التكامل بين الحوكمة في القطاع العام والقطاع الخاص كمطلب لتحقيق التنمية المستدامة

Integration between governance in the public sector and the private sector as a requirement to achieve sustainable development

دهليس عادل[1]، كاسحي موسى[2]

[1] مخبر البحث في الدراسات الاقتصادية والمالية الإسلامية، جامعة الأمير عبد القادر للعلوم الإسلامية، قسنطينة (الجزائر)

[2] مخبر البحث في الدراسات الاقتصادية والمالية الإسلامية، جامعة الأمير عبد القادر للعلوم الإسلامية، قسنطينة (الجزائر)

ملخص: نهدف من خلال هذا البحث إلى إبراز ضرورة التكامل بين تطبيق الحوكمة في القطاع العام (الحكومي) مع الحوكمة في القطاع الخاص كمطلب أساسي من أجل تحقيق أهداف التنمية المستدامة، وكذلك دراسة مختلف جوانب هذا التكامل مع إيجاد الآليات والقنوات المحتملة لإنجاحه والوصول بيه إلى المستويات المقبولة. حيث انطلقنا في هذه الدراسة من سؤال رئيسي حول ماهية العلاقة بين الحوكمة في القطاع العام (الحكومي) مع الحوكمة في القطاع الخاص وما هي أوجه التكامل بينهما من أجل تحقيق أهداف التنمية المستدامة. واعتمدنا الفرضيات التي مفادها أنه توجد علاقة قوية بين الحوكمة في القطاعين تستند إلى المبادئ المشتركة. كما أنه يوجد تكامل مشترك بين الحوكمة في القطاع العام (الحكومي) مع الحوكمة في القطاع الخاص تحدده المصالح والأهداف المشتركة بين القطاعين. تعرفنا من خلال هذه الدراسة على مفهوم الحوكمة الرشيدة وتطرقنا إلى مبادئها وتطرقنا إلى قواعدها وأهميتها .كما قمنا بعقد مقارنة بين الحوكمة في القطاع العام والقطاع الخاص مبرزين أهم أوجه الاختلاف والتشابه. ثم دراسة التكامل بين الحوكمة بين القطاع العام والقطاع الخاص وتأثره على التنمية المستدامة. وأخيرا، توصلنا إلى أن تحقيق أهداف التنمية المستدامة يتطلب تنسيقا وتكاملا بين الحكومة (القطاع العمومي) والشركات (القطاع الخاص) بمختلف مؤسساته لما له من قنوات اتصال وعلاقات وثيقة ومؤثرة في كلا القطاعين .

الكلمات المفتاحية: الحوكمة، القطاع الخاص، القطاع العام، التنمية المستدامة

Abstract: We aim through this research to highlight the need for integration between the application of governance in the public sector (government) with governance in the private sector as a basic requirement in order to achieve the goals of sustainable development, as well as to study the various aspects of this integration with finding mechanisms and potential channels for its success and access to levels accepted. Where we started in this study from a main question about what is the relationship between governance in the public sector (government) with governance in the private sector and what are the complementarities between them in order to achieve the goals of sustainable development. We adopted the assumptions that there is a strong relationship between governance in the two sectors based on common principles. There is also a joint integration between governance in the public sector (government) with governance in the private sector determined by the common interests and objectives between the two sectors. Through this study, we got acquainted with the concept of good governance, we touched on its principles, we touched on its rules and their importance. We also made a comparison between governance in the public sector and the private sector, highlighting the most important differences and similarities. Then study the integration of governance between the public sector and the private sector and its impact on sustainable development. Finally, we concluded that achieving the sustainable development goals requires coordination and integration between the government (the public sector) and companies (the private sector) with its various institutions because of its channels of communication and close and influential relations in both sectors.

Keywords: governance, private sector, public sector, sustainable development

المؤلف المرسل: دهليس عادل، dehilisadel@gmail.com

1. مقدمة

يزخر العالم اليوم بكمّ هائل من المنظمات التي تتفاعل فيما بينها عبر علاقة متعددة تتبنى تبادل المصالح المشتركة بين الأطراف مهما كانت محددات تلك العلاقة وأهدافها المتنوعة. هذا التطوّر الذي أصبح حقيقةً وواقعاً نعيشه اليوم أدى إلى خلق ضرورة ملّحة لكافة الفاعلين للتأثير في الأطراف الأخرى أو التأثر بها على حد سواء، فالحكومات إما مؤثرة أو متأثرة بهذا التطور حيث تحرص بشدة على أن يكون في صالح أهدافها التنموية ويتماشى مع نظرتها الاستراتيجية في مختلف المجالات، هذا من جانب، ومن جانب آخر فالحكومة أيضاً تدخل ضمن مفهوم المنظمة من حيث حرصها على مواكبة التطور لتعزيز نموها وديمومتها واستقرارها، وفي الطّرف الآخر نجد القطاع الخاص المتمثل في الشرّكات أو منظمات الأعمال والتي تهدف الى الاستقرار، النمو، الاستمرار وتحقيق الأرباح.

تحتاج هذه المنظمات إلى مجموعة من الإجراءات والعمليات التي يتم من خلالها توجيهها والتحكم بها من جهة، ومن جهة أخرى تحديد وتوزيع الحقوق والمسؤوليات على مختلف الأطراف في المنظمة أو المؤسسة من مجلس إدارة ومدراء ومساهمين وغيرهم من أصحاب المصلحة، من هذا المنطلق ظهر مفهوم الحوكمة الذي يعمل على بلورة وإرساء قواعد وإجراءات صناعة القرار في تلك المنظمة .

مما لا شك فيه أن الحوكمة أصبحت تحتل أهمية كبيرة على مستوى العالم الآن، ولقد زاد الحديث مؤخرا عن حوكمة الشركات ودورها في تحسين الأداء الاقتصادي والمالي وإبراز ضرورة تطبيقها في أغلب الإدارات لضمان حقوق المساهمين والمستثمرين وأصحاب المصالح. كما أنه من أهم المتعاملين المؤثرين والمتأثرين بالقطاع الخاص هي الحكومات التي تحرص على أن تكون الأعمال النشاطات الاقتصادية التي تمارس تحت اشرافها ورقابتها على مستوى مقبول من الكفاءة والمسؤولية من أجل تحقيق التنمية المستدامة.

و يستند نظام الحوكمة الجيد الى تحقيق المستوى الأمثل من الفحص والضبط والرقابة المتوازنة وتفعيل خطوط التواصل الداخلية والخارجية، بالإضافة الى تعزيز ثقافة المسؤولية والمساءلة من خلال وضع وتطوير نظم للقياس والتقييم، سواءا على مستوى القطاع العام أو على مستوى القطاع الخاص، حيث تتشابه حوكمة القطاع العام مع حوكمة الشركات من حيث الإدارة والإشراف والعلاقة مع أصحاب المصالح، وتتمحور حول إدارة ومراقبة عمل الحكومات والشركات بشكل يخدم كافة أصحاب المصالح ويحقق الأهداف التنموية.

بناءا على ما سبق يتمحور بحثنا هذا حول الإشكالية التي يمكن صياغتها كما يلي:

ماهي العلاقة بين الحوكمة في القطاع العام (الحكومي) مع الحوكمة في القطاع الخاص؟ وما هي أوجه التكامل بينهما من أجل تحقيق أهداف التنمية المستدامة؟

ومن أجل الانطلاق في دراسة هذه الإشكالية نعتمد الفرضيات التالية:

- توجد علاقة قوية بين الحوكمة في القطاع العام (الحكومي) مع الحوكمة في القطاع الخاص تستند إلى المبادئ المشتركة.
- يوجد تكامل مشترك بين الحوكمة في القطاع العام (الحكومي) مع الحوكمة في القطاع الخاص تحدده المصالح والأهداف المشتركة بين القطاعين.

نهدف من خلال هذا البحث إلى إبراز ضرورة التكامل بين تطبيق الحوكمة في القطاع العام (الحكومي) مع الحوكمة في القطاع الخاص كمطلب أساسي من أجل تحقيق أهداف التنمية المستدامة، وكذلك دراسة مختلف جوانب هذا التكامل مع إيجاد الآليات والقنوات المحتملة لإنجاحه والوصول بيه إلى المستويات المقبولة.

من أجل دراسة هذا الموضوع لجأنا إلى استعمال المنهج الوصفي التحليلي من أجل عرض مختلف المفاهيم المتعلقة بالحوكمة، وخصائصها وأهدافها، بالإضافة الى استعمال المنهج المقارن من أجل عرض أوجه التشابه والاختلاف التي تتعلق بالحوكمة في القطاعين العمومي والخاص.

وبهدف الإلمام بمختلف جوانب الدراسة قسمنا هذا البحث إلى أربعة أجزاء كما يلي:

- الحوكمة في القطاع العام
- الحوكمة في القطاع الخاص (الشركات)
- مقارنة بين الحوكمة بين القطاع العام والقطاع الخاص
- التكامل بين الحوكمة في القطاع العام والقطاع الخاص والتنمية المستدامة

2.الحوكمة في القطاع العام:

تم اشتقاق كلمة الحوكمة من الكلمة اليونانية "kubernaein"والفعل اللاتيني "gubernare" ومفاد الكلمة هو "التوجيه". كما أنها كلمة مشتقة من مصطلح "الحكومة". كما أن الحكومة تعرف بأنها مجموعة من المؤسسات التي تم إنشاؤها بموجب الدستور والقوانين، وتشير الحوكمة بصفة عامة إلى وجود علاقة سلوكية بين الحكام والمحكومين. وتحدد الأمم المتحدة الحوكمة بأنها "الهياكل والعمليات التي تتولى بموجبها أي منظمة اجتماعية –من أي عائلة أو شركة تجارية أو مؤسسة دولية–توجيه نفسها. وتتراوح من بين السيطرة المركزية إلى التنظيم الذاتي" (United Nations, 2016, p.4) . كما عرفت الأمم المتحدة أيضاً الحوكمة بشكل آخر باعتبارها تشير إلى "عملية اتخاذ القرار والعملية التي تُنفذ بها القرارات أو لا تنفذ" (UNESCAP, 2009, p.1). حيث نجد أنه تتداخل مسائل الحوكمة مع المسائل المتعلقة بالقيادة الأخلاقية والنزاهة العامة ويجب ملاحظة أنه على الرغم من أن النمط الحالي يناقش الحوكمة بشكل أساسي في سياق القطاع العام فمن الممكن أن يرتبط المصطلح بأي منظمة أو مجموعة على أي مستوى ويستخدم في سياقات مختلفة مثل إدارة الفساد والحوكمة العالمية والحوكمة الدولية والوطنية والمحلية أو حتى داخل الأسرة .

