

دور مجلس الإدارة في مراقبة تطبيق حوكمة الشركات في المؤسسة الجزائرية للأقمشة الصناعية والتقنية EATIT

The Role Of The Board Of Directors In Monitoring The Application Of Corporate Governance In The Eatit

غلاب فاتح

جامعة محمد بوضياف، المسيلة – الجزائر

Fatih.Ghelab@Univ-Msila.Dz

Received: 12/12/2019

Accepted: 18/12/2019

Published: 28/12/2019

ملخص:

تهدف هذه الدراسة الى تبين مساهمة مجلس الإدارة في التحكم السليم لممارسات حوكمة الشركات في المؤسسة الجزائرية للأقمشة الصناعية والتقنية EATIT، وبعد الدراسة والتحليل توصلنا الى أن حوكمة الشركات مجموع القوانين والقواعد والمعايير التي تحدد العلاقة بين إدارة الشركة من ناحية والمساهمين وأصحاب المصالح من جهة أخرى. ومجلس الإدارة هو المسؤول الأول عن حوكمة الشركة من خلال تفعيل مبادئ حوكمة الشركات. في حين توصلنا إلى أن مجلس الإدارة الشركة محل الدراسة دور دوه إيجابي في التحكم السليم في تطبيق حوكمة الشركات. الكلمات المفتاحية: حوكمة الشركات، مجلس الإدارة، المساهمين، إدارة الشركة، الإفصاح والشفافية. تصنيف JEL: G34، A11.

Abstract:

This study aims to demonstrate the contribution of the Board of Directors to the proper control of corporate governance practices in the Algerian Foundation for Industrial and Technical Fabrics EATIT. After the study and analysis, we concluded that corporate governance is the sum of laws, rules and standards that define the relationship between the company's management on the one hand and the shareholders and stakeholders on the other hand. The Board of Directors is primarily responsible for corporate governance by activating corporate governance principles. While we found that the board of directors of the company under study has a positive role to play in proper control of corporate governance implementation.

Key words: corporate governance, board of directors, shareholders, company management, disclosure and transparency..

Jel Classification Codes: G34, A11.

*المؤلف المرسل: فاتح غلاب، الإيميل المني: Fatih.Ghelab@Univ-Msila.Dz

1. مقدمة:

شهد الاقتصاد العالمي سقوط وانحيار العديد من الشركات الاقتصادية العملاقة، وقد فسر الاقتصاديون هذا السقوط وذلك الانحيار بالفساد الإداري والمحاسبي وضعف آليات الرقابة على أنشطة الشركات، وهذا راجع إلى نقص التشريعات القائمة. وفي محاولة لإنقاذ باقي الشركات من ناحية، وحماية المتعاملين مع هذه الشركات من ناحية ثانية، وإنقاذ الاقتصاد القومي من ناحية ثالثة، بدأت الهيئات الدولية المعنية بالحديث عن حوكمة الشركات، التي تتضمن القواعد وممارسات السوق التي تحدد كيفية اتخاذ الشركات لقراراتها والشفافية التي تحكم تلك القرارات، والمعلومات التي يفصح أعضاء مجالس الإدارة ورؤساء تلك الشركات عنها، والحماية التي يقدمونها لصغار المساهمين ومدى المساءلة التي يخضعون لها.

وبما أن مجلس الإدارة هو أحد الأطراف الفاعلة والأساسية في تطبيق الحوكمة فإن اختيار أعضاء مجلس الإدارة، تحديد مسؤولياته وواجباته يجب أن يتم وفق ضوابط وإجراءات قانونية صارمة من أجل التمكن من التطبيق السليم لحوكمة الشركات والاستفادة من أهميتها في حماية كافة حقوق أصحاب المصالح في المؤسسة، وكذا رفع مستويات الثقة في الأسواق المالية.

الإشكالية:

هل هناك دور فعال لمجلس الإدارة للتحكم في التطبيق السليم لمبادئ حوكمة الشركات في المؤسسة الجزائرية للأقمشة الصناعية والتقنية EATIT ؟

الفرضيات :

تنطلق الدراسة من الفرضية الرئيسية التالية:

يساهم مجلس الإدارة في المؤسسة الجزائرية للأقمشة الصناعية والتقنية EATIT في تفعيل مبادئ حوكمة الشركات.

