



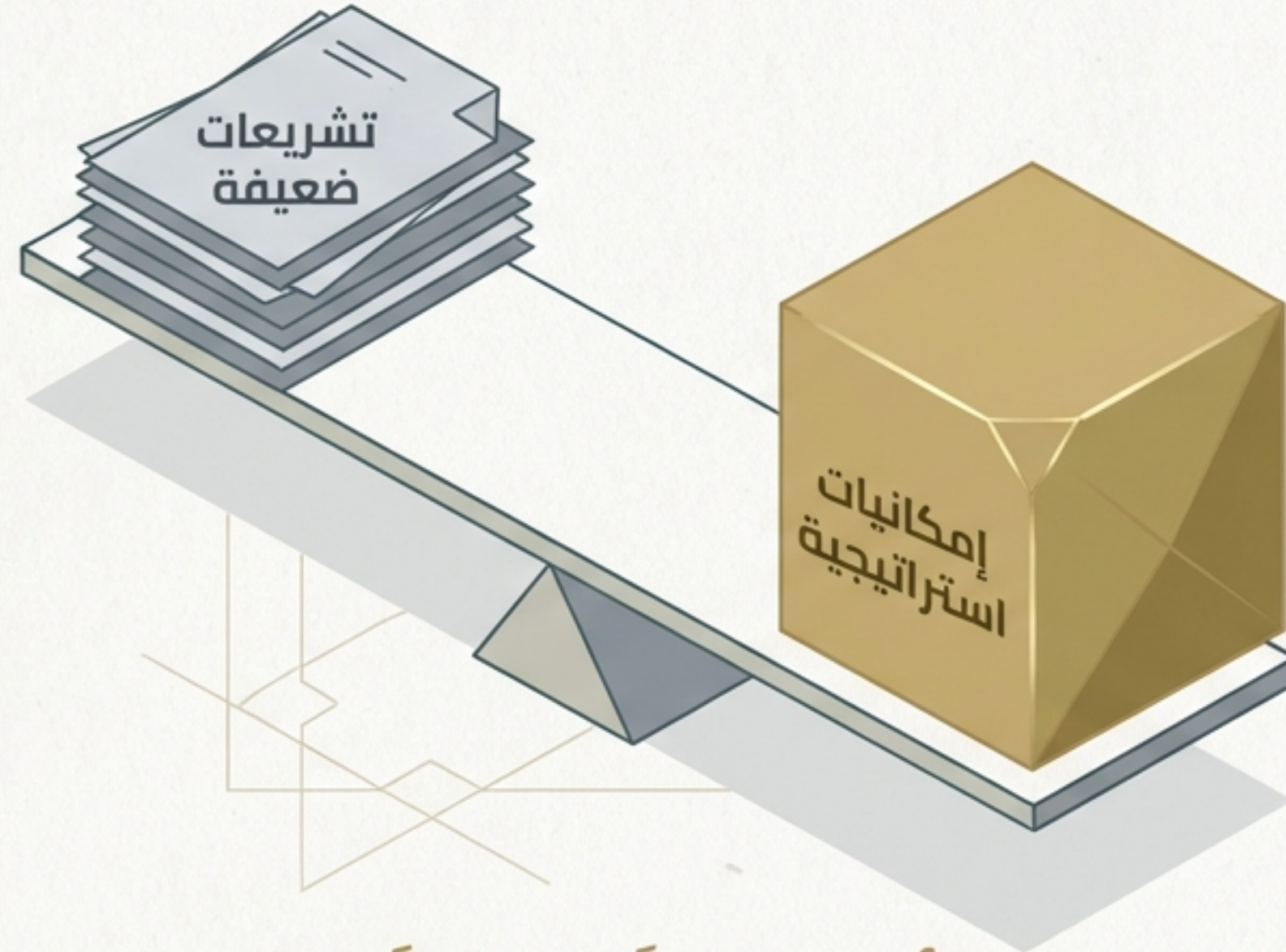
# واقع حوكمة الشركات في الجزائر: نحو بيئة أعمال شفافة ومستدامة

