بوصلة الشركات: الحوكمة والمسؤولية القانونية

دراسة مقارنة بين التشريعات المصرية والجزائرية والفرنسية

تأليف

**د. محمد كمال عرفه الرخاوي

الإهداء

إلى روح والديّ ، الطاهره رحم الله وغفر لهم وادخلهم الجنه بدون حساب

والي ابنتي الحبيبه صبرينال قره عيني المصريه الجزائريه جميله الجميلات التي تجمع بين جمال

نهر النيل الخالد وجمال شط البحر المتوسط وجبال الاوراس الشامخه

التقديم

تُعد حوكمة الشركات في عصرنا الحالي ليست مجرد رفاهية إدارية، بل هي ضرورة اقتصادية وقانونية لضمان استقرار الأسواق وجذب الاستثمارات. ومع التداخل المتزايد بين الاقتصادات العالمية، أصبح من الضروري الوقوف على أوجه التقارب والاختلاف بين التشريعات العربية وأصولها الأوروبية، لا سيما التشريع الفرنسي الذي استمدت منه كل من مصر والجزائر كثيرًا من مبادئها القانونية.

يأتي هذا الكتاب ليملأ فراغًا مكتبيًا في الدراسات المقارنة المتخصصة، موجهاً لأساتذة القانون، رجال القضاء، المحامين، والأكاديميين. لا يكتفي الكتاب بسرد النصوص، بل يغوص في التحليل النقدي، والاجتهاد القضائي، والتطبيق العملي عبر ثلاث دول ذات أنظمة قانونية متقاربة ومتباينة في آن واحد.

وقد تم تقسيم الكتاب إلى عشرين فصلاً، توزعت على خمسة أبواب رئيسية، لتغطي الجوانب النظرية، الهيكلية، المسؤولية المدنية والجنائية، وصولاً إلى أحدث المستجدات في مجال الحوكمة البيئية والرقمية.

نأمل أن يكون هذا العمل إضافة نوعية للمكتبة القانونية، وأن يسهم في إثراء الحوار الفقهي وتطوير التشريعات الوطنية.

والله ولي التوفيق

فهرس المحتويات

المقدمة العامة

الباب الأول: الإطار العام والمفاهيمي لحوكمة الشركات

الفصل الأول: ماهية حوكمة الشركات وتعريفاتها القانونية.

الفصل الثاني: النشأة التاريخية وتطور معايير الحوكمة دولياً.

الفصل الثالث: مصادر قواعد الحوكمة.

الفصل الرابع: نطاق تطبيق الحوكمة.

الفصل الخامس: الدراسة المقارنة للإطار التشريعي.

الباب الثاني: الهياكل المؤسسية وأجهزة الحوكمة

الفصل السادس: جمعية المساهمين وحقوق التصويت.

الفصل السابع: مجلس الإدارة التشكيلة والاستقلالية.

الفصل الثامن: لجان مجلس الإدارة المتخصصة.

الفصل التاسع: الإدارة التنفيذية والرئيس التنفيذي.

الفصل العاشر: أجهزة الرقابة الداخلية.

الباب الثالث: الالتزامات الائتمانية والمسؤولية المدنية

الفصل الحادي عشر: واجبات أعضاء المجلس.

الفصل الثاني عشر: المسؤولية تجاه الشركة.

الفصل الثالث عشر: المسؤولية تجاه الغير.

الفصل الرابع عشر: دعاوى المسؤولية وآليات التقاضي.

الباب الرابع: تضارب المصالح والمسؤولية الجنائية

الفصل الخامس عشر: تضارب المصالح وصفقات ذوي الصلة.

الفصل السادس عشر: الجريمة المالية وإساءة الاستعمال.

الفصل السابع عشر: جرائم الإفلاس والغش المالي.

الباب الخامس: المستجدات المعاصرة ومستقبل الحوكمة

الفصل الثامن عشر: الحوكمة البيئية والاجتماعية.

الفصل التاسع عشر: التكنولوجيا والذكاء

الاصطناعي.

الفصل العشرون: التوصيات التشريعية.