كما تشير الحوكمة بشكل عام إلى المؤسسات والسلطة والنظام والعدالة والإنصاف. وفي القطاع العام، تشير الحوكمة أيضًا إلى عملية استخدام السلطة –في هذه الحالة تستلزم سن وإصدار سياسات عامة فعالة وإجراءات شرعية وخاضعة للمساءلة من جانب المواطنين والقوانين التي تؤثر بشكل مباشر على التفاعل الإنساني والمؤسسي والاقتصادي والتنمية الاجتماعية. وبالتالي، عادة ما تركز دراسة الحوكمة على تصميم وتنفيذ برامج الرفاهية التنظيمية الحديثة وأنظمة المنافع العامة الجماعية مثل معاشات الشيخوخة والتأمين الصحي وما إلى ذلك، وتسعى إلى تشجيع تقديم الخدمات بكفاءة وبطرق تتفق مع أنظمة ديموقراطية المثل العليا وحدود الموارد. (Rose-Ackerman، 2016)

2 .1. الحوكمة الرشيدة:

لم يكن هناك اتفاق عالمي حول الحاجة إلى الحوكمة الرشيدة إلا منذ التسعينيات وما بعدها. وعلى الرغم من العديد من المفاهيم لمصطلح الحكومة الرشيدة إلا أن المصطلح يرتبط بشكل عام بالأهداف السياسية والاقتصادية والاجتماعية التي الضرورية لتحقيق التنمية. وعليه، فإن الحوكمة الرشيدة هي العملية التي تدير بها المؤسسات العامة الشؤون والموارد العمومية بطريقة تعزز سيادة القانون وتطبيق حقوق الإنسان (بما فيها الحقوق المدنية والسياسية والاقتصادية والاجتماعية والثقافية). وفي عام 1996، أعلن صندوق النقد الدولي تعزيز الحكم الرشيد في جميع جوانبه، بما في ذلك ضمان سيادة القانون، وتحسين الكفاءة والمساءلة في القطاع العام، والتصدي للفساد، والعناصر الأساسية لإطار العمل الذي يمكن أن يحقق النمو الاقتصادي. والآن، يستخدم مصطلح" الحوكمة الرشيدة" عادة من قبل منظمات التنمية الوطنية والدولية .وعلى الرغم من ذلك، فإن معناها ونطاقها ليسا واضحين دائمًا. وعلى الرغم من أن هذه المرونة تمكننا من تطبيق المصطلح في إطار سياقه فمن الممكن أن يكون نقص الوضوح في المفهوم مصدراً للصعوبة على المستوى التشغيلي. وفي بعض الحالات، أصبحت الحوكمة الرشيدة " كلمة طنانة مناسبة للجميع الحالات" إلا أنها تفتقر إلى معنى ومحتوى محدد (Johnston , p.7، 2002).

كما يُعرّف جونستون (2002, pp.1-2) الحوكمة الرشيدة بأنها "طرق شرعية وخاضعة للمساءلة وفعّالة للحصول على السلطة العامة والموارد واستخدامهم في السعي من أجل تحقيق أهداف اجتماعية مقبولة على نطاق واسع". ويربط هذا التعريف الحوكمة الرشيدة بسيادة القانون والشفافية والمساءلة ويجسد الشراكة بين الدولة والمجتمع وبين المواطنين .وعلى نحو مماثل، أشار روز أكرمان (2016، ص.1) إلى أن الحوكمة الرشيدة تشير إلى "جميع أنواع الهياكل المؤسسية التي تعزز كل من النتائج الموضوعية الجيدة والشرعية العامة". وترتبط الحكومة الرشيدة أيضًا بالحيادية (Rothstein و Varraich، 2017)، ومبدأ الشمول الأخلاقي (MungiuPippidi,2015) وأوامر الوصول المفتوح (North، Barry ، و John، 2009).

ويعرّف البنك الدولي الحوكمة الرشيدة من حيث التقاليد والمؤسسات التي تتم ممارسة السلطة عن طريقهم في أي دولة .ويشمل ذلك (1) العملية التي يتم من خلالها اختيار الحكومات ومراقبتها واستبدالها؛ (2) قدرة الحكومة على صياغة وتنفيذ السياسات السليمة على نحو فعال؛ (3) احترام المواطنين والدولة للمؤسسات التي تحكم التفاعلات الاقتصادية والاجتماعية بينهم (Aart،Kaufmann،وPablo ، 1999). وهذا التعريف هو أحد أكثر تعريفات الحوكمة الرشيدة استخدامًا بشكل متكرر ويشكل أساس مؤشرات الحوكمة العالمية المستخدمة على نطاق واسع والتي تمت مناقشتها لاحقا.

2 .2. مبادئ الحوكمة الرشيدة

ترتبط الحوكمة الرشيدة ارتباطًا وثيقًا بمكافحة الفساد. ووفقاً لذلك، فإن بعض المبادئ الأساسية للحوكمة الرشيدة هي أيضا مبادئ لمكافحة الفساد. (Rothstein و Jan ، What is Quality of Government? A Theory of Impartial Government Institutions ، 2008)

في حالة عدم إلتزام الأنظمة السياسية بهذه المبادئ الثمانية، يحتمل أن تكون مؤسساتها غير قادرة على تقديم الخدمات العامة وتلبية احتياجات الناس. ويستحق المبدأ السادس التأكيد عليه بشكل خاص حيث إنه يضمن أخذ آراء الأقليات في الاعتبار والاستماع إلى أراء أكثر الفئات ضعفاً في المجتمع في عملية صنع القرار. ويتم توضيح جميع المبادئ الثمانية كما يلي:

2 .2. 1. المشاركة

ويقصد بها هنا فرصة مشاركة جميع قطاعات المجتمع بشكل فعال في عملية اتخاذ القرار المتعلق بجميع القضايا ذات الأهمية. ويتم تعزيز المشاركة عن طريق تمكين البيئات التي يتم فيها نشر المعلومات ذات الصلة بشكل مناسب في الوقت المناسب بحيث يتمكن جميع الأشخاص المعنيين من التعبير عن آرائهم بطريقة غير مقيدة (Linares، 2016). وفيما يتعلق بمكافحة الفساد، تجدر الإشارة إلى أن المادة 13 من اتفاقية الأمم المتحدة لمكافحة الفساد تطالب جميع الدول الأطراف بتعزيز المشاركة الفعالة للأفراد والجماعات خارج القطاع العام، مثل المجتمع المدني والمنظمات غير الحكومية والمنظمات المجتمعية، في منع الفساد ومكافحته.

2 .2. 2.سيادة القانون

سيادة القانون هي ممارسة سلطة الدولة باستخدام وتوجيه المعايير المنشورة التي تجسد القيم الاجتماعية المدعومة على نطاق واسع وتتجنب الخصوصية وتتمتع بدعم عام واسع النطاق (Johnston، 2002)، وهذا يعني أن الأطر القانونية الموجودة، والنظام والقانون، والنظام القضائي المستقل والفعال وحقوق الملكية والعقود مطبقة وتطبق معايير حقوق الإنسان وهناك قيود دستورية على سلطة السلطة التنفيذية. وبالإضافة إلى ذلك، يجب أن تستجيب القوانين العادلة والمنفذة بشكل محايد لاحتياجات المجتمع .ومن الجدير بالذكر أن كل دولة تقريبًا بما في ذلك الدول الفاسدة والقمعية يمكنها أن تسن وتنفذ قوانين لا تضمن المتطلبات المذكورة أعلاه. وعلى الرغم من ذلك، تتطلب سيادة القانون الحقيقية تعاون الدولة والمجتمع ويعد ذلك نتيجة عمليات اجتماعية معقدة وعميقة الجذور. ويمكن التمييز بين "سيادة القانون" و "الحكم بالقانون" (Fukuyama، 2013). ويشير مصطلح "الحكم بالقانون" إلى الاستخدام التنفيذي للقانون والبيروقراطية باعتبارهم أدوات للسلطة، في حين أن "سيادة القانون" تكون عندما تكون السلطة التنفيذية نفسها مقيدة بنفس القوانين التي تنطبق على أي شخص آخر. وتقدم كل هذه العناصر معاً، تعرف الأمم المتحدة سيادة القانون على النحو التالي:

مبدأ للحكم يكون فيه جميع الأشخاص والمؤسسات والكيانات العامة والخاصة، بما في ذلك الدولة ذاتها، مسؤولين أمام قوانين صادرة علناً، وتطبّق على الجميع بالتساوي ويُحتكم في إطارها إلى قضاء مستقل، وتتفق مع القواعد والمعايير الدولية لحقوق الإنسان. ويقتضي هذا المبدأ كذلك اتخاذ تدابير لكفالة الالتزام بمبادئ سيادة القانون، والمساواة أمام القانون، والمساءلة أمام القانون، والعدل في تطبيق القانون، والفصل بين السلطات، والمشاركة في صنع القرار، واليقين القانوني، وتجنّب التعسّف، والشفافية الإجرائية

والقانونية (United Nations، Report of the Secretary-General: The Rule of Law and Transitional Justice in Conflict and Post-Conflict Societies، 2004)