من الإطار التشريعي إلى الإصلاح الهيكلي - قراءة في قطاع التأمين والمنظومة المالية



# الضرورة الاقتصادية: قطاع التأمين كبديل استراتيجي Kufam

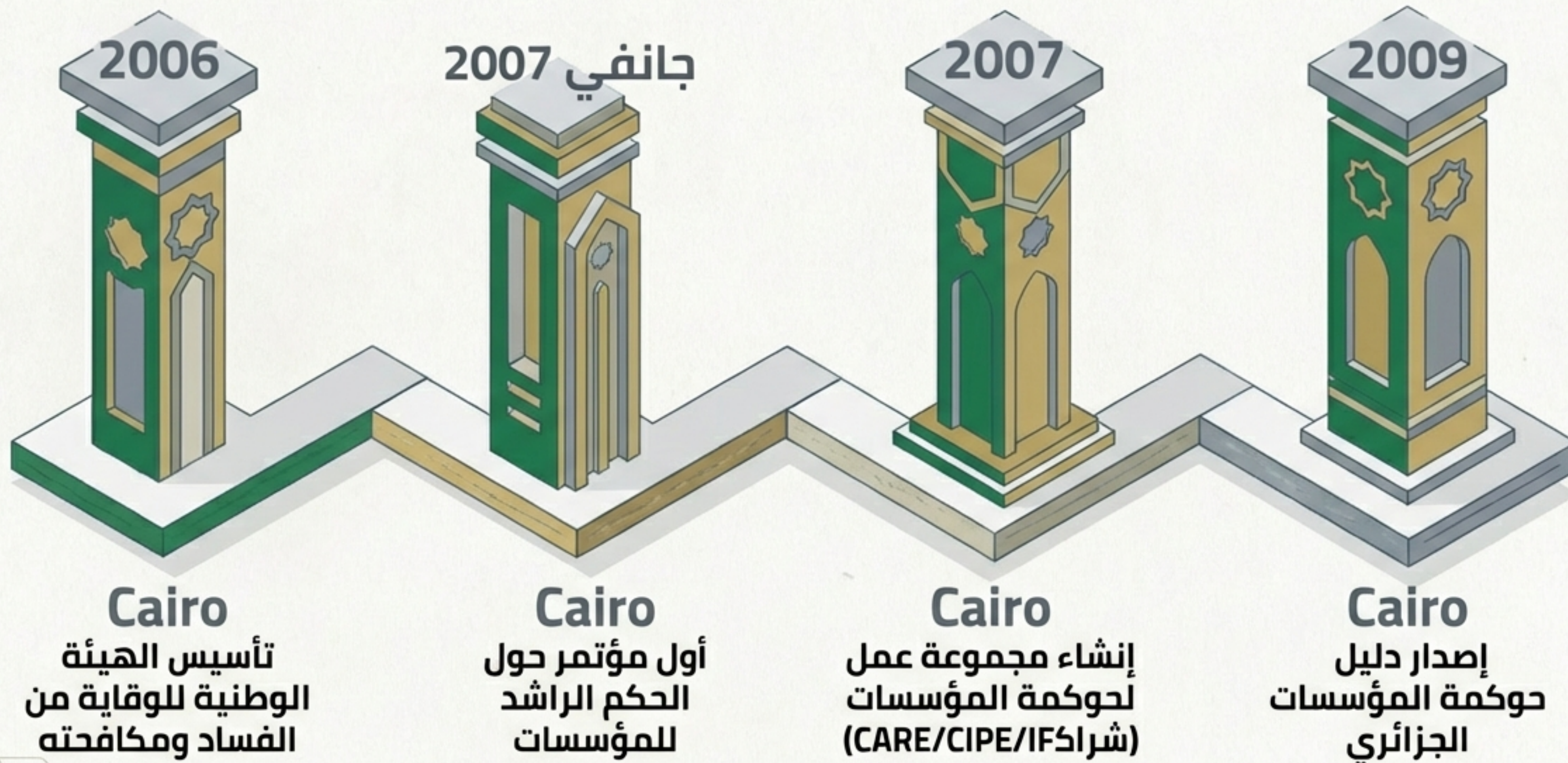
في الاقتصادات النامية  
مثل الجزائر، التشريعات  
وحدها لا تكفي.  
بدون ضوابط داخلية  
(حكمة)، يبقى الأثر  
القانوني ضئيلاً.