الخاتمة

المراجع والمصادر

المقدمة العامة

أولاً: أهمية الموضوع

تعد حوكمة الشركات في العصر الراهن حجر الزاوية في استقرار الأسواق المالية وجذب

الاستثمارات الأجنبية المباشرة. ولم تعد الحوكمة مجرد مدونات سلوك طوعية، بل تحولت إلى منظومة قانونية ملزمة تمس صميم هيكل الشركات المساهمة ومسؤولية أجهزتها الإدارية. تكتسب الدراسة المقارنة بين التشريعين المصري والجزائري من جهة، والتشريع الفرنسي من جهة أخرى، أهمية استثنائية؛ نظراً للأصل التاريخي المشترك الذي يربط التشريعات العربية بالنموذج القانوني اللاتيني، وتحديداً الفرنسي منه. غير أن التطورات الاقتصادية الحديثة، خاصة بعد صدور قانون باكت في فرنسا عام 2019، والتعديلات المتلاحقة على قانون الشركات المصري رقم 159 لسنة 1981، والقانون التجاري الجزائري، أوجدت فجوات وتقاربات تستدعي الوقوف عليها تحليلاً ونقداً.

ثانياً: إشكالية البحث

تنطلق هذه الدراسة من إشكالية قانونية جوهرية مفادها: إلى أي مدى نجحت التشريعات العربية في استيعاب المعايير الحديثة لحوكمة الشركات المستمدة من الأصل الفرنسي، وما مدى كفاية الآليات القانونية المقررة لضمان فعالية هذه الحوكمة في حماية المساهمين وأصحاب المصلحة؟ وتتفرع عن هذه الإشكالية عدة تساؤلات فرعية حول طبيعة المسؤولية القانونية لأعضاء مجلس الإدارة، ومدى استقلالية أجهزة الرقابة، وفاعلية الجزاءات في ردع المخالفات.

ثالثاً: منهجية البحث

اعتمدنا في هذا الكتاب على المنهج التحليلي المقارن، حيث تم تحليل النصوص التشريعية في الدول الثلاث، ومقارنتها بما استقر عليه الفقه والقضاء. كما تم الاستعانة بالمنهج النقدي

لتقييم كفاية النصوص الحالية واقتراح سبل التطوير، مع عدم الإغفال للبعد العملي من خلال استعراض نماذج من الاجتهادات القضائية الصادرة عن محاكم النقض في القاهرة والجزائر ومحاكم الاستئناف الفرنسية.

رابعاً: خطة البحث

ينقسم الكتاب إلى خمسة أبواب رئيسية، تضم عشرين فصلاً، على النحو المذكور في الفهرس.

الباب الأول

**الإطار العام والمفاهيمي لحوكمة

الشركات**

الفصل الأول: ماهية حوكمة الشركات وتعريفاتها القانونية

المبحث الأول: التعريف اللغوي والاصطلاحي

تعود كلمة حوكمة إلى الجذر اللغوي ح-ك-م، وهي تعني في اللغة العربية الإحكام والضبط والتقويم. وفي السياق الإداري، تعني حسن الإدارة وضبط الأمور وفق معايير محددة. مقابلها في اللغة الإنجليزية Governance المشتقة من الفعل To Govern أي يحكم أو يدير، وفي اللغة الفرنسية Gouvernance التي تشير إلى طريقة إدارة الشؤون العامة أو الخاصة. ويلاحظ أن المصطلح العربي حوكمة قد استقر استخدامه

في الأدبيات القانونية العربية مؤخراً ليعبر عن المفهوم الحديث لإدارة الشركات، بدلاً من المصطلحات التقليدية مثل الإدارة أو التسيير، للدلالة على البعد الرقابي والأخلاقي المضاف.