أهداف الدراسة:

تكمن أهداف الدراسة في النقاط التالية:

- التعرف على طبيعة وتكوين مجلس الإدارة في المؤسسة الجزائرية للأقمشة الصناعية والتقنية EATIT.
- التعرف على مهام مجلس الإدارة في المؤسسة الجزائرية للأقمشة الصناعية والتقنية EATIT للحكم على مدى مساهمته في الرقابة على تطبيق حوكمة الشركات.

2. ماهية حوكمة الشركات:

إن الانهيارات الكبيرة والأزمات العالمية التي طالت الكثير من المؤسسات والشركات كان سببها الرئيسي عدم الأخذ بمبدأ الحاكمية مما جعل هذه المؤسسات تعلن إفلاسها وتنهيار، أو على الأقل تقلص من حصتها السوقية أو تجمد نشاطاتها.

1.2. مفهوم حوكمة الشركات:

لقد تعددت التعاريف المقدمة لحوكمة الشركات، وفيما يلي سنذكر بعض التعريف المقدمة من طرف المنظمات والهيئات الدولية وكذلك من طرف الكتاب والباحثين كالآتي:

يعرفها charreaux على أنها " كل الآليات التي لها أثر على تجديد صلاحيات مراكز السلطة والتي تؤثر في قرارات المسيرين (حميدي و كبار، 2017).

الحوكمة بأنها "هي النظام الذي يتم من خلاله إدارة الشركات والتحكم في أعمالها (كافي، IFC فيعرف مؤسسة التمويل الدولية 2016، صفحة 301)

كما يعرف البنك الدولي الحوكمة بأنها: "التنمية والتطوير الإداري بالشركة، ويكون ذلك من خلال خبرتها، والبرامج التي تطرحها، والمشروعات التي تنفذها، ونوع التكنولوجيا التي تستخدمها (الفليشي، 2010، صفحة 24) من خلال المفاهيم المقدمة لمفهوم حوكمة الشركات يمكن تعريفها على أنها عبارة عن نظام يتكون من مجموع القواعد والإجراءات والعلاقات التي يتم بموجبها إدارة المؤسسات والرقابة عليها ومتابعة وتوجيه أداؤها لاتخاذ مجموعة من القرارات بهدف حماية حقوق المساهمين وأصحاب المصالح.

2.2. مبادئ حوكمة الشركات

اهتمت العديد من المؤسسات الدولية بموضوع حوكمة الشركات من أهمها منظمة OECD التي أصدرت مبادئ 1999 المعدلة في 2004 أهمها مايلي:

• المبدأ الأول: ضمان وجود أساس لإطار فعال لحوكمة الشركات :

ضرورة وجود إطار فعال لحوكمة الشركات حيث يكون هذا الإطار ذات تأثير على الأداء الاقتصادي الشامل ونزاهة السوق ويكون هذا الإطار قادرا على تكوين أسواق مالية تتسم بالشفافية والوضوح .

• المبدأ الثاني: حقوق المساهمين

تتمثل في التداول والبيع وغيرها، من خلال تسجيل ملكية الأسهم والحصول على المعلومات المرتبطة بهذه الأسهم والمشاركة والتصويت في اجتماعات الجمعية العامة وحق توجيه الأسئلة لأعضاء المجلس .

• المبدأ الثالث: المعاملة العادلة والمتساوية للمساهمين

ضرورة معاملة المساهمين بطريقة متساوية دون محاباة للبعض على حساب البعض بحيث يكون للمساهمين من الطبقة الواحدة ذا الحقوق وأن يتم الإدلاء بالأصوات وفرزها عن طريق أمناء محايدين .

• المبدأ الرابع: دور أصحاب المصالح في حوكمة الشركات

تهدف إلى تشجيع أصحاب المصالح في الشركات على الاستثمار في رأس مالها، ووضعت مجموعة من الإرشادات التي تعظم هذه الفكرة منه احترام حقوق هذه المصالح.

• المبدأ الخامس: الإفصاح والشفافية

هو من أهم مبادئ الحوكمة التي ركزت عليها المنظمة لأنه بدون الإفصاح والشفافية في البيانات الصادرة عن الشركة لن تكون هناك فرصة مناسبة لتحقيق وتنفيذ المبادئ الأخرى التي تتضمنها الحوكمة.