2 .2. 3. الشفافية

توجد الشفافية عندما يستطيع أفراد المجتمع المعنيين فحص عملية صنع القرار المتخذ من قبل من هم في السلطة. تعتمد الشفافية على الشراكة: يجب على المسؤولين إتاحة المعلومات، ويجب أن يكون هناك أشخاص ومجموعات لديهم أسباب وفرص لاستخدام المعلومات. ومن بين هذه العوامل وجود قضاء مستقل وصحافة حرة قادرة على المنافسة ومسؤولة بالإضافة إلى مجتمع مدني نشط وناقد (Johnston، 2002) . ويجب أن تكون القواعد والإجراءات متاحة للتدقيق ومفهومة مما يعني أن الحكومة النزيهة توضح ما يجري من تصرفات وكيف تحدث ولماذا، ومن يشارك، وما هي القرارات التي تتخذ بشأن المعايير. وتُعد الشفافية هي أيضا أحد أهم المبادئ التي تقوم عليها مكافحة الفساد. وفيما يتعلق بهذا الشأن، فإن المادة 10 من اتفاقية الأمم المتحدة لمكافحة الفساد تتطلب من الدول الأطراف اتخاذ التدابير اللازمة لتعزيز الشفافية في مؤسساتها العامة. وتتطلب الشفافية موارد هائلة ونظامًا يوفر التدفق الحر للمعلومات ذات الصلة والتي يمكن لأصحاب المصلحة الوصول إليها بسهولة وبطريقة مفهومة بحيث يمكن مراقبة القرارات وتنفيذها بسهولة. كما يوجد مؤشرات عالمية للشفافية ومؤشر النزاهة العامة الذي يتضمن على سبيل المثال شفافية الموازنة .(Williams, 2014)

2 .2. 4.الاستجابة

توجد الاستجابة عندما تخدم المؤسسات والعمليات جميع أصحاب المصلحة بسهولة وبطريقة سريعة ومناسبة بحيث تتم حماية مصالح جميع المواطنين. وتشير الاستجابة أيضًا إلى تحديد الممارسات المضمنة والقائمة على التميز والتي تؤثر على الجماعات الأقلية أو العرقية ومعالجتها بما في ذلك مراعاة الاعتبارات الجنسانية ومشاركة جميع الجنسين في الحوكمة. ومن الممكن ادراج آليات تحسين الاستجابة اللامركزية الانتقائية حيث أنه من المفترض أن تكون الحكومات المحلية أكثر انسجامًا مع احتياجات ناخبيها ويمكنها أن تخدم الناس بشكل أسرع والذين من الممكن أن يصبحوا بدورهم أكثر مشاركة في صنع القرار. ويمكن لمواثيق المواطنة وقوانين التسهيل أن تزيد من الاستجابة عن طريق توفير أطر زمنية لكل خطوة في تحقيق خدمات الخطوط الأمامية والخطوط الساخنة والموظفين المتفانين في تلقي الشكاوى والمظالم ومتابعتها على الفور. ومن الصعب قياس الاستجابة لأغراض المقارنة خاصة على المستوى الدولي(UNODC, 2021) .

2 .2. 5. توافق الآراء

يضمن توافق توافق آراء أن تخدم الأنظمة الحالية المصالح العليا للمجتمع. وقد يكون هذا أحد أصعب المبادئ حيث من المحتمل أن يؤثر أي عمل أو سياسة على مجموعات مختلفة في المجتمع بطرق مختلفة وغالبًا ما تكون متعارضة. ولذلك، يجب أخذ وجهات النظر المختلفة في الاعتبار. وللوصول إلى حل وسط، يجب أن يكون هناك بنية وسيطة قوية ونزيهة ومرنة حتى يمكن تحقيق المصالح العليا للمجتمع بأسره. ويعد كل من جلسات الاستماع العلنية والاستفتاءات العامة ومنتديات النقاش والحق القانوني للمواطنين في تقديم الالتماسات للقادة حول آليات السياسة والتشاور أمثلة على وسائل العمل من أجل الوصول إلى توافق في الآراء أو إلى حل وسط على الأقل(UNODC, 2021) .

2 .2. 6. الإنصاف والشمول

يتواجد الإنصاف والشمول عندما يكون لدى لكل فرد فرص لتحسين رفاهيته أو الحفاظ عليها. وهذا يعني أن أخذ جميع أفراد المجتمع وخاصة الأكثر ضعفاً في الاعتبار عند وضع السياسات ولا يشعر أي شخص بالعزلة أو الحرمان من الحقوق أو بتركه في الخلف. وتتطلب الحوكمة الرشيدة إيلاء الاهتمام التفضيلي لمحنة الفقراء والمهمشين والمحتاجين. وهذا يتماشى مع مبادئ النزاهة والتي تنص على أن الأسوأ في المجتمع يجب أن يحصل على صفقة عادلة. ووفقًا لرولز (1971)، يجب أن تحقق السياسة الاجتماعية والاقتصادية شرطين: أولاً، أن تكون المسؤوليات والمناصب متاحة للجميع في ظل حالات المساواة العادلة في الفرص، وثانياً، أنها توفر أكبر فائدة لأفراد المجتمع الأقل حظاً (مبدأ الاختلاف). وتُعد الضرائب التدريجية والرعاية الطبية المجانية والإسكان المدعوم أمثلة على آليات الإنصاف. ويعد المؤشر الجيني هو المقياس الأكثر شيوعًا لعدم المساواة مهما كان غير كاملاً وهو الذي يقيس التوزيع الإحصائي للدخل أو ثروة سكان الدولة. والمقياس الآخر هو النسبة المئوية للأشخاص الذين يعيشون تحت خط الفقر وتم تعديله ليعكس الأوضاع المحلية(Rawls, 1971) .

2 .2. 7. فعالية الحكومة و كفاءتها

تتواجد فعالية وكفاءة الحكومة عندما تستخدم العمليات والمؤسسات الموارد أفضل استخدام لتحقيق نتائج تلبي احتياجات المجتمع. وتتطلب الفعالية والكفاءة تحسين الجودة وتوحيد تقديم الخدمات العامة وإضفاء الطابع المهني على البيروقراطية وتركيز الجهود الحكومية على الوظائف الحيوية والقضاء على التكرار أو التداخل في الوظائف والعمليات. ومن أجل تقديم الخدمات العامة يجب على الوكالات تلبية احتياجات المواطنين على الفور وبصورة كافية وتبسيط الإجراءات الحكومية والحد من الروتين واستخدام التكنولوجيا المناسبة عندما يكون ذلك ممكنًا وكذلك تنسيق العمليات بين مختلف الوكالات الحكومية للقضاء على متطلبات المعلومات الزائدة عن الحاجة. كما يمكن القول إن هناك حتمية معيارية تدعم الحوكمة الرشيدة لتوظيف الموارد والسلطات بطريقة أخلاقية ومهنية تثبت النزاهة وتزيد من القيم العامة والمصالح العامة. وتتطلب الفعالية والكفاءة أيضًا أن تتوافق أهداف الأداء الفردية مع برامج الوكالة وأهدافها. وعلى غرار ذلك قد تكون المكافآت المناسبة والتعويضات غير النقدية ضرورية للمحافظة على الكفاءة وتعزيز الروح المعنوية(UNODC, 2021) .

2 .2. 8. المساءلة

تعتمد المساءلة على مبدأ أن كل شخص أو مجموعة مسؤولون عن أعمالهم وخاصة عندما تؤثر أفعالهم على المصلحة العامة . ويشار إلى محاسبة أو مسؤولية أفعال الشخص بحيث توجد أنظمة لصناع القرار في الحكومة والقطاع الخاص ومنظمات المجتمع المدني للرد على الجمهور وكذلك لأصحاب المصلحة المؤسسيين. وتُعد المساءلة جزء من مسألة التصميم المؤسسي مما يعني ضمنياً أن الضوابط والتوازنات الرسمية يمكن ويجب أن تُبنى في أي بنية دستورية (Johnston, 2002) . ويُعد تعزيز المساءلة أمر مهم أيضاً لمنع الفساد وهو أحد الأهداف الرئيسية لاتفاقية الأمم المتحدة لمكافحة الفساد (يمكن الاطلاع على المادة 1 من اتفاقية الأمم المتحدة لمكافحة الفساد).

كما تتطلب المساءلة أيضًا طاقة سياسية بمعنى أنه "يجب على الأشخاص وجماعات المصالح والمجتمع المدني والمحاكم والصحافة وأحزاب المعارضة أن يصروا على أن يتبع الأشخاص الذين يحكمون ولايات مشروعة ويشرحون أفعالهم" وأن أولئك الذين

يطالبون بالمساءلة يجب أن يكونوا واثقين بأنهم يمكنهم القيام بذلك بأمان وأن المسؤولين سوف يستجيبون بأمانة ويأخذون الاحتياجات والمطالب الاجتماعية على محمل الجد "(Johnston, pp. 2-3، 2002). وفي بعض الأحيان يتم التمييز بين المساءلة الأفقية (الضوابط والتوازنات داخل القطاع العام) والمساءلة الرأسية (مساءلة الحكومات تجاه مواطنيها).

3 . حوكمة القطاع الخاص (الشركات):

أصبحت الحوكمة من الموضوعات المهمة التي تفرض نفسها على جدول أعمال المؤسسات والمنظمات الدولية والحكومات، فهناك سلسلة من الأحداث التي وقعت خلال العقدين الماضين وما زالت تقع حتى الآن مما تزيد من اهتمامات الدول والحكومات إلى دراسة هذه الانتكاسات المالية التي تعصف بالدول الصناعية الكبرى والدول ذات الاقتصاد المرتفع والمحدود على حد سواء، وقد أدت هذه الانتكاسات إلى الاهتمام كبير بموضوع الحوكمة ، فقد بدأ الاهتمام بالحوكمة بعد انهيار شركة "انرون وولكدووم"، وأزمة المدخرات في الولايات المتحدة الأمريكية، والفجوة القائمة بين مكافآت الإدارة وأداء الشركات في الدول المتقدمة، وكذلك الأزمة المالية الأمريكية الحالية التي أدت إلى الركود الاقتصادي مما يدل على أهمية تطبيق قواعد الحوكمة.