المطلب الثاني: التعريف الاصطلاحي

لا يكاد يوجد إجماع فقهي موحد على تعريف دقيق لحوكمة الشركات، نظراً لتشعب أبعادها بين القانون والاقتصاد والإدارة. غير أنه يمكن رصد الاتجاهات الرئيسية في التشريعات محل الدراسة على النحو التالي:

في التشريع الفرنسي: لم يرد تعريف صريح لحوكمة الشركات في قانون التجارة الفرنسي، بل استقر التعريف عبر تقارير اللجان المتخصصة ومدونات الحوكمة. فقد عرفت لجنة فيوتون الحوكمة بأنها مجموعة القواعد التي

تحدد توزيع الحقوق والمسؤوليات بين مختلف أجهزة الشركة. وقد تطور هذا التعريف مع قانون باكت 2019 ليرسي مفهوم الشركة ذات البعد المجتمعي، حيث أضاف المادة 1835 من القانون المدني الفرنسي التي تسمح للشركات بتحديد غرضها، مما وسع مفهوم الحوكمة ليشمل الاعتبارات البيئية والاجتماعية بجانب الربحية.

في التشريع المصري: عرفت مدونة حوكمة الشركات الصادرة عن الهيئة العامة للرقابة المالية الحوكمة بأنها مجموعة القواعد والمعايير التي تضمن إدارة الشركة ورقابتها بشكل يحقق العدالة والشفافية لكافة أصحاب المصلحة. ويلاحظ أن التعريف المصري يركز بشكل أكبر على حماية حقوق المساهمين وتعزيز ثقة السوق، انعكاساً لطبيعة السوق الناشئ والحاجة لجذب الاستثمار الأجنبي.

في التشريع الجزائري: نص القانون

التجاري الجزائري ومدونة الحوكمة الصادرة عن الهيئة الوطنية لسوق المال على مفاهيم قريبة من النموذج الفرنسي، مع تركيز خاص على الرقابة الداخلية ومكافحة الفساد. وعرفت الحوكمة في الفقه الجزائري بأنها النظام الذي بموجبه تدار الشركات وتوجه، لتحديد توزيع الحقوق والمسؤوليات بين مختلف المشاركين في الشركة.

دراسة مقارنة ونقدية

من خلال مقارنة التعريفات السابقة، نلاحظ ما يلي: الاشتراك في الجوهر: تتفق الدول الثلاث على أن الحوكمة هي نظام لتوزيع السلطات والمسؤوليات داخل الشركة. الاختلاف في النطاق: يتجه القانون الفرنسي حديثاً نحو دمج المصلحة المجتمعية للشركة، بينما لا يزال التركيز في مصر والجزائر منصباً على حماية

المساهمين وشفافية السوق. القوة الإلزامية: في فرنسا، بعض قواعد الحوكمة أصبحت إلزامية بقانون، بينما في مصر والجزائر لا تزال الغالبية العظمى منها تخضع لمبدأ امتثل أو اشرح.

الفصل الثاني: النشأة التاريخية وتطور معايير الحوكمة دولياً

المبحث الأول: العوامل المؤثرة في تطور الحوكمة

العولمة الاقتصادية وانفتاح الأسواق: أدى تدفق رؤوس الأموال عبر الحدود إلى ضرورة وجود معايير موحدة لحوكمة الشركات لضمان ثقة المستثمر الأجنبي. وقد لعبت منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية دوراً محورياً في إصدار المبادئ الأولى لحوكمة الشركات عام 1999.

وقد تأثرت التشريعات الثلاثة بهذه المبادئ، حيث قامت مصر والجزائر بمواءمة مدوناتها المحلية مع مبادئ المنظمة، بينما كانت فرنسا من الداعين الأصليين لتلك المبادئ ضمن مجموعة الدول الصناعية.

الأزمات المالية وفضائح الشركات: كان لكل أزمة مالية أثرها المباشر على تشديد قواعد الحوكمة. فأزمة انهيار شركة إنرون أدت إلى صدور قانون ساربانس أوكسلي في الولايات المتحدة، وتأثيره غير المباشر على أوروبا والعالم العربي في تعزيز استقلالية مراجعي الحسابات. والأزمة المالية العالمية كشفت عن قصور في رقابة مجالس الإدارة على المخاطر المالية، مما أدى إلى تشديد قواعد إدارة المخاطر في بازل 3 وتأثيرها على شركات القطاع المالي في الدول الثلاث.

المبحث الثاني: تطور المعايير في الدول الثلاث

التجربة الفرنسية: التطور التدريجي عبر تقارير اللجان ثم القوانين.