• المبدأ السادس: مسؤوليات مجلس والإدارة

ضمان اعتناء أعضاء مجلس الإدارة بمهامهم ومسؤولياتهم والجزاءات التي توقع عليها عند مخالفتهم لهذه المسؤوليات ومراعاة أعضاء المجلس للمساواة في التعامل مع كافة المساهمين وتوضيح خطط عمل الشركة والإفصاح عنها.

3. مجلس الادرة ضمن إطار حوكمة الشركات

1.3. مفهوم مجلس الإدارة:

يعتبر مجلس الإدارة السلطة العليا في المؤسسة، له واسع الصلاحيات والسلطات في عملية التسيير واتخاذ القرارات في كل مجالات كما أنه الممثل القانوني لمصالح رأس المال ومسؤول عن رعاية جميع مصالح مساهمين دون اختلاف أنواعهم

وجودهم أو نسب مشاركتهم، يتولى إدارة المؤسسة بناء على تفويض من الجمعية العامة كما يعمل على تحقيق الصالح العام. (حميدي و كبار، 2017، صفحة 09).

2.3. طبيعة ولجان مجلس الإدارة:

هيكل مجلس الإدارة وتشكيلاته (أعضاء تنفيذيين وغير تنفيذيين) واللجان المطلوب تكوينها (لجنة المراجعة والتعيينات والمكافآت) وشكل كل ذلك يحدد شكل الحوكمة بصفة عامة ويمكن تصنيف أعضاء مجلس الإدارة إلى (3) أنواع (الفليشي، 2010):
العضو التنفيذي (مديرين الداخليين).

(1) العضو غير تنفيذي (الخارجيين ذو علاقة).

(2) العضو المستقل (الخارجيين).

• **العضو التنفيذي:** هو العضو الذي يشغل منصب تنفيذي بالشركة، وترجع أهمية وجود الأعضاء التنفيذيين بمجلس الإدارة لما لهم من دراية كاملة بالشركة وبالمشاكل والمخاطر التي تواجهها وبالفرص الاستثمارية التي يمكن للشركة الدخول فيها.

• **العضو غير تنفيذي:** يعرف العضو غير تنفيذي على أنه العضو الذي لا يشغل منصب تنفيذي بالشركة ولا يكون متفرغا لإدارة الشركة ويمكن ملاحظته أن العضو الغير تنفيذي عن طريق علاقته بالشركة يمكن أن يكون عضو مستقل أو غير مستقل .

• **العضو المستقل:** يعرف العضو المستقل أنه مدير الذي لا علاقة مادية له بالشركة باستثناء علاقته كمدير ، ويجب أن يكون المدير المستقل مستقل في شخصية وحكمه ولا يجب أن تكون هناك أية علاقة أو ظروف يمكن أن تؤثر أو يبدو أنها على حكم المدير المستقل .

وتتمثل لجان مجلس الإدارة في (بومدين، 2010، صفحة 81):

• تقوم اللجان برفع تقارير للمجلس بكامل أعضائه للموافقة عليها، حيث تتيح اللجان الفرصة لأعضاء المجلس الإدارة التعامل والتفاعل مع الموظفين التنفيذيين بالشركة الذين لا تتاح لهم الفرصة للاشتراك المجلس، وقد تختار الشركة لجان أخرى تقوم بإنشائها إما على أساس مستمر أو لغرض معين.

• ضمان الشفافية في اختيار أعضاء المجلس بحيث يشترك كل المساهمين في الاختيار ضرورة تعيين أعضاء مجلس إدارة من غير موظفي الشركة والذين يطلق عليهم الأعضاء غير التنفيذيين الذين يمكنهم الحكم المستقل على أداء مجلس الإدارة.

3.3 مسؤوليات مجلس الإدارة

تشتمل مسؤوليات مجلس الإدارة على ماييلي (سليمان، 2008):

(1) ينبغي على أعضاء مجلس الإدارة أن يعملوا على أساس من المعلومات الكاملة وبحسن نية مع الغاية الواجبة وبما يحقق أفضل مصلحة للشركة والمساهمين.

