أثر تطبيق قواعد الحوكمة في الرقابة على شركات التأمين التعاوني

د/ بن رجم محمد خميسي

جهة النشر جامعة الملكة أروى

copyrights©2014

عنوان المقال: أثر تطبيق قواعد الحوكمة في الرقابة على شركات التأمين التعاوني

د. بن رجم محمد خميسي

أستاذ محاضر و عميد كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير

جامعة محمد الشريف مساعدية سوق أهراس – الجزائر–

ملخص البحث:

في خضم التسارع نحو العولمة التي اتسمت بتحرير الأسواق والتجارة الحرة نسبيا، وما ترتب عنه من تزايد في حجم المؤسسات وانفصال الملكية عن الإدارة، وتطور للأدوات والمنتجات المالية، ونمو وعي المستهلك، نجد أن حوكمة الشركات أمر رئيس باعتبارها الوسيلة التي تهدف إلى تعظيم أداء الشركات، ووضع الأنظمة الكفيلة بتجنب أو تقليل الغش وتضارب المصالح والتصرفات غير المقبولة ماديا وإداريا وأخلاقيا، وتمثل الأداة التي تقدم لكل الأفراد والمؤسسات والمجتمعات آليات رفع مستوى الأداء وتقليل المخاطر.

وبالتالي فلحوكمة الشركات أهمية كبيرة لكل المنظمات ومنها شركات التأمين التعاوني، وذلك لما لها من أبعاد أخلاقية في معاملاتها التجارية تتماشى فيها أخلاق الأعمال وتوجهات الحوكمة.

يهدف هذا البحث إلى تسليط الضوء على الدور الذي يلعبه أسلوب ممارسة سلطات الإدارة أو ما يعرف بحوكمة الشركات كنظام للرقابة على شركات التأمين التعاوني " التكافلي "، هذه الأخيرة، اكتسبت أهمية معتبرة في الآونة الأخيرة كمنافس قوي على حساب شركات التأمين التجاري، ما جعلها أداة ناجعة في تنمية الاقتصاد القومي ودعم خطط التنمية الاقتصادية والاجتماعية، وما استدعى ضرورة تفعيل الرقابة عليها، وإرساء مبادئ الحوكمة لحل التعارض بين أطراف الوكالة، حملة الوثائق من جهة، وأعضاء هيئة الإدارة من جهة أخرى.

في هذا الإطار فإن الإشكالية التي تبحث فيها هذه الورقة يمكن صياغتها على النحو التالي: ما هو الأثر الذي تتركه الإدارة الرشيدة أو ما يعرف بآليات الحوكمة كنظام للإشراف والرقابة على شركات التأمين التعاوني في تحقيق أهدافها وتنظيم العلاقة بين أطراف الوكالة؟.

للإجابة على إشكالية بحثنا، سوف نتناول في هذه المداخلة المحاور الرئيسية التالية:

- **مفهوم حوكمة الشركات والمبادئ التي تستند عليها.**
- **أهمية وأهداف حوكمة الشركات**
- **محددات الحوكمة ومعاييرها.**
- **مبادئ وآليات الحوكمة في شركات التأمين التعاوني.**
- **أثر الحوكمة كنظام للرقابة على شركات التأمين التعاوني.**

المقدمة:

تعتبر حوكمة الشركات من المفاهيم الحديثة التي زادت أهميتها في القطاعات الاقتصادية العامة منها

والخاصة لما لها من أهمية كبيرة في إدارة الشركة وحماية حقوق المساهمين، حيث تعددت الاتجاهات الفكرية في أهمية حوكمة الشركات فمنهم من ذهب إلى أهميتها في القطاع العام لما لها من تأثيرات على الاقتصاد الوطني ومنهم من رأى أنها ذات أهمية بالغة في القطاع الخاص والمتمثل في القطاع الصناعي والتجاري بصفة عامة وقطاع الخدمات المالية ومنها قطاع التأمين بصفة خاصة.

كما ارتبطت حوكمة الشركات ارتباطا وثيقا بالأزمات المالية والاقتصادية التي شهدتها عدد من دول

العالم، والتي مست العديد من أسواق المال العالمية، إضافة إلى انهيار كبريات الشركات العالمية . خصوصا الشركات الأمريكية .، نتيجة استخدامها لطرق محاسبية معقدة، بغية إخفاء خسائرها والتلاعب بحقوق أصحاب المصالح كالمساهمين، الدائنين، الموردين وحتى المجتمع المدني.

وعلى غرار العديد من القطاعات الاقتصادية، مست آثار الأزمة المالية قطاع التأمين، وأصبحت شركات

التأمين التجاري تواجه أخطارا جديدة لم تحضر نفسها لمواجهتها.

دفعت هذه الظروف لوضع قواعد ومبادئ لإدارة المؤسسات، حيث أصدر مركز المشروعات الدولية الخاصة تقريرًا حول" حوكمة المؤسسات" حدد فيه مختلف قواعد ومبادئ أسلوب ممارسة الإدارة الرشيدة بالمؤسسات والقطاعات الاقتصادية.

هذا و قد بدأ الاهتمام بإنشاء شركات التأمين التكافلي باعتبارها إحدى مقومات النظام الاجتماعي و الاقتصادي، و ذلك بعد عجز النظم التأمينية المعاصرة في تحقيق هذا التكافل نظرا لاتجاهها إلى تحقيق مصالحها وتعظيم أرباحها، واعتبارها وسيلة للتجارة والربح وليس للتعاون والتكافل، و لما كان هذا الاهتمام و تزامنا مع تفعيل دور حوكمة الشركات في الرقابة على الأداء المالي، صار لابد لهذه الشركات أن تضع إطارا تنظيميا رقابيا محكما مفاده إرساء مبادئ الحوكمة تفاديا لمشاكل الوكالة بين حملة الوثائق و إدارة الشركة ، و ضمانا لحقوق أصحاب المصالح .

أولا: الإطار العام للدراسة

1 . مشكلة الدراسة:

في ظل هذه الظروف والمتغيرات ولتحقيق أهداف الدراسة، قمنا بصياغة التساؤل الرئيسي لهذه الدراسة على النحو التالي: **ماهو الأثر الذي تتركه الإدارة الرشيدة أو ما يعرف بآليات الحوكمة كنظام للإشراف والرقابة على شركات التأمين التعاوني في تحقيق أهدافها و تنظيم العلاقة بين أطراف الوكالة؟**.

للإجابة على إشكالية بحثنا، سوف نتناول في هذه المداخلة المحاور الرئيسية التالية:

- مفهوم حوكمة الشركات والمبادئ التي تستند عليها.
- أهمية وأهداف حوكمة الشركات.
- محددات الحوكمة.
- مبادئ وآليات الحوكمة في شركات التأمين.
- أثر الحوكمة كنظام للرقابة على شركات التأمين التعاوني.

2 . أهمية الدراسة:

تستمد هذه الدراسة أهميتها من تزايد الاهتمام بموضوع التأمين التكافلي في السنوات الأخيرة من قبل الباحثين والمهتمين في مجال الاقتصاد الإسلامي لما له من دور في التنمية الاقتصادية المعاصرة حيث عقدت له العديد من المؤتمرات والندوات وورش عمل في الدول الإسلامية والعربية على وجه الخصوص، وذلك بغرض ضبط أداء هذا النوع من النشاط الاقتصادي المتميز، ووضع إطار عام للرقابة على عمليات شركات التأمين التكافلي بما يساعد في تلبية حاجة الإدارة إلى معلومات مفيدة في التخطيط والرقابة واتخاذ القرارات، وبما يمكن من ضبط أدائها المالي وإظهار نتائج أعمال الشركات التي تتبنى هذا النوع من التأمين بفعالية، الأمر الذي يحقق لها عناصر النمو والنجاح والتطور ومنافسة شركات التأمين التجاري التقليدية.

3 . أهداف الدراسة:

تسعى هذه الدراسة إلى تحقيق الأهداف التالية:

- ✓ إلقاء الضوء على مفهوم حوكمة الشركات ومبادئ تطبيقها وأسباب ودوافع انتشار هذا المفهوم في السنوات الأخيرة لاسيما في الدول المتقدمة.
- ✓ استعراض دور و أهمية حوكمة الشركات في دعم النشاط التأميني التكافلي.

4 . حدود الدراسة:

اقتصرت هذه الدراسة على التأمين التعاوني كنوع من أنواع شركات قطاع التأمين، وذلك من خلال إبراز الأثر الذي يتركه تطبيق مبادئ حوكمة الشركات كنظام للرقابة على هذا النوع المستحدث من الشركات.