التجربة المصرية: الطفرة التشريعية بعد 2015 وربط الحوكمة بالإدراج.

التجربة الجزائرية: التحديث الحديث عبر الهيئة الوطنية لسوق المال.

الفصل الثالث: مصادر قواعد الحوكمة

المبحث الأول: التدرج في مصادر القواعد

القواعد الآمرة: هي النصوص التشريعية

التي لا يجوز الاتفاق على عكس ما ورد فيها. مثل نصوص مسؤولية أعضاء المجلس في القانون المصري، ونصوص بطلان قرارات الجمعيات العامة المخالفة للنظام العام في فرنسا.

القواعد المكملة: هي القواعد التي يجوز للشركة الاتفاق على عكس ما ورد فيها في نظامها الأساسي. مثل تحديد عدد أعضاء مجلس الإدارة ضمن حد أدنى وأقصى، يترك للنظام الأساسي التحديد الدقيق.

مدونات الحوكمة: تحتل مدونات الحوكمة منطقة وسطى؛ فهي غير تشريعية في أصلها، لكن البورصات تفرض الالتزام بها كشرط للإدراج. في مصر، الالتزام بالمدونة شرط لاستمرار التداول للشركات المدرجة.

المبحث الثاني: قوة الإلزام والجزاء على المخالفة

مخالفة القواعد الآمرة: البطلان المطلق والمسؤولية الجنائية. مخالفة المدونات: جزاءات سوقية وإدارية.

الفصل الرابع: نطاق تطبيق الحوكمة

الشركات المساهمة المدرجة في البورصة: تعد الهدف الرئيسي لقواعد الحوكمة نظراً لتأثيرها على الادخار العام. وتخضع لأعلى معايير الشفافية والإفصاح في الدول الثلاث، وتخضع لرقابة هيئات أسواق المال.

الشركات المغلقة: النقاش الفقهي يدور حول هل تطبق الحوكمة عليها؟ الاتجاه الحديث

يقول نعم، ولكن بمعايير مخففة. فرنسا ألزمت الشركات الكبيرة غير المدرجة بتقرير حوكمة.

الشركات العائلية: تتميز بتداخل الملكية مع الإدارة، وصعوبة الفصل بين ذمة الشركة وذمة العائلة. والتحديات تكمن في تعاقب الأجيال، وتعيين الكفاءات غير العائلية.

الشركات المملوكة للدولة: تحديات التدخل الإداري، معايير حوكمة خاصة للقطاع العام.

الفصل الخامس: الدراسة المقارنة للإطار التشريعي

أوجه التشابه: الأصل اللاتيني: الاعتماد على النظام المدني وكتابة النصوص بشكل مجرد. هيكل المجلس: الغالبية العظمى من

الشركات تتبع النظام الأحادي لمجلس الإدارة.
حماية الأقلية: وجود نصوص لحماية المساهمين الأقلية في الطعن في قرارات الجمعيات.

أوجه الاختلاف: المرونة: التشريع الفرنسي أكثر مرونة في أنظمة الإدارة المزدوجة. الصرامة الجنائية: التشريع المصري والجزائري أكثر ميلاً للجزاء الجنائي في مخالفات الشركات.
الاستدامة: فرنسا متقدمة تشريعياً في دمج البيئة في الحوكمة.

الدروس المستفادة: تبني نظرية حكم التقدير الإداري، تعزيز استقلالية اللجان، توحيد جهات الرقابة.

الباب الثاني

الهياكل المؤسسية وأجهزة الحوكمة

الفصل السادس: جمعية المساهمين وحقوق التصويت

تشكيل الجمعية العامة وأنواعها: الجمعية العامة العادية تختص بالنظر في الأمور العادية للشركة، مثل إقرار الحسابات الختامية، وتوزيع الأرباح، وتعيين أعضاء مجلس الإدارة. في مصر، تشترط النصاب القانوني للحضور ثلث رأس المال في الدعوة الأولى، والربع في الثانية. وفي فرنسا، تتميز بمرونة أكبر في تحديد النصاب بعد الدعوتين الأوليين. الجمعية العامة غير العادية تختص بتعديل النظام الأساسي، زيادة أو خفض رأس المال، حل الشركة أو دمجها. وتتطلب

نصاباً أعلى وأغلبية خاصة لحماية هيكل الشركة من التغييرات الجذرية المفاجئة.