(2) إذا ما كانت قرارات مجلس الإدارة ستؤثر في مختلف مجموعات المساهمين بطرق مختلفة، فإن مجلس الإدارة عليها معاملة كافة المساهمين معاملة عادلة.

(3) ينبغي على مجلس الإدارة أن يقوم بوظائف رئيسية معينة .

(4) ينبغي على مجلس الإجمالي عمل المؤسسة، وبالتالي فعليه أن يراعي القضايا التالية:

- تعيين وتدعيم الرئيس التنفيذي لكي يتمكن من إدارة العمل
- تأكيد من تحديد الرؤية والغاية والرسالة والقيم الخاصة بالمؤسسة
- يتضمن وضع خطط استراتيجية اي تحديد خطة المؤسسة للسنوات القادمة

- التأكد من تحقيق الشروط القانونية
- التأكد من أن المؤسسة لديها ما يكفي من موارد لتحقيق مهمتها
- تقييم التقدم
- كما توجي لجنة كادبوري cadbury ببريطانيا باضطلاع مجلس الإدارة بالوظائف التالية:⁽¹⁾
- مراجعة إستراتيجية الشركة.
- التزام الكفاءات والخبرات المتاحة للشركة.
- تقييم أداء الشركة.
- وضع معايير سلوك الشركة.
- التقييم المستقبلي لأداء التنفيذيين.
- 4.3 علاقة مجلس الإدارة بحوكمة الشركات
- أولاً: الدور الرقابي لمجلس الإدارة :

يتمثل الدور الرقابي لمجلس الإدارة في (هيسيل، 2008، صفحة 86)

- مجلس الإدارة والمراجعة الداخلية : يمكن لوظيفة المراجعة الداخلية تقديم العون لمجلس الإدارة في الوفاء بمسؤولياته في حوكمة الشركات .
- مجلس الإدارة في إدارة المخاطر : يتجلى دورها في وضع الاستراتيجيات التي تهدف تحقيق أهداف الشركة من جهة وبين المخاطر المرتبطة بذلك
- ثانياً : مسؤولية الإدارة في حماية حقوق المساهمين .
- يتجلى دور مجلس الإدارة في تسهيل ممارسة المساهمين لحقوقهم في:
- يجب أن يتضمن النظام الأساسي للشركة ولوائحها الداخلية الإجراءات والاحتياطات اللازمة لضمان ممارسة جميع المساهمين لحقوقهم النظامية .
- توفير جميع المعلومات التي تمكن المساهمين من ممارسة حقوقهم على أكمل وجه ، بحيث تكون هذه المعلومات وافية ودقيقة ، وأن تقدم وتحديث بطريقة منتظمة وفي المواعيد المحددة.
- الإفصاح والشفافية ووضع سياسة مكتوبة من أهم الأدوات التي تساعد على حماية حقوق الطبقة الأقلية من المساهمين

4. مجلس الإدارة واثراً على تطبيق حوكمة الشركات في مؤسسة الجزائرية للأقمشة الصناعية والتقنية EATIT

1.4. الملامح التنظيمية للمؤسسة الجزائرية للأقمشة الصناعية والتقنية EATIT

لقد عرفت EATIT عدة تطورات اثناء وجودها، وذلك من خلال التحولات التنظيمية الصناعية، القانونية والمالية التي مرت بها، حيث كانت هذه المؤسسة تابعة الى المؤسسة الام وهي سوناتيكس وفي 1998/02/22 انتقلت من تبعيتها للمؤسسة الصناعية SONATIX الى المؤسسة الوطنية للأنسجة الصناعية INDITAX والتي تحتل المرتبة 32 في ترتيب مؤسسات صناعة الانسجة الصناعية بإفريقيا حيث كانت مؤسسة EATIT اكبر المؤسسات التابعة لها وذلك حسب رقم الاعمال وقد تطورت المؤسسة لتصبح ما يعرف عبر السنوات الماضية بالمؤسسة الوطنية للأقمشة التي اشتغلت وفق نظام العمل المتواصل الى ان تم إعادة هيكلتها سنة 2012 فانبثق عنها ما يسمى الآن بالمؤسسة الجزائرية لأقمشة الصناعية و التقنية EATIT حيث انها تتكفل بما يحتاجه القطاع العسكري من ألبسة و قيم على مستوى التراب الوطني ، فحوالي 60% - 65% من انتاجها موجه الى هذا القطاع سنوياً.