5 . منهجية الدراسة:

تعتمد هذه الدراسة على المنهج الاستنباطي، وهذا المنهج معمول به في الكثير من البحوث والدراسات، خاصة تلك التي تتناول ظواهر اجتماعية، حيث وبعد الاطلاع على العديد من البحوث والدراسات المتعلقة بموضوع حوكمة الشركات والقواعد والآليات الصادرة عن المنظمات والهيئات العالمية التي تحكمه والمنشورة في الدوريات والمجلات العلمية وفي شبكة الانترنيت، حاولنا الربط بطريقة منطقية بين الجوانب المختلفة لحوكمة الشركات، وإسقاطها على شركات التأمين التكافلي بغية الوصول لأفضل الطرق للكشف عن الأثر الذي تتركه حوكمة الشركات في دعم هذا النوع من النشاط.

ثانيا: الخلفية العلمية لموضوع الدراسة

1 مفهوم حوكمة الشركات والمبادئ التي تستند عليها

يعتبر قطاع التأمين أحد الركائز الأساسية لاقتصاد أي دولة إذ يعد أحد العوامل الأساسية للنمو والتطور الاقتصادي وكذا مؤشرا على مدي فعاليه وتطور اقتصاديات الدول.

في ظل عولمة عالم المال والأعمال بالخصوص النشاط التأميني، عرفت شركات التأمين توسعا وتطورا كبيرين سواء في مجال النشاط أو الحجم أو تنوع الخدمات التأمينية المقدمة.

صاحب هذا التطور والتوسع لشركات التأمين تشابك وتعقيد العمليات المالية على مستوي الأسواق المالية بين هذه الشركات والمؤسسات المالية الأخرى، الأمر الذي أثر بشكل كبير على وضوح الرؤية والعلاقة بين الأطراف المختلفة ذات المصلحة) المساهمين، العملاء، الموظفين، الدولة . (...لهذا السبب أصبح لزاما تطوير طرق وأساليب الإدارة وكذلك أنظمة الإشراف والرقابة على شركات التأمين من خلال توظيف وابتكار آليات جديدة تضمن للمؤسسات التأمينية من تحقيق أهدافها وتنظم العلاقة بين الأطراف ذات المصلحة وكذا تحقيق التوازن بينها . هذه الطرق تستند إلى ما يسمي بالإدارة الرشيدة أو آليات الحوكمة.

وفي ضوء ما تقدم تتناول هذه الفقرة موضوع الحوكمة من خلال التعرض لأسباب نشأتها، مفهومها والمبادئ التي تستند عليها.

1-1 أسباب نشأة و تطور فكرة حوكمة الشركات :

إن حوكمة الشركات Corporate Governance عبارة عن مصطلح تم البدء في استخدامه مع

عقد التسعينات من القرن الماضي ، حيث تزايد استخدام هذا المصطلح بشكل واسع في السنوات الأخيرة منه، وأصبح شائع الاستخدام من قبل الخبراء، لاسيما أولائك العاملون في المنظمات الدولية والإقليمية والمحلية.

لقد ظهر مفهوم" حوكمة الشركات " ضمن آليات علم الإدارة ،وتبلور تدريجيا بدافع عدة عوامل أهمها: **نظرية الوكالة والفضائح المالية** (الفساد) التي هزت أركان كبريات الشركات المالية في الدول المتقدمة التي كانت تعد مرجعا في الرشاد و التسيير الناجح وإذا بها تنهار بين عشية وضحاها متسببة في أزمة مالية واقتصادية عالمية مازالت آثارها مستمرة إلى يومنا هذا.

أ–نظرية الوكالة

يعتبر الفصل بين الملكية والتسيير من العوامل الأساسية لظهور نظرية الوكالة، كما أن التوسع الكبير الذي عرفته المؤسسات الاقتصادية– خصوصا في ظل العولمة والنمو الاقتصادي العالمي المتزايد – اقتضى أن توكل إدارتها إلى مديرين محترفين، وهذا ما انجر عنه مشكلة علاقات الوكالة بين الأطراف المتعاقدة في المؤسسة.

✓ **تعريف نظرية الوكالة**

يعتبر (جانسن و ماكلينغ Jensen&Macling) من الأوائل الذين تطرقوا لنظرية الوكالة بهذا المصطلح فعرفوها على أنها:" تعاقد بين عدة أطراف وفيه المالك أو الأصيل(المُوكِّلْ)يُوَكّلُ أو يُفوِضُ أطراف آخرين(مُوكَلين) من أجل تنفيذ المهام، و بالتفويض تصبح لهم سلطة القرار" ، فهي":عقد يلزم بموجبه شخص أو عدة أشخاص (المُوكِّلْ أو المساهم) تجاه شخصا آخر(الوكِيلْ أو المسير) من أجل القيام بأعمال باسمه، بما يؤدي إلى تفويض (المُوكِّل الرئيسي)جزء من سلطة اتخاذ القرار للوكيل ".[1]

كما وصفت نظرية الوكالة في المؤسسة بأنه: " مجموعة من العلاقات التعاقدية، وأن وجود المؤسسة يتحقق من خلال واحد أو أكثر من هذه العقود الاتفاقية، وأن عقود الاستخدام ما هي إلا أدوات لتخصيص الموارد ووصف الغرض من نشاط المؤسسة، وبالتالي يمكن دراسة سلوك المؤسسة عن طريق تحليل الخصائص العامة لعقود التوظيف الخاصة بها" [2]

وبالعودة إلى بعض مميزات علاقة الوكالة نجد:

–تناظر العلاقة :الأصيل يفوض الوكيل، فله حرية القرار، فالمشكل الذي قد يواجهه الأصيل هو ما يجب فعله حتى يختار الوكيل القرار الأمثل.

---

[1] عمر علي ع الصمد، دور المراجعة الداخلية في تطبيق حوكمة المؤسسات، رسالة ماجستير غير منشور ة ، 2008– 2009، جامعة المدية الجزائر، ص3.

[2] طارق عبد العال حماد، حوكمة الشركات – المفاهيم، المبادئ والتجارب، الإسكندرية، الدار الجامعية، 2005، ص67.

-العلاقة ناشئة تلقائيا :نشأت هذه العلاقة من استقلالية وتفكير الأفراد، كل طرف يرى أن ما يجب أن يفعله يحقق منافع.

-العلاقات ما بين الأفراد مجسدة بعقود يمكن أن تكون رسمية أو غير رسمية.

-سبب هذه العلاقات تعدد التحويلات الوكالية.

✓ **علاقة الوكالة بين أصحاب المصالح**

هذه العلاقة بين مالك ومسير يمكن تحويلها بين مسير ومستخدم الذي قد يمثل في الكثير من الأحيان قاعدة هذه العلاقة، فعلى المسير نقل هذه الوكالة إلى مستخدميه ومحاولة ترسيخه لثقافة تنظيمية لديهم تجعلهم يعون في نشاطهم بالعمل الذي يقوم به المسير، والذي طبعا يترتب عنه تكاليف وكالة خاصة، في تحويله لهم، كما يجب أن يوفر للمستخدمين ما هم محتاجين له من أجل تحقيق الهدف الجماعي، فمثلا توفير الوسائل والموارد التي تجعل المستخدم يبدع وينشئ القيمة، فبهذه الطريقة يتمكن المسير من إيجاد الحلول المناسبة للمشاكل التي قد تؤثر على قراره و تعرقل العلاقة بينه وبين الأصيل، من خلال تحويل المسير لعلاقة الوكالة، يتبين أنه قد قام بدور وسيط بين المالك والمستخدم. كما أن للمؤسسة أطراف خارجين لديهم مصالح مباشرة وغير مباشرة معهم، فعلى هذا المسير أن يحسن التفاوض معهم في الوقت المناسب حتى يقلل من التكاليف في النشاطات الاقتصادية التي تربطه معهم وتحقيق أرباح إضافية ربما تكون غير متوقعة.

