

دور حوكمة الشركات في محاربة الفساد المالي والإداري وتحقيق التنمية الاقتصادية

د/علي فلاق¹أ/ طنبلي مريم²الملخص:

تعد ظاهرة الفساد المالي والإداري من الظواهر الخطيرة التي تواجه الدول بصفة عامة وبالأخص الدول النامية، مما أدى إلى وقوع ركود في عملية البناء والتنمية الاقتصادية في الآونة الأخيرة وذلك عقب الانهيارات والأزمات المالية العالمية الناتجة عن حالات الفساد المالي والإداري وما انجر عليها من آثار وخيمة، إذ اعتبرت ظاهرة الفساد المالي والإداري كأداة مثبطة لأهداف التنمية الاقتصادية، ومعيقة لعملية النمو والرقى بالاقتصاديات الوطنية في ظل هذه الظروف دعت الحاجة إلى وجود ضوابط تعمل على كبح ظاهرة الفساد المالي والتهوؤ، فظهر مصطلح حوكمة الشركات وما كان لها من دور فعال في مجالات الإصلاح المالي والإداري وزيادة ثقة المستثمرين وتنشيط الاستثمار الوطني وجذب الاستثمار الأجنبي المباشر وبالتالي تحقيق عملية التنمية الاقتصادية المنشودة.

Résumé:

The phenomenon of financial and administrative corruption of dangerous phenomena facing countries in general and in particular developing countries, leading to the occurrence of a recession in the construction and economic development process in recent times following the collapse of the global financial crises resulting from cases of financial and administrative corruption and Langer from the disastrous effects, as considered the phenomenon of financial and administrative corruption as a disincentive to the goals of economic development, and interfere with the process of growth and sophistication of national economy in these circumstances called for the need to have controls working to curb the phenomenon of financial corruption and the promotion, appeared term corporate governance and what was her active role in the financial and administrative reform and increase the areas of investor confidence and stimulate domestic investment and attract foreign direct investment and thus achieve the desired economic development process.

¹ د/ علي فلاق، كلية العلوم الاقتصادية، العلوم التجارية وعلوم التسيير، جامعة المدية .² أ/ طنبلي مريم، جامعة محمد خيضر، كلية العلوم الاقتصادية، العلوم التجارية وعلوم التسيير، جامعة بسكرة..

مقدمة:

اكتسب موضوع حوكمة الشركات والفساد المالي والإداري أهمية بالغة في دائرة اهتمام الباحثين خاصة في الآونة الأخيرة وذلك نظراً لانتشار ظاهرة الفساد المالي والإداري، وما لها من نتائج سلبية على عملية البناء والتنمية الاقتصادية، والتي تؤدي إلى تدمير الاقتصاد والقدرة المالية والإدارية وبالتالي عجز الدولة على مواجهة التحديات والأهداف المنشودة من عملية التنمية الاقتصادية، فدعت الحاجة إلى المطالبة بوجود ضوابط وأعراف ومبادئ أخلاقية ومهنية لتحقيق الثقة والمصادقية فكان لحوكمة الشركات دور فعال في إرساء نظم تمتاز بالشفافية والعدالة وبالتالي أصبح لزاماً على المستثمرين البحث عن الدول التي تعمل جاهدة لوضع قواعد سليمة لممارسة حوكمة الشركات، وذلك نظراً لما يمكن أن يحققه وتلعبه هذه الأخيرة من دور في مجال الإصلاح المالي والإداري لشركات القطاع العام والخاص، وزيادة ثقة المستثمرين وتنشيط الاستثمار الوطني وجذب الاستثمار الأجنبي وبالتالي الدفع بعجلة التنمية الاقتصادية للإمام ومن هذا المنطلق حاولنا معالجة الإشكالية التالية:

➤ ما مدى مساهمة حوكمة الشركات في مكافحة الفساد المالي والإداري وتحقيق التنمية الاقتصادية؟

وبغية معالجة هذه الإشكالية فقد قسمنا دراستنا هذه إلى المحاور التالية:

أولاً: مدخل عام حول حوكمة الشركات.

ثانياً: الإطار المفاهيمي للفساد المالي والإداري.

ثالثاً: دور حوكمة الشركات في مكافحة الفساد المالي والإداري وتحقيق التنمية.

أولاً: مدخل عام حول حوكمة الشركات

أدى مفهوم الاقتصاد الحر الذي اتبعته معظم دول العالم وظهور العولمة وتحرير الأسواق المالية إلى تحقيق الشركات أرباحاً عالية وخلق فرص استثمارية جديدة وفرص عمل في الدول التي تعمل بها هذه الشركات، وحتى تحافظ هذه الشركات على تميزها فإنها تعمل على إيجاد هياكل سليمة لحوكمة الشركات التي تضمن مستوى معيناً من الشفافية والعدالة والدقة المالية.

ويعتبر مصطلح حوكمة الشركات (corporate governance) هي من أهم واشمل المصطلحات التي أخذت تنتشر على المستوى العالمي خلال العقد الأخيرين وقد زاد الاهتمام بالحوكمة في معظم الاقتصاديات الناشئة والمتقدمة نظراً لارتباطها بالجوانب التنظيمية والاقتصادية والاجتماعية والبيئية.

1- مفهوم حوكمة الشركات:

يعود لفظ الحوكمة إلى كلمة إغريقية قديمة تعبر عن قدرة ربان السفينة الإغريقية ومهاراته في قيادة السفينة وسط الأمواج والأعاصير والعواصف، وما يمتلكه من قيم وأخلاق نبيلة وسلوكيات نزيهة وشريفة، في الحفاظ على أرواح وممتلكات الركاب، ورعايته وحمايته للأمانات والبضاعة التي عهدت إليه، وإيصالها إلى أصحابها ودفاعه عنها ضد القراصنة، وضد

الأخطار التي تتعرض لها أثناء الإبحار، فإذا ما وصل بها إلى ميناء الوصول ثم عاد إلى ميناء الإبحار من مهمته سالماً، أطلق عليه التجار وخبراء البحار "القبطان المتحكم جيداً" (good governor)¹.

ثم تطور وترعرع هذا المصطلح كما جاء بمعناه باللغة الإنجليزية "governance" مما دفع بعض الدول مثل ألمانيا وفرنسا إلى استخدام نفس المصطلح الإنجليزي وبذات الحروف مع تغيير طريقة نطقها ولفظها، إلا أنه في عام 2003 أصدر مجمع اللغة العربية اعتماده للفظ "حوكمة" حيث أكد في بيان له: "في رأينا أن الترجمة العربية (حوكمة) للمصطلح الإنجليزي ترجمة صحيحة مبنى ومعنى فهي أولاً جاءت وفق الصياغة العربية لمحافظة على الجذر والوزن وهي ثانياً تؤدي إلى المعنى المقصود بالمصطلح الإنجليزي وهو تدعيم مراقبة نشاط الشركة ومتابعة أداء القائمين عليها واعتماد هذا المصطلح بصورته تلك من شأنه أن يضيف جديداً إلى الثورة المصطلحية للغة العربية في العصر الحديث"²، ويعد مصطلح الحوكمة هو الترجمة المختصرة التي راجت للمصطلح (corporate governance)، أما الترجمة العلمية لهذا المصطلح والتي اتفق عليها فهي "أسلوب ممارسة سلطات الإدارة الرشيدة"³.

وعموماً فقد تعددت التعاريف المتعلقة بحوكمة الشركات وذلك بتعدد اهتمامات وتخصصات الكتاب والباحثين وسندرج بعضاً منها فيما يلي:

✓ حوكمة الشركات هي عبارة عن العلاقات بين مجلس الإدارة والمساهمين والمديرين ويمكن أن نضيف مراجعي أصحاب المصالح، التي تخضع لمراقبة وإشراف صندوق النقد العربي ووكالة التنقيط⁴.

✓ حوكمة الشركات هي ذلك النظام المتكامل للمراقبة المالية والغير مالية والذي عن طريقه يتم إدارة الشركة والمراقبة عليها، بالإضافة إلى أنها مجموعة من الطرق التي يمكن من خلالها أن يتأكد المستثمرون من تحقيق ربحية معقولة لاستثماراتهم⁵.

✓ تشمل حوكمة الشركات على مجموعة من الآليات التي تهدف إلى السيطرة على القرارات التي اتخذها المديرين أو المديرين، مع العلم أن هذه الطرق والآليات تخضع لقيود هامة⁶.

✓ أما **gilles paquet** فيعرفها: "على أنها التنسيق الفعال بين توزيع السلطة الموارد والمعلومات بين العديد من الأيدي، وهي في آن واحد أداة للرؤية والتشخيص والمعالجة بحيث أنها تساعد على كشف وتحديد النزاعات وفهمها وبالتالي وضع الإجراءات المناسبة"⁷.

✓ كما تعرف أيضاً على أنها مجموعة العلاقات التي تربط بين مسيري المؤسسات ومساهميها⁸.

✓ ويعتبر تعريف منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية (OCED) من أشمل التعريفات التي تناولت مفهوم حوكمة الشركات حيث عرفت على أنها: "نظام يتم بواسطته توجيه ورقابة منظمات الأعمال، والحوكمة تحدد هيكل توزيع الواجبات والمسؤوليات بين المشاركين المختلفين في الشركة مثل مجلس الإدارة والمديرين، وغيرهم من ذوي المصالح وتضع

القواعد والأحكام لاتخاذ القرارات وشؤون الشركة وبهذا الإجراء فإن الحوكمة تعطي الهيكل الملائم الذي تستطيع من خلاله الشركة وضع أهدافها والوسائل اللازمة لتحقيق هذه الأهداف والعمل على مراقبة الأداء⁹، وعليه فيمكن القول أن حوكمة الشركات هي تعميق دور الرقابة ومتابعة الأداء¹⁰.