إن تطبيق قواعد الحوكمة الرشيدة له أهمية كبيرة وبخاصة للشركات المدرجة في الأسواق المالية، حيث تشكل عنصرا ً مهما ً من عناصر تقييم الشركة، وعامل اطمئنان للمستثمرين بما يؤدي إلى كسب ثقة المتعاملين في السوق المالي، كذلك أصبح مديرو الاستثمار المحترفون يأخذون مدى تطبيق الشركات المساهمة لقواعد الحوكمة كقيمة لها سعر مضاف لسهم الشركة إن لم نقل أن لها دورا كبيرا في اتخاذ قرار الاستثمار أو عدمه في شركة معينة، ليس ذلك فحسب بل أصبحت قواعد الحوكمة من المعايير التي تعتمد عليها شركات التصنيف الائتماني في تصنيف شركة معينة أو اقتصاديات معينة (زرزار ، 2010).

3 .1. تعريف حوكمة الشركات: تشير معظم أدبيات الحوكمة إلى عدم وجود تعريف موحد لحوكمة الشركات في اللغة العربية ولكن المصطلح الانجليزي (Corporate Governance) متفق عليه من كافة الاقتصاديين القانونيين والمحليين، ولكن هذا المصطلح اختلفت عليه اللغة العربية حيث أطلق عليه عدة تسميات مثل الحكم الرشيد، حوكمة الشركات و الإدارة الحكيمة، في حين رأي بعض الاقتصاديين بتسميتها أسلوب ممارسة سلطة الإدارة بالشركة، أسلوب الإدارة المثلي، القواعد الحاكمة للشركات، أو الإدارة النزيهة أو الحاكمية المؤسسية في حكم الشركات ، وفى هذا الصدد فقد عرفها البعض بأنها:

" الإجراءات الحاكمة بالشركات لضمان تحقيق التوازن في حقوق أصحاب المصالح المتعارضة، كما قد تعتبر بأنها مفهوم التحكم المؤسسي لأغراض معالجة مشكلة الوكالة وحماية حقوق حاملي الأسهم وحماية حقوق أصحاب المصالح، والتأكد على ضرورة تفعيل المعايير المحاسبية على المستوي المحلي والدولي وتحقيق العدالة الاقتصادية من منظور اقتصاد السوق" (وليد، 2004) ، وبالتالي فهي تعتبر إطار يتضمن القواعد وممارسات السوق التي تحدد كيفية اتخاذ الشركات وخاصة شركات الاكتتاب العام لقراراتها، والشفافية التي تحكم عملية اتخاذ القرار فيها، ومدى المساءلة التي يخضع لها مديري ورؤساء تلك الشركات وموظفيه أو المعلومات التي يفصحون عنها للمستثمرين والحماية التي يقدمونها لصغار المستثمرين، وتضمن أيضا موضوعات خاصة بقانون الشركات وقوانين الأوراق المالية وقواعد قيد الشركات بالبورصة، والمعايير المحاسبية التي تطبق على الشركات المقيدة بالبورصة وقوانين مكافحة الاحتكار وقوانين الإفلاس، كما تتضمن التشريعات الصادرة عن الحكومة والجهات التشريعية التي يتعامل معها المساهمون والشركات (مهدي، 1991) (حماد، 2005)

وقد اعتبر البعض بأن الحوكمة هي امتداد لكل من الخوصصة والعولمة واقتصاد السوق، فهي النظام الذي يتم من خلاله توجيه أعمال المنظمة ومراقبتها على أعلى مستوي من أجل تحقيق أهدافها والوفاء بالمعايير اللازمة للمسئولية والنزاهة والشفافية، وكذلك الإجراءات المستخدمة بواسطة ممثلي أصحاب المصلحة في المنظمة لتوفير إشراف على المخاطر ورقابة المخاطر التي تقوم بها الإدارة (حسين، 2000) .

أما اتحاد المصارف العربية، فقد قدم سنة 2005 تعريفا للحوكمة بأنها "النظام الذي يتم من خلاله إدارة الشركات والتحكم في أعمالها" فالحوكمة تعني وجود نظم تحكم العلاقات بين الأهداف الأساسية التي تؤثر في الأداء، كما تشمل مقومات تقوية المؤسسة على المدى البعيد وتحديد السلطة والمسئولية (القاضي و حمدان، 2001).

أما منظمة التعاون الاقتصادي الدولي والتنمية OECD فقد أوردت مفهوماً للحوكمة على أنها "مجموعة من القواعد والعلاقات بين إدارة الشركة ومجلس الإدارة والملاك وجميع الأطراف التي لها علاقة مع الشركة، وهو الأسلوب الذي يقدم الهيكل أو الإطار المنظم الذي يتم من خلاله تحديد الأهداف وتحقيقها ومراقبة الأداء والإشراف الدقيق والنتائج والأسلوب الناجح لممارسة السلطة الذي يجب أن يقدم الحوافز اللازمة لمجلس الإدارة والإدارة العليا في السعي لتحقيق الأهداف الموضوعة لخدمة مصالح الشركة ومساهميها وتسهيل المراقبة الجيدة لاستخدام موارد وأصول الشركات والمؤسسات بكفاءة وفاعلية (Charkham, 2003) .

3 .2. أهداف حوكمة الشركات: تهدف الحوكمة إلى ضبط وتوجيه الممارسات الإدارية و المالية والفنية واحترام الضوابط والسياسات المرسومة، فهي تتناول الممارسة السليمة للقواعد وتساعد على جذب الاستثمارات، وزيادة القدرة التنافسية ومحاربة الفساد بكل صوره سواء كان إدارياً أو ماليا أو محاسبياً، وتدعيم استقرار أسواق المال وتحسين الاقتصاد وذلك من خلال ما يلي:

– التأكيد على الالتزام بأحكام القانون والعمل على ضمان مراجعة الأداء المالي ووجود هياكل إدارية تمكن من محاسبة الإدارة أمام المساهمين مع تكوين لجنة مراجعة من غير أعضاء مجلس الإدارة تكون لها مهام واختصاصات وصلاحيات عديدة تحقق رقابة مستقلة (سوليفان، 2003).

– تدعيم عنصر الشفافية في كافة معاملات وعمليات الشركة وإجراءات المحاسبة والمراجعة المالية وبالشكل الذي يمكن من ضبط عناصر الفساد في أي مرحلة.

– تحسين كفاءة استخدام موارد الشركة وتعظيم قيمتها بالأسواق، والقدرة على جذب مصادر التمويل المحلية والعالمية اللازمة للتوسع والنمو، بحيث يجعلها قادرة على إيجاد فرص عمل جديدة، مع الحرص على تدعيم استقرار الأسواق، الذي ينعكس إلى تحقيق الكفاءة والتنمية (حنان و محمد، 1990).

– ضمان التعامل بطريقة عادلة بالنسبة لأصحاب المصالح في حالة تعرض الشركة للإفلاس.

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

– الإشراف على المسئولية الاجتماعية للشركة عن طريق إجراءات مناسبة لنشاطاتها من خلال خدمة البيئة والمجتمع.

– خفض تكلفة رأس المال للشركة وضمان استمراريتها، حيث تساعد الحوكمة على الحد من هروب رأس المال ومكافحة الفساد الإداري و المالي اللذان يقفان عثرة في طريق التنمية.

– تحقيق إمكانية المنافسة في الأجل الطويل، وهذا يؤدي إلى خلق حوافز للتطوير وتبني التكنولوجيا الحديثة ودرجة الوعي عند المستثمرين حتى تتمكن الشركة من الصمود أمام المنافسة القوية. (زرزار ، 2010).

3 .3. قواعد حوكمة الشركات: لتحقيق أهداف الحوكمة، لابد من توافر قواعد راسخة تساهم في إقامة نظام سليم يعزز فرص النجاح والإصلاح الاقتصادي والتنظيمي للشركات، فقد وضعت منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية مجموعة من الإرشادات والمعايير عرفت باسم (قواعد حوكمة الشركات) بالاشتراك مع الحكومات الوطنية والمنظمات العالمية ذي العلاقة، وأصبح تطبيق هذه القواعد وسيلة لتعزيز الثقة في الشركات المدرجة بالسوق المالي ومؤشراً على المستوي التي وصلت إليه إدارة الشركات من التزام مهني بقواعد الحوكمة من حسن الإدارة والشفافية والمحاسبة ووجود إجراءات الحد من الفساد، وبالتالي أثرت على الاقتصاد ونموه.

وبناء على ما تقدم تنقسم القواعد الخاصة بحوكمة الشركات إلى ستة (6) مجموعات رئيسية كما وصفتها منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية OECD وتندرج مجموعة من القواعد تحت كل قاعدة وهي كما يلي(OECD, 2015) :

– توافر إطار فعال لحوكمة الشركات: تكمن أهمية وجود إطار فعال لحوكمة الشركات في تشجيع رفع مستوي الشفافية والكفاءة وتحديد المسئوليات بوضوح عن الإشراف والرقابة، والإلزام الجميع بتطبيق القانون ويتم ذلك من خلال تطوير هيكل حوكمة الشركات مع مراعاة تأثيرها على الأداء، بالإضافة إلى تحقيق النزاهة والكفاءة في الأسواق.