✓ **تكاليف الوكالة**

تولِّد علاقات الوكالة مشاكل ناتجة عن تضارب المصالح، فالهيكل التنظيمي للإدارة يجب أن يكون مهيكلا بصفة محكمة حتى يتم التخفيض والتقليل من حدة هذه المشاكل، وهذا بوضع نظم توجيه ومراقبة من أجل تسطير مصالح كل فرد سواء كان أصيل أو وكيل، حيث عرف بازل (Bazél) تكاليف الوكالة على أنها: "التكاليف الناتجة عن القيام بعملية تحويلية، كتحويل الملكية من الأصيل إلى المسير، فالربح الذي يأخذه المسير هو تكلفة تحويلية أو تكلفة وكالة" [1]

من ذلك نخلص إلى أن نظرية الوكالة حاولت توضيح مختلف الصراعات التي تنشأ بين الأطراف المتعاقدة داخل المؤسسة وما ينتج عنها من تكاليف، الأمر الذي يدفع هذه الأطراف إلى التوافق لتخفيض هذه التكاليف لتحقيق أهداف المؤسسة ككل وليس تحقيق هدف أحد الأطراف على حساب الأطراف الأخرى.

ب- الفضائح المالية:

أدت الانهيارات المالية والفضائح الإدارية بالمؤسسات العملاقة في العديد من دول العالم- والتي كان لها

---

[1] هشام سفيان صلواتشي، تأهيل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة (مدخل لتطبيق الحوكمة وتحسين الأداء مؤسسة) دراسة حالة مؤسسة " جتوب " مذكرة ماجستير غير منشور ة، تخصص إدارة الأعمال، البليد ة :جامعة البليدة الجزائر، 2008 ، ص 29 .

وما يزال الأثر البالغ على اقتصاديات الدول التي تنتمي لها تلك ا لمؤسسات –إلى دراسة وتحليل الأسباب التي تؤدي إلى ظهور الفساد المالي والإداري بالمؤسسات والذي يؤدي بطبيعة الحال إلى حدوث تلك الانهيارات والفضائح. ولعل من أهم هذه الفضائح نذكر:[1]

- شركة Enron في الولايات المتحدة - شركة France Telecom
- شركة Viventi Universal بفرنسا - شركة Parmalat في ايطاليا
- الفضائح المالية التي ضربت كل من le Crédit Lyonnais و Air France في سنوات التسعينيات.

أدت هذه الفضائح المالية و الافلاسات لشركات عملاقة كانت تعد نموذجا للنجاح في عالم المال والأعمال إلى ارتفاع الأصوات على أعلى المستويات الاقتصادية والسياسية في الدول التي عرفت هذه الفضائح داعية إلى ضرورة تغيير الوضع والمعالجة الصارمة لأسباب الأزمة .

نوجز في النقاط التالية أهم القرارات والإجراءات التي صدرت في بعض الدول التي مستها بدرجة أكبر هذه الآفة.

- في الولايات المتحدة صدر قانون (Sarbanes-Oxley)سنة 2002 الذي يلزم الشركات أن تضمن وتعتمد المعلومات المالية من خلال الرقابة الداخلية.
- صدر في المملكة المتحدة تقرير (Maxwell)وتقرير (Cadbury)
- في 1999 وعقب الأزمة المالية التي شاهدتها منطقة جنوب شرق آسيا صدرت مبادئ منظمة التعاون والتنمية الاقتصادية (OCDE).
- في 2008 ومع تصاعد الأزمة المالية العالمية التي انفجرت في الولايات المتحدة ثم امتدت إلى باقي دول العالم بدرجات متفاوتة تعالت الأصوات الداعية إلى تدخل الحكومات في النظام الاقتصادي العالمي لضبط أداء إدارة الشركات العظمى .فتحت هذه الأحداث المتعاقبة نقاشا واسعا و ثريا حول موضوع حوكمة الشركات على كل المستويات خاصة على المستوى الأكاديمي ، إلى أن اتجه النقاش نحو تأسيس وتأصيل نظرية قائمة لذاتها في مجال إدارة الشركات تدعي"**نظرية حوكمة الشركات**"

1-2 مفهوم حوكمة الشركات

الملاحظ أن مفهوم مصطلح حوكمة الشركات لا زال غائبا في السياق العربي والتعبير عنه باللغة العربية

هو تعبير قاصر، لأن كلمة حوكمة في حد ذاتها ليست اسما ثابتا أو معروفا في اللغة العربية، وليس أدل على ذلك من الاختلاف الواضح بين مجمع اللغة العربية في القاهرة ومجمع اللغة العربية في الأردن حول هذا المصطلح، ففي الوقت

---

[1] عمر علي ع الصمد، مرجع سابق، ص3.

الذي أصدر فيه مجمع اللغة العربية بالقاهرة مصطلح حوكمة الشركات، فقد أصدر مجمع اللغة العربية في الأردن مصطلح الحاكمية المؤسسية، على أساس أنها المقابل الأنسب لمصطلح (Governance Corporate) ، علما بأن الحوكمة والحاكمية هي كلها كلمات ومصطلحات جديدة لم تستعمل من ذي قبل في اللغة العربية، وقد صدرت في العالم الغربي وربما في أمريكا على وجه التحديد في إطار حزمة من الأنظمة وليس نظاما واحدا، وتهدف كلها إلى ضبط العمليات في الشركة وضبط سلوك الموظفين والصلاحيات وتتوفر فيها شفافية كاملة وتحمي حقوق المساهمين الصغار من قبل الكبار.

إلى جانب ذلك فإن الكتاب في البداية لم يتفقوا على تعريف محدد أو ترجمة لمصطلح (Governance Corporate) ،حيث يرى البعض تسميتها الإجراءات الحاكمة[1]، ويرى البعض الآخر تسميتها التحكم في المنشأة[2]، بينما يرى آخرون تسميتها التحكم المؤسسي[3].

أما بخصوص مفهوم الحوكمة فلم تتفق الكتابات حول تعريف واضح ومحدد لهذا المصطلح ، حيث أخذ المفكرون والباحثون وكذا المنظمات الدولية والمهنية بالتسابق لتعريفها، وقد رجع تنوع التعاريف إلى التداخل في العديد من الأمور التنظيمية والاقتصادية والمالية والاجتماعية، وهو الأمر الذي يؤثر في كل مجتمع واقتصاد على حدا، إلا أنه يمكننا سرد مجموعة من التعاريف ثم نحاول استنباط المعاني والمفاهيم الأساسية لحوكمة المؤسسات.

فقد وصف معهد المدققين الداخليِّين (IIA) حوكمة المؤسسات في مجلة (Tone At The Top) والصادرة عنه بأنها" :العمليات التي تتم من خلال الإجراءات المستخدمة من ممثلي أصحاب المصالح من أجل توفير إشراف على إدارة المخاطر ومراقبة مخاطر المؤسسات والتأكيد على كفاية الضوابط لانجاز الأهداف والمحافظة على قيمة المؤسسة من خلال أداء الحوكمة فيها" [4].

كما عرفت مؤسسة التمويل الدولية (IFC) الحوكمة بأنها" :النظام الذي يتم من خلاله إدارة المؤسسات

---

[1] عبيد سعد المطيري : "تطبيق الإجراءات الحاكمة للشركات في المملكة العربية السعودية" المجلة العربية للعلوم الإدارية، جامعة الكويت، المجلد العاشر، العدد الثالث، [2003]ص 282 .

[2] خيري علي الخذيري : "التحكم في المنشأة من منظور نظرية الوكالة المالية: توصيف المشكلة في المنشأة المصرية ومناقشة التراث العلمي" مجلة آفاق جديدة، جامعة المنوفية، العدد الرابع، ص 11 .

[3] محمد مطر : "دور الإفصاح عن المعلومات المحاسبية في تعزيز وتفعيل التحكم المؤسسي" المؤتمر العلمي المهني الخامس: التحكم المؤسسي واستمرارية المنشأة، جمعية المحاسبين القانونيين، عمان، 2003 ، ص23 .

[4] The Institute Of Internal Auditors, **«The Lessons that Lie Beneath»,** Tone at the Top, USA: February 2002, p:02.

والتحكم في أعمالها" [5].

وعرفت منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية (OECD) عام 1999 الحوكمة بأنها نظام يتم بواسطته توجيه منظمات الأعمال والرقابة عليها، حيث تحدد هيكل وإطار توزيع الواجبات والمسؤوليات بين المشاركين في الشركة المساهمة، مثل مجلس الإدارة، والمديرين، وغيرهم من ذوي المصالح.وتضع القواعد والأحكام لاتخاذ القرارات المتعلقة بشؤون الشركة المساهمة .وبهذا الإجراء، فإن الحوكمة المؤسسية تعطي الهيكل الملائم الذي تستطيع من خلاله الشركة وضع أهدافها، والوسائل اللازمة لتحقيق هذه الأهداف، والعمل على مراقبة الأداء.