وبناء على ما سبق ذكر نجد أن مصطلح حوكمة الشركات (corporate governance) يشير إلى الخصائص التالية¹¹:

- الانضباط: أي إتباع السلوك الأخلاقي المناسب والصحيح.
- الشفافية: أي تقديم صورة حقيقة لكل ما يحدث.
- الاستقلالية: أي لا توجد تأثيرات وضغوط غير لازمة للعمل.
- المساءلة: أي وجود مسؤولية أمام جميع الأطراف ذوي المصلحة في المؤسسة.
- العدالة: أي يجب احترام حقوق مختلف المجموعات أصحاب المصلحة في المؤسسة.
- المسؤولية الاجتماعية: أي النظر إلى المؤسسة كمواطن جديد.

وتجدر الإشارة إلى أنه لا يوجد تعريف موحد متفق عليه لمفهوم حوكمة الشركات ولكن هناك العديد من محاولات واجتهادات في هذا الشأن فقد تعددت الدراسات الحديثة التي تناولت هذا الموضوع بالبحث والتعريف ومحاولة وضع المبادئ القابلة للتطبيق، وهذا ما تؤكد موسوعة حوكمة الشركات فيما يتعلق بالافتقار إلى تعريف موحد لهذا المفهوم ولكن قد يرجع ذلك إلى تداخل عناصره مع العديد من الأمور المؤسسية والاقتصادية والسياسية والاجتماعية والإدارية.....الخ¹².

2- الأطراف المعنية بحوكمة الشركات:

هناك أربعة أطراف رئيسية تتأثر وتؤثر في التطبيق السليم لمفهوم ولقواعد حوكمة الشركات، وتحدد إلى درجة كبيرة مدى النجاح أو الفشل في تطبيق هذه القواعد والتي نوردتها فيما يلي:

أ- المساهمين: وهم من يقومون بتقديم رأس المال للشركة عن طريق ملكيتهم للأسهم وذلك مقابل الحصول على الأرباح المناسبة لاستثماراتهم، أيضا تعظيم قيمة الشركة على المدى الطويل، ولديهم الحق في اختيار أعضاء مجلس الإدارة المناسبين لحماية حقوقهم.

ب- مجلس الإدارة: وهو يمثل المساهمين وأيضا الأطراف الأخرى مثل أصحاب المصالح يقوم باختيار المدبرين التنفيذيين (توكل إليهم السلطة اليومية لأعمال الشركة)، بالإضافة إلى الرقابة على أدائهم كما يقوم برسم السياسة العامة للشركة وكيفية المحافظة على حقوق المساهمين.

ج- الإدارة: وهي المسؤولة عن الإدارة اليومية للشركة وتقديم التقارير الخاصة بالأداء إلى مجلس الإدارة وتعتبر هي المسؤولة عن تعظيم أرباح الشركة وزيادة قيمتها إضافة إلى مسؤولياتها تجاه الإفصاح والشفافية في المعلومات التي تنشرها للمساهمين.

د- أصحاب المصالح: هم مجموعة من الأطراف لهم مصالح داخل الشركة مثل الدائنين والموردين والعملاء والعمال والموظفين ومن الملاحظ أن مصالح هؤلاء قد تتعارض مع بعضها البعض فالدائنون يهتمون بقدرة الشركة على السداد في حين يهتم العمال والموظفين على مقدرة الشركة على الاستمرار¹³.

3- مبادئ حوكمة الشركات:

لقد وضعت منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية مبادئ عامة للحوكمة تتمثل¹⁴:

✓ ضمان وجود أساس لإطار فعال لحوكمة الشركات: بحيث يكون يعمل على رفع مستوى الشفافية وكفاءة الأسواق وأن يتوافق مع دور القوانين، ويحدد بوضوح تقسيم المسؤوليات بين الهيئات المختلفة المسؤولة عن الإشراف والرقابة والالتزام بتطبيق القانون.

✓ حقوق المساهمين والوظائف الرئيسية لأصحاب حقوق الملكية: يتم حفظ حقوق المساهمين كلهم من حيث حقهم في نقل ملكية الأسهم واختيار مجلس الإدارة والحصول على عائد مجز من الأرباح ومراجعة القوائم المالية والحق بالمشاركة الفعالة في اجتماعات الهيئة العامة.

✓ المساواة في التعامل مع المساهمين: من حيث الحق في الدفاع عن حقوقهم القانونية والتصويت والمشاركة في القرارات الأساسية والحق في الإطلاع على الممارسات كلها التي يقوم بها أعضاء مجلس الإدارة والإدارة التنفيذية.

✓ دور أصحاب المصالح في حوكمة الشركات: ويتم ذلك عن طريق احترام دور أصحاب المصلحة أو الأطراف المرتبطة بالشركة (المساهمين، المقرضين، مجلس الإدارة، الإدارة التنفيذية، القوى العاملة، المجتمع) وتعويضهم عن أي انتهاك لحقوقهم القانونية وإفصاح المجال أمامهم للمشاركة الفعالة في الرقابة على الشركة.

✓ الإفصاح والشفافية: ويكون بالإفصاح العادل وفي الوقت المناسب عن دور مراقب الحسابات وملكية النسبة

العظمى من الأسهم والتصرفات المالية لأعضاء مجلس الإدارة والمديرين التنفيذيين وأصحاب المصالح.

✓ مسؤوليات مجلس الإدارة: تحديد الحقوق والواجبات القانونية لرئيس وأعضاء مجلس الإدارة وكيفية اختيارهم أعضاءه ودور الإشراف المناط بهم على الإدارة التنفيذية وأصحاب المصالح ولجنة المراجعة.

4- أهداف ومزايا حوكمة الشركات:

تحقق حوكمة الشركات الجيدة كثيرا من الأهداف والمزايا أهمها¹⁵:

✓ تحقيق الشفافية والعدالة وحماية حقوق المساهمين في الشركة وهذا يتم من خلال إيجاد قواعد وأنظمة وضوابط تهدف إلى تحقيق الشفافية والعدالة.

✓ إيجاد ضوابط وقواعد وهياكل إدارية تمنح حق مسائلة إدارة الشركة أمام الجمعية العامة وتضمن حقوق المساهمين.

- ✓ تنمية الاستثمارات وتدفقها من خلال تعميق الثقة للمستثمرين في أسواق المال.
- ✓ العمل على تنمية المدخرات ورفع معدلات الاستثمار و ضمان التمويل للمشروعات وبالتالي إيجاد فرص عمل جديدة.
- ✓ العمل على الأداء المالي الجيد من خلال محاسبة الإدارة أمام المساهمين.
- ✓ فرض الرقابة الجيدة والفاعلة على أداء الوحدات الاقتصادية لتطوير وتحسين القدرة التنافسية للوحدات الاقتصادية.
- ✓ العمل على محاربة التصرفات غير مقبولة سواء كانت في الجانب المادي أو الإداري أو الأخلاقي.
- ✓ جذب الاستثمارات سواء الأجنبية أو المحلية والحد من هروب رؤوس الأموال الوطنية للخارج (عن طريق أحكام الرقابة والتشريعات والإجراءات المنظمة للسوق).
- ✓ محاربة الفساد الداخلي عن طريق البحث في أسبابه والحد منها وعدم السماح باستمراره.

ثانيا: الإطار المفاهيمي للفساد المالي والإداري

- اكتست قضية الفساد في السنوات الأخيرة قدرا كبيرا من الدعم والتأييد، وأضحى لها ما يشبه المكانة الرسمية في الخطاب الدولي والعربي، وتتعاون بانتظام منظمات لها تقديرها واحترامها للباحث بشأن مكافحتها في مختلف أنحاء العالم، ولذلك أضحى مكافحة الفساد كظاهرة عالمية من أهم القضايا المثارة حاليا للأسباب التالية¹⁶:
- ✓ علاقة الفساد بتمويل الإرهاب وتشجيع منظمات العنف.
 - ✓ تعدد مجالات الفساد التي يتم الكشف عنها في مختلف دول العالم التي تزداد بشكل مطرد وفقا لمؤشرات مدركات الفساد العالمي الصادر عن منظمة الشفافية الدولية (ITO) عام 2003.
 - ✓ ارتفاع مستوى الفساد يجعل السياسات العامة عديمة الجدوى وبالتالي تحويل الاستثمار والأنشطة الاقتصادية بعيدا عن المسارات الإنتاجية لنتيجة نحو أنشطة سرية تدر عائدات مالية مرتفعة.
 - ✓ حاجة الدول النامية والمتقدمة على حد سواء إلى التنمية الاقتصادية المستدامة.
 - ✓ إن أغلب حكومات العالم قد وضعت قوانين أو في طريقها لوضع قوانين لمطالبة كافة المنظمات الحكومية وغيرها بمكافحة الفساد.
 - ✓ إن أغلب الحكومات التي وضعت القوانين ستطلب من المنظمات المختلفة وضع برامج لمتابعة الالتزام بهذه القوانين واختبار مدى مكافحة الفساد وخصوصا المنظمات الحكومية.