– حماية حقوق المساهمين: لما كانت الأسواق المالية تسعي إلى تجميع المدخرات الصغيرة وتوجيهها إلى تمويل نشاط الشركات المدرجة وإن نجاح السوق في هذا المجال يكمن في قدرته على استقطاب المستثمرين، مما يضمن سيولة في السوق المالي، ولهذا تركز قواعد الحوكمة على حماية حقوق المساهمين من خلال وضع الضوابط والآليات التي تحقق للمساهمين التمتع بحقوق الملكية و الوقوف على كافه المعلومات عن الشركة وتوفير حقوق التصويت والمشاركة الخاصة بالتغيرات الجوهرية في الشركة مثل طلب الاطلاع على دفاتر الشركة والمساهمة الفعالة في اجتماعات الجمعية العمومية والتصويت على قراراتها، وكذلك أي عملية غير عادية تؤثر على البنية الأساسية للشركة، وأيضا وجوب الإفصاح عن هيكل رأس المال والترتيبات التي تمكن بعض المساهمين

من الحصول على قدر من التحكم الذي يؤثر على سياسة الشركة ، كذلك إعطائهم الفرصة لتبادل الاستشارات في الموضوعات المتعلقة بحقوق ملكيتهم لمنع سوء الاستغلال (حماد ، إدارة المخاطر أفراد – إدارات – شركات – بنوك ، 2007)

– المعاملة العادلة للمساهمين: تعتبر المساواة في معاملة جميع المساهمين من أهم ضوابط الحوكمة بما في ذلك حقوق الأقليات وحقوق المساهمين الأجانب ، كما يجب أن يحصل المساهمين على تعويضات كافية في حالة تعرض حقوقهم للمخاطر وذلك من خلال مراعاة ما يلي: (حماد، حوكمة الشركات (المفاهيم، المبادئ، التجارب، تطبيقات الحوكمة في المصارف) ، 2005)

- معاملة جميع المساهمين من نفس الفئة بالتساوي، وعبر توفير حقوق التصويت المتساوية لهم داخل كل فئة، ومراعاة حماية حقوق الأقلية من المساهمين من الممارسات الاستغلالية من قبل المساهمين المسيطرين سواء بطريقة مباشرة أو غير مباشرة، مع توفير آليات ووسائل تعويضية فعالة.

- حظر الاتجار أو التداول لحساب المطلعين على المعلومات الداخلية، ويمنع التداول بين الداخليين في الشركة والتداول الشخصي الصوري.

- يجب على أعضاء مجلس الإدارة والمديرين الإفصاح عن تعاملاتهم الخاصة بالصفقات أو الأمور التي لها تأثير على الشركة سواء بأسلوب مباشر أو غير مباشر أو نيابة عن أطراف أخرى.

- دور الأطراف ذات المصلحة بالنسبة للقواعد المنظمة للحوكمة: للوقوف على دور أصحاب المصالح لمساهمتهم في إيجاد طرق مختلفة بتأمين تدفق رأس المال الخارجي والداخلي إلى الشركات سواء في شكل حقوق ملكية أو ائتمان، وكذلك الدور الفعال بين أصحاب المصالح والشركة لاستمراريتها ماليا وإداريا، ويتم ذلك من خلال احترام حقوق أصحاب المصالح كما هي محددة في القوانين الداخلية والخارجية للشركات، وشجع التعاون الفعال بين الشركات وأصحاب المصالح بالشركة لخلق الوظائف وتوفير الاستمرارية للشركات السليمة ماليا.

– الإفصاح والشفافية: تبرز أهمية الإفصاح المحاسبي للقواعد المنظمة لحوكمة الشركات في الفهم السريع والدقيق لكافة البيانات المتعلقة بالأمور المادية للشركة، بما في ذلك الموقف المالي والأدائي وحقوق الملكية والرقابة على الشركة، بما يمكن المساهمين من ممارسة حقوقهم على أسس مدروسة، حيث يساعد الإفصاح والشفافية على اجتذاب رؤوس أموال والحفاظ على حقوق المساهمين مما يؤدي إلى زيادة الثقة بينهم وبين مجلس الإدارة، و على العكس من ذلك فإن ضعف الإفصاح المحاسبي والشفافية يؤدي إلى غياب نزاهة السوق و إلى ممارسة سلوك غير أخلاقي مما يزيد من التكلفة ويؤثر على الأرباح.

– مسؤوليات مجلس الإدارة: للوقوف على مدي مسؤوليات مجلس الإدارة فإن قواعد الحوكمة تتطلب وضع مجموعة من الإرشادات لتطبيق بما تنطوي عليه هذه المسؤوليات من مهام وهي:

- ✓ على أعضاء مجلس الإدارة أن يعملوا على أساس من المعلومات الكافية، وبذل العناية الواجبة بما يحقق أفضل مصلحة للشركة والمساهمين.
- ✓ أن يعامل مجلس الإدارة كافة المساهمين بطريقة عادلة.
- ✓ تطبيق معايير أخلاقية عالية وأن يأخذ بالحسبان مصالح أصحاب المصالح.
- ✓ على مجلس الإدارة أن ينجز المهام المطلوبة مثل عمل خطة إستراتيجية شاملة والإشراف والمراقبة وإجراء التغيرات اللازمة، ول ضمان نزاهة حسابات الشركة والإفصاح عن كافة المعلومات المتوفرة والصحيحة وفى الوقت المناسب.

وللتأكيد على أهمية ودور الحوكمة فقد أصدر مركز الحوكمة الخاصة بالشركات العامة الأمريكية CGC عدة مبادئ تقوم على ما يلي (زرزار ، 2010):

- ✓ تتطلب الحوكمة السليمة الرشيدة التفاعل بين أعضاء مجلس الإدارة، والإدارة والمدقق الخارجي والمدقق الداخلي.
- ✓ على مجلس الإدارة أن يطلع بمسئوليته نحو حماية مساهمي الشركة، مع الأخذ بعين الاعتبار مصالح أصحاب المصالح.
- ✓ وجوب تركيز المسؤوليات الرئيسية للمجلس على مراقبة الإدارة التنفيذية، والإشراف على إستراتيجية الشركة، ومراقبة المخاطر.
- ✓ أن لا يكون للشخص أية ارتباطات مهنية أو شخصية بالنسبة للشركة المساهمة أو إدارتها غير خدمته كعضو مجلس إدارة.
- ✓ أن يمتلك أعضاء مجالس الإدارة صلة وثيقة بالصناعة ، والمجال الوظيفي، والخبرة في الحوكمة، ويجب أن يعكس خبره أعضاء مجلس الإدارة مزيجاً من الخلفيات والقدر ة اللازمة لممارسه مهامهم، وأن يحصل أعضاء مجلس الإدارة على توجيه مفصل وتأهيل مستمر لضمان توفير مستوي ملائم من الخبرة والمعرفة.
- ✓ يجب أن يجتمع المجلس بشكل متكرر، وأن يكون منفذاً للحصول على معلومات التي يحتاجونها من أجل تأدية واجباتهم.
- ✓ الفصل بين أدوار رئيس مجلس الإدارة والإدارة التنفيذية.
- ✓ يجب أن تكون اتصالات ونشاطات وعمليات المجلس بأسلوب قائم على الشفافية والتوقيت المناسب.
- ✓ أن تكون صلاحيات عمليات الترشيح والتعيين والمكافآت ولجان التدقيق من قبل المجلس.
- ✓ على جميع الشركات الاحتفاظ بوظيفة تدقيق داخلي دائمة وفاعلة، على ترفع تقاريرها مباشرة للجنة التدقيق.

من خلال ما سبق يتبين أن قواعد الحوكمة تتطلب إيجاد التفاعل بين الأنظمة الخارجية والداخلية وبين والمعايير المهنية الصادرة، كما يجب أن تقوم ا لشركة بتوفير الشفافية والإفصاح وتزويد المستثمرين والجمهور بكافة المعلومات الضرورية التي يحتاجها المستثمر عند اتخاذ قراره الاستثماري، وفضلاً عن ذلك فإن لهذه القواعد دور هام وبارز في تحقيق الرقابة والعمل بمهنية عالية في مواجهة الأزمات المالية المتوقع حدوثها لاحتوائها.

3 .4. أهمية قواعد حوكمة الشركات: تبرز أهمية الحوكمة منذ انفجار الأزمة المالية الأسيوية و التي كانت أزمة ثقة في المؤسسات والتشريعات التي تنظم النشاطات والعلاقات بين منشآت الأعمال والحكومة، والتي تعود أسبابها ظهور عمليات ومعاملات موظفين وأقارب وأصدقاء غير صحيحة، بالإضافة إلى حصول بعض الشركات على مبالغ هائلة من الديون قصيرة الأجل، دون إعلام أو معرفة المساهمين بذلك من خلال إتباع نظم وطرق محاسبية مضللة ومبتكرة (رضوان، 2001)

هذا وقد تعاظمت في الآونة الأخيرة أهمية حوكمة الشركات بهدف تحقيق كل من التنمية الاقتصادية والحصانة القانونية والرفاهة الاجتماعية للاقتصاديات والمجتمعات، ويظهر ذلك من خلال الأتي: (عبد الوهاب و شحاتة ، 2007)

- ❖ ضمان قدر ملائم من الطمأنينة للمستثمرين وحملة الأسهم على تحقيق عائد مناسب لاستثماراتهم، مع العمل على الحفاظ على حقوقهم وخاصة صغار المساهمين.

- ❖ تعظيم القيمة السوقية للأسهم، وتدعيم تنافسية الشركات في أسواق المال العالمية، وخاصة في ظل استحداث أدوات وآليات مالية جديدة، وحدوث إندماجات أو استحواذ أو بيع لمستثمر رئيسي.
- ❖ التأكد من كفاءة تطبيق برامج الخصخصة وحسن توجيه الحصيلة منه ا إلى الاستخدام الأمثل لها، منعا لأي من حالات الفساد التي قد تكون مرتبطة بذلك.
- ❖ توفير مصادر تمويل محلية أو عالمية للشركات سواء من خلال الجهاز المصرفي أو أسواق المال، وخاصة في ظل تزايد سرعة حركة انتقال التدفقات الرأسمالية.
- ❖ تجنب الانزلاق في مشاكل محاسبية و مالية، وتحق يق دعم واستقرار نشاط الشركات العاملة بالاقتصاد، ودرء حدوث انهيارات بالأجهزة المصرفية أو أسواق المال المحلية والعالمية، والمساعدة في تحقيق التنمية والاستقرار الاقتصادي.