ويجب أن تزود الحوكمة المؤسسية الجيدة الحوافز المعقولة لكل من مجلس الإدارة، والإدارة من أجل متابعة تحقيق الأهداف التي تكون لمصلحة الشركة (البنك)والمساهمين، وأن تسهل من عملية الرقابة الفعالة، وبالتالي تشجيع الشركات (البنوك) على استخدام مواردها المتاحة بشكل كفء [1].

انطلاقا من التعاريف السابقة تظهر لنا المعاني الأساسية لمفهوم حوكمة المؤسسات وهي:

أ –مجموعة من الأنظمة والقوانين والقواعد الخاصة بالرقابة على أداء المؤسسات.

ب – تنظم العلاقات بين مجلس الإدارة والمديرين والمساهمين وأصحاب المصالح الأخرى.

ت – التأكيد على أن المؤسسات يجب أن تدار لفائدة أصحاب المصالح.

ث – مجموعة من القواعد يتم بموجبها إدارة المؤسسة والرقابة عليها وفق هيكل معين .يتضمن توزيع الحقوق والواجبات فيما بين المشاركين في إدارة المؤسسة مثل مجلس الإدارة والمديرين التنفيذيين والمساهمين.

1 –3 نظام حوكمة المؤسسات [2]

يعد نظام الحوكمة من النُّظمِ المرتبطة بتطبيق سياسات الحرية الاقتصادية وبتفعيل وإحكام آليات السوق،

---

[5] Alamgir, M, **«Corporate Governance: A Risk Perspective»**, paper presented to: Corporate Governance and Reform: Paving the Way to Financial Stability and Development, a Conference organized by the Egyptian Banking Institute, May 7 – 8, 2007, Cairo, p:03.

[1] دهمش نعيم ،اسحق أبو زر عفاف،تحسين و تطوير الحاكمية المؤسسية في البنوك،مجلة البنوك في الأردن،العدد العاشر ، المجلد الثاني و العشرون، 2003 ، ص27

[2] أشرف حنا ميخائيل، «**تدقيق الحسابات وأطرافه في إطار منظومة حوكمة الشركات** »،المؤتمر العربي الأول حول التدقيق الداخلي في إطار حوكمة الشركات (تدقيق الشركات – تدقيق المصارف والمؤسسات المالية – تدقيق الشركات الصناعية)، القاهرة : مركز المشروعات الدولية الخاصة 24- 26 سبتمبر 2005 ، ص 05.

وفي الوقت نفسه فهي نظام يعمل على جذب الاستثمارات لأي دولة من الدول ولأي مؤسسة من المؤسسات، فهي ترتبط بعمليات تحقيق القيمة المضافة وكذلك التراكم الرأسمالي مما يؤدي إلى تحقيق نتائج ملموسة، وتتلخص مدخلات الحوكمة وكيفية تشغيلها ومخرجاتها فيما يلي:

أ –**مدخلات النظام** :حيث يتكون هذا الجانب مما تحتاج إليه الحوكمة من مستلزمات، و ما يتعين توفيره لها من متطلبات، سوا ء كانت متطلبات قانونية، تشريعية، إدارية واقتصادية.

ب – **نظام تشغيل الحوكمة** :ويقصد بها الجهات المسئولة عن تطبيق الحوكمة، وكذلك المشرفة على هذا التطبيق، وجهات الرقابة وكل أسلوب إداري داخل المؤسسة أو خارجها مساهم في تنفيذ الحوكمة، وفي تشجيع الالتزام بها وفي تطوير إحكامها والارتقاء بفاعليتها.

ت – **مخرجات نظام الحوكمة** :الحوكمة ليست هدًفا في حد ذاتها ولكنها أداة ووسيلة لتحقيق نتائج وأهداف يسعى إليها الجميع فهي مجموعه من المعايير والقواعد والقوانين المنظمة للأداء والممارسات العلمية والتنفيذية للمؤسسات ومن ثم الحفاظ على حقوق أصحاب المصالح وتحقيق الإفصاح والشفافية.

فالحوكمة أداة تسمح بتحسين الجوانب الآتية:

أ –حماية حقوق المساهمين.

ب – حماية حقوق أصحاب المصالح.

ت – تحقيق الإفصاح و الشفافية.

ث – تأكيد المعاملة المتساوية و العادلة فيما بينهم.

ج – تفعيل مسئوليات مجلس الإدارة.

ومنه يمكن أن نستخلص أن نظام حوكمة المؤسسات يتضمن مجموعة من المتطلبات القانونية والتشريعية، الإدارية والاقتصادية، كمدخلات والتي تحكمها منهجيات وأساليب وتستخدم في ذلك آليات كالمراجعة الداخلية، المراجعة الخارجية، لجنة المراجعة مجلس الإدارة، المنظمات المهنية والجهات الرقابية، والتي تتفاعل فيما بينها وهذا من أجل تحقيق مخرجات أو نتائج تعمل على إدارة المؤسسة ومراقبتها بما يحفظ حقوق أصحاب المصالح وتحقيق الإفصاح والشفافية.

1 –4مبادئ حوكمة المؤسسات

المقصود بمبادئ حوكمة ا لمؤسسات القواعد والنظم والإجراءات التي تحقق أفضل حماية وتوازن بين مصالح مديري المؤسسة والمساهمين فيها، وأصحاب المصالح الأخرى المرتبطة به ا، **و**هناك خمس مبادئ أساسية لترسيخ قواعد الحوكمة وضعتها منظمة التعاون الاقتصاد ي والتنمية زائد المبدأ السادس والذي تم وضعه بعد مراجعة هذه المبادئ سنة 2004 تتعلق بـ: [1]

[1] Oman Charles , Blume Daniel :La gouvernance d’entreprise, :un défi pour le développement , Repères n°03, Centre de développement de L’OCDE,pp.1-4,www.usinfo.state.gov./journals/ites/0205/,consulté le 07/01/2006

1- وضع أسس نظام فعال لحوكمة المؤسسة :ينبغي على نظام حوكمة المؤسسة أن يساهم في تحقيق الشفافية وكفاءة الأسواق، وأن يكون متوافقا مع دولة القانون، ويحدد بشكل واضح توزيع المسؤوليات بين الهيئات المتخصصة في مجال الرقابة ، التنظيم، وتطبيق النصوص؛

2- حقوق المساهمين وأهم وظائف أصحاب رأس المال :ينبغي لأي نظام حوكمة المؤسسة أن يحمي ويسهل ممارسة المساهمين لحقوقهم؛

3- معاملة عادلة للمساهمين :ينبغي أن يضمن نظام حوكمة المؤسسة معاملة عادلة لكل المساهمين، بما فيهم الأقلية والأجانب .وكل المساهمين يجب أن يحصلوا على تعويض فعلي عند التعدي على حقوقهم؛

4-دور مختلف أصحاب المصلحة في حوكمة المؤسسة :ينبغي أن يعترف نظام حوكمة المؤسسة بحقوق مختلف أصحاب المصلحة، وفقا للقانون الساري أو وفقا للاتفاقيات المتبادلة، ويشجع التعاون الفعال بين الشركات ومختلف أصحاب المصلحة بهدف خلق الثروة ومناصب شغل، وضمان استمرارية المؤسسات ذات الصحة المالية؛

5- الشفافية ونشر المعلومات :ينبغي عل نظام حوكمة المؤسسة أن يضمن نشر المعلومات الصحيحة، في الوقت المناسب، عن كل المواضيع الهامة المتعلقة بالمؤسسة، لاسيما الوضع المالي، النتائج، المساهمون وحوكمة المؤسسة؛

6- مسؤولية مجلس الإدارة :ينبغي على حوكمة المؤسسة أن تؤمن قيادة إستراتيجية للمؤسسة ورقابة فعلية للتسيير من قبل مجلس الإدارة، وكذلك مسؤولية وأمانة مجلس الإدارة تجاه الشركات ومساهميها.

وقد بينت المبادئ العالمية المذكورة للحوكمة بأن أعضاء مجلس الإدارة يضطلعون بنوعين من الواجبات عند قيامهم بعملهم وهما: [1].

-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.

وتدعو هذه المبادئ إلى تدريب وتثقيف أعضاء مجلس الإدارة وأن يكون لديهم خبرات ومهارات عند شغلهم عضويتهم من أجل تحسين أداء المجلس.

ولقد تم تطوير ممارسات وآليات عمل لضمان قيام مجلس الإدارة بإصدار أحكام موضوعية مستقلة.