- التسمية: المؤسسة الجزائرية للأقمشة الصناعية والتقنية.
- ENTREPRISE Algérienne de textiles industriels et technique "EATIT"
- الشكل القانوني: شركة ذات أسهم SPA
- المقر الاجتماعي: المنطقة الصناعية جنوب مدينة المسيلة
- Email : www.Tindalspa@ Gmail. Fr

- الموقع: يقع المركب في المنطقة الصناعية لولاية المسيلة في الجهة الجنوبية للولاية يحدها شمالا المؤسسة الوطنية للبناء ومن الجهة الشرقية سوناطراك ومن الجهة الجنوبية للمؤسسة الوطنية للحديد والاسمنت ومن الجهة الغربية 160 مسكن.

- طبيعة نشاط المؤسسة EATIT وهيكلها التنظيمي
- من خلال اسم المؤسسة تبين لنا نشاطها الأساسي هو صناعة وتوزيع الأقمشة وهي تنتمي للصناعات الخفيفة، وتحتوي على 4 أقسام هي: قسم الغزل، قسم النسيج، قسم التكملة، قسم الخياطة والتفصيل حيث تقوم الأقسام الإنتاجية بإنتاج منتج القماش TEXTILE والذي يوجه لصناعة الاغطية والخيم، منتجات مختلفة قماش مفصل CON FEDIEM TEXTILE كالخيم بمختلف الاحجام ومختلف أغطية السيارات والشاحنات والمضلات، الخيط بحيث ينتج الخيط بأنواع عديدة ومتنوعة ذات الاستخدامات المختلفة، بالإضافة الى الصبغات والمواد الكيميائية.
- ويكسب نشاط المؤسسة طابع إنتاج تسويقي، وهي تقوم بإنتاج حسب الطلب (كل ما ينتج يباع) أما فيما يخص التصدير فلم تجري التجربتين كانتا ضمن تسوية الديون اتجاه روسيا وبلغاريا.

- الأول: كانت سنة 1982 نحو روسيا؛
- الثاني: كانت بتاريخ 1990/10/21 نحو بلغاريا بقيمة 838955 دولار امريكي وذلك لشركة: INDMSTRAL IMPORT SOF

2.4 استراتيجية EATIT

اهتمت مؤسسة EATIT بالجودة، حيث تحصلت على شهادة ISO 2001 اعترافا بالجودة التي تتميز بها منتجات المؤسسة والسمعة الحسنة لدى الزبائن من حيث السعر، الشكل، والمصداقية ومددتها في منتجاتها ومصداقيتها... الخ.

1.2.4 استراتيجية المؤسسة EATIT:

تلتزم بتوفير كميات مناسبة من منتجاتها لتغطية احتياجات السوق المحلية ، كما تعمل على استقطاب عمال جدد ذوي كفاءات عالية وتنظيم دورات تكوينية للعمال و تأهيلهم و الرفع من مستواهم المهني و كذلك تليه رغبات المستهلكين و الحرص على النوعية الجيدة للمنتجات و القيام بعمليات التصدير و ذلك لجلب العملة الصعبة و التقليل من فاتورة الاستيراد التي تؤثر سلبا على تحقيق طموحات المؤسسة أما على المدى البعيد فهي تسعى الى تحقيق العديد من المشاريع الاستثمارية و عقد اتفاقيات شراكة للحصول على موقع فعال في الأسواق المالية.

2.2.4 الرؤية ورسالة مؤسسة EATIT:

تسعى مؤسسة EATIT الى:

- تقديم مجموعة متكاملة من المنتجات ذات الجودة العالية؛
- مطابقة منتجاتها للمعايير الدولية؛
- تقديم منتجات تتميز بالقوة والتصميم الملائم؛
- التحكم في تقنية i3 ما يميز مؤسسة EATIT عن غيرها من المؤسسات الناشطة في هذه الصناعة، هو التحكم في تقنية i3 ويقصد بها:

- عدم النفاذية INPNTRESCIBILITE: أي ان القماش مقاوم لممرور الماء من خلاله.
 - مقاوم للاحتراق IGNIFUGATION: منتجات EATIT تتطلب مدة طويلة لتوسيع النيران فيها في حالة حدوث حريق.
 - عدم الاهتراء IMPEMEBILITE: أي مقاومة للعوامل الطبيعية والبقاء مدة أطول.
- 3.4 دور مجلس الإدارة في تفعيل حوكمة شركة EATIT
- 1.3.4 الإطار العملي لمجلس الإدارة EATIT
- يتكون مجلس الإدارة للمؤسسة الجزائرية للأقمشة الصناعية والتقنية EATIT من خمسة (5) أعضاء ورئيس مجلس الإدارة ويتمثلون في:
- 03 ممثلين للعمال يمثلون لجنة المشاركة؛
 - 02 ممثلين للوزارة المعنية: وزارة الدفاع بما فهم رئيس مجلس الإدارة.
- عدد اجتماعات المجلس 6 اجتماعات في السنة على الأقل، بالإضافة الى اجتماعات أخرى إذا تطلبت الضرورة وهذا بعد موافقة الجمعية العامة، أما فيما حالة الاجتماع الاضطراري يقوم المجلس بإعلام الجمعية العامة فيما بعد.
- يتم تعيين رئيس مجلس الإدارة وانتخابه من طرف أعضاء المجلس، فالجمعية العامة تقوم بتعيين المديرين الذين يقومون بدورهم بانتخاب رئيس مجلس الإدارة.
- تتمثل مدة العضوية في المجلس 3 سنوات قابلة للتجديد ولا تتجاوز العهدين.
- 2.3.4 اللجان المكونة لمجلس الإدارة EATIT:
- لجنة الصفقات: وهي لجنة تضم أعضاء مختصين، والتي تقوم بتنظيم الصفقات ودراسة دفتر الشروط، وتقوم بعملها حسب القانون المنظم للاتفاقيات والصفقات.
 - لجنة التعينات: تقوم بدراسة الترشيحات واقتراح إطار سامية والمديرين لعضوية مجلس الإدارة والإدارة العليا.
 - لجنة التدقيق: تقوم بعملية الاشراف على عملية تدقيق الحسابات وتعيين مراجع الحسابات الداخلي والخارجي.
 - لجنة المفاوضات: بين النقابة العمالية والإدارة، بحيث تقوم بمناقشة كل الأمور الخاصة بالعمال من أجور واتاوات وبرامج التكوين.
 - لجنة الخبراء: تتكون من مديرين وإطارات مختصين في الأمور المالية والإدارية، وتقوم بدراسة كل الجوانب الإدارية والمالية لكل العمليات الكبرى من شراء او بيع او استثمارات جديدة
 - لجنة المشاركة: تتشكل هذه اللجنة من ممثلين العمال وهي التي تمثل العمال في مجلس الإدارة.
- 3.3.4 مسؤوليات ومهام مجلس الإدارة والجمعية العامة:
- يعتبر مجلس الإدارة من اهم الفاعلين في حوكمة الشركات، بحيث إن بناء مجلس إدارة فعال يعتبر نقطة البداية في التطبيق السليم لمبادئ حوكمة الشركات.
- يقوم مجلس الإدارة EATIT على مجموعة من المهام والوظائف المتمثلة في:
- المصادقة على الكشوف المالية، فعادة تقوم مؤسسة EATIT على وضع او تسليم ميزانية المؤسسة في شهر افريل ومجلس الإدارة يقوم بدوره بعقد أجمع في شهر جويلية للمصادقة عليها وتقييمها؛
 - تعيين وإقالة المديرين المركزيين الذين يمثلون الإطارات السامية والعليا في المديرية المركزية والفرعية؛
 - الموافقة على الهيكل التنظيمي وقوانين العمل؛
 - يقوم على التأكد من تحديد الرؤية والغاية والرسالة والقيم الخاصة بالمؤسسة؛
 - الموافقة على الميزانية ومخططات العمل السنوية والمتمثلة في الموازنة السنوية، والتقارير العام السنوي واقفال الحسابات السنوية؛
 - استدعاء الجمعية العامة العادية وغير العادية؛