يمكن القول أن أهمية حوكمة الشركات تكمن في وضع الأنظمة الكفيلة التي تتجنب تضارب المصالح وتطبيقها في كل مؤسسة، وذلك من خلال جعل الأنظمة إلزامية لكل الشركات المدرجة في السوق المالي ومراقبتها لمواجهة أي مظاهر الفساد ولاسيما ما يتصل بأعداد التقارير المالية والإفصاح والشفافية وأتباع معايير ذات جودة عالية في مجال القياس والإفصاح المحاسبي.

3 .5. الأطراف المعنية بتطبيق قواعد حوكمة الشركات: هناك أربعة أطراف رئيسية تتأثر وتؤثر في التطبيق السليم لقواعد حوكمة الشركات (عبد الوهاب و شحاتة ، 2007)، وتحدد إلى درجة كبيرة مدى النجاح أو الفشل في تطبيق هذه القواعد، وهذه الأطراف هي:

3 .5. 1. المساهمون Shareholders : هم من يقومون بتقديم رأس المال للشركة عن طريق ملكيتهم للأسهم وتعظ يم قيمة الشركة على المدى البعيد مما يحدد مدي استمراريتها مقابل الحصول على الأرباح المناسبة لاستثماراتهم و يملكون الحق في اختيار أعضاء مجلس الإدارة المناسبين لحماية حقوقهم، وبالمقابل عدم تحقيق الأرباح المجدية يقلص رغبة المساهمين في زيادة أنشطه الشركة مما يؤثر على مستقبل الشركة، ويمكن تحقيق أهداف المساهمين من خلال حسن اختيار أعضاء الإدارة العليا لإدارة الشركة ضمن القوانين والسياسات المطلوبة.

3 .5. 2. مجلس الإدارة Board of Directors: بصفتهم من يقوم باختيار المديرين التنفيذيين والذين يوكل لهم سلطة الإدارة اليومية لأعمال الشركة، وبرسم السياسات العامة وكيفية المحافظة على حقوق المساهمين، بالإضافة إلى الرقابة على أدائهم، وقد بينت المبادئ العالمية المذكورة للحوكمة بأن أعضاء مجلس الإدارة يضطلعون بنوعين من الواجبات عند قيامهم بعملهم وهما:

- ✓ واجب العناية اللازمة (Duty Of Care): ويتطلب أن يكون مجلس الإدارة يقظا وحذرا وأن يبذل الجهد والحرص والعناية اللازمة في اتخاذ القرار، وأن يتوفر في الشركة إجراءات وأنظمة كافية وسليمة .وأن تكون الشركة ملتزمة بالقوانين والأنظمة والتعليمات الموضوعة.
- ✓ واجب الإخلاص في العمل (Duty Of Loyalty): ويشمل ذلك المعاملة المتساوية للمساهمين والمعاملات مع الأطراف ذات المصالح ووضع سياسات ملائمة للرواتب والمكافآت وغير ذلك.

3 .5. 3.الإدارة Management: تعتبر الإدارة هي الجهة المسؤولة في الشركة عن تقديم التقارير الخاصة بالأداء الفعال إلى مجلس الإدارة، كما أن الإدارة تكون مسئولة عن تعظيم أرباح الشركة وزيادة قيمتها بالإضافة إلى مسؤوليتها تجاه الإفصاح والشفافية في المعلومات التي تنشرها للمساهمين، والإدارة هي حلقة الوصل بين مجلس الإدارة وبقية الأطراف المتعاملة مع الشركة، لذا يجب الحرص على اختيار أفراد الإدارة بعناية لأنهم من يقوم بتنفيذ رغبات المساهمين ومجلس.

3 .5. 4. أصحاب المصالح Stockholders : وهم مجموعة من الأطراف لهم مصالح داخل الشركة مثل الدائنين والموردين والعمال والموظفين، وقد تكون مصالح هذه الأطراف متعارضة ومختلفة في بعض الأحيان .ويتأثر مفهوم حوكمة الشركات بشكل كبير بالعلاقات بين هذه الأطراف وهذه الأطراف مهمة في معادلة العلاقة في الشركة، فهم الذين يقومون بأداء المهام التي تساعد الشركة على الإنتاج وتقديم السلع والخدمات، وبدونهم لا تستطيع الإدارة ولا حتى مجلس الإدارة والمساهمون تحقيق الاستراتيجيات الموضوعة للشركة، فالعملاء هم الطرف الذي يقوم بشراء المنتج أو الخدمة، والمورد من يبيع للشركة المواد الخام والسلع والخدمات الأخرى، أما الممولين وجميع الإطراف الممولة هي التي تمنح تسهيلات ائتمانية للشركة، فينبغي أن يكون التعامل مع هذه الأطراف بمنتهي الحرص والدقة، فالمعلومات المضللة للممولين قد تقطع خططاً التمويل مما يؤثر سلباً على التخطيط المستقبلي للشركة (محمد ، 2003)

4. مقارنة بين الحوكمة في القطاع العام والقطاع الخاص:

يمكن القول في حوكمة القطاع العام والخاص والاختلاف بينهم أن حوكمة القطاع العام 'الإدارة الرشيدة' تعرف بأنها الإدارة الجيدة لجميع مؤسسات الدولة من خلال تبني سياسات وآليات وممارسات تعتمد على مبادئ المشاركة، والشفافية والمساءلة، ومكافحة الفساد، وسيادة القانون وتسعى للوصول إلى العدالة بين المستفيدين. وحوكمة القطاع الخاص تعني القوانين والمعايير التي تحدد العلاقة بين إدارة الشركة من ناحية وحملة الأسهم وأصحاب المصالح من ناحية أخرى.

يرى (القحطاني، 2021) بأنه لا يوجد اختلاف جوهري بين المفهومين فيشتركان في المبادئ الأساسية للحوكمة وهي المساءلة، القيادة، النزاهة، الشفافية. ويكمن الاختلاف بينهم في الأهداف الأساسية لكل منهما فالقطاع العام أهم أهدافه تعزيز ثقة المواطنين في الدولة ومؤسساتها بزيادة نسبة رضا المواطنين عن الخدمات المقدمة لهم وكذلك تحقيق الدور الرقابي ومبدأ المساءلة والعدل في استخدام السلطة وإدارة المال العام. والأهداف الأساسية للقطاع الخاص تتمثل في زيادة الإنتاجية وتحسين الأداء الاقتصادي بتحقيق أكبر قدر ممكن من العوائد على أصول الملاك المستثمرين. وكل هذه الأهداف تتحقق بالإجراءات والقوانين والسياسات التي تعتبر وسائل وأدوات تعطي المؤسسة ميزة إضافية وتساعدها في تحقيق أهدافها. كما أن تركيز الثروة في القطاع الحكومي والذي ضاعف الدور الاقتصادي للحكومة يستلزم وجود نظام حوكمة فعال يشجع على الاستخدام الأمثل للموارد ويفعّل دور الرقابة والمسائلة.

لقد تبلور مفهوم الحوكمة ونضج في أحضان القطاع الخاص (الشركات المساهمة كان لها دور كبير في تطبيق هذا المفهوم) ويظل أحد المواضيع الساخنة فيه بل زادت أهميته بعد الأزمة المالية والتي كبدت الشركات الكثير من الخسائر . كما أن اقتصار تطبيق مفهوم الحوكمة في إطار القطاع الخاص لمدة طويلة جعل المفهوم متوائم مع متطلبات هذا القطاع فمعايير

حوكمة الشركات تراعي في مبادئها مصلحة الأطراف ذات العلاقة مثل المساهمين ومجلس الإدارة. هذا الاحتكار للمفهوم يصعب من عملية استنساخ تجربة الحوكمة في القطاع الخاص وتطبيقها في القطاع العام أو ما يعرف بالقطاع الحكومي.

إن الاختلافات بين القطاعين العام والخاص تبرر صعوبة الاستنساخ ولا يمكن التعويل على عامل واحد يشرح الاختلافات بين القطاعين ولكن هناك عدة عوامل تفاعلت فيما بينها وخلقت هذا الاختلاف. أول هذه العوامل هو الهدف، حيث تهدف الجهات الحكومية إلى خدمة العامة دون استهداف الربح كما هو في القطاع الخاص الذي يستهدف بالدرجة الأولى تعظيم أرباح الشركات. أما العامل الثاني يتمثل في تركيبة المنشآت في القطاعين. حيث أن تركيبة المنشآت الحكومية ذات تسلسل هرمي متشعب وكبير مما يخلق تداخل بين السلطات ويصعب من عملية المسائلة، بينما تركيبة المنشآت الخاصة تتمتع بمحدودية التسلسل الهرمي مما يزيد من الفعالية ويسهل من وظيفة الرقابة. في حين أن العامل الثالث يتمثل في بيئة العمل .العلاقة بين أداء الشركة وسهمها وثيقة حيث أن تدني مستوى أدائها بالضرورة يؤثر سلباً على سعر السهم ذلك أن السوق يقوم بتقييم كل شركة بناءً على أدائها مما قد يؤدي إلى تبديل مجلس إدارتها بمجلس إدارة جديد، أما القطاع العام يتم تقييم المنشآت الحكومية وفقاً للمعايير حكومية والتي لا تعوّل كثيرا على عامل الأداء.

رغم هذه العوامل وغيرها إلا أن القطاع الحكومي يستطيع تبني الكثير من مبادئ حوكمة الشركات. تعمل الجهات الحكومية في سياق يختلف عن سياق شركات القطاع الخاص ولكنها تواجه مشاكل تتشابه في طبيعتها مع مشكل القطاع الخاص. وفي نهاية المطاف فإن الجهات الحكومية تحرص على رفع مستوى الأداء وتزويد الخدمة بجودة عالية وتأسيس نظام رقابة فعال.