---

[1] سابا خوري نعيم ،الحاكمية المؤسسية و دور أعضاء مجلس الإدارة المستقلين في الشركة ،مجلة المدقق،جمعية المحاسبين الأردنيين ،العدد 21-22 ،أكتوبر 2005 ،ص ص38 -40.

خصوصا وقد تطورت الرقابة في الأسواق المالية، كما شهد العالم انهيارات عديدة ناجمة عن عدم استقلالية وموضوعية قرارات مجلس الإدارة .ومن أهم هذه الآليات إيجاد أعضاء مستقلين (غير تنفيذيين)في مجالس الإدارة.

2- أهمية وأهداف حوكمة الشركات :

2- 1 أهمية حوكمة الشركات

إن العولمة وتحرير أسواق المال العالمية فتحت أبوابا جديدة أمام المستثمرين لتحقيق أرباح كبيرة، وأصبح لزاما عليهم البحث عن المؤسسات التي بها هياكل سليمة، والتي تمارس الحوكمة لإدارة المؤسسة وتسمح لهم بالمشاركة في الإشراف عليها[1]، لذلك تعتبر الحوكمة من ضمن المعايير الدولية المعتمدة للحكم على الاقتصاد الوطني، كما أنها في جانب آخر تساهم في ضمان حقوق المساهمين في المؤسسة، وتعد واحدة من أهم الآليات والمعايير التي تساهم في قياس مدى انتظام وكفاءة أسواق رأس المال الصاعدة والمتطورة

فحوكمة المؤسسات تقوم أساسا على تحديد العلاقة بين المستثمرين، ومجالس الإدارة، والمديرين وحملة الأسهم وغيرهم .وتهدف إلى زيادة قيمة استثمارات حملة الأسهم إلى أقصى درجة ممكنة على المدى الطويل، وذلك عن طريق تحسين أداء المؤسسات، وترشيد اتخاذ القرارات فيها .ويتضمن ذلك إعداد حوافز وإجراءات تخدم مصالح حملة الأسهم، وتحترم في نفس الوقت مصالح غيرهم بالمؤسسة.[2]

ويمكن توضيح أهمية الحوكمة فيما يلي: [3]

1-الحاجة إلى الفصل بين الملكية وإدارة المؤسسات في ظل اختلاف الأهداف وتضاربها بين مختلف الأطراف (مسيرين، مساهمين، عمال...الخ) .

2-تساهم الحوكمة في تقليل المخاطر وتحسين الأداء وفرص التطور للأسواق وزيادة القدرة التنافسية للسلع والخدمات وتطوير الإدارة وزيادة الشفافية، كما تساهم في زيادة أعداد المستثمرين في أسواق المال.

3-مساعدة البلدان التي تحاول كبح جماح الفساد المتفشي داخل القطاع العام أو بصدد طرح القطاع العام للخوصصة.

4-إعداد الإطار العام الذي تحدد من خلاله أهداف الشركة والسبل اللازمة لتحقيق هذه الأهداف.

5-مساعدة المؤسسات والاقتصاد بشكل عام على جذب الاستثمارات ودعم أداء الاقتصاد والقدرة على المنافسة على المدى الطويل من خلال عدة طرق وأساليب من خلال التأكيد على الشفافية في معاملات الشركة، وفي عمليات وإجراءات المحاسبة والتدقيق المالي والمحاسبي.

---

[1] صلاح الدين محمد عبد الباقية، « السلوك الفعال في المنظمات» ، الإسكندرية :الدار الجامعية، 2005 ، ص 213 .

[2] مركز المشروعات الدولية الخاصة، « نصائح إرشادية لتحقيق الإصلاح» ،القاهرة : 2008 ، ص03.

[3] أمين السيد أحمد لطفي، « أساليب المراجعة لمراقبي الحسابات والمحاسبين القانونيين» ،القاهرة :الدار الجامعية،2000-2001 ، ص ص 708- 709.

6-منع حدوث أزمات مصرفية حتى في الدول التي لا يوجد بها تعامل نشط على معظم مؤسساتها في أسواق الأوراق المالية.

7-تطبيق أسلوب ممارسة سلطة الإدارة يقوي ثقة الجمهور في صحة عملية الخوصصة ويساعد على ضمان تحقيق الدولة أفضل عائد على استثماراتها وهو بدوره يؤدي إلى المزيد من فرص العمل والتنمية الاقتصادية.

2- 2 أهداف حوكمة الشركات

يساعد الأسلوب الجيد لحوكمة الشركات في دعم الأداء الاقتصادي والقدرات التنافسية وجذب الاستثمارات للشركات والاقتصاد بشكل عام من خلال الوسائل التالية :[1]

- زيادة ثقة المستثمرين في أسواق رأس المال وتشغيل نظام السوق بصفة فعالة
- خلق حوافز ودوافع لدي المجلس إدارة الشركة نحو متابعة تحقيق الأهداف التي تحقق مصالح الشركة.
- فرض الرقابة الفعالة على الشركة.
- تمكين الشركة من التمتع بمركز تنافسي جيد بالنسبة لمثيلاتها في سوق رأس المال
- تدعيم النزاهة والكفاءة في أسواق المال.
- إيجاد الهيكل الذي تتحدد من خلاله أهداف الشركة ووسائل تحقيق تلك الأهداف ومتابعة الأداء.
- توسيع مسؤولية الرقابة في المؤسسة إلى كلا الطرفين ، مجلس الإدارة و المساهمون ممثلين بالجمعية العمومية للشركة.
- تقييم أداء الإدارة العليا و تعزيز المساءلة ورفع درجة الثقة.

3- محددات الحوكمة :

3-1 محددات الحوكمة:

إن التطبيق الجيد للحوكمة يتوقف على مجموعتين من المحددات : وهي محددات داخلية ومحددات خارجية.

أ -المحددات الداخلية:

تشير هذه المحددات إلى القواعد والأسس التي تحدد كيفية اتخاذ القرارات وتوزيع السلطات داخل الشركة بين الثلاثة أطراف رئيسية فيها وهي :الجمعية العامة، مجلس الإدارة والمديرين التنفيذيين .وترجع أهمية هذه المحددات إلى أن وجودها يقلل التعارض بين مصالح هذه الأطراف الثلاثة[2] .

ب - المحددات الخارجية:

تشير المحددات الخارجية للحوكمة إلى المناخ العام للاستثمار في الدولة، وتشمل ما يلي:

---

[1] هاني محمد خليل، مرجع سابق ، ص 20 .

[2] Fawzi.s, Assessment of corporate governance in Egypt. working paper n° 82, Egypt, the Egyptian center of economic studies, April 2003, p 4.

-القوانين المنظمة للنشاط الاقتصادي مثل :قوانين سوق المال والشركات وتنظيم المنافسة ومنع الممارسات الاحتكارية والإفلاس.

-كفاءة القطاع المالي في توفير التمويل اللازم للمشروعات.

-درجة تنافسية أسواق السلع وعناصر الإنتاج.

-كفاءة الأجهزة والهيئات الرقابية في إحكام الرقابة على الشركات، بالإضافة إلى الجمعيات المهنية التي تضع ميثاق شرف للعاملين في السوق مثل المراجعين والمحاسبين والمحامين والشركات العاملة في سوق الأوراق المالية وغيرها، بالإضافة إلى المؤسسات الخاصة.وترجع أهمية المحددات الخارجية لكون وجودها يضمن تنفيذ القواعد والقوانين التي تضمن حسن إدارة الشركة، والتي تقلل من التعارض بين العائد الاجتماعي للشركة والعائد الخاص لها[1] .

4- مبادئ وآليات الحوكمة في شركات التأمين:

يعتبر قطاع التأمين جزءا هاما من قطاع شركات الأعمال والمؤسسات المالية وبالتالي يشترك معها في كثير من المشاكل والعوائق، إلا أن قطاع التأمين بطبيعته يقوم على قدر كبير من الثقة بين شركات التأمين والمستأمنين سواء كانوا هيأت أم أفراد وهي من أهم ركائز الحوكمة.

مصطلح الحوكمة في شركات التأمين يقوم على مبادئ الإفصاح والشفافية والثقة بين إدارة الشركة من جهة وجميع الأطراف ذات العلاقة بنشاطها.