حقوق التصويت وآليات ممارسته: مبدأ صوت لسهم واحد هو المبدأ السائد في الدول الثلاث، حيث يتناسب حق التصويت مع حجم المساهمة. الاستثناءات تشمل الأسهم الممتازة، وأسهم الحق المزدوج في التصويت المعترف بها في فرنسا لتشجيع الاستثمار طويل الأجل، وتوجد نصوص مشابهة في مصر والجزائر تسمح بها إذا نص عليها النظام الأساسي. التصويت بالوكالة والتصويت عن بعد. الوكالة يجوز للمساهم توكيل غيره أو رئيس المجلس للتصويت نيابة عنه. وتشترط الدول الثلاث كتابة الوكالة. التصويت عن بعد متطور جداً ومعتمد قانوناً بشكل واسع في فرنسا خاصة بعد قانون باكت. وفي مصر والجزائر، تم تعديله حديثاً خاصة بعد جائحة كورونا للسماح بالتصويت الإلكتروني للشركات المدرجة، لكنه لا يزال

يواجه تحديات تقنية وتنظيمية.

حماية حقوق المساهمين الأقلية: حق المعلومات للمساهم حق الاطلاع على الوثائق قبل الجمعية تقارير الإدارة، تقارير المراجع.
مقارنة القضاء الفرنسي يميل لحماية هذا الحق بقوة وقد يؤجل الجمعية إذا لم تُقدم المعلومات في الوقت المناسب. في مصر والجزائر، الحق مكفول نصاً لكن التطبيق العملي يتفاوت. حق الطعن في قرارات الجمعية بطلان القرار إذا خالف القانون أو النظام الأساسي. الشرعية في الدول الثلاث، يحق للأقلية بنسبة محددة من رأس المال مثلاً 5% أو 10% رفع دعوى بطلان قرارات الجمعية العامة.

الفصل السابع: مجلس الإدارة التشكيلة والاستقلالية

تشكيلة مجلس الإدارة: عدد الأعضاء في مصر لا يقل عن 3 ولا يزيد عن 11 عضواً قانون 159. وفي الجزائر حدود مشابهة لضمان فعالية الاجتماعات. وفي فرنسا مرونة أكبر، لكن مدونة الحوكمة توصي بأعداد لا تعيق النقاش عادة بين 8 و12 للشركات الكبرى. مدة العضوية محددة بزمن من سنتين إلى 5 سنوات حسب الدولة والنظام الأساسي. إعادة التعيين جائز في الدول الثلاث، مما يثير نقاشاً حول ضرورة تحديد فترات زمنية قصوى لضمان التجديد ومنع الترهل.

استقلالية أعضاء المجلس: العضو المستقل هو العضو الذي لا تربطه بالشركة أو بإدارتها التنفيذية أو بمساهمي السيطرة علاقات قد تؤثر على حكمه المستقل. معايير الاستقلالية مدونات الحوكمة عدم كونه موظفاً في الشركة خلال السنوات الأخيرة 3-5 سنوات. عدم وجود علاقات تجارية جوهرية مع الشركة.

عدم تمثيله لمساهم سيطر. عدم تجاوز مدة عضويته حداً معيناً مثلاً 9 سنوات في فرنسا. نسبة الأعضاء المستقلين فرنسا توصي مدونة AFEP-MEDEF بنسبة 50% في الشركات ذات المساهم المسيطر، وثلثين في الشركات الأخرى. مصر والجزائر مدونات الحوكمة توصي بنسبة لا تقل عن الثلث، وتصبح إلزامية للشركات المدرجة في بعض القطاعات مثل البنوك.