1- تحديد مفهوم الفساد:

لم يعد الفساد أهم المشكلات التي تواجه النظام العالمي الجديد فحسب بل يكاد يكون المشكلة الرئيسية على الإطلاق بحيث أنه قديم قدم المجتمع البشري، واستمر على مر التاريخ وتحول في الوقت الحاضر إلى مشكلة حادة تعاني منها جميع

الدول¹⁷، وبغية فهم أي موضوع لابد من الاتفاق في معظم البحوث الأكاديمية على معنى المصطلحات المستخدمة ومضمونها، حتى ينحصر الجدل في إطاره الموضوعي واستنادا إلى ذلك فإنه يمكن تعريف الفساد كما يلي:

- الفساد لغة:

الفساد في معاجم اللغة هو (فسُد) أي ضد (صُلِح) والفساد لغة هو البطلان فيقال فسُد الشيء أي بطل واضمحل ويأتي التعبير على معان عدة بحسب موقعه فهو:

﴿الجذب أو القحط: لقوله تعالى: "ظهر الفساد في البر والبحر بما كسبت أيدي الناس ليذيقهم بعض الذي عملوا لعلهم يرجعون" سورة الروم الآية 41.

﴿الطغيان والتجبر: لقوله تعالى: "الذين لا يريدون علوا في الأرض ولا فسادا" سورة القصص آية 83.

﴿عصيان لطاعة الله: لقوله تعالى: "إنما جزاء الذين يحاربون الله ورسوله ويسعون في الأرض فسادا أن يقتلوا أو يصلبوا أو تقطع أيديهم وأرجلهم من خلاف أو ينفقوا من الأرض ذلك لهم خزي في الدنيا ولهم عذاب عظيم" سورة المائدة الآية 33.

ونرى في الآيات الكريمة السابقة تشديد القرآن الكريم على تحريم الفساد على نحو كلي وإن لمركبيه الخزي في الحياة الدنيا والعذاب الشديد في الآخرة¹⁸.

- الفساد اصطلاحا:

ليس هناك تعريف محدد للفساد بالمعنى الذي يستخدم فيه هذا المصطلح اليوم لكن هناك اتجاهات مختلفة وآراء متباينة اتفقت في كون أن الفساد هو إساءة استخدام أو استعمال السلطة العامة أو الوظيفة العامة للكسب الخاص، ومن هذه التعاريف مايلي:

﴿عرفته موسوعة العلوم الاجتماعية: "الفساد هو استخدام النفوذ العام لتحقيق كسب خاص"¹⁹.

﴿الفساد هو إساءة استخدام القوة العمومية أو المنصب أو السلطة للمنفعة الخاصة سواء عن طريق الرشوة، أو الابتزاز، أو استغلال النفوذ، أو المحسوبية، أو الغش، أو تقديم إكراميات للتعجيل بالخدمات، أو عن طريق اختلاس²⁰.

﴿أما الفساد من منظور اقتصادي هو المشكلة التي تؤدي إلى تحقيق فوائد ومنافع غير مشروعة لبعضهم ويتحمل تكلفتها الباهضة المجتمع بأكمله²¹.

﴿وأخيرا هناك من يرى أن الفساد هو سوء استعمال المنصب أو السلطة للحصول على أو إعطاء ميزة من أجل تحقيق مكسب مادي أو قوة أو نفوذ على حساب الآخرين أو على حساب القواعد والأعراف أو اللوائح القائمة²².

2- أسباب الفساد:

لاشك في أن أول خطوة لعلاج أي مشكلة هي تحديد أسبابها وأهم أسباب الفساد المالي والإداري تنحصر فيما يلي²³:

﴿أسباب سياسية: ويقصد بها غياب الحريات والنظام الديمقراطي ضمن مؤسسات المجتمع المدني، إضافة إلى ضعف وسائل الإعلام والرقابة.

✍ أسباب اجتماعية: متمثلة بالحروب وآثارها ونتائجها في المجتمع والتدخلات الخارجية الطائفية والعشائرية والمحسوبيات، والقلق الناجم من عدم استقرار الأوضاع والخوف من المجهول القادم.... وجمع المال بأي وسيلة لمواجهة هذا المستقبل والمجهول الغامض.

✍ أسباب اقتصادية: الأوضاع الاقتصادية المتردية والمحفزة لسلوك الفساد وكذلك ارتفاع تكاليف المعيشة.

✍ أسباب إدارية وتنظيمية: وتتمثل في الإجراءات المعقدة (البيروقراطية) وغموض التشريعات وتعددتها أو عدم العمل بها، ضمن المؤسسة لعدم اعتمادها على الكفاءات الجيدة في كافة الجوانب الإدارية.

وقد حدد البنك الدولي مجموعة من الأسباب لظهور الفساد المالي والإداري فيما يلي:

- تهميش دور المؤسسات الرقابية وقد تكون تعاني من الفساد وهي نفسها.
- وجود البيروقراطية في مؤسسات الدولة.
- حصول فراغ في السلطة السياسية ربما بسبب الصراع على السلطة.
- ضعف مؤسسات المجتمع المدني وتهميش دورها.
- توفر البيئة الاجتماعية والسياسية الملائمة لظهور الفساد.

3- مظاهر الفساد المالي والإداري:

يأخذ الفساد المالي والإداري أحد الأشكال التالية:

✍ الرشوة: وهي تقديم أو استلام أية هدية، أو قرض أو أتعاب، أو مكافآت أو أية ميزة من أو إلى أي شخص لحثه على القيام بفعل غير أمين أو غير مشروع أو خرق للثقة في أثناء أدائه لعمل من أعمال المنشأة²⁴، أي أنها تعني حصول الشخص على منفعة تكون مالية في الغالب لتمرير أو تنفيذ أعمال خلاف التشريع أو أصول المهنة.

✍ المحسوبية: أي إمرار ما تريده التنظيمات (الأحزاب أو المناطق والأقاليم أو العوائل المنتفذة) من خلال نقودهم دون استحقاقهم لها أصلاً.

✍ المحاباة: أي تفضيل جهة على الأخرى بغير وجه حق كما في منح المقاولات والعطاءات أو عقود الاستئجار والاستثمار.

✍ الوساطة: أي تدخل شخص ذا مركز (وظيفي أو تنظيم سياسي) لصالح من لا يستحق التعيين أو إحالة العقد أو أشغال المنصب... الخ.

✍ الابتزاز والتزوير: لغرض الحصول على المال من الأشخاص مستغلاً موقعه الوظيفي بتبريرات قانونية أو إدارية أو إخفاء التعليمات النافذة على الأشخاص المعنيين كما يحدث في دوائر الضريبة أو تزوير الشهادة الدراسية أو تزوير النقود.

☞ **نهب المال العام والسوق السوداء والتهريب:** وذلك استخدام الصلاحيات الممنوحة للشخص أو الاحتيال أو استغلال الموقع الوظيفي للتصرف بأموال الدولة بشكل سري من غير وجه حق أو تمرير السلع عبر منافذ السوق السوداء أو تهريب ثروات الدولة.

☞ **التباطؤ في انجاز المعاملات وخاصة المهمة منها:** والمستعجلة كمعاملات التقاعد والجنسية وجواز السفر ووثائق تأييد صحة صدور الشهادات أو الكتب الرسمية²⁵.

4- مؤشرات قياس الفساد المالي والإداري:

في ظل تفشي ظاهرة الفساد المالي والإداري وتزايد آثارها التي أصبحت تهدد باستقرار ونمو اقتصاديات الدول النامية والمتقدمة على حد سواء اتجهت حكومات الدول ومؤسساتها المالية والتنفيذية إلى الاهتمام بقياس ظاهرة الفساد من خلال تطوير مؤشرات كمية تستند في معظمها على استقصاء آراء الخبراء عن انطباعاتهم من واقع ممارساتهم العملية حول مدى تفشي هذه الظاهرة، وتشتمل على ثلاث مؤشرات هامة مستخدمة في الأدبيات التطبيقية نأتي إلى عرضها ضمن النقاط التالية:

☞ **المؤشر الفرعي للفساد في الدليل الدولي للمخاطر القطرية:**

تم اصدار المؤشر الفرعي للفساد عام 1980 في نشرة التقارير الدولية التي تهتم بنشر تقارير أسبوعية عن التمويل والاقتصاد على مستوى العالم بناء على نموذج إحصائي لحساب حجم المخاطر، وفي عام 1992 انضم مجموعة من الباحثين الى مجموعة خدمات المخاطر السياسية ليتم إدراج المؤشر الفرعي للفساد في الدليل الدولي للمخاطر القطرية في الشبكة الدولية للمعلومات الانترنت عام 2001، ويشمل المؤشر الفرعي للفساد في الدليل الدولي للمخاطر القطرية على 22 متغيراً موزعة على ثلاث مجموعات فرعية للمخاطر السياسية التي تكون بين 12 متغيراً و 100 نقطة مخاطر والمخاطر التمويلية، والمخاطر الاقتصادية 5 متغيرات و 50 نقطة مخاطر بحيث تشتمل كل مجموعة على متغيرات فرعية تقدم مخاطر كل منها على أساس نقاط للمخاطر تعكس الوزن النسبي المتغير ثم المجموعة، وتشير القيم المتدنية لنقاط المخاطر للمجموعات الثلاث بحيث تتراوح قيمة المؤشر التجميعي بين صفر للمخاطر المرتفعة للغاية و 100 نقطة للمخاطر المتدنية للغاية، ويختص المؤشر الفرعي للفساد في الدليل الدولي للمخاطر القطرية بقياس الفساد ضمن المجموعة الفرعية للمخاطر السياسية والتي لاحظت ان الفساد داخل النظام السياسي يمثل تهديدا للاستثمار الأجنبي لأنه يشوه البنية الاقتصادية والتمويلية للدولة، ويقلل من كفاءتها ويتضمن المؤشر في تركيبته 6 نقاط مخاطر تتراوح بين الصفر والذي يعبر عن تفشي واسع للفساد اي مخاطر مرتفعة، و 6 نقاط انعدام الفساد ومخاطر متدنية، وفيما يلي جدول لعينة مكونة من 145 دولة في المؤشر الفرعي السياسي كانت كما يلي²⁶:

المؤشر الفرعي للفساد في الدليل الدولي للمخاطر القطرية لعينة من الدول للفترة (1985-2003)

الدول	1985	1990	1995	2000	2003	نقاط المخاطر
الاردن	3	3	4	3	3	صفر

الامارات	4	3	2	2	2	1-
البحرين	3	3	4	3	2	1-
تونس	3	3	3	3	2	1-
الجزائر	4	4	3	2	2	2-
السعودية	3	2	2	2	2	1-
السودان	2	2	2	1	1	1-
سوريا	2	2	4	3	2	صفر
عمان	3	3	3	3	3	صفر
قطر	2	2	2	2	2	صفر
الكويت	3	3	3	2	2	1-
لبنان	3	1	4	1	1	2-
ليبيا	3	3	4	4	2	1-
مصر	2	2	4	2	2	صفر
المغرب	2	3	3	3	3	1-
اليمن		3	3	3	2	1-
متوسط العالم	3	3	4	4	4	1
المتوسط العربي	2.7	2.3	2.8	2.4	1.8	0.9-

المصدر: مجموعة خدمات المخاطر www.prsrgroup.com

من الجدول اعلاه نلاحظ أنه تتفاوت نسب الفساد بين الدول العربية وبمستويات مرتفعة بمتوسط بلغ 1.8 عام 2003 وهو أقل مقارنة بمتوسط الفساد في العالم الذي بلغ 4 نقاط، وبين الجدول أنه خلال الفترة 1985 سجل تفشي الفساد في أوساط الدول العربية بدلالة انخفاض قيمة مؤشر الفساد في 11 دولة.

📌 مؤشر مدركات للفساد:

بدأت منظمة الشفافية الدولية بإصدار مؤشر مدركات الفساد منذ العام 1995 ويعرف على أنه ذلك المؤشر الذي يقيّم الدول ويرتبتها وفقاً لدرجة وجود الفساد بين المسؤولين والسياسيين فيها بناءً على إدراك رجال الأعمال والمحليين من جميع أنحاء العالم بما في ذلك المتخصصين والخبراء من نفس الدولة التي يتم تقييمها، ويعتبر مؤشر مدركات الفساد مؤشراً مركباً وسمي على أنه مسح المسوحات حيث يعتمد على البيانات ذات العلاقة بالفساد والتي يتم جمعها عن طريق مسوحات وإستطلاعات رأي متخصصة تقوم بها مؤسسات مختلفة ومستقلة، يركز المؤشر بشكل أساسي على الفساد في القطاع العام ويعرفه بسوء استغلال الوظيفة العامة من أجل تحقيق مصالح خاصة وبناءً على هذا التعريف تطرح المسوحات واستطلاعات الرأي المستخدمة في إعداد المؤشر أسئلة ذات صلة باستغلال الوظيفة العامة لتحقيق مصالح خاصة، مثل قبول الموظفين الحكوميين للرشاوى، أو اختلاس الأموال العامة، ومدى نجاح جهود مكافحة الفساد. وتجدر الإشارة إلى

أن المصادر التي يعتمد عليها مؤشر مدركات الفساد لا تميز بين الفساد الإداري والفساد السياسي الذي يركز بشكل أساسي على تمويل الأحزاب وإستغلال المناصب العامة لأغراض حزبية.

يعتمد مؤشر مدركات الفساد على البيانات التي يتم جمعها من خلال مسوحات واستطلاعات رأي توفرها 13 مؤسسة مستقلة تضم كل من: البنك الأفريقي للتنمية، والبنك الآسيوي للتنمية، ومؤسسة بيرتلسمان، ووحدة الاستخبارات الاقتصادية، وبيت الحرية، ومؤسسة البصيرة العالمية، والمعهد الدولي للتنمية الإدارية، ومؤسسة الاستشارات حول المخاطر السياسية والاقتصادية، ومؤسسة خدمات المخاطر السياسية، ومؤسسة الشفافية الدولية، والبنك الدولي، والمنتدى الإقتصادي العالمي، ومشروع العدالة العالمي، وتقيس هذه المسوحات وإستطلاعات الرأي التي يعتمد عليها المؤشر المدى الإجمالي للفساد من حيث (تكرار حدوثه و/أو حجم الرشاوى) في القطاع العام والعمل السياسي، كما توفر جميع هذه المسوحات وإستطلاعات الرأي تصنيفاً للدول، وتمثل الخطوة الأولى لاحتساب مؤشر مدركات الفساد في توحيد البيانات التي يتم الحصول عليها من خلال المصادر الفردية نتيجة تنوع و اختلاف درجات المقاييس المستخدمة فيها، ويتم ترجمة تلك البيانات إلى مقياس عام موحد ضمن حدود درجات مؤشر مدركات الفساد والتي تنحصر ما بين (0 - 100).

وأخيراً يتم تحديد الدرجات على مؤشر مدركات الفساد من خلال احتساب المتوسط الحسابي لجميع القيم الموحدة لكل دولة حيث تعني درجة صفر أعلى مستوى للفساد المدرك في حين تعني درجة 100 أدنى مستوى للفساد المدرك²⁷.

أطلقت منظمة الشفافية الدولية مؤشر مدركات الفساد 2013 وشمل لهذا العام 177 دولة. وقد أحرزت أكثر من ثلثي هذه الدول أقل من 50 نقطة على مقياس من صفر إلى 100 نقطة، وكما هو معروف فإن هذا المؤشر يقيس واقع الفساد ويسعى إلى تقويم مدى استشفاحه في الإدارات العامة وإعطاء فكرة عن الإجراءات التي تتخذها الحكومات للحد من تفاقم هذه الظاهرة، وقد أصدرت منظمة الشفافية الدولية بيانا تزامناً مع إطلاق مؤشر مدركات الفساد، اعتبرت فيه النتائج بمثابة تحذير من أن إساءة استخدام السلطة والتعاملات السرية، والرشوة، هي مشكلات مستمرة في تخريب المجتمعات في شتى أنحاء العالم، ونقل البيان عن هوغيت لابليل رئيسة الشفافية الدولية: "أظهر مؤشر مدركات الفساد 2013 أن جميع الدول ما زالت تواجه تهديد الفساد على جميع المستويات الحكومية، من إصدار التراخيص المحلية وحتى إنفاذ القوانين واللوائح"، ودعا البيان لأن تكون المؤسسات العمومية أكثر انفتاحاً فيما يخص عملها وأنشطتها وأن يكون المسؤولون أكثر شفافية في صناعة القرار، حيث أنه ما زال من الصعب للغاية التحقيق في الفساد وملاحقة المسؤولين عنه أمام القضاء. وحذرت الشفافية الدولية من أنه سوف تواجه الجهود الرامية للتعامل مع التغير المناخي والأزمة الاقتصادية والفقر المدقع عقبات كبرى تتمثل في الفساد. وقالت إنه يتعين على الكيانات الدولية مثل مجموعة العشرين مكافحة أنشطة غسل الأموال وأن تجعل الشركات الكبرى أكثر شفافية وأن تسعى لاسترداد الأموال المسروقة.

أما على صعيد المنطقة العربية فقد احتلت الامارات العربية المتحدة المرتبة الأولى عربيا والمرتبة (26) عالميا بمعدل 69 للعام 2013 متقدمة بنقطة واحدة عن معدل 2012، وتليها قطر التي احتلت المرتبة (28) عالميا مع احتفاظها بالمعدل نفسه (68) التي سجلته في عام 2012.

وعلى الرغم من تراجع مرتبته من معدل 51 لعام 2012 الى 48 لعام 2013، احتفظت دولة البحرين في مرتبتها الثالثة عربيا لتحل المرتبة (57) عالميا. ومن بعدها جاءت عمان في المرتبة (61) والسعودية (63)، وجاءت الكويت في المرتبة 68، ثم تونس (77)، ثم المغرب (91)، والجزائر وجيبوتي (94)، ومصر (114) وموريتانيا (119)، وأريتريا (160)، واليمن وسوريا في المرتبتين 167 و168 على التوالي.

وجاء العراق في المرتبة 171 وليبيا في المرتبة 172 والسودان في المرتبة 174 من أصل 177 دولة شملها المؤشر. أما لبنان ففي ظل الأزمة السياسية التي تزيد من هشاشة الوضع الأمني وترهل الدولة وضعف أجهزة الرقابة والمساءلة والمحاسبة في مواجهة الفاسدين والمفسدين، فقد سجل تراجعاً في مؤشر مدركات الفساد لسنة 2013، إذ تراجع الى درجة 28 من 30 درجة في العام الماضي على صعيد مستوى النزاهة. واحتل المرتبة 127 من أصل 177 بعدما كان في المرتبة 128 من أصل 176 في العام الماضي. في حين جاء كل من اليمن والعراق وسوريا والسودان وليبيا والصومال في أسفل الترتيب العربي والعالمي".

وفي هذا الإطار فقد حذرت منظمة برلمانيون عرب ضد الفساد من خطورة النتائج التي صدرت عن مؤشر مدركات الفساد والتي أثبتت أن الفساد وانعدام الشفافية لا يزالان يشكلان تحدياً أساسياً أمام تنمية المنطقة، الأمر الذي يرتب على البرلمانات العربية في السنوات المقبلة مهمات كبيرة ومتنوعة، إذ يقع على عاتقها إقرار التشريعات الخاصة بمكافحة الفساد وأداء دور فاعل في مجال استرداد الأموال المنهوبة ومتابعة مدى التزام الأنظمة السياسية اتفاقية الأمم المتحدة لمكافحة الفساد.