وعلى الرغم من أن التشريعات المختلفة للدول تسعى إلى توفير الأدوات اللازمة لضمان السير الحسن لشركات التأمين من خلال ضمان تقديم الخدمات التأمينية اللازمة للعملاء حسب احتياجاتهم التأمينية وكذلك ضمان قدرتها على التسديد، فلقد ظهر العديد من السلبيات المتمثلة في السلوكيات الأخلاقية من جانب أطراف العقد وكذلك العاملين بشركات التأمين والتي تؤثر بشكل سلبي على صناعة التأمين وأداء الشركات .فكان لا بد من وضع مبادئ للحوكمة خاصة بهذا القطاع وذلك من أجل تجسيد الإدارة الكفأة والرشيدة لشركات التأمين التي تسعى إلى تحقيق الأهداف التالية:[2]

أ – إقامة نظام مالي سليم.

ب - تكريس وظيفة التأمين الحمائية.

ج - حماية مستهلك التأمين.

د – استخدام أموال التأمين لأغراض التنمية.

هـ - تنمية أسواق التأمين وكفاءتها وفعاليتها.

4-1 آليات الحوكمة في شركات التأمين:

---

[1] Ibid, p3,4.

[2] مؤتمر آفاق التأمين العربية والواقع الجديد سوريا، ص2

أكد الإتحاد الدولي لمراقبي التأمين على مجموعة من الآليات والتي على أساسها يتم تطبيق ومفهوم الحوكمة في شركات التأمين وتنقسم هذه الآليات إلي مجموعتين:

- الآليات الداخلية للحوكمة في شركات التأمين.
- الآليات الخارجية للحوكمة في الشركات التأمين.

أ - الآليات الخارجية للحوكمة في الشركات التأمين:

-المراجعة الخارجية :يقوم المراجع الخارجي بإبداء الرأي حول ما إذا تم إعداد البيانات المتعلقة بالوضعية المالية للشركة وفقا للمعايير السليمة المتعارف عليها .كما تمتد هذه المراجعة إلى تقارير الخبير الإكتواري.

-الخبير الإكتواري: الخبير الإكتواري هو خبير في رياضيات التأمين وتسعير المخاطر التأمينية كافة إضافة إلى تكوين الاحتياطات الفنية المناسبة لشركات التأمين. ظهور هذه الوظيفة مرتبطة تاريخيا بظهور التأمين البحري للسفن التجارية في بريطانيا نظرا للنشاط التجاري الواسع بين هذا البلد ومستعمراتها في مختلف القارات.

عرفت هذه المهنة تطورات هامة ابتداء من الثمانينات لكي يشمل نشاطها دراسة وتحليل كافة المخاطر المصاحبة لقطاع الخدمات المالية ومنها المخاطر القصيرة والطويلة الأمد المتصلة بسياسات التسعير والاستثمار وإعادة التأمين المعتمدة.

وتعرف الجمعية الدولية للإكتواريين (I.A.A) الإكتواري بأنه : « هو مفكر متعدد المواصفات الإستراتيجية، متمرس في النظريات والتطبيقات في علوم الرياضيات والإحصاءات والاقتصاد، حساب الاتصالات والعلوم المالية . ولقب الإكتواري بالمهندس المالي ومهندس الرياضيات الاجتماعية، لأن تركيبته الفريدة التي يتحلي بها تمكنه من تحليل وصفات عمل يستخدمها للتوجه نحو تنوع متنام من التحديات المالية والاجتماعية في العالم »[1]

يمكن القول أن الخبير الإكتواري يملك من المواصفات ما يجعله عنصرا فعالا وأساسيا في ممارسة الحوكمة في شركات التأمين نلخصها في العناصر التالية:

1-امتلاك المؤهلات العلمية والتقنية الكفيلة بتقديم النصائح والملاحظات في القبول والاختيار في أعمال أنظمة الرقابة والإشراف.

2-استقلالية الخبير الإكتواري عن مختلف الأطراف ذات المصلحة في شركة التأمين.

3-هو مسؤول أمام مجلس الإدارة وهيأت الإشراف على التأمين، عن التقارير والمنشورات التي يقدمها ونتائج الدراسات والتحاليل المقدمة.

4-هو وسيط مهم لإضفاء الشفافية على بعض الجوانب التقنية المعقدة في حساب المخاطر والتعويضات التي يمكن أن تكون مصدر تلاعب وتحايل من طرف إدارة الشركة.

ب - الآليات الداخلية للحوكمة في شركات التأمين:

---

[1] علي الكندي[2007] : "الإكتواري " مقال بجريدة القبس (15 /2010/5)

-مجلس الإدارة :يتكون مجلس الإدارة بشكل عام من مجموعتين من الأعضاء ، أعضاء من خارج الإدارة التنفيذية والذي يعرفون بالأعضاء المستقلين وأعضاء من داخل الإدارة التنفيذية وهو عامل مهم و آلية من آليات حوكمة الشركات ، إذ أن مجلس الإدارة مؤهل بأن يمارس وظيفة الإشراف و المراقبة بحرية وطريقة مستقلة عن الإدارة. من الناحية التنظيمية ونظرا لكثرة المهام يقوم مجلس الإدارة بتشكيل لجان متخصصة، كل لجنة تهتم بمهمة معينة منها : لجنة التدقيق ، لجنة المكافآت ، لجنة التعيينات ، لجنة أخلاقيات المهنة ، لجنة الحوكمة ، لجنة الموارد البشرية ، لجنة التنمية والإستراتيجية ، لجنة إدارة الأصول والخصوم. نخص بالذكر هنا مهام لجنة الحوكمة:[1]

1- التأكد من استقلالية وكفاءة وفعالية مجلس الإدارة في إدارة الشركة.

2- الإشراف على المكافآت المتعلقة بالمدراء

3- استقراض توصيات متعلقة بالترشيحات لعضوية اللجان

4- وضع وتنفيذ طرقا لتقييم الأداء و فعالية مدير المجلس وجميع لجان المجلس

5- الإشراف على الخطط المتعلقة بإدارة الشركة

6- تقديم توصيات إلى المجلس والخطوط التوجيهية لمبادئ حوكمة الشركات ومدونه لقواعد السلوك والأخلاق

7- عرض مقترحات حول التعديلات الواجبة على اللوائح التنظيمية للشركة.

- **المراجعة الداخلية كآلية داخلية للرقابة:** تعتبر هذه الوظيفة واحدة من أهم الوظائف الأساسية للإدارة السليمة للشركة وفقا لمبادئ الحوكمة .ولقد أخذت اهتماما كبيرا عقب الفضائح المالية التي هزت كثير من المؤسسات المالية ومن بينها مؤسسات تأمينية، لأنها هي المؤهلة للاكتشاف المبكر للأخطاء والانحرافات المتعمدة وغير المتعمدة وتصحيحها في أوانها.

من مهام المراجع الداخلي وفقا لمبادئ الحوكمة ما يلي:

-وضع وتنفيذ خطة لمراجعة الحسابات على أساس المخاطر بفحص وتقييم مدى كفاية وفعالية أنظمة شركة التأمين وكذلك الضوابط والأنظمة الداخلية للشركة ومدى التزام وامتثال جميع وحدات الشركة وجميع الموظفين لهذه الضوابط.

-ضمان أن جميع المجالات المتعلقة بالجانب التقني لشركة التأمين أنه تم مراجعته في الفترات المحددة لها

-إصدار النتائج والتوصيات المتوصل إليها حول مدى الامتثال للقوانين والضوابط

- **إدارة المخاطر :** تتعرض شركات التأمين على غرار المؤسسات المالية الأخرى إلى العديد من المخاطر نتيجة لطبيعة النشاط الذي تمارسه والخدمات التي تقدمها للعملاء .في هذا الإطار لكي يضمن مجلس الإدارة فعالية هذه الوظيفة يستعين بلجنة المخاطر بهدف تحسين الحوكمة في الشركة وضمان أكبر فعالية في تحديد المخاطر التي تتعرض لها الشركة كل ذلك من أجل:

---

[1] FPIC Insurance Group, INC:[2009]:"Governance Committee of the Board of director" p1 www.fpic.com

1-حماية مصالح أصحاب المصلحة

2-ضمان أن مجلس الإدارة يقوم بتعبئة جميع مجهوداته نحو الإستراتيجية التي من خلالها يتم تحقيق قيمة إضافية للشركة في إطار نظام رقابي فعال.

3-ضمان تنفيذ الضوابط التنظيمية والرقابية على نحو كاف وفعال.

