى التزام الشركات المساهمة العامة الأردنية بمبادئ حوكمة الشركات، المجلة الأردنية في إدارة الأعمال، المجلد 3 ، العدد 1، 2007.
- ¹² احمد حلمي جمعة ، حوكمة الشركات واستمرارية المنشأه: حوكمة الشركات وأبعاد التطور في إطار ممارسة مهنة التدقيق الداخلي، المؤتمر العلمي المهني الخامس، جامعة الزيتونة، الأردن، 2003، ص 11.
- ¹³ OECD. Principles of Corporate Governance، 2004 ، Available at: www.oecd.org
- ¹⁴ شرطي سميرة، الإفصاح عن حوكمة الشركات في التقارير المالية السنوية ومحدداته : دراسة ميدانية على الشركات المساهمة العامة الأردنية الصناعية المدرجة في بورصة عمان"، رسالة ماجستير في المحاسبة، جامعة اليرموك، الأردن، 2010، ص 29 .
- ¹⁵ وكالة الأنباء الأردنية من الموقع www.petra.gov.jo :

- ¹⁶ فهرس القواعد الإلزامية (العامة والأمرة) والقواعد الإرشادية للدليل الصادر سنة 2010 على الموقع الإلكتروني لهيئة الأوراق المالية الأردنية www.jsc.gov.jo
- ¹⁷ علي العيادي، القطاع الخاص يدفع حوكمة الشركات في الجزائر، حوكمة الشركات قضايا و اتجاهات، نشرية دورية للشرق الأوسط و شمال إفريقيا يصدرها مركز المشروعات الدولية الخاصة، العدد 21 ، 2011.
- ¹⁸ وزارة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة والصناعات التقليدية، "ميثاق الحكم الراشد للمؤسسة الجزائري"، 2009، ص14 .
- ¹⁹ Bachir mazouz, **la gouvernance en Algérie**, la parole aux experts, première partie : mieux comprendre la gouvernance, le cas de l'Algérie
- ²⁰ وزارة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة والصناعات التقليدية، مرجع سبق ذكره، ص17 .

المراجع:

1. بالعربية:

1. احمد حلمي جمعة ،**حوكمة الشركات واستمرارية المنشأه: حوكمة الشركات وأبعاد التطور في إطار ممارسة مهنة التدقيق الداخلي، المؤتمر العلمي المهني الخامس، جامعة الزيتونة، الأردن، 2003.**
2. شرطي سميرة، الإفصاح عن حوكمة الشركات في التقارير المالية السنوية ومُحدّثاته :دراسة ميدانية على الشركات المساهمة العامة الأردنية الصناعية المدرجة في بورصة عمان"، رسالة ماجستير في المحاسبة، جامعة اليرموك، الأردن، 2010.
3. صبايحي نوال، واقع الحوكمة في دول مختارة - مع التركيز على التجربة الجزائرية، مداخلة مقدمة للمؤتمر الدولي الثامن حول: دور الحوكمة في تفعيل أداء المؤسسات والاقتصاديات جامعة حسيبة بن بوعلي، الشلف، الجزائر، 2013.
4. علي العيادي، القطاع الخاص يدفع حوكمة الشركات في الجزائر، حوكمة الشركات قضايا و اتجاهات، نشرية دورية للشرق الأوسط و شمال إفريقيا يصدرها مركز المشروعات الدولية الخاصة، العدد 21 ، 2011.
5. عمر علي عبد الصمد، إطار حوكمة المؤسسات في الجزائر - دراسة مقارنة مع مصر، مجلة الباحث، العدد الثاني عشر، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة، الجزائر، 2013.
6. فهرس القواعد الإلزامية (العامة والأمرة) والقواعد الإرشادية للدليل الصادر سنة 2010 على الموقع الإلكتروني لهيئة الأوراق المالية الأردنية. www.jsc.gov.jo
7. فوزي، سميحة، "تقييم حوكمة الشركات في جمهورية مصر العربية"، ورقة عمل رقم 82 ، المركز المصري للدراسات الاقتصادية، القاهرة، جمهورية مصر العربية، 2003 .
8. كنان نده، حوكمة الشركات في سورية (دراسة مقارنة مع مصر والأردن)، مجلة جامعة دمشق للعلوم الاقتصادية والقانونية، المجلد 26 ، العدد الثاني، 2010.

9. محمد مطر، عبد الناصر نور، مدى التزام الشركات المساهمة العامة الأردنية بمبادئ حوكمة الشركات، المجلة الأردنية في إدارة الأعمال، المجلد 3، العدد 1، 2007.
10. هيئة الأوراق المالية، دليل قواعد حوكمة الشركات المساهمة المدرجة في بورصة عمان، 2007، تم الحصول عليه من الموقع التالي www.jsc.gov.jo :
11. وزارة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة والصناعات التقليدية، "ميثاق الحكم الراشد للمؤسسة الجزائري"، 2009.
12. وكالة الأنباء الأردنية من الموقع www.petra.gov.jo :
2. بالأجنبية:

1. -Bachir mazouz, **la gouvernance en Algérie**, la parole aux experts, première partie : mieux comprendre la gouvernance, le cas de l'Algérie.
2. -MENA Regional Corporate Governance Working Group, «**Corporate Governance in Morocco, Egypt, Lebanon, and Jordan, Countries of the MENA Region**», October 2003,.
3. -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,.
4. -Nasser, S and Nick, N, «**Corporate Governance in MENA Countries: Improving Transparency and Disclosure**», Second Middle East and North Africa Regional Corporate Governance Forum, Beirut, June 3-5, 2004,
5. -OECD. Principles of Corporate Governance.، 2004 Available at: www.oecd.org