- الموافقة على الاتفاقية الجماعية للعمال والقانون الداخلي؛
- يقترح على الجمعية العامة عمليات الاندماج وشراء أسهم في شركات أخرى؛
- يقترح على الجمعية العامة امتلاك الأصول الغير صالحة للاستعمال نتيجة حوادث مثلا وكل هذا قبل قرار التنازل والبيع.
- يتمثل مهام الجمعية العامة في:
- الموافقة على التقرير السنوي للتسيير؛
- اقفال حسابات التسيير الاجتماعية؛
- تخصيص النتيجة؛
- تعيين محافظ الحسابات ومدقق الداخلي واقلته.
- وتتمثل مهام الجمعية العامة غير العادية في:
- الموافقة على زيادة او تخفيض رأس المال؛
- تغيير الاسم التجاري للشركة او الشكل القانوني؛
- تعديل القانون الأساسي.

4.4 علاقة مجلس الإدارة EATIT بحوكمة الشركات:

1.4.4 مجلس الإدارة والمراجعة الداخلية:

تعتمد شركة EATIT على وظيفة المراجعة الداخلية التي يمكنها تقديم العون لمجلس الإدارة في الوفاء بمسؤولياته في حوكمة الشركات وهذا فيما يخص:

- مساعدة مجلس الإدارة في التقييم الذاتي للحوكمة.
- البحث على فرص أفضل لتحقيق الالتزام بغرض تخفيض التكلفة على المدى الطويل.
- فحص قواعد وأداب السلوك الأخلاقي بالمؤسسة لتحقيق من مدى كفايتها لتحقيق الهدف منها ومن أنها بلغت للعاملين.
- مراعاة الإفصاح والشفافية عند إعداد وتنفيذ خطة المراجعة السنوية.

2.4.4 مجلس الإدارة في إدارة المخاطر:

تعتبر إدارة المخاطر ان الهدف الأساسي لمجلس الإدارة EATIT هو تعظيم ثروة المساهمين وان جميع الشركات تواجه حالة عدم التأكد في البيئة التي تعمل بها وان التحديات التي تواجه المجلس تتمثل في تحديد درجة عدم التأكد التي يمكن ان يتحملها في سعيه لتعظيم ثروة الملاك.

3.4.4 مجلس الإدارة والسلوك الأخلاقي:

يقوم مجلس الإدارة EATIT بوضع سياسة السلوك الأخلاقي بالشركة والتي تهدف الى:

- الالتزام بتحقيق مستوى عالي من السلوك الأخلاقي.
- تشجيع الالتزام بالسلوك الأخلاقي ومعاقبة عدم الالتزام به.
- تنمية ثقافة أخلاقية داخل الشركة والتي سوف يتم تطبيقها على أعضاء مجلس الإدارة والمديرين والموظفين بالشركة بالمساواة.

4.4.4 مسؤولية مجلس الإدارة في حماية حقوق المساهمين:

حيث يساهم في شركة EATIT 60 % وزارة الدفاع (القطاع العسكري) و40% وزارة الصناعة، فمجلس الإدارة يقوم بحماية حقوق المساهمين من خلال:

- دعوة الجمعية العامة لمساهمي الشركة لانعقاد في اجتماعاتها العادية وغير العادية وإقرار جداول أعمالها.

• التحقق من ان التقرير السنوي والتقارير المالية التي يتم نشرها وارسالها للمساهمين تعكس الأوضاع الحقيقية للشركة، وينبغي على المجلس التأكد من ان إدارة الشركة توفر للمساهمين الحاليين والمحتملين كافة المعلومات الخاصة بالمبيعات والأرباح واهم التطورات داخل الشركة، وعلى ان تتوافق هذه المعلومات مع سياسة الشركة بالإفصاح والشفافية على ان لا تتعارض هذه الشفافية مع سياسة الشركة بالالتزام بسرية المعلومات وبما لا يؤثر على قراراتها التنافسية.

• اعتماد توزيع الأرباح للمساهمين وتحديد تاريخ احقيتها، والتوصية للجمعية العامة لاعتماد الأرباح التي توزع عن كامل العام متضمنة الأرباح الوسيطة التي تم توزيعها خلال العام.