بدورها ، أكدت المنظمة العربية لمكافحة الفساد بأنه لا يزال يشكل الفساد وانعدام الشفافية والنزاهة إحدى أهم التحديات التي تواجه الأقطار العربية خصوصا أن النتائج التي صدرت عن مؤشر مدركات الفساد للعام 2013 يثبت بأن السلوكيات الحكومية والتشريعات البرلمانية الجدية والفاعلة على صعيد مكافحة الفساد لا تزال دون ما هو مطلوب في الأقطار العربية خصوصا على صعيد التزام هذه الأقطار في اقرار القوانين والأنظمة المتعلقة بتطبيق اتفاقية الأمم المتحدة لمكافحة الفساد. وأشارت المنظمة بأنه على الرغم من أهمية الإتفاقية الدولية لمكافحة الفساد التي أصبحت نافذة المفعول في 14 كانون الأول 2005 كونها تلزم الدول الأطراف فيها بتنفيذ مجموعة واسعة ومفصلة من تدابير مكافحة الفساد التي تؤثر على قوانين ومؤسسات وسياسات وسلوكيات تلك الدول على صعيدي الممارسة والتعاون في مجال مكافحة الفساد، إلا أن التطبيق العملي لها لم يؤد للأسف الشديد إلى النجاح المنشود في معظم الأقطار العربية . ومن أبرز التشريعات والقوانين الغائبة في هذا المجال قوانين حق الوصول إلى المعلومات، حماية كاشفي الفساد، انشاء الهيئات الوطنية لمكافحة الفساد، وتطبيق آليات استرداد الأموال المنهوبة²⁸.

المؤشر المركب للحاكمية:

تم اعداد المؤشر المركب للحاكمية من طرف باحثين من البنك الدولي عام 1996 بناء على 6 جوانب للحاكمية هي التعبير والمساءلة، والاستقرار السياسي، وكفاءة الحكومة، ونوعية التدخل الحكومي وحكم القانون، والتحكم في الفساد، ويعتمد تطوير المؤشرات الفرعية لكل جانب من جوانب الحاكمية على عدد من المتغيرات ثم استنتاجها من 37 قاعدة للمعلومات تم انشاؤها بواسطة 31 مؤسسة متخصصة وباستغلال المعلومات المتاحة من قواعد المعلومات بعد تنميط مؤشرات الحاكمية يتم تنميطها في التوزيع الطبيعي بحيث تأخذ متوسط مؤشر صفر وبانحراف معياري واحد وتتراوح قيمة المؤشر بين (-2.5 إلى +2.5) والنتائج المتحصل عليها تعني مستوى أعلى الحاكمية، والنتائج المنخفضة تعني مستوى منخفض الحاكمية، والجدول الموالي يوضح ترتيب الدول في المؤشر المركب للحاكمية لعينة من 123 دولة ثم رصد 20 دولة عربية من الفترة (1996-2005):²⁹

المؤشر المركب للحاكمية لعينة من الدول العربية للفترة (1996-2005)

الترتيب	الدول	1996	1998	2000	2002	2003	2004	2005	التغير
1	الامارات	0.22	0.72	0.62	1.17	1.17	1.32	1.13	0.91+
2	الكويت	0.70	1.01	0.84	0.99	0.83	0.79	0.84	0.14+
3	قطر	0.05-	0.75	0.67	0.91	0.69	0.68	0.82	0.87+
4	البحرين	0.10	0.34	0.31	0.95	0.75	0.73	0.64	0.54+
5	الاردن	0.9-	1.15	0.08	0.02	0.28	0.40	0.33	0.42+
6	السعودية	0.33-	0.28	0.03	0.48	0.29	0.18	0.23	0.56+
7	تونس	0.03-	0.15	0.63	0.41	0.36	0.26	0.13	0.16+
8	المغرب	0.26	0.11-	0.30	0.09-	0.07-	0.04-	0.09-	0.35-
9	موريتانيا		0.36-	0.73-	0.15	0.25	0.04-	0.26-	0.10+
10	لبنان	0.18-	0.39-	0.57-	0.40-	0.50-	0.51-	0.36-	0.18-
11	مصر	0.14	0.23-	0.36-	0.30-	0.41-	0.22-	0.42-	0.56-
12	الجزائر	0.35-	0.77-	0.69-	0.76-	0.65-	0.50-	0.43-	0.08-
13	سوريا	0.75-	0.64-	0.79-	0.31-	0.52-	0.58-	0.59-	0.16+
14	اليمن	0.25-	0.64-	0.75-	0.74-	0.72-	0.83-	0.63-	0.38-
15	جيبوتي		0.86-	1.23-	0.69-	0.88-	0.74-	0.64-	0.22+
16	ليبيا	0.96-	0.97-	0.99-	0.83-	0.84-	0.82-	0.89-	0.07+
17	جزر القمر		0.86-	1.04-	0.89-	0.88-	0.77-	0.93-	0.07-
18	العراق	1.45-	1.43-	1.25-	1.50-	0.95-	1.47-	1.27-	0.18+
19	السودان	1.16-	0.18-	1.15-	1.05-	1.32-	1.35-	1.40-	0.24-

20	الصومال	1.78-	1.50-	1.68-	1.24-	1.57-	1.68-	1.74-	0.04+
----	---------	-------	-------	-------	-------	-------	-------	-------	-------

المصدر: www.grovincators.org

من الجدول أعلاه نلاحظ مميز الدول العربية بمستويات فساد متوسطة تقل عن المستوى العالمي وسجلت مستويات تحسن موجة في محاربة الفساد خلال الفترة (1996-2005) رغم تفشي الفساد فيها وتشمل موريتانيا وسوريا وجيبوتي والعراق والصومال ومن جهة أخرى تظهر نتائج الجدول تدهور المؤشر الفرعي للفساد بدلالة التغير السلبي في المؤشر الفرعي للفساد خلال الفترة (1996-2005) شملت كل من المغرب ولبنان ومصر والجزائر واليمن وجزر القمر والسودان والذي يشير الى تفشي الفساد بمستوى يفوق المتوسط العالمي.

ثالثاً: دور حوكمة الشركات في مكافحة الفساد المالي والإداري وتحقيق التنمية الاقتصادية

يتطلب تحقيق عملية التنمية الاقتصادية والاجتماعية توفر الشفافية والمساءلة والحكم الرشيد بالإضافة الى فعالية الحكومة وتمتعها بالكفاءة والخبرة الادارية اللازمة ويتم ذلك من خلال تحصين المجتمع من آفة الفساد وما يقترن به من مظاهر الفوضى والتسيب واللامبالاة وانعدام الحس بالمسؤولية فإذا كانت القواعد النازمة للحياة العامة قواعد موضوعية وعلنية، وإذا كانت القرارات الحكومية رشيدة من حيث خياراتها ومبرراتها ودوافعها وإذا كان المسؤولين كل مجال عمله على مستوى السلطات التشريعية والتنفيذية والقضائية يخضعون للرقابة الوقائية واللاحقة فإن عجلة التنمية ستندفع للإمام وستنكمش حالات الفساد وهدر الاموال³⁰.

1- اهداف التنمية الاقتصادية ومتطلباتها:

للتنمية الاقتصادية العديد من التعاريف التي اجتمعت على أن التنمية تشمل النمو وتتضمنه وتمس الهياكل الاجتماعية والمؤسسات والعادات أي تلك العملية التي تتحقق من خلالها زيادة في متوسط نصيب الفرد من الدخل الوطني على مدار الزمن والتي تحدث تغيرات في الهيكل الانتاجي والإطار التنظيمي ونوعية السلع والخدمات المنتجة إضافة إلى احداث تغير في هيكل توزيع الدخل لصالح الطبقة الفقيرة، فالتنمية الاقتصادية عبارة عن التطور الحاصل الذي يحدث في المجتمع وتكون نتيجته زيادة الدخل الوطني ومن ثم ارتفاع متوسط دخل الفرد³¹، وبعبارة أخرى يعد مفهوم التنمية الاقتصادية مفهوم متعدد الابعاد والمستويات يهدف الى تحسين جودة الحياة وتطويرها من خلال مجموعة التغيرات الجذرية في المجتمعات ويعتبر من أكثر المفاهيم شيوعاً منذ بدايات القرن الماضي، إذ أن اهمية التنمية تأتي من دورها في رفع مستوى المعيشة للأفراد والحد من الفقر وتوفير الحياة الكريمة للمواطنين إضافة الى زيادة الناتج القومي الاجمالي وتوفير فرص العمل فهي مجموعة من السياسات الاقتصادية ينتج عنها تغيرات كبيرة في الهياكل الاقتصادية للدولة مصحوبة بزيادة في متوسط الدخل الحقيقي وزيادة معدلات الرفاهية للأفراد في المجتمع وهما في ذات الوقت هدف اي سياسة اقتصادية، بحيث ان التنمية الاقتصادية ليست الغاية في حد ذاتها ولكنها شرط لتحقيق مجموعة من الاهداف الاقتصادية والاجتماعية تتمحور حول رفع المستوى المعيشي للأفراد وتحسين في الهيكل الانتاجي وهذه الاهداف هي³²:

☞ زيادة الدخل القومي.

☞ رفع مستويات معيشة الافراد.

☞ تقليل التفاوت في الدخل بين افراد المجتمع الواحد.