تتبع لجنة المخاطر عدة طرق في إدارة المخاطر وتعزيز الحوكمة في شركات التأمين منها:

-النماذج الداخلية

-اختبار التحمل

- استخدامات وكالات التنقيط في إدارة المخاطر

4-2-مبادئ الحوكمة في شركات التأمين:

لكي لا تبق الحوكمة في شركات التأمين على مستوى النقاش النظري والفلسفي قامت العديد من الهيئات والمنظمات بوضع قائمة من المبادئ المجسدة لنظام الحوكمة لكي تكون دليلا تطبيقيا لممارسة هذا النظام نوجز هذه المبادرات في القائمة التالية:

- مبادئ الحوكمة الصادرة عن منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية (OCED) .

- مبادئ الحوكمة الصادرة عن هيأت الرقابة على شركات التامين والتعاونيات (ACAM).

- مبادئ الحوكمة الصادرة عن ومعهد الحوكمة بالتعاون مع منتدى الهيئات العربية للإشراف والرقابة على أعمال التأمين.

نلخص فيما يلي أهم المبادئ الكبرى المنصوص عليها من طرف هذه الهيئات وكل مبدأ ينقسم إلى مبادئ جزئية:

1-التحديد الدقيق للمسؤوليات ونظام الشركة (مجلس الإدارة ، المدير العام ، لجان الإدارة...)

2-الرقابة الداخلية 3- الشفافية والرقابة الخارجية

4-الشفافية والإفصاح 5- المساءلة

تجدر الإشارة هنا أن هناك اجتهادات جيدة لوضع مبادئ الحوكمة الخاصة بشركات التأمين التكافلي.[1]

من أهم هذه المبادرات تلك المبادئ الصادرة عن مجلس الخدمات المالية الإسلامية والذي تم تأسيسه في 3 نوفمبر 2003قام هذا المجلس بوضع مجموعة من المبادئ قسمها إلى ثلاث مجموعات:

-**المجموعة الأولى** : متعلقة بضرورة تعزيز ممارسات الحوكمة في شركات التأمين التكافلي

-**المجموعة الثانية** : متعلقة بحماية أصحاب المصالح والمعاملة المنصفة

---

[1] Islamic Financial Sernices Board [2009] : « Guiding Principles On Ganernance For Takaful (Islamic Insurance Undertaking P : 09 (04 / 3/ 2010). www.ifsb.org. »

-**المجموعة الثالثة** : متعلقة بقواعد الحيطة والحذر (أي إدارة المخاطر) كل مجموعة من هذي المجموعات الثلاثة تنقسم إلى جملة من المبادئ التفصيلية تصب بطريقة أو أخرى في المبادئ العامة للحوكمة في الشركات التجارية مع بعض الخصوصيات.

لكن بصفة عامة المتأمل في المبادئ العميقة للحوكمة يدرك أنها أقرب إلى روح التأمين التكافلي القائم على مبدأ التكافل، تحمل الخطر، الأخلاق والأمانة والثقة بين الأطراف ذات المصلحة.

5- أثر حوكمة الشركات كنظام للرقابة على شركات التأمين التكافلي[1] :

إن تطبيق حوكمة الشركات كنظام للرقابة على شركات التأمين التكافلي يمكن أن يحقق ما يلي:

✓ **حل مشاكل الوكالة** : فمن خلال مبادئها و آلياتها الداخلية و الخارجية، تضمن حوكمة الشركات الرقابة على أداء مجلس الإدارة، حماية مصالح حملة الوثائق، تحقيق جودة التقارير المالية الصادرة عن شركات التأمين التكافلي، وتحقيق المعاملة المتساوية لحملة الوثائق،

✓ **إقامة نظام مالي سليم** :وما يستوجبه ذلك من قيام السلطات الحكومية بواجباتها في ضمان استقرار النظام في الأجل الطويل والاعتماد على مكوناته والتي يعتبر التأمين من أهمها.

✓ **وظيفة التأمين الحمائية** :باعتبار أن التأمين هو آلية تحويل الأخطار من المؤمن عليه إلى شركة التأمين ولهذه الأداة أهمية كبرى في الاقتصاديات الحديثة فهي تمكن القطاع التجاري وكذلك الأفراد من تقليص محاذير المستقبل وحسن التصرف حيالها، مما يتطلب ضرورة ألا يتطرق أي شك إلى الثقة في شركة التأمين في الأجل الطويل، وان يتوافر لدى شركات التأمين الاحتياطيات الكافية لتغطية الالتزامات في المستقبل .

✓ **حماية مستهلك التأمين** :عن طريق إصدار القواعد التنظيمية التي تكفل سلامة شركات التأمين في الأجل الطويل بما يضمن عدم حدوث خلل في العلاقة التعاقدية بينها وبين المؤمن لهم.

✓ **استخدام أموال التأمين لأغراض التنمية**:وما يقتضيه ذلك من وضع القواعد التنظيمية المناسبة لتوجيه الأموال المتجمعة لدى شركات التأمين نحو المجالات الإنمائية المستهدفة في الاقتصاد للمساهمة في التنمية الاقتصادية الإجمالية للدولة.

✓ **تنمية أسواق التأمين وكفاءتها وفعاليتها**:إذ أنه يجب على المشرعين والمشرفين على صناعة التأمين وضع الإطار السليم لتنمية هذه الصناعة وضمان سلامتها ومعالجة الآثار التي تترتب عن تردى الأسواق وعيوبها، ليس فقط لمصلحة المستهلك وحده وإنما أيضا الاقتصاد برمته من خلال توفير نوع أفضل من الحماية لثروة البلد في الحاضر والمستقبل، وإتاحة مزيد من الأموال لأغراض التنمية، وتعزيز مالية الدولة من خلال زيادة الموارد المستمدة بصورة مباشرة وغير مباشرة من أداء قطاع التأمين.

---

[1] حسنى حامد: " دور هيئات الإشراف في الرقابة على النشاط التأميني وتنظيم قطاع التامين " (التجربة المصرية)،مؤتمر آفاق التأمين العربية والواقع الجديد، 1- 2 يوليو 2005 –دمشق –سوريا،ص5 .

6- الشفافية و الإفصاح و أخلاقيات الأعمال ضمن حوكمة شركات التأمين التكافلي[1]

يعتبر مبدأ حسن النية من أهم المبادئ التي تقوم عليها صناعة التامين التكافلي قانونا، وهو يعني ببساطة أن المؤمن له يجب أن يقدم كافة المعلومات و البيانات الدقيقة المتعلقة بالخطر، و كذا الحال بالنسبة لشركة التامين، فيجب أن تقدم كافة المعلومات و البيانات الدقيقة المتعلقة بالخطر ، و أن تقدم له كل ما يلزمه و كل ما يحتاجه سواء تعلق الأمر بتقدير الخطر أو شرح بنود الوثيقة ، غير أن القانون قد وضح صور إخلال المؤمن له بهذا المبدأ سواء تعلق الأمر بإخفاء بيانات جوهرية ، أو الإدلاء ببيانات خاطئة من شانها التأثير على قرار قبول الشركة للخطر، كذلك في حالة إخفاء بيانات غير جوهرية أو الإدلاء ببيانات خاطئة غير مؤثرة على قرار قبول الشركة للخطر، لذا نجد أن الشفافية و المصداقية قد انعدمت بين المؤمن لهم و شركات التأمين ، و يقصد بالشفافية و الإفصاح الوضوح و الدقة في التنفيذ من قبل جهاز العمل و التعبير عنها بشكل واضح عن طريق تفسير النصوص و التعليمات لذوي العلاقة بهدف تحسين الأداء و رفع مستوى الإنتاجية، فوضوح التشريعات و سهولة فهمها و استقرارها و انسجامها مع بعضها و موضوعيتها ، وضوحها و مرونتها و تطورها وفقا للتغيرات الاقتصادية و الاجتماعية و الإدارية، بما يتناسب مع روح العصر، يسهم في قدرة الشركة على تقييم نفسها بتحديد أهدافها و مناطق النجاح الخاصة بها، و كذا طبيعة العلاقة مع العملاء و مقدمي الخدمة و نظم الكفاءة، كما تعرف الأخلاق بأنها مجموعة من المبادئ التي تصف سلوكا معينا يشرح ما هو الأحسن و الأصح ، السيئ و الخطأ، فهي توضح ملخصا للواجب الأخلاقي و الالتزام بصفة عامة، بينما الأخلاقيات الإسلامية فتعني هيكلا متكاملا من المبادئ نحو معان و غايات إنسانية تقدم لكافة جوانب الحياة ، و يعد عامل القيم و أخلاقيات الأعمال ضروريا لتحقيق الشفافية و الإفصاح لما له من دور في المساءلة عن الأعمال، كما أن الالتزام بالأخلاق المهنية بصفة عامة و أخلاقيات الإسلام بصفة خاصة سيقلل من المشاكل في شركات التأمين التكافلي ، و هذا لن يكون إلا في ظل الحوكمة الرشيدة لهذه الشركات.

