**الحوكمة**

**مقدمة :**

**يهدف هذه المقياس إلى إلقاء الضوء على مفهوم أسلوب ممارسة سلطات الإدارة الرشيدة، أو ما إصطلح عليه باسم " الحوكمة ". مما لا شك فيه أن الحوكمة أصبحت تحتل أهمية كبيرة على مستوى العالم الآن، ولقد زاد الحديث مؤخرا عن حوكمة الشركات ودورها في تحسين الأداء الأقتصادي والإستثماري والمالي وإبراز ضرورة تطبيقها ومتابعة أنظمتها في أغلب الإدارات لضمان حقوق المساهمين والمستثمرين والمجتمع.**

 **ويعني بها الممارسات الإيجابية لنظامها الحماية لأصول وممتلكات الوحدة الإدارية ، و تلعب دور العامل على التقدم الإقتصادي من خلال زيادة فاعلية تدفق رؤوس الأموال.**

 **ويعبر مفهوم الحوكمة بشكل عام كمجموعة من الإجراءات والعمليات التي يتم من خلالها توجيه المنظمات والتحكم بها، بحيث يتضمن الإطار العام للحوكمة تحديد وتوزيع الحقوق والمسؤوليات على مختلف الأطراف في المنظمة أو المؤسسة من مجلس إدارة ومدراء ومساهمين وغيرهم من أصحاب المصلحة، إضافة إلى أنه يعمل على بلورة وإرساء قواعد وإجراءات صناعة القرار في تلك المنظمة .**

 **و يستند نظام الحوكمة الجيد الى تحقيق المستوى الأمثل من الفحص والضبط والرقابة المتوازنة وتضمين خطوط التواصل الداخلية والخارجية، ذات الفاعلية، بالإضافة الى تعزيز ثقافة المسؤولية والمساءلة من خلال وضع وتطوير نظام للقياس والتقييم. ، حيث تناول موضوع الحوكمة في القطاع العام، كما تتشابه حوكمة القطاع العام مع حوكمة الشركات من حيث الإدارة والإشراف والعالقة مع أصحاب المصالح والتدقيق، وتتمحور حول إدارة ومراقبة الشركات بشكل يخدم كافة أصحاب المصالح.**

 **إلا ان الجدير بالذكر هو أن هذه الحقيقة لا تلغي وجود مسائل أخرى يتفرد بها القطاع العام كتأثره بالقوى السياسية، واتسامه بالطبيعة الغير ربحية، وهدفه الجوهري والأساسي هو المصلحة العامة. هذا وتتجه حوكمة القطاع العام من إعداد السياسات وادارة الأزمات والحوادث العرضية فقط الى المزيد من تحسين لنظام الحوكمة والمزيد من الشفافية.**

 **وفي القطاع الخاص " إن مجلس إدارة أي شركة يعتبر المحرك الأساسي لنظام حوكمة الشركات باعتبار أن مجلس الإدارة يهتم أساسا برسم السياسات العليا لأنشطة الشركة، وبالتالي حماية حقوق المساهمين، حيث أن مجلس الإدارة له السلطة العليا في شكل ومحتوى وتفاصيل التقرير السنوي للشركة، وكلما كان مفصال أكثر زادت شفافية المعلومات عن الشركة وبالتالي زاد مستوى حوكمتها ". اما في القطاع العام فأن مفهوم الحوكمة ونطاق عملها والمسؤوليات هو تجاه مجلس الوزارء وتجاه تعيين أعضاء مجالس الادارة في المؤسسات العامة والمديربين العامين في الوزارات وتحمل مسؤوليات الادارة من كافة الموظفين في الجهاز الاداري العام للدولة. و تحتاج مطالب ممثلي الشعب والرأي العام الى منهجية واضحة للعمل المالي و الاداري من ناحية الافصاح والشفافية وتقييم الأداء، وصولا الى كيفية إعداد التقارير السنوية التي تتناول كافة اعمال الجهات الحكومية وذلك بهدف تحديد المسؤوليات ورسم السياسات المستقبلية و هي بتلك توضح المفهوم العام للحوكمة سواء في وحدات القطاع العام او القطاع الخاص ، وتشرح الأسس والقواعد والإجراءات الازمة لتطبيقها ، كما تحدد المعايير والمبادىء والمحددات التي تحكمها.**

**تعريف الحوكمة :**

**هو الترجمة المختصرة التي راجت للمصطلح Corporate Governance ،أما الترجمة العلمية لهذا المصطلح، والتي تم الأتفق عليها، فهي: " أسلوب ممارسة سلطات الإدارة الرشيدة ".**

 **تعددت التعريفات المقدمة لهذا المصطلح، بحيث يدل كل مصطلح على وجهة النظر التي يتبناها مقدم هذا التعريف ، فتعرف مؤسسة التمويل الدولية IFC الحوكمة بأنها: " هي النظام الذي يتم من خلاله إدارة الشركات والتحكم في أعمالها ". و تعرفها منظمة التعاون الإقتصادي والتنمية OECD بأنها: " مجموعة من العالقات فيما بين القائمين على إدارة الشركة ومجلس الإدارة وحملة الأسهم وغيرهم من المساهمين ". وهناك من يعرفها بأنها: " مجموعة "قواعد ادارية" تستخدم لإدارة الشركة من الداخل، ولقيام مجلس الإدارة بالإشراف عليها لحماية المصالح والحقوق المالية للمساهمين ".**

 **وبمعنى آخر، فإن الحوكمة تعني النظام العام ، أي وجود نظم تحكم العالقات بين الأطراف الأساسية التي تؤثر في الأداء، كما تشمل مقومات تقوية المؤسسة على المدى البعيد وتحديد المسؤول عن التصرفات الادارية والمالية غير الصحيحة ، مع تحميل المسؤولية لكل من ألحق ضرر بالمصلحة العامة.**

 **كما ظهر مفهوم حوكمة القطاع العام أو ما يعرف بحوكمة الحكومات بشكل تطبيقي في نقاشات قادتها وزارة المالية الهولندية في عام 2000 م، حيث عقدت عددا من الإجتماعات وورش العمل بهدف تفعيل دور حوكمة القطاع العام في هولندا ومحاولة الإجابة عن ماهية هذا النوع من الحوكمة وكيفية تطبيقها.**

 **إن أهم ما عنيت به حوكمة القطاع العام هو تكريس تضافر الجهود من كافة القطاعات الحكومية لدرء حدوث الأزمات الإدارية التي تؤدي بشكل عام إلى هدر الأموال الحكومية والعامة لى فقدان التحكم في النظام الإداري وفقدان المسؤوليات عند حدوث خلل في تطبيق الأنظمة والمشاريع المختلفة ، أو تشغيل العمليات العامة بشكل يعرف بالأفقي بين دوائر القطاع العام.**

 **ان تطوير مبادئ ونهج حوكمة القطاع العام هي مسؤولية الجميع بلا إستثناء، إلا أن تطبيقها يتطلب العمل الجاد لتفعيل برامج التوعية سواء للإدارات نفسها أو للمواطنين ، مع تفعيل الرأي العام والسماح بالمشاركة في صناعة القرارات**

 **تعد حوكمة القطاع العام مشروعاً وطنياً يبدأ بالإرادة والعزيمة لتكريس الشفافية في القطاعات المشتركة بنظرة أفقية لا عمودية.**