قطاع التأمين ليس مجرد  
خدمة، بل هو بديل  
استراتيجي للمحروقات  
ومورد هام للعملة  
الصعبة وحافظ للموارد  
الوطنية.

”تلعب شركات التأمين دوراً حساساً في الحفاظ على  
الموارد وتعتبر بديلاً استراتيجياً.“

# البناء المؤسسي: تسلسل زمني لتطور الحوكمة (2006-2009) Kufam



# خط الدفاع الأول: الهيئة الوطنية للوقاية من الفساد

تأسست في 2006 كهيئة مستقلة تهدف للانتقال من "رد الفعل" إلى "الوقاية".



- اقتراح سياسات وتوجيهات للوقاية من الفساد.
- التقييم الدوري للآليات القانونية والإدارية.
- جمع المعلومات للكشف عن بؤر الفساد.

انضمت الهيئة للشبكة العربية لتعزيز النزاهة ومكافحة الفساد في 2008.

# شراكة القطاعين: المركز الجزائري لحوكمة الشركات

تعاون بين مؤسسة (CARE) ومركز (CIPE)



- تحسين البيئة الاقتصادية.
- ترسيخ قيم الديمقراطية: الشفافية، المساءلة، والمسؤولية.
- إعداد وإطلاق دليل حوكمة الشركات (2009).

# المخطط التوجيهي: دليل حوكمة الشركات الجزائري (2009)

شرح الظرف الاقتصادي  
وخصوصية المؤسسات  
المؤسسات الصغيرة  
والمتوسطة (SME).