[1] عيد احمد أبو بكر، وليد إسماعيل السيفو: " إدارة الخطر و التأمين " دار اليازوري للنشر، عمان الأردن،2009 .

الخاتمة:

يقوم التأمين التكافلي على المشاركة والتعاون بين كافة الأطراف المشاركة، فبهيئته البسيطة دعت إليه الحاجة كصوره من صور التعاون على الخير، فهو أقدم أنواع التأمين على الإطلاق.وهو أقرب أنواع التأمين لفكره التعاون و التكافل، و تعد حوكمة الشركات كنظام يعمل على إدارة الشركة و مراقبتها بما يحفظ حقوق أصحاب المصالح ، و بما يضمن الشفافية و الإفصاح ، الوسيلة الفعالة لإرساء الشفافية و المصداقية،و السيطرة على سلطة الإدارة، و دعم النشاط التأميني التعاوني.

نتائج الدراسة:

من خلال هذه الدراسة يمكن استخلاص النتائج التالية:

-يعد نشاط التأمين التكافلي أحد مقومات النظام الاقتصادي و الاجتماعي، و بديل مستحدث لنشاط التأمين التجاري،

- ظهرت حوكمة المؤسسات بسبب انفصال الملكية عن التسيير وزاد الاهتمام بها بعد سلسلة أحداث الفشل التي ضربت أكبر الشركات الأمريكية المقيدة في أشهر أسواق المال العالمية، بالإضافة إلى الأزمات المالية التي شهدتها أسواق جنوب شرق آسيا، حيث ساهمت هذه الظروف والعوامل في وضع مجموعة من المبادئ التي تضمن الاستغلال الأمثل لموارد المؤسسة وتحقيق أهداف أصحاب المصالح – خاصة المساهمين- ، كما بذلت المنظمات الدولية العديد من الجهود في سبيل وضع المبادئ الأساسية التي تقوم عليها حوكمة المؤسسات بالإضافة إلى سعيها لمساعدة الدول التي تسعى إلى تطبيق هذه المبادئ.

-تقوم حوكمة الشركات على مجموعة من المبادئ أهمها الإفصاح و الشفافية في القوائم المالية للشركة، كما تمثل أداة فعالة للرقابة على الشركة، و ذلك من خلال عدة آليات داخلية، و أخرى خارجية.

-تمثل حوكمة الشركات نظاما رقابيا فعالا لإحكام السيطرة على أداء شركات التأمين التكافلي و حماية مصالح حملة الوثائق.

المراجع:

- أشرف حنا ميخائيل، «تدقيق الحسابات وأطرافه في إطار منظومة حوكمة الشركات »،المؤتمر العربي الأول حول التدقيق الداخلي في إطار حوكمة الشركات (تدقيق الشركات – تدقيق المصارف والمؤسسات المالية – تدقيق الشركات الصناعية)، القاهرة :مركز المشروعات الدولية الخاصة 24- 26 سبتمبر2005
- أمين السيد أحمد لطفي، « أساليب المراجعة لمراقبي الحسابات والمحاسبين القانونيين» ،القاهرة :الدار الجامعية،2001
- حسنى حامد: " دور هيئات الإشراف في الرقابة على النشاط التأميني وتنظيم قطاع التامين " (التجربة المصرية)،مؤتمر آفاق التأمين العربية والواقع الجديد، 1- 2 يوليو 2005 –دمشق –سوريا.
- خيري علي الخذيري : "التحكم في المنشأة من منظور نظرية الوكالة المالية: توصيف المشكلة في المنشأة المصرية ومناقشة التراث العلمي" مجلة آفاق جديدة، جامعة المنوفية، العدد الرابع.
- دهمش نعيم ،اسحق أبو زر عفاف،تحسين و تطوير الحاكمية المؤسسية في البنوك،مجلة البنوك في الأردن،العدد العاشر ، المجلد الثاني و العشرون، 2003 .
- سابا خوري نعيم ،الحاكمية المؤسسية و دور أعضاء مجلس الإدارة المستقلين في الشركة ،مجلة المدقق،جمعية المحاسبين الأردنيين ،العدد 21-22 ،أكتوبر 2005 .
- صلاح الدين محمد عبد الباقية، « السلوك الفعال في المنظمات» ، الإسكندرية :الدار الجامعية، 2005 ، ص 213 .
- طارق عبد العال حماد، حوكمة الشركات – المفاهيم، المبادئ والتجارب، الإسكندرية، الدار الجامعية، 2005
- عبيد سعد المطيري : "تطبيق الإجراءات الحاكمة للشركات في المملكة العربية السعودية" المجلة العربية للعلوم الإدارية، جامعة الكويت، المجلد العاشر، العدد الثالث، [2003].
- علي الكندي[2007] : "الإكتواري " مقال بجريدة القبس (2010/5/15)
- عمر علي ع الصمد، دور المراجعة الداخلية في تطبيق حوكمة المؤسسات، رسالة ماجستير غير منشور ة ، 2008- 2009، جامعة المدية الجزائر.
- عيد احمد أبو بكر، وليد إسماعيل السيفو: " إدارة الخطر و التأمين " دار اليازوري للنشر، عمان الأردن،2009
- المجمع العربي للمحاسبين القانونيين، نشرة إلكترونية شهرية ،عدد 53 ،فيفري 2004 .
- محمد حسن يوسف، محددات الحوكمة ومعاييرها، بنك الاستثمار الدولي .يونيو2007
- محمد سمير الصبان، محمد مصطفى سليمان، « الأسس العلمية والعملية لمراجعة الحسابات »، الإسكندرية :الدار الجامعية، 2005.
- محمد مصطفى سليمان، «حوكمة الشركات ومعالجة الفساد المالي والإداري» ،الإسكندرية :الدار الجامعية، 2006
- محمد مطر : "دور الإفصاح عن المعلومات المحاسبية في تعزيز وتفعيل التحكم المؤسسي" المؤتمر العلمي المهني الخامس: التحكم المؤسسي واستمرارية المنشأة، جمعية المحاسبين القانونيين، عمان، 2003 .
- مركز المشروعات الدولية الخاصة، « نصائح إرشادية لتحقيق الإصلاح» ،القاهرة : 2008.
- هاني محمد خليل : "مدى تأثير تطبيق حوكمة الشركات على فجوة التوقعات في مهنة المراجع في فلسطين" رسالة ماجستير غير منشورة تخصص المحاسبة و التمويل الجامعة الإسلامية غزة[2009]

❖ هشام سفيان صلواتشي، تأهيل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة (مدخل لتطبيق الحوكمة وتحسين الأداء مؤسسة) دراسة حالة مؤسسة " جتوب " مذكرة ماجستير غير منشور ة، تخصص إدارة الأعمال، البليد ة :جامعة البليدة الجزائر،2008

❖ Frederic Pelyier [2004] :" la gouvernance au secours des conseils d'administration " p 79 Dunod Paris

❖ Islamic Financial Sernices Board [2009] : « Guiding Principles On Ganernance For Takaful

(Islamic Insurance Undertaking P : 09 (04 / 3/ 2010). www.ifsb.org. »

❖ FPIC Insurance Group, INC:[2009]:"Governance Committee of the Board of director" p1 www.fpic.com

❖ Fawzi.s, Assessment of corporate governance in Egypt. working paper n° 82, Egypt, the Egyptian center of economic studies, April 2003.

❖ Oman Charles , Blume Daniel :La gouvernance d'entreprise, :un défi pour le développement , Repères n°03, Centre de développement de L'OCDE,pp.1-4,www.usinfo.state.gov./journals/ites/0205/,consulté le 07/01/2006

❖ The Institute Of Internal Auditors, **«The Lessons that Lie Beneath»,** Tone at the Top, USA: February 2002.

❖ Alamgir, M, **«Corporate Governance: A Risk Perspective»**, paper presented to: Corporate Governance and Reform: Paving the Way to Financial Stability and Development, a Conference organized by the Egyptian Banking Institute, May 7 – 8, 2007, Cairo.

❖ Frederic Pelyier [2004] :" la gouvernance au secours des conseils d'administration " p 79 Dunod Paris