معايير الاختيار والكفاءة: تنوع المهارات يجب أن يضم المجلس خبرات متنوعة مالية، قانونية، فنية، تسويقية. تنوع النوعية Gender Diversity فرنسا قانون كوبه-زيمرمان 2011 يلزم بنسبة معينة للنساء في المجالس 40%. مصر والجزائر تشجيع دون إلزام صارم حتى الآن، رغم توجهات حديثة لزيادة تمثيل المرأة.

الفصل الثامن: لجان مجلس الإدارة المتخصصة

لجنة المراجعة Audit Committee:
التشكيل والاختصاصات تتكون من أعضاء غير تنفيذيين، أغلبيتهم من المستقلين، وعلى الأقل واحد منهم خبير مالي. الاختصاصات الإشراف على سلامة القوائم المالية، اختيار مراقب الحسابات، مراجعة أنظمة الرقابة الداخلية، ومتابعة شكاوى المبلغين عن المخالفات Whistleblowing. الإلزامية إلزامية للشركات المدرجة في الدول الثلاث وفقاً لقوانين سوق المال وهيئات الرقابة. دور اللجنة في تعزيز النزاهة المالية تعد خط الدفاع الأول ضد الغش المالي. في فرنسا، تملك اللجنة صلاحيات واسعة للتحقيق. في مصر والجزائر، يتعزز دورها تدريجياً ليكون رقابياً فعلياً وليس شكلياً.

لجنة المكافآت والترشيحات: لجنة المكافآت Remuneration Committee الدور تحديد سياسات مكافآت أعضاء المجلس والإدارة التنفيذية وربطها بالأداء المستدام KPIs. الشفافية الإفصاح عن مكافآت كل عضو على حدة في التقرير السنوي إلزامي في فرنسا ومصر للشركات المدرجة. لجنة الترشيحات Nomination Committee الدور بحث الكفاءات المرشحة لعضوية المجلس واقتراحها، وضمان خطة خلافة للإدارة العليا Succession Planning. الأهمية تقلل من هيمنة المساهم المسيطر على تعيينات المجلس في الشركات العائلية أو المملوكة للدولة.

الفصل التاسع: الإدارة التنفيذية والرئيس التنفيذي

الفصل بين الملكية والإدارة: نموذج الفصل بين الرئيس والمدير التنفيذي النموذج الأنجلوسكسوني فصل تام بين رئيس المجلس Chairman والمدير التنفيذي CEO. النموذج اللاتيني فرنسا/مصر/الجزائر يجوز جمع المنصبين رئيس مجلس الإدارة والمدير العام. الاتجاه الحديث تتجه الحوكمة الحديثة نحو الفصل بين المنصبين لتعزيز الرقابة، حيث يركز الرئيس على الاستراتيجية والرقابة، ويركز المدير التنفيذي على التشغيل.

صلاحيات المدير العام: العلاقة مع الغير المدير العام ممثل للشركة تجاه الغير، وتلتزم الشركة بتصرفاته إلا إذا ثبت علم الغير بتجاوز الحدود. العلاقة مع المجلس مقيد بقرارات مجلس الإدارة وبالحدود المنصوص عليها في النظام الأساسي.

تفويض السلطات: الجواز يجوز للمدير العام

تفويض بعض صلاحياته لمديرين عمومين مساعدين. المسؤولية لا يتحمل المفوض إليه المسؤولية تجاه الغير إلا في حدود تفويضه، لكن المسؤولية النهائية تبقى على المدير العام والمجلس.

عقد الإدارة ومكافآتها: طبيعة العقد عقد ولاية في الغالب وليس عقد عمل، مما يؤثر على حقوق التقاضي والتعويضات عند العزل. العزل يجوز عزل المدير العام في أي وقت Ad Nutum في القوانين الثلاثة، لكن قد يستحق تعويضاً إذا كان العزل تعسفياً أو بدون مبرر مشروع حسب عقد التعيين.

الفصل العاشر: أجهزة الرقابة الداخلية

الرقابة الداخلية وإدارة المخاطر: نظام الرقابة الداخلية مجموعة من السياسات والإجراءات لضمان فعالية العمليات، موثوقية التقارير المالية، والامتثال للقوانين. الإلزام أصبح إلزامياً للشركات المدرجة في الدول الثلاث إنشاء وحدة للرقابة الداخلية ترفع تقاريرها للجنة المراجعة. إدارة المخاطر Risk Management الدور تحديد وتقييم المخاطر مالية، تشغيلية، قانونية، سمعة. التطور بعد الأزمة المالية، أصبح مجلس الإدارة مسؤولاً مباشرة عن الإشراف على ملف المخاطر، وليس فقط الإدارة التنفيذية.