ومن جهة أخرى يحرص كل نظام حوكمة للشركات على ترسيخ مبادئ عامة مثل الشفافية والرقابة والمسائلة. في حين يمكن تطبيق هذه المبادئ في القطاع العام بما يتناسب مع طبيعة هذا القطاع. وفي بعض الأحيان قد يستلزم تطبيق هذه المبادئ إلى تغيير تركيبة بعض المنشآت الحكومية لتوائم مع متطلبات الحوكمة. وهذا ما أشارت إليه الرؤية في برنامج إعادة هيكلة الحكومة. (فرج، 2021)

5. التكامل بين الحوكمة في القطاع العام والقطاع الخاص والتنمية المستدامة:

لقد أصبح جليا أن قطاع الأعمال (الشركات) لديه أيضًا مصلحة في المساهمة في المجتمع وجعله أكثر استدامة. ففي عام 2015، اعتمدت الأمم المتحدة أهداف التنمية المستدامة ، والتي تهدف إلى القضاء على الفقر وحماية الكوكب وضمان الرخاء للجميع. وهذه الأهداف السبعة عشر تتطلب مساهمات جميع أصحاب المصلحة المعنيين بما في ذلك القطاع الخاص ويمكن أن تكون بمثابة إطار مفيد للمشاركة. وتتضح في الصورة التالية جميع أهداف التنمية المستدامة .

يمكن لقطاع الأعمال المساهمة في تحقيق أهداف التنمية المستدامة بعدة طرق. فعلى سبيل المثال، يمكنه استخدام الطاقة الأنظف والمتجددة، ودفع الرواتب العادلة للموظفين، وضمان الصحة والنزاهة في مكان العمل، واستخدام الموردين المحليين، ودفع الضرائب، ودعم نظام التعليم. وتعمل بعض قطاعات الأعمال على تعزيز الصحة كجزء من استراتيجية المسؤولية الاجتماعية الخاصة بها، بينما تدير قطاعات الأعمال الأخرى نفاياتها بطريقة تقلل من تلوث المجاري المائية أو تدخل في شراكات بين القطاعين العام والخاص لتطوير البنية التحتية العامة.

تشير أهداف التنمية المستدامة إلى المخاطر والفرص. وإذا لم تشكل قطاعات الأعمال شراكات مع الحكومات والمجتمع المدني لمعالجة هذه المسائل، فإن استدامة الكوكب (بما في ذلك العمليات التجارية) ستكون في خطر. ولكن في الوقت نفسه، توفر هذه المسائل فرصًا للمؤسسات المبتكرة وريادة الأعمال. ويمكن أن يكون توفير حلول للمسائل الملحة في العالم مربحًا.

وهناك طريقة أخرى لقطاعات الأعمال للالتزام بالاستدامة وتحمل مسؤولية مشتركة مع الحكومة بخصوص تحقيق عالم أفضل وهي الانضمام إلى الميثاق العالمي للأمم المتحدة UNGC. ويشجع الميثاق العالمي للأمم المتحدة قطاع الأعمال على القيام بمسؤولية الأعمال من خلال مواءمة استراتيجياتها وعملياتها مع مبادئ تتعلق بحقوق الإنسان والعمل والبيئة ومكافحة الفساد. كما يشجع الميثاق العالمي للأمم المتحدة قطاع الأعمال على اتخاذ أعمال استراتيجية لتعزيز الأهداف المجتمعية الأوسع، مثل تلك التي تنعكس في أهداف التنمية المستدامة، مع التركيز على التعاون والابتكار.

مما لا شك أن توافر عناصر ومؤشرات الحوكمة الجيدة وتطبيقها على المؤسسات في القطاعين العام والخاص سينعكس بالدرجة الأولى على مؤشرات التنمية والتي غايتها في المقدمة تنمية العنصر البشري باعتباره محور التنمية والتطور والتقدم في كل المجالات، حيث إن الحوكمة مرتبطة ارتباطا وثيقا بعملية التنمية وخصوصا التنمية المستدامة.

إن الملاحظ في أهداف التنمية المستدامة يجد الارتباط الواضح والأكيد بينها وبين مؤشرات الحوكمة بحيث لا يمكن تحقيق هذه الأهداف إلا من خلال تطبيق مبادئ ومؤشرات الحوكمة.

ففي مجال التنمية الاقتصادية تساهم مؤشرات الحوكمة كالمشاركة والمساءلة والشفافية والعدالة الاجتماعية وسيادة القانون الخ في المساعدة على تحقيق جملة من أساسيات التنمية الاقتصادية المستدامة، لأنها ستترك أثرا ايجابيا في العديد من شؤون الحياة، ومن بين الانعكاسات الايجابية التي تكون على قطاع الاستثمار حيث ستساهم في تنمية الاستثمار وتشجيع الطلب الاستثماري وذلك لاطمئنان أصحاب رؤوس الأموال على أموالهم، وبما أن الطلب الاستثماري طلب مشتق فانه يعني أن الطلب الاستهلاكي سيشهد نموا وتطورا مما ينعكس على نمو وزيادة العرض أو الإنتاج وبالتالي زيادة وتيرة فاعلية الاقتصاد و تحريك عجلة النمو التي ستساهم في زيادة الدخل الناجمة عن تحسن مستوى التوظيف و العمالة مما سيؤدي إلى جذب الاستثمارات الخارجية ورؤوس الأموال إلى خارج البلاد وهذا يعني زيادة المدخرات من العملة الصعبة وحماية العملة المحلية وزيادة فرص العمل.

إن تعزيز مبادئ الحوكمة سوف يساهم في زيادة تعظيم أرباح الوحدات الاقتصادية وتحسين قدراتها التنافسية، كما أنه يساهم في تقويم أداء الإدارة العليا وتعزيز المساءلة والمحاسبة مما يدعم ثقة المستثمرين في أسواق المال، ولعل أهم ما تحققه هو محاربة الفساد المالي والإداري مما يساهم في تحقيق العدالة والشفافية وذلك لأنها توفر آليات مناسبة تعمل على تقييم السياسات وتصحيحها للتصدي لإساءة استخدام السلطة والنفوذ وهدر المال العام ومحاربة الفساد.

و أما في مجال التنمية السياسية و الاجتماعية فإن مبادئ الحوكمة ستساهم وبشكل كبير في تعزيز وبناء التنمية الاجتماعية المستدامة وذلك من خلال مساهمتها في القضاء على الفقر والبطالة، كما ستؤدي إلى تعزيز دور السلطة التشريعية في سن القوانين المتعلقة بحقوق الإنسان مما يشعر الفرد بقيمته وكرامته التي هي أساس بناء العنصر البشري، كذلك تعزيز النظم القانونية الوطنية في

تنفيذ القوانين للحد من انتشار الجريمة والاعتداء على سلامة المواطنين والاتجار غير المشروع ووضع تدابير فاعلة للتصدي للجرائم المختلفة ،كم أن سيادة القانون ستساعد إلى حد كبير في تعزيز المساواة بين جميع أفراد المجتمع، وكذا الارتقاء بالشؤون الصحية والتعليمية والرعاية وتنوع الخدمات ومساعدة الفئات المهمشة و المشاركة في شؤون الحياة العامة،كما سيشعر الفرد بأنه شريك في صياغة القرار و يعتمد على نفسه من اجل تحقيق الذات من جهة، و انه تحت المراقبة الشعبية من جهة أخرى،كما أن مبدأ المشاركة يساعد الأفراد على تحديدها و صياغتها و العمل معا من اجل تحقيقها والوصول إلى التنمية المنشودة بما يتلاءم مع احتياجاتهم، وكذلك فإن حرية تداول المعلومات والوثائق الحكومية ستضمن المساءلة والمحاسبة للقائمين على الشأن العام من خلال بيئة تقوم على التعددية وحرية الرأي، مما سيؤدي إلى المحافظة عل حقوق الإنسان، وستعمل كذلك على تعزيز نظام دولة القانون ومؤسساتها المبنية على المحافظة على موارد الدولة وطريقة واستثمارها و توزيعها بصورة شفافة وواضحة وتخضع لمفهوم المحاسبة والمسؤولية ولأي تقصير تجاه الوطن والمواطن. (بن مسعود، 2016)

إن تحقيق أهداف التنمية المستدامة يتطلب تنسيقا وتكاملا بين الحكومة (القطاع العمومي) والشركات (القطاع الخاص) بمختلف مؤسساته لما له من قنوات إتصال وعلاقات وثيقة ومؤثرة في كلا القطاعين سواءا عن طريق القوانين والتنظيمات التي تسنها الحكومة أو عن طريق التعاملات المادية والمعنوية مع شركات القطاع الخاص، فنجد قنوات لانتقال وتأثير الحوكمة بين القطاعين نذكر منها قوانين وتنظيمات الصفقات العمومية التي تمثل صلة وصل عالية التأثير بين القطاعين، وقناة لانتقال الحوكمة بمختلف أركانها من جهة إلى أخرى. وبعض المؤسسات الحكومية مثل إدارة الضرائب ومختلف الأجهزة المساعدة على الإستثمار حيث أن تطبيق قواعد الحوكمة على هذه المؤسسات سوف يؤثر على الطرفين بالإيجاب مما ينتج عنه انتشار لمبادئ الحوكمة على مختلف المستويات.

6. الخلاصة:

انطلقنا في هذه الدراسة من سؤال رئيسي حول ماهية العلاقة بين الحوكمة في القطاع العام (الحكومي) مع الحوكمة في القطاع الخاص وما هي أوجه التكامل بينهما من أجل تحقيق أهداف التنمية المستدامة. واعتمدنا الفرضيات التي مفادها أنه توجد علاقة قوية بين الحوكمة في القطاعين تستند إلى المبادئ المشتركة. كما أنه يوجد تكامل مشترك بين الحوكمة في القطاع العام (الحكومي) مع الحوكمة في القطاع الخاص تحدده المصالح والأهداف المشتركة بين القطاعين. محاولين اختبار صحة هذه الفرضيات من عدمها.