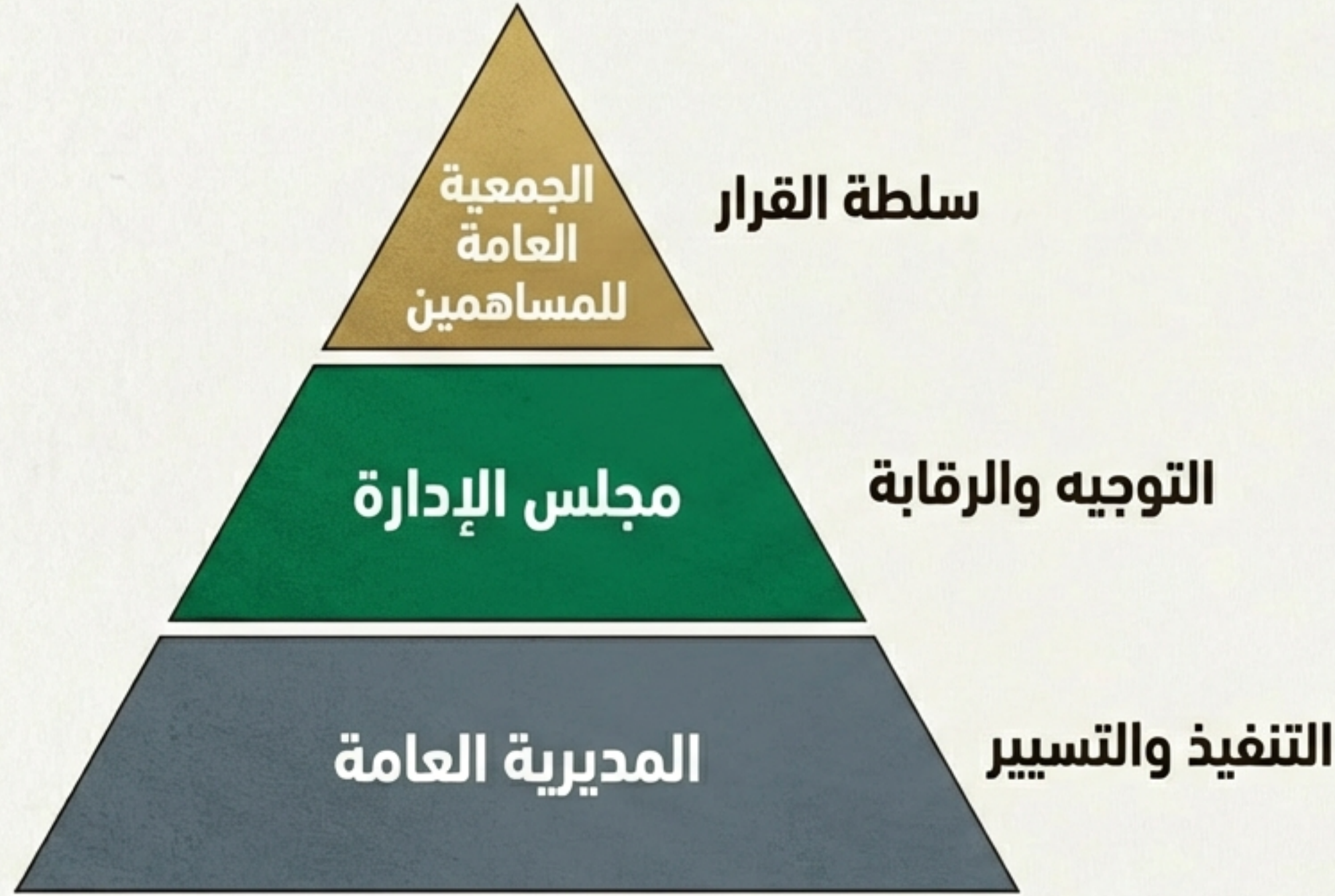
**الجزء الأول:  
الضرورة**

**الجزء الثاني:  
المعايير**

المبادئ الأساسية  
للحكم الراشد،  
العلاقات الداخلية،  
والشفافية.

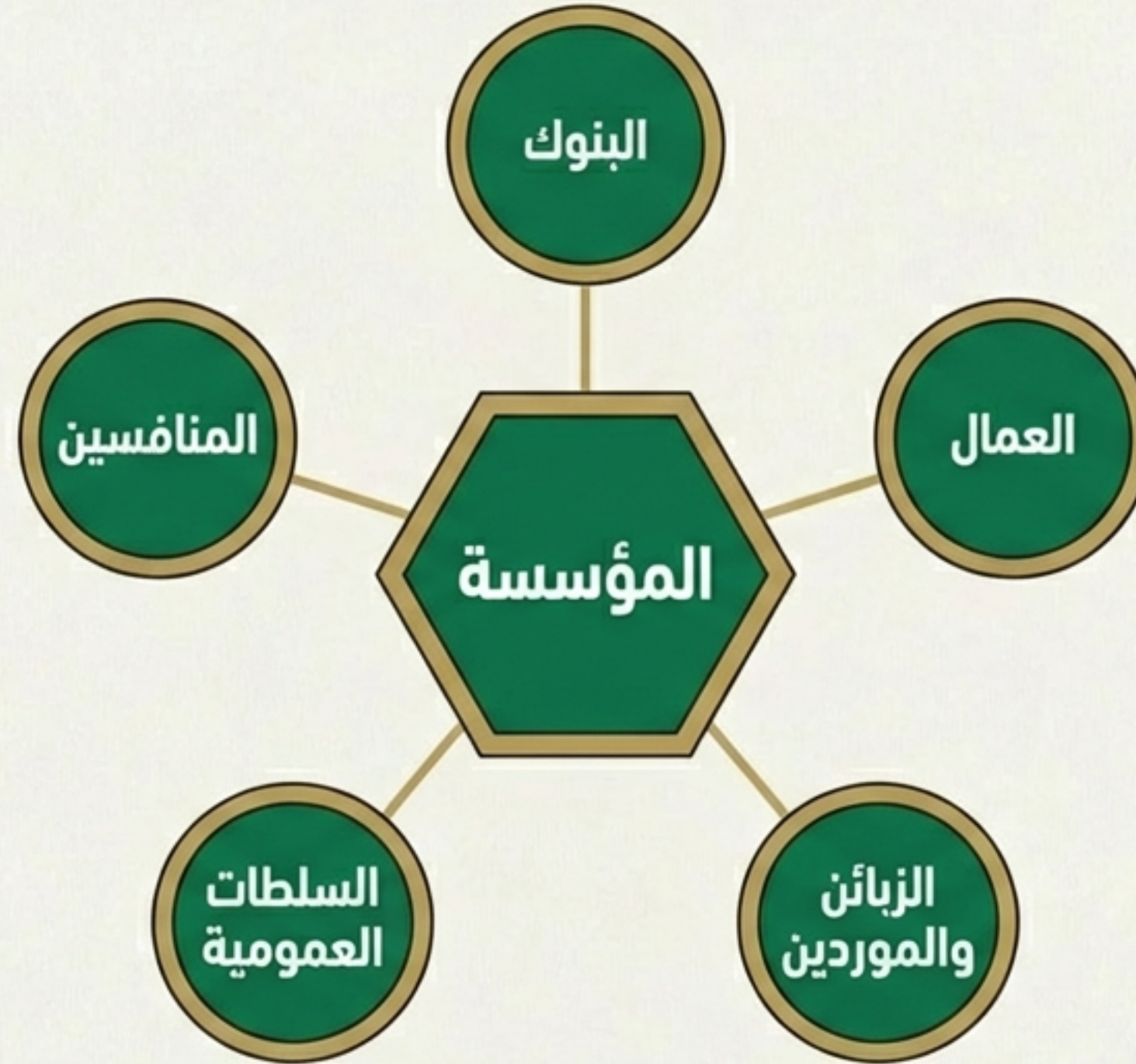
**أول وثيقة شاملة تضع معايير موحدة للسلوك المؤسسي في الجزائر.**