5.4.4 مسؤولية مجلس الإدارة في الإفصاح والشفافية:

يقوم مجلس الإدارة EATIT على ترسيخ مبدأ الشفافية والإفصاح كسياسة ثابتة واضحة من خلال:

- التأكيد على إمكانية الحصول على المعلومات المناسبة من قبل جميع الأطراف ذات المصلحة بالشركة.
- وضع سياسة مكتوبة للإفصاح تحدد تلك السياسة المبادئ والأهداف والإجراءات التي تحكم عملية الإفصاح عن معلومات الشركة.

5. تحليل النتائج:

بعد دراستنا لمختلف الجوانب المتعلقة بكل من حوكمة الشركات ومجلس الإدارة، وكذا محاولة تبيان دور مجلس الإدارة في تحسين فعالية حوكمة الشركات، وبعد قيامنا بالدراسة والتحليل للشركة محل الدراسة، توصلنا الى:

- مجلس الإدارة EATIT هو المسؤول الأول عن حوكمة الشركة من خلال تفعيل الرقابة الداخلية وإدارة المخاطر، وتعزيز الإفصاح والشفافية والمعاملة المتساوية للمساهمين وضمان حقوقهم. مقابل دور ضعيف في حماية حقوق أصحاب المصالح. وهذا ما يثبت صحة الفرضية المطروحة مفادها: يساهم مجلس الإدارة في المؤسسة الجزائرية للأقمشة الصناعية والتقنية EATIT في تفعيل مبادئ حوكمة الشركات.

6. خاتمة:

من خلال دراستنا هذه وسعينا لإحاطة بموضوع حوكمة الشركات بالتركيز على دور مجلس الإدارة في تعزيز وتفعيل بعض ابعاد ومبادئ الحوكمة والتي لها مساهمة فعالة في تعظيم قيمة المؤسسة، وهذا من خلال تطبيقها السليم عن طريق الاستفادة من الأطراف المعنية بتطبيق مفهوم حوكمة الشركات وبالأخص مجلس الإدارة.

من جهة أخرى إذا ما تحدثنا عن الشركات الجزائرية فإننا نجد ان مجالس ادارتها لا تستجيب للمقاييس العالمية، فلا يوجد فصل بين وظائف رئاسة المجلس ورئاسة المديرية العامة، لذلك سنحاول تقديم اقتراحات بضرورة تأهيل القوانين المنظمة لعمل المؤسسات الاقتصادية لتستجيب للمعايير الدولية في مجال حوكمة الشركات، وبالأخص فيما يتعلق بتفعيل عمل مجالس الإدارة وتضمين الإداريين المستقلين والمهنيين بها.

من أجل تجسيد الدور الفعلي والرقابي لمجلس الإدارة على الشركات لابد من الاخذ بعين الاعتبار مجموعة من الاقتراحات:

- كخطوة أولى نقترح على المؤسسة محل الدراسة الالتزام بالتطبيق السليم لمبادئ الحوكمة.
- تدعيم مجلس الإدارة بالأعضاء المستقلين والأعضاء غير التنفيذيين هذا ما يجعل عملية اتخاذ القرار والرقابة تتمتع بالاستقلالية ومصداقية أكثر.
- يجب على مجلس إدارة مؤسسة EATIT ان يعمل جاهدا على تعزيز روح الفريق بين أعضاء المجلس وتوعية كافة الأطراف بدور وأهمية الحوكمة وتفهم أهداف الشركة.

7. قائمة المراجع:

1. أحمد شوقي حميدي، و الجيلالي كبار. (2017). " دور الحوكمة في المؤسسات العائلية " . الجزائر: جامعة الدكتور الطاهر مولاي.
2. أونان بومدين. (2010). دور نظم المعلومات في تفعيل أداء مجلس الإدارة ، . الجزائر.
3. سالم بن سالم بن حميدة الفليشي. (2010). *حوكمة الشركات /المساهمة العامة ... الاردن: دار أسامة للنشر والتوزيع.*
4. ماريك هيسيل. (2008). مجالس إدارة الشركات الرقابة من خلال التمثيل ، حوكمة الشركات في الفرد الحادي والعشرين .
5. محمد مصطفى سليمان. (2008). حوكمة الشركات ودور أعضاء مجالس الدارة والمديرين التنفيذيين . مصر: الدار الجامعية.
6. مصطفى يوسف كافي. (2016). *عولمة الأسواق /المالية /المعاصرة.. عمان: دار حامد للنشر والتوزيع.*