مراقب الحسابات الخارجي Commissaire aux Comptes: التعيين والاستقلالية تنتخبه الجمعية العامة ordinary لمدة محددة مثلاً 6 سنوات في فرنسا ومصر. استقلالية يحظر عليه وجود روابط مالية أو عائلية مع الشركة. توجد قواعد صارمة لتدوير مكاتب المراجعة Rotation كل فترة زمنية محددة لمنع الألفة المخلّة.

المهام والمسؤوليات التصديق إبداء رأي فني حول عدالة القوائم المالية. الإبلاغ обязанность الإبلاغ عن الجرائم التي يكتشفها للنيابة العامة في حالات معينة مثل جرائم الإفلاس أو غسيل الأموال في التشريعات الثلاثة. المسؤولية مسؤول مدنياً وجنائياً عن التقصير في مهامه أو التواطؤ مع الإدارة. تقرير مراقب الحسابات المحتوى يشمل الرأي الفني، وملاحظات على الرقابة الداخلية، وأي اتفاقيات منظمة ذوي صلة يكتشفها. الأهمية يعتبر الوثيقة الأهم للمساهمين والبنوك لتقييم صحة الوضع المالي للشركة.

الباب الثالث

الالتزامات الائتمانية والمسؤولية المدنية

الفصل الحادي عشر: واجبات أعضاء المجلس

واجب الولاء Duty of Loyalty: مفهوم واجب الولاء يُعد واجب الولاء الركيزة الأساسية للعلاقة الائتمانية بين عضو مجلس الإدارة والشركة. ويقضي هذا الواجب بأن يضع العضو مصلحة الشركة فوق مصلحته الشخصية أو مصلحة أي جهة أخرى يمثلها. في فرنسا يُستمد هذا الواجب من القواعد العامة للوكالة Mandat ومن المادة L225-35 من قانون التجارة التي تلزم المجلس بأن يمارس مهامه في ضوء المصلحة الاجتماعية للشركة Intérêt Social. في مصر نصت المادة 155 من قانون الشركات

على حظر مباشرة العضو لأي عمل يتعارض مع مصلحة الشركة، كما ألزمته بالإفصاح عن أي مصلحة له في الصفقات. في الجزائر القانون التجاري يلزم المديرين بعدم القيام بأي عمل منافس للشركة دون إذن، ويعتبر ذلك إخلالاً بواجب الولاء. مظاهر الإخلال بواجب الولاء استغلال الفرص التجارية إذا عرضت فرصة استثمارية على العضو بحكم وظيفته، يجب عليه عرضها على الشركة أولاً قبل استغلالها شخصياً. المنافسة غير المشروعة إنشاء شركة منافسة أو العمل لدى منافس دون إفصاح وموافقة. استغلال معلومات داخلية استخدام المعلومات غير العلوية لتحقيق مكاسب شخصية التداول من الداخل.

واجب العناية والمهارة Duty of Care and Skill: معيار الرجل الحريص Bonus Pater Familias يجب على العضو أن يبذل في إدارة الشركة عناية الرجل العادي الحريص على

مصالحه، مع مراعاة خبرته المتخصصة. مقارنة فرنسا القضاء يقيم الخطأ بناءً على معيار خطأ التسيير Faute de Gestion، ولا يعاقب على الخطأ البسيط إلا إذا كان جسيماً. مصر والجزائر النصوص عامة، والقضاء يميل إلى تقييم السلوك بناءً على الظروف المحيطة بالقرار الإداري. نظرية حكم التقدير الإداري Business Judgment Rule المفهوم قاعدة قانونية سائدة في النظام الأنجلوسكسوني ومقبولة فقهاً في فرنسا تحمي أعضاء المجلس من المسؤولية إذا اتخذوا قراراً تجارياً خاطئاً بشرط حسن النية، عدم وجود مصلحة شخصية، الاستنارة الكافية Informated Decision. الوضع في التشريعات العربية لا يوجد نص صريح في مصر أو الجزائر يكرس هذه القاعدة، مما يعرض الأعضاء للمساءلة عن أي خسارة، وهو ما نوصي بتعديله تشريعياً لتشجيع الكفاءات.