تعرفنا من خلال هذه الدراسة على مفهوم الحوكمة الرشيدة والذي يرتبط بسيادة القانون والشفافية والمساءلة ويجسد الشراكة بين الدولة والمجتمع وبين المواطنين. وتطرقنا إلى مبادئها (المشاركة، سيادة القانون، الشفافية، الاستجابة، توافق الآراء، الانصاف، كفاءة الحكومة والمساءلة) التي ترتبط ارتباطا وثيقا بمكافحة الفساد. كما تعرفنا على حوكمة الشركات التي تسعى من خلالها هذه الأخيرة إلى تحقيق الأهداف الموضوعة لخدمة مصالح الشركة ومساهميها. وتطرقنا إلى قواعدها وأهميتها في بعث الطمأنينة بين مختلف أصحاب المصالح وتحقيق الاستقرار من أجل تجنب خلق أزمات مالية واقتصادية ذات آثار وخيمة على جميع الأطراف (المساهمون، الإدارة، مجلس الإدارة، أصحاب المصالح).

كما قمنا بعقد مقارنة بين الحوكمة في القطاع العام والقطاع الخاص مبرزين أهم أوجه الاختلاف والتشابه. حيث استنتجنا أن الحوكمة في كلا القطاعين تعتمد على مبادئ المشاركة، والشفافية والمساءلة، ومكافحة الفساد، وسيادة القانون وتسعى للوصول إلى

العدالة بين المستفيدين، ويكمن الاختلاف بينهم في الأهداف الأساسية لكل منهما فالقطاع العام أهم أهدافه تعزيز ثقة المواطنين في الدولة ومؤسساتها بزيادة نسبة رضا المواطنين عن الخدمات المقدمة لهم وكذلك تحقيق الدور الرقابي ومبدأ المساءلة والعدل في استخدام السلطة وإدارة المال العام. والأهداف الأساسية للقطاع الخاص تتمثل في زيادة الإنتاجية وتحسين الأداء الاقتصادي بتحقيق أكبر قدر ممكن من العوائد على أصول الملاك المستثمرين.

ووصلنا في هذا البحث إلى دراسة التكامل بين الحوكمة بين القطاع العام والقطاع الخاص وتأثره على التنمية المستدامة، حيث وجدنا أنه من مصلحة كلا القطاعين العام والخاص تطبيق مبادئ الحوكمة والالتزام بها. وأن توافر عناصر ومؤشرات الحوكمة الجيدة وتطبيقها على المؤسسات في القطاعين العام والخاص سينعكس بالدرجة الأولى على مؤشرات التنمية والتي غايتها في المقدمة تنمية العنصر البشري باعتباره محور التنمية والتطور والتقدم في كل المجالات، حيث إن الحوكمة مرتبطة ارتباطا وثيقا بعملية التنمية وخصوصا التنمية المستدامة. وأن تعزيز مبادئ الحوكمة سوف يساهم في زيادة تعظيم أرباح الوحدات الاقتصادية وتحسين قدراتها التنافسية، أما في مجال التنمية السياسية والاجتماعية فإن مبادئ الحوكمة ستساهم وبشكل كبير في تعزيز وبناء التنمية الاجتماعية المستدامة، وستعمل كذلك على تعزيز نظام دولة القانون ومؤسساتها المبنية على المحافظة على موارد الدولة وطريقة واستثمارها وتوزيعها بصورة شفافة وواضحة وتخضع لمفهوم المحاسبة والمسؤولية ولأي تقصير تجاه الوطن والمواطن.

وأخيرا، توصلنا إلى أن تحقيق أهداف التنمية المستدامة يتطلب تنسيقا وتكاملا بين الحكومة (القطاع العمومي) والشركات (القطاع الخاص) بمختلف مؤسساته لما له من قنوات اتصال وعلاقات وثيقة ومؤثرة في كلا القطاعين سواءا عن طريق القوانين والتنظيمات التي تسنها الحكومة أو عن طريق التعاملات المادية والمعنوية مع شركات القطاع الخاص.

7. الإحالات والمراجع :

حسين القاضي، و مأمون حمدان. (2001). *نظرية المحاسبة* . عمان: الدار العلمية ود ار الثقافة.

نصر علي عبد الوهاب، و السيد شحاتة شحاتة . (2007). *مراجعة الحسابات وحوكمة الشركات في بيئة الأعمال العربية والدولية المعاصرة*. الإسكندرية: الدار الجامعية.

Charkham, J. (2003). Guidance for the Directors of Banks . Washington, USA: The International Bank for Reconstruction and development.

Fukuyama, F. (2013, July). What is Governance? . *Governance , 26*(3), 347-368.

Johnston, M. (2002). Good governance: rule of law, transparency, and accountability.

Kaufmann, D., Aart , K., & Pablo , Z.-L. (1999). Aggregating Governance Indicators. . (T. W. Group., Éd.) *Policy Research Working Paper*.

Linares, A. (2016, December). Access and citizen participation. An update of indicators for the democratization of communications . *Intercom, Rev. Bras. Ciênc. Comun, 39*(3), 37-52.

Mungiu-Pippidi, A. (2015, February). Corruption: Good Governance powers innovation. *Nature, 518*(7539), 295-297. doi:http://dx.doi.org/10.1038/518295a

North, D., Barry , W., & John, W. (2009). Violence and Social Orders: A Conceptual Framweork for Interpreting Recorded Human History. *Cambridge University Press.*

OECD. (2015). OECD Principles and Annotations on Corporate Governance . Récupéré sur https://www.oecd.org/daf/ca/corporategovernanceprinciples/35032070.pdf

Rawls, J. (1971). *A Theory of Justice.* Harvard University Press.

Rose-Ackerman, S. (2016). What Does "Governance" Mean? *Governance, 30*(1), 23-27. doi:https://doi.org/10.1111/gove.12212

Rothstein, B., & Jan , T. (2008, April). What is Quality of Government? A Theory of Impartial Government Institutions . *Governance, 21*(2), 165-190.

Rothstein, B., & Varraich, A. (2017, mars). Making Sense of Corruption. *Cambridge University Press*. doi:https://doi.org/10.1017/9781316681596

UNESCAP. (2009). *What is Good Governance?* Bangkok.

United Nations. (2004). *Report of the Secretary-General: The Rule of Law and Transitional Justice in Conflict and Post-Conflict Societies.*

United Nations. (2016). *Integrated Technical Guidance Notes on Transnational Organized Crime and Security Sector Reform.* United Nations SSR Task Force.

UNODC. (2021, november 4). *what is good governance*. Récupéré sur Education For Justice: https://www.unodc.org/e4j/ar/anti-corruption/module-2/key-issues/what-is-good-governance.html

Williams, A. (2014). A Global Index of Information and Political Transparency . The University of Western Australia. Récupéré sur https://ideas.repec.org/p/uwa/wpaper/14-07.html

أدم بن مسعود. (2016/2015). ترقية و دعم المؤسسات الصغيرة و المتوسطة ودورها في تحقيق التنمية المستدامة ،أطروحة الدكتوراة . 117-118. بليدة، الجزائر: جامعة علي لونيسي البليدة-2-،كلية العلوم الاقتصادية و العلوم التجارية و علوم التسيير،قسم العلوم الاقتصادية.

الحيالي وليد. (2004). *دراسات في المشاكل المحاسبية المعاصرة* (الإصدار الأولى). عمان: دار الحامد للنشر والتوزيع.

الشيرازي عباس مهدي. (1991). *نظرية المحاسبة*. الكويت : مطبع ة ذات السلاسل.

العنود القحطاني. (4 نوفمبر, 2021). *اختلاف مفهوم الحوكمة بين القطاع العام والقطاع الخاص*. تم الاسترداد من صحيفة مال: https://maaal.com/2021/02/%D8%A7%D8%AE%D8%AA%D9%84%D8%A7%D9%81-

%D9%85%D9%81%D9%87%D9%88%D9%85-
%D8%A7%D9%84%D8%AD%D9%88%D9%83%D9%85%D8%A9-
%D8%A8%D9%8A%D9%86-%D8%A7%D9%84%D9%82%D8%B7%D8%A7%D8%B9-
/%D8%A7%D9%84%D8%B9%D8%A7%D9%85

العياشي زرزار . (7 و 8 ديسمبر, 2010). أثر تطبيق قواعد حوكمة الشركات على الإفصاح المحاسبي وجودة التقارير المالية للشركات. *الحوكمة المحاسبية للمؤسسة: واقع، رهانات و أفاق*. جامعة أم البواقي، كلية العلوم الاقتصادية.

القاضي حسين. (2000). *المحاسبة الدولية* (الإصدار الطبعة الأولي). عمان: الدار العلمية ودار الثقافة .

جون سوليفان. (2003). حوكمة الشركات في القرن الواحد والعشرون. (سمير كرم، المترجمون) واشنطن: مركز المشروعات الدولية الخاصة.

حلوة حنان، و رضوان محمد. (1990). نظرية المحاسبة. سوريا: منشورات جامعة حلب.

حنان رضوان. (2001). *تطور الفكر المحاسبي مدخل نظرية المحاسبة*. عمان: الدار العلمية ودار الثقافة للنشر.

طارق عبد العال حماد . (2007). *إدارة المخاطر أفراد – إدارات – شركات – بنوك* . الإسكندرية: الدار الجامعية للنشر والتوزيع.

طارق عبد العال حماد. (2005). *حوكمة الشركات (المفاهيم، المبادئ، التجارب، تطبيقات الحوكمة في المصارف)*. مصر: الدر الجامعية.

طارق يوسف محمد . (أكتوبر- دسمبر, 2003). حوكمة الشركات . *مجلة المحاسب، العدد السادس عشر*، 11.

مشعل فرج. (04 11, 2021). *الرؤية والفرق بين حوكمة القطاع العام والقطاع الخاص*. تم الاسترداد من ألفا بيتا، نخبة كتاب المال والاقتصاد: https://alphabeta.argaam.com/article/detail/100838