# الركيزة الأولى: تنظيم البيت الداخلي



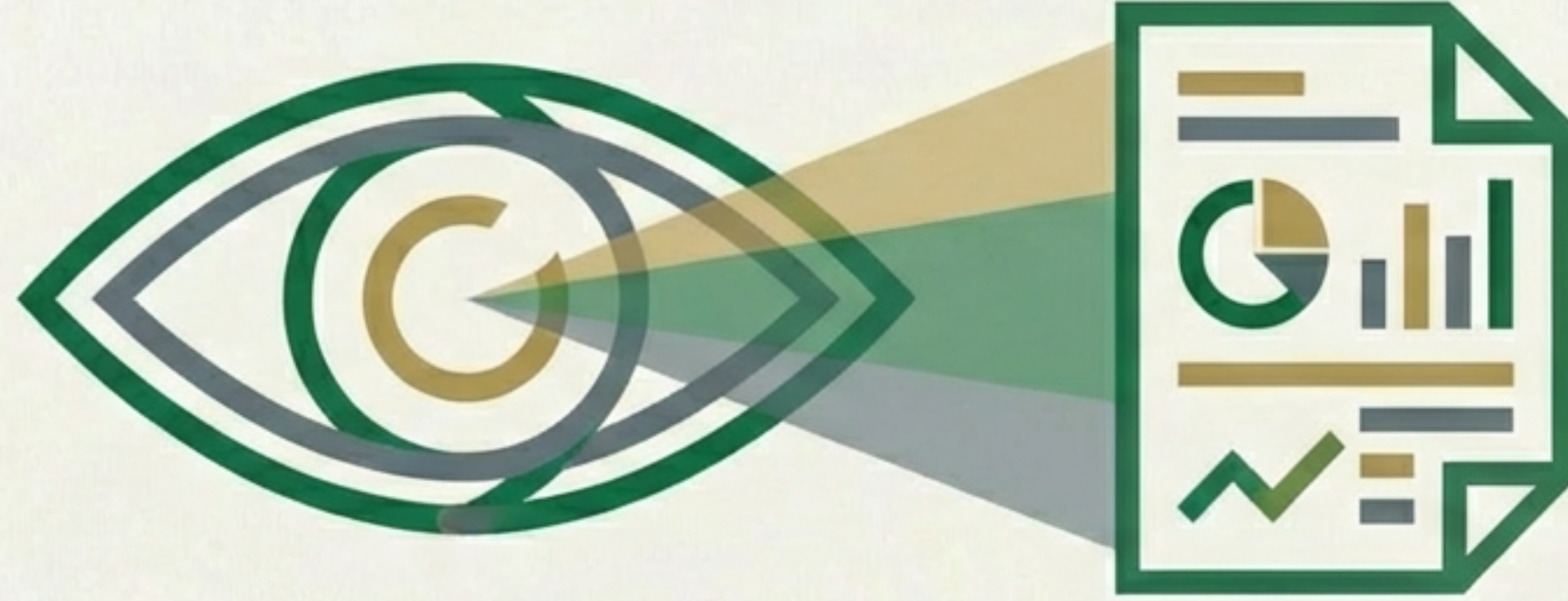
ضبط العلاقة بين هذه الأطراف، تحديد مهام كل مستوى، ووضع سياسات واضحة لتوزيع الأرباح.