☞ توسيع الهيكل الانتاجي.

☞ الحد من الفقر.

☞ المساواة الاقتصادية والاجتماعية.

☞ انتشار التعليم وتوفير مستويات الصحة.

لإيجاد تحولات هيكلية اقتصادية واجتماعية في اطار تحقيق التنمية الاقتصادية يتطلب ذلك توفير بعض المتطلبات اهمها:

☞ ايجاد المؤسسات والآليات التي تعمل على إحداث تغيرات في البنية الاقتصادية والاجتماعي للدولة يتلاءم مع ظروفها.

☞ اختيار الاساليب المناسبة والملائمة لظروف البلد من خلال رسم السياسات الملائمة لذلك.

☞ اصلاح الهياكل الانتاجية في الاقتصاد القومي وخاصة في قطاعي الصناعة والزراعة.

☞ تطوير التنمية البشرية الحقيقية من خلال دعم وتفعيل قطاعات التعليم والتدريب والبحث العلمي.

2- آثار الفساد على التنمية الاقتصادية:

للفساد العديد من الآثار التي يمكن ان تعطل عجلة التنمية الاقتصادية وتحد من تحقيقها لأهدافها ومنها مايلي³³:

✓ يؤثر الفساد على أداء القطاعات الاقتصادية ويخلق أبعادا اجتماعية لا يستهان بها وقد أظهرت الابحاث في هذا المجال أنه يضعف النمو الاقتصادي حيث يؤثر على استقرار وملاءة مناخ الاستثمار ويزيد من تكلفة المشاريع ويهدد نقل التقنية، ويضعف الأثر الايجابي لحوافز الاستثمار بالنسبة للمشاريع المحلية والأجنبية وخاصة عندما تطلب الرشاوى من أصحاب المشاريع لتسهيل قبول المشاريع أو يطلب الموظفون المرتشون نصيبا من عائد الاستثمار وفي هذا الصدد يعتبر الفساد ضريبة ذات طبيعة ضارة وبشكل خاص معيقة للاستثمار ويزيد من حدة المشكلة الطبيعة السرية للرشوة وعدم التأكد مما إذا كان الموظفون الذي يتقاضون الرشوة سينقذون دورهم في الصفقة أم لا، ومع ازدياد الفساد يقوم المستثمرون بإضافة المدفوعات الناجمة عن الرشاوى والعمولات الى تكاليف مما يرفع التكلفة الاجتماعية للمشروعات ويخفض العائد على الاستثمار.

✓ يؤدي الاستثمار الى اضعاف جودة البنية الاساسية والخدمات العامة ويدفع ذوي النفوس الضعيفة للسعي الى الربح غير المشروع عن طريق الرشاوى بدلا من المشاركة في الانشطة الانتاجية ويحد من قدرة الدولة عل زيادة الإيرادات ويفضي الى معدلات ضريبية متزايدة تجبى من عدد متناقص من دافعي الضرائب، ويقلل ذلك بدوره من قدرة الدولة على توفير الخدمات العامة الاساسية كما يضعف من شرعية الدولة وسلطتها.

✓ إضافة الى ذلك يقوم الفساد بتغيير تركيبة عناصر الانفاق الحكومي إذ يبدد بعض المسؤولين موارد عامة أكثر على البنود التي يسهل ابتزاز رشاوى كبيرة منها مع الاحتفاظ بسريرتها، ويلاحظ أن الأوساط التي ينتشر فيها الفساد تتفق

أقل على الخدمات الأساسية مثل التعليم والصحة وتوجه إلى الانفاق بشكل أكبر على المجالات الاستثمار المفتوحة للرشوة.

- ✓ ترفع الرشوة من تكاليف الصفقات وعدم التيقن في الاقتصاد.
- ✓ يضعف الفساد من شرعية الدولة ويمهد لحدوث اضطرابات وقلاقل تهدد الأمن والاستقرار السياسي كما حدث في الجزائر مؤخرا مما يؤثر بأسلوب غير مباشر على تدفقات الاستثمار الأجنبي المباشر.
- ✓ يؤثر الفساد على روح المبادرة والابتكار ويضعف الجهود لإقامة مشاريع استثمارية جديدة.
- ✓ تنطوي الرشوة على الظلم إذ أنها تفرض ضريبة تنازلية تكون ثقيلة الأثر بشكل خاص على التجارة والأنشطة الخدمية التي تضطلع بها المنشآت الصغيرة.
- ✓ يقود الفساد إلى التشكيك في فعالية القانون وفي قيم الثقة والأمانة إلى جانب تهديده للمصلحة العامة من خلال إسهامه في خلق نسق قيمي يعكسه مجموعة من العناصر الفاسدة أو ما يسمى الشعب السيئ وهو ما يؤدي إلى ترسيخ مجموعة من السلوكيات السلبية.
- ✓ وعلى صعيد آخر يؤثر الفساد على كل من العدالة التوزيعية والفعالية الاقتصادية نظرا لارتباطه بإعادة توزيع أو تخصيص بعض السلع والخدمات حيث يسهم الفساد في إعادة تخصيص الثروات لصالح الأكثر قوة ممن يحتكرون السلطة.
- ✓ تتبدى أهم مخاطر الفساد في تغييرها للحوافز والدوافع السلوكية بحيث تسود نوع من الأنشطة غير الإنتاجية الساعية إلى الربح السريع إلى جانب إهدار جانب من الطاقات الإنتاجية المحتملة من خلال جهود ملاحقة ومتابعة الفساد التي تستأثر بجانب كبير من الموارد.
- ✓ يزيد الفساد من سلطة الأثرياء ويوسع الفجوة بين الطبقات ويؤثر سلبا على الشريحة الفقيرة من المجتمع ويزيد من نسبة المهشمين سياسيا واقتصاديا واجتماعيا.
- ✓ أن التأثير الذي يتركه فساد بعض المسؤولين في الجزائر وغيرها من الدول يتعدى خسائر الاستثمار العام (الاستثمارات الحكومية) وضياح الدخل في الميزانية الحكومية فبعض كبار المسؤولين يلجئون إلى اختيار مشاريع وعقد صفقات مع بعض أشخاص من القطاع الخاص ورجال الأعمال تفتقر إلى المنطقية والجدوى الاقتصادية ليتسنى لهم تحقيق مكاسب مادية ضخمة بل وفلكية.
- ✓ تعطيل المشاريع التنموية العامة لا سيما تلك المتعلقة برفع مستوى الإنتاجية وتلك المتعلقة برفع حس المواطن.
- ✓ عدم تطوير كفاءة وجودة الخدمات العادية.
- ✓ المساهمة بنشوء بيئة مناسبة للفساد والقائمة على الرشوة والمتاجرة بالوظيفة.
- ✓ شعور المواطنين بعدم عدالة الأجهزة الحكومية وزيادة عدم الثقة بهم.
- ✓ الفساد يؤدي إلى تشوهات خطيرة في الاقتصاد والمجتمع ويبدو هذا الفساد أكثر وضوحا في القطاع العام حين تتجه الاستثمارات والأموال إلى المشاريع الكبيرة لكي يتسنى إخفاء التعاملات غير قانونية مما يقلل من مجمل الاستثمارات

المالية على المشروع ويؤدي الى التأثير السلبي على مواصفات المشروع ونوعية البناء والبيئة وخدمات الحكومية والبنية التحتية مما يضع ضغوطا إضافية على الميزانية.

3- آليات حوكمة الشركات ودورها في مكافحة الفساد وتحقيق التنمية الاقتصادية:

يعد الفساد المالي والإداري من أخطر المشكلات التي تعاني منها مؤسسات الدولة بصفة عامة والشركات المملوكة للدولة بصفة خاصة ويتمثل الفساد المالي والإداري بالمكاسب والامتيازات التي يتم الحصول عليها بشكل غير مشروع ويترتب عليها تحمل تكاليف إضافية تنعكس على أسعار السلع والخدمات المنتجة، مما يضعف قدرات المؤسسات على التنافس والبقاء وبالتالي تآكل رأس المال، وبدلاً من أن تكون هذه الشركات أحد محركات الاقتصاد وعامل من عوامل النمو تصبح عبئاً على الاقتصاد الوطني يتحمله المجتمع بأسره، وعليه فإن حوكمة الشركات تؤدي دوراً مهماً في معالجة المشكلات التي تعاني منها هذه الشركات وعلى وجه الخصوص مشكلة الفساد المالي والإداري وبالتالي تلقائياً تحقيق عملية التنمية المنشودة وذلك من خلال مجموعة من الآليات التي تم تصنيفها إلى آليات حوكمة داخلية وأخرى خارجية كما يلي:

➤ **الآليات الداخلية لحوكمة الشركات:** تنصب الآليات الداخلية على الأنشطة وفعاليات الشركة واتخاذ الإجراءات اللازمة لتحقيق أهداف الشركة ويمكن تصنيف آليات حوكمة الشركات الداخلية إلى مايلي:

* **مجلس الإدارة:** يعد مجلس الإدارة أحسن أداة لمراقبة سلوك الإدارة إذ أنه يحمي رأس المال المستثمر في الشركة من سوء الاستعمال من قبل الإدارة وذلك من خلال صلاحياته القانونية في تعيين وإعفاء ومكافأة الإدارة العليا، كما أن مجلس الإدارة القوي يشارك بفاعلية في وضع إستراتيجية الشركة ويقدم الحوافز المناسبة للإدارة ويراقب سلوكها ويقوم أدائها، وبالتالي تعظيم قيمة الشركة، ولكي تكون هذه المجالس فعالة ينبغي أن تكون في الموقف الذي يؤهلها للعمل لمصلحة الشركة، وفي ذات الوقت تأخذ الأهداف الاجتماعية للشركة بعين الاعتبار، كما يجب أن تمتلك السلطة اللازمة لممارسة أحكامها الخاصة بعيداً عن التدخلات السياسية والبيروقراطية في شؤونها، وتقوم باختيار الإدارة العليا فضلاً عن الإشراف المستمر على أداء الشركة والإفصاح عن ذلك، ولكي يتمكن مجلس الإدارة من القيام بواجباته في التوجيه والمراقبة، يلجأ إلى تأليف مجموعة من اللجان من بين أعضائه من غير التنفيذيين أبرزها مايلي³⁴:

✓ **لجنة التدقيق:** لقد حظيت لجنة التدقيق في الوقت الحاضر باهتمام بالغ من قبل الهيئات العلمية الدولية والمحلية المتخصصة والباحثين وبخاصة بعد الإخفاقات والاضطرابات المالية التي حصلت في الشركات العالمية (خاصة شركات التأمين العالمي)، ويرجع هذا الاهتمام للدور الذي يمكن أن تؤديه لجنة التدقيق كأداة من أدوات حوكمة الشركات في زيادة الثقة والشفافية في المعلومات المالية التي تفصح عنها الشركات، وذلك من خلال دورها في إعداد التقارير المالية وإشرافها على وظيفة التدقيق الداخلي في الشركات، وكذلك دورها في دعم هيئات التدقيق الخارجي وزيادة استقلالها، فضلاً عن دورها في التأكيد على الالتزام بمبادئ حوكمة الشركات.

✓ لجنة المكافآت: توصي أغلب الدراسات الخاصة بحوكمة الشركات والتوصيات الصادرة عن الجهات المهتمة بها بأنه يجب أن تشكل لجان المكافآت من أعضاء مجلس الإدارة غير التنفيذيين، وفي مجال الشركات المملوكة للدولة فقد تضمنت إرشادات منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية (OCED) تأكيداً على ضرورة أن تكون المكافآت أعضاء مجلس الإدارة والإدارة العليا معقولة، وذلك لضمان تعزيز مصالح الشركة في الأمد البعيد من خلال جذب المهنيين من الكفاءات العالية، وتركز وظائف لجنة المكافآت وواجباتها في تحديد الرواتب والمكافآت والمزايا الخاصة بالإدارة العليا.

✓ لجنة التعيينات: يجب أن يتم تعيين أعضاء مجلس الإدارة والموظفين من بين المرشحين الذين تتلائم مهاراتهم وخبراتهم مع المهارات والخبرات المحددة من الشركة، ولضمان الشفافية في تعيين أعضاء مجلس الإدارة وبقية الموظفين فقد وضعت لهذه اللجنة مجموعة من الواجبات منها: تعيين أفضل المرشحين المؤهلين وتقويم مهاراتهم باستمرار، توحي الموضوعية في عملية التوظيف وكذلك الإعلان عن الوظائف المطلوب إشغالها... الخ.

* المراجعة الداخلية: المراجعة الداخلية هي فحص دوري للوسائل الموضوعية تحت تصرف مدير المؤسسة قصد مراقبة حسن سير العمليات بها، وهذا النشاط تقوم به مصلحة تابعة لمديرية المؤسسة ومستقلة عن باقي المصالح الأخرى، والهدف الرئيسي للمراجعين الداخليين في إطار هذا النشاط الدوري هو التدقيق فيما إذا كانت الإجراءات المعمول بها تتضمن الضمانات الكافية في كون أن المعلومات صادقة، والعمليات شرعية، وتنظيمات فعالة واضحة ومناسبة، ويمكن للمراجعين الداخليين أن يحصلوا على التراخيص من مجمع المراجعين الداخليين، ويطلق عليهم عندئذ مراجعين داخليين مؤهلين³⁵.

☞ الآليات الخارجية لحوكمة الشركات: تتمثل آليات حوكمة الشركات الخارجية بالرقابات التي يمارسها أصحاب المصالح الخارجيين على الشركة، والضغط التي تمارسها المنظمات الدولية المهتمة بهذا الموضوع، حيث يشكل هذا المصدر أحد المصادر الكبرى المولدة لضغط هائل من أجل تطبيق قواعد الحوكمة ومن هذه الآليات ما يأتي³⁶:

* منافسة سوق المنتجات (الخدمات) وسوق العمل الإداري: تعد منافسة سوق المنتجات (أو الخدمات) أحد الآليات المهمة لحوكمة الشركات ويؤكد على هذه الأهمية كل من (Hess and Impavido)، وذلك بقولهم إذا لم تقم الإدارة بواجباتها بالشكل الصحيح (أو إنها غير مؤهلة) إنها سوف تفشل في منافسة الشركات التي تعمل في نفس حقل الصناعة، وبالتالي تتعرض للإفلاس، إذن إن منافسة سوق المنتجات (أو الخدمات) تهدب سلوك الإدارة، وبخاصة إذا كانت هناك سوق فعالة للعمل الإداري Labor Market للإدارة العليا، وهذا يعني إن إدارة الشركة إلى حالة الإفلاس سوف يكون له تأثير سيئ على مستقبل المدير وأعضاء مجلس الإدارة، إذ غالباً ما تحدد اختبارات الملائمة للتعيين أنه لا يتم إشغال مواقع المسؤولية من أعضاء مجلس إدارة أو مديري تنفيذيين سبق أن قادوا شركاتهم إلى الإفلاس أو التصفية.

* التدقيق الخارجي External Auditing: يؤدي المدقق الخارجي دوراً مهماً في المساعدة على تحسين نوعية الكشوفات المالية، ولتحقيق ذلك ينبغي عليه مناقشة لجنة التدقيق في نوعية تلك الكشوفات، وليس قبولها فقط، ومع

تزايد التركيز على دور مجالس الإدارة، وعلى وجه الخصوص لجنة التدقيق في اختيار المدقق الخارجي والاستمرار في تكليفه، يرى Abbot and Parker إن لجان التدقيق المستقلة والنشطة سوف تطلب تدقيقاً ذا نوعية عالية، وبالتالي اختيار المدققين الأكفاء والمتخصصين في حقل الصناعة الذي تعمل فيه الشركة، ويمثل التدقيق الخارجي حجر الزاوية لحوكمة جيدة، إذ يساعد المدققون الخارجيون هذه الشركات على تحقيق المساءلة والنزاهة وتحسين العمليات فيها، ويغرسون الثقة بين أصحاب المصالح والمواطنين بشكل عام، ويؤكد معهد المدققين الداخليين في الولايات المتحدة الأمريكية Institute of Internal Auditors (IIA) على أن دور التدقيق الخارجي يعزز مسؤوليات الحوكمة في الإشراف، التبصر والحكمة، وقد أكدت بعض المنظمات المهنية والهيئات التنظيمية على ضرورة أخذ وظيفة التدقيق الداخلي (المراجعة الداخلية) بنظر الاعتبار من المدقق الخارجي، فعلى سبيل المثال يطلب معيار التدقيق SAS No. 65 الصادر عن المعهد الأمريكي للمحاسبين القانونيين من المدقق الخارجي أن يأخذ بعين الاعتبار وظيفة التدقيق الداخلي عند التخطيط لعملية التدقيق، أما معيار التدقيق SAS No. 78 فقد عرف وظيفة التدقيق الداخلي كمصدر للمراقبة يجب على المدقق الخارجي أن يأخذ بنظر الاعتبار عند تقييمه لنظام الرقابة الداخلية في الشركة .

***التشريع والقوانين:** غالباً ما تشكل وتؤثر هذه الآليات على التفاعلات التي تجري بين الفاعلين الذين يشتركون بشكل مباشر في عملية الحوكمة، لقد أثرت بعض التشريعات على الفاعلين الأساسيين في عملية الحوكمة ليس فيما يتصل بدورهم ووظائفهم في هذه العملية بل على كيفية تفاعلهم مع بعضهم.

***آليات حوكمة خارجية أخرى Another Corporate Governance Mechanisms:** هناك

آليات حوكمة خارجية أخرى فضلاً عن ما تقدم ذكره، تؤثر على فاعلية الحوكمة بطرق هامة ومكملة للآليات الأخرى في حماية مصالح أصحاب المصالح في الشركة، فعلى سبيل المثال تمارس منظمة الشفافية العالمية ضغوطاً هائلة على الحكومات والدول، من أجل محاربة الفساد المالي والإداري وتضغط منظمة التجارة العالمية (WOT) من أجل تحسين النظم المالية والمحاسبية وفي قطاع البنوك تمارس لجنة بازل ضغطاً من أجل ممارسة الحوكمة فيها.

الخاتمة:

يعتبر الفساد المالي والإداري أكبر عامل مدمر لعملية التنمية حيث يؤدي إلى استنزاف الموارد والاختلالات في البنى الأساسية التي ترتكز عليها عملية التنمية ، وللقضاء على هذه الظاهرة والحد من آثارها الوخيمة على الاقتصاديات الوطنية يجب إرساء قواعد سليمة لمفهوم حوكمة الشركات وذلك من خلال الاهتمام بتطبيق مبادئ حوكمة الشركات وآلياتها ومالها من دور مهم في الحد من ظاهرة الفساد المالي والإداري وتدعيم ثقافة المساءلة على جميع مستويات المسؤولية وتحسين مستوى الشفافية والعدالة في إدارة الأعمال الحكومية. وأصبحت مبادئ حوكمة الشركات طرفاً محورياً في عملية الإصلاح فهي لا ترسي نظاماً محورياً يحكم العلاقة بين الملاك، المستثمرين، الدائنين والمديرين بل تعد كحافز للإصلاح من خلال تطبيق أفضل المعايير من شفافية ومساءلة وأطر قانونية، الشيء الذي من شأنه كبح جماح الفساد المالي والإداري والقضاء على تأثيراته .

هوامش الدراسة:

- ¹ محسن أحمد الحضيري، حوكمة الشركات، الطبعة الأولى، مجموعة النيل العربية، مصر، 2005، ص 07.
- ² حسين عبد الجليل آل غزوي، "حوكمة الشركات وأثرها على مستوى الإفصاح في المعلومات المحاسبية"، رسالة ماجستير (غير منشورة)، الأكاديمية العربية في الدنمارك، الدنمارك، 2010، ص 08-09.
- ³ محمد حسن يوسف، "محددات الحوكمة ومعاييرها مع إشارة خاصة لمنط تطبيقها في مصر"، بنك الاستثمار القومي، 2007، ص 04، نقلا عن الموقع: www.sadid.net/doat/hsn/hawkama.doc.
- ⁴ Barnard Marois et Patrick Bompoit , **gouvernement d'entreprise et communication financier**, Economica, 2004, Paris , P105.
- ⁵ محمد سليمان، حوكمة الشركات ودور أعضاء مجالس الإدارة والمديرين التنفيذيين، الدار الجامعية الإسكندرية، 2008، ص 15.
- ⁶ Marc-Hubert Depret et les autres, **Gouvernement d'entreprise**, de Boeck, Paris, 2005, P16.
- ⁷ بوعزة نجيب، "La bonne gouvernance une reponse la crise financier"، الملتقى الدولي حول: "الأزمة المالية والاقتصادية الدولية والحوكمة العالمية"، سطيف، 2009، ص 12.
- ⁸ عبد الرحمان العايب، "ميكانيزمات تحفيز المسيرين كأحد محددات حوكمة الشركات وتأثيرها في الأزمة الاقتصادية العالمية الراهنة"، الملتقى الدولي حول: "الأزمة المالية والاقتصادية الدولية والحوكمة العالمية"، سطيف، 2009، ص 04.
- ⁹ أحمد مخلوف، "الأزمة المالية العالمية واستنزاف الحل باستخدام مبادئ الإفصاح والشفافية وحوكمة الشركات من منظور إسلامي"، الملتقى الدولي حول: "الأزمة المالية والاقتصادية الدولية والحوكمة العالمية"، سطيف، 2009، ص 09.
- ¹⁰ محمد طارق يوسف، "الإفصاح والشفافية كأحد مبادئ حوكمة الشركات ومدى ارتباطها بالمعايير المحاسبية"، بحوث وأوراق عمل مقدمة ضمن متطلبات مؤتمر: "حوكمة الشركات وأسواق المال العربية"، منشورات العربية للتنمية الإدارية، مصر، 2007، ص 07.
- ¹¹ طارق عبد العال، حوكمة الشركات، عين شمس، مصر، 2005، ص 05.
- ¹² حبار عبد الرزاق، "الالتزام بمتطلبات لجنة بازل كمدخل لإرساء الحوكمة في القطاع المصرفي العربي"، مجلة اقتصاديات شمال إفريقيا، العدد 07، جامعة حسيبة بن بوعلي، الشلف، ص 76.
- ¹³ عبد الوهاب نصر علي وشحاته السيد شحاته، مراجعة الحسابات وحوكمة الشركات، الدار الجامعية، الإسكندرية، 2006/2007، ص 20-21.
- ¹⁴ فيصل محمود الشوارة، "قواعد الحوكمة وتقييم دورها في مكافحة ظاهرة الفساد والوقاية منه في الشركات المساهمة العامة الأردنية"، مجلة جامعة دمشق للعلوم الاقتصادية والقانونية، المجلد 25، العدد الثاني، 2009، ص 127.
- ¹⁵ مناور حداد، "دور حوكمة الشركات في التنمية الاقتصادية"، المؤتمر العلمي الأول حول: "حوكمة الشركات ودورها في الإصلاح الاقتصادي خلال الفترة 15-16 تشرين الأول 2008"، دمشق، 2008، ص 10.
- ¹⁶ أحمد حلمي جمعة، "مدخل مقترح لتطوير الرقابة الحكومية على الأموال العامة لمكافحة الفساد في العالم العربي: الأردن نموذجا"، المؤتمر العربي الأول: "التطوير والإصلاح من أجل رفع كفاءة الأداء المؤسسي ومواجهة الفساد"، الأردن، 2008، ص 02.
- ¹⁷ عبد القادر خليل، "الحوكمة وثنائية التحول نحو اقتصاد السوق وتفشي الفساد (دراسة اقتصادية تقييمية حول الجزائر)"، مجلة بحوث اقتصادية عربية، العدد 46، ربيع الأول 2009، ص 89-90.
- ¹⁸ ياسر خالد الوائلي، "الفساد الإداري.... مفهومه ومظاهره وأسبابه، مع الإشارة إلى تجربة العراق في الفساد"، www.annaba.org/nbahome/nba80/010.htm، 2012/03/03.
- ¹⁹ جورج مودى ستاورت، "تكلفة الفساد"، مركز المشروعات الدولية الخاصة، 1999، ص 02.
- ²⁰ جيمس غوستاف سبيث، "مكافحة الفساد لتحسين إدارة الحكم"، شعبة التطوير الإداري وتطوير الحكم مكتب السياسات الإنمائية، 1998، ص 09.
- ²¹ فيصل محمود الشوارة، "قواعد الحوكمة وتقييم دورها في مكافحة ظاهرة الفساد والوقاية منه في الشركات المساهمة العامة الأردنية"، مجلة جامعة دمشق للعلوم الاقتصادية والقانونية، المجلد 25، العدد الثاني، 2009، ص 130.
- ²² جواد زحني، "الفساد المؤسسي هل يصبح وسيلة لتحقيق الحوكمة في الشرق الأوسط وشمال إفريقيا؟"، مركز المشروعات الدولية الخاصة، 2004، ص 03.

- ²³ محمود أحمد حمودة، "آليات الحوكمة ودورها في مكافحة الفساد المالي"، www.acc4arab.com، 2012/03/01، ص 02-03.
- ²⁴ منظمة الشفافية الدولية والمنظمة الدولية للمساءلة الاجتماعية، "مبادئ الأعمال لمكافحة الرشوة"، مركز المشروعات الدولية الخاصة، 2003، ص 16.
- ²⁵ سعاد عبد الفتاح محمد، "الفساد الإداري والمالي"، www.iraqfoundation.org/.../research%24.htm، 2012/03/03، ص 08.
- ²⁶ مفتاح صالح ومعاري فريدة، "الفساد الإداري والمالي: أسبابه، مظاهره، ومؤشرات قياسه"، الملتقى الدولي حول: "حوكمة الشركات كآلية للحد من الفساد المالي والإداري"، بسكرة(الجزائر)، 07/06 ماي 2012.
- ²⁷ أحمد أبو زيد، "مؤشر مذكرات الفساد لعام 2012"، www.jacc.qov.jo/portals/0/.../زيد%20%20أبو%20أحمد.doc، 2014/02/07.
- ²⁸ منظمة الشفافية الدولية، "مؤشر مذكرات الفساد: الفساد حول العالم في عام 2013"، http://www.transparency.org/news/pressrelease/Corruption_around_the_world_2013_arabic، 2014/02/07.
- ²⁹ مفتاح صالح ومعاري فريدة، "الفساد الإداري والمالي: أسبابه، مظاهره، ومؤشرات قياسه"، مرجع سابق.
- ³⁰ الفاتح الزين شيخ ادريس، "تأثير الاستبداد والفساد على التنمية"، <http://www.sudanile.com/index.php/2008-05-19-17-39-36/972-2011-03-03-20-28-49/49741-2013-01-31-11-33-34>، 2013/10/29.
- ³¹ السعيد دراجي، "التنمية المستدامة من منظور إسلامي"، الملتقى الدولي حول: "سلوك المؤسسة الاقتصادية في ظل رهانات التنمية المستدامة والعدالة الاجتماعية"، 20-21 نوفمبر 2012.
- ³² حمد محمد النقرات، "التنمية الاقتصادية: أهدافها ومتطلباتها"، <http://www.edu.gov.ly/opinions-and-posts/2156.html>، 2014/02/06.
- ³³ ماضي بالقاسم وخدادمية آمال، "الفساد المالي والإداري في الجزائر الأسباب والآثار"، الملتقى الدولي حول: "حوكمة الشركات كآلية للحد من الفساد المالي والإداري"، بسكرة(الجزائر)، 07/06 ماي 2012.
- ³⁴ حساني رقية وآخرون، "آليات حوكمة الشركات ودورها في الحد من الفساد المالي والإداري"، الملتقى الوطني حول: "حوكمة الشركات كآلية للحد من الفساد المالي والإداري"، بسكرة، 06-07 ماي 2012.
- ³⁵ خنشور جمال وخير الدين جمعة، "دور لجان مراجعة الحسابات في تفعيل حوكمة الشركات"، الملتقى الوطني حول: "حوكمة الشركات كآلية للحد من الفساد المالي والإداري"، بسكرة، 06-07 ماي 2012.
- ³⁶ عباس حميد التميمي، "آليات الحوكمة ودورها في الحد من الفساد المالي والإداري في الشركات المملوكة للدولة"، www.nazah.iq/search_web/muhasbe/2.doc، 2012/02/15.