# الركيزة الثانية: إدارة العلاقات الخارجية وأصحاب المصالح



الحوكمة ليست شأناً داخلياً فقط، بل هي إدارة شبكة معقدة من العلاقات لضمان الاستدامة.

# الركيزة الثالثة: الشفافية والإفصاح المالي



## الالتزامات القانونية

نشر الوضعية المالية السنوية، والتقارير الفصلية (للشركات المدرجة).

## المبادرات الطوعية

الإفصاح عن جودة الإدارة والمعلومات غير المالية لتعزيز الثقة.

## معايير الجودة

معلومات كاملة، صحيحة، وفي الوقت المناسب لتقييم المخاطر.

# الركيزة الرابعة: خصوصية المؤسسات العائلية ونقل الملكية



## التحدي: إدارة تضارب المصالح بين "العائلة" و"المؤسسة".

- توضيح الخيارات الكلاسيكية لانتقال الملكية.
- وضع آليات للفصل بين الملكية والإدارة.
- ضمان استمرارية المؤسسة عبر الأجيال.

# البيئة الحاضنة (1): إصلاح الإدارة والأجهزة الحكومية

لا يمكن نجاح حوكمة الشركات دون إصلاح الهياكل الحكومية المحيطة بها.

 البيروقراطية 

---

**✗ إجراءات معقدة**

**✗ غموض**

**✗ قرارات فوقية**

 البيئة المطلوبة

---

**✓ تبسيط الإجراءات**

**✓ تحديث العدالة والجبائية**

**✓ المشاركة التشريعية**

# البيئة الحاضنة (2): إصلاح النظام المصرفي



تحرير الأسواق يعرض  
البنوك لمخاطر جديدة.

وجود حوكمة جيدة  
في النظام المصرفي  
شروط أساسي لسلامة  
المؤسسات المقرضة.

# البيئة الحاضنة (3): شروط الأسواق المالية

العدالة والشفافية:  
قوانين تداول  
واضحة.

حماية الأقلية:  
ضمان حقوق صغار  
المساهمين.



استقلالية الرقابة:  
وجود هيئة  
تنظيمية مستقلة.

السجلات:  
مصدقية  
سجلات الأسهم.

# قطاع التأمين: ميدان التنافسية والاختبار الحقيقي



- الانفتاح على رؤوس الأموال الأجنبية.
- الاستثمار في رأس المال البشري.
- البقاء للأصلح (الكفاءة).

# الخاتمة: نحو منظومة اقتصادية متكاملة



الحوكمة في الجزائر ورشة مفتوحة تتطلب تزامناً بين التشريع ضيق  
(الدليل) والإصلاح الهيكلي (الإدارة والبنوك).

**الشفافية ليست خياراً تنظيمياً، بل هي استراتيجية بقاء ونمو.**