واجب السرية وعدم الإفشاء: نطاق واجب

السرية يشمل الأسرار التجارية، الخطط الاستراتيجية، البيانات المالية قبل نشرها، وأسعار العطاءات. الاستمرارية يلتزم العضو بالسرية حتى بعد انتهاء عضويته في الدول الثلاث. الجزاء على الإفشاء تأديبي عزل العضو من المجلس. مدني التعويض عن الضرر الناتج عن الإفشاء. جنائي قد يندرج تحت جريمة إفشاء الأسرار الصناعية أو التجارية وفقاً لقوانين العقوبات في الدول الثلاث.

الفصل الثاني عشر: المسؤولية تجاه الشركة

الطبيعة القانونية للمسؤولية: الصفة العقدية تعتبر المسؤولية تجاه الشركة مسؤولية عقدية لأن العلاقة بين العضو والشركة تقوم على عقد ولاية Contrat de Mandat. الأثر يطبق

قانون العقود في تحديد التعويضات، وقد تقصر مدة التقادم مقارنة بالمسؤولية التقصيرية.
الإثبات يقع عبء الإثبات على الشركة المدعي لإثبات الخطأ والضرر. التمييز بين الخطأ الشخصي وخطأ الإدارة خطأ الإدارة خطأ يرتكبه العضو أثناء ممارسة مهامه وبدون نية الإضرار مسؤولية تجاه الشركة. الخطأ الشخصي المنفصل عن المهام مثل اختلاس أموال أو تزوير توقيع مسؤولية شخصية مباشرة وقد تكون جنائية.

أركان المسؤولية الثلاثة: الخطأ The Fault يجب إثبات وقوع خطأ من العضو، سواء كان مخالفة قانونية خرق نص في قانون الشركات أو النظام الأساسي، أو خطأ في التسيير قرار إداري خاطئ أدى لخسارة مثل استثمار غير مدروس. مقارنة القضاء الفرنسي أكثر تحفظاً في وصف قرار إداري بأنه خطأ مقارنة بالقضاء المصري الذي قد يتدخل في مدى ملاءمة القرار.

الضرر The Damage شرط الضرر يجب أن يكون الضرر محققاً ومباشراً. ضرر الشركة هو الضرر الذي يلحق بذمة الشركة نقص في الأصول، خسارة فرص ربح. الضرر المعنوي قد يعوض عنه إذا مس سمعة الشركة التجارية. العلاقة السببية Causation يجب إثبات الرابط السببي بين خطأ العضو والضرر الذي لحق بالشركة. انقطاع السببية إذا ثبت أن الضرر نجم عن قوة قاهرة أو خطأ من الغير، تنتفي مسؤولية العضو.

التضامن بين أعضاء المجلس: مبدأ التضامن إذا صدر القرار المخالف عن مجلس الإدارة بشكل جماعي، فإن المسؤولية تكون تضامنية بين جميع الأعضاء الحاضرين والمصوتين بالموافقة. النص المادة 164 من قانون الشركات المصري، ونصوص مماثلة في الجزائر وفرنسا. أسباب التنزيه من التضامن يُعتبر العضو بريئاً من المسؤولية التضامنية إذا توافر شرطان المعارضة الصريحة أن يعارض القرار أثناء التصويت. تدوين

المعارضة أن يُثبت اعتراضه في محضر اجتماع مجلس الإدارة. ملاحظة عملية مجرد الغياب عن الاجتماع لا ينفي المسؤولية إذا كان العضو قد أُخطر بالاجتماع ولم يبعث من يمثله، إلا إذا أثبت وجود عذر قهري.

الفصل الثالث عشر: المسؤولية تجاه الغير

نطاق المسؤولية تجاه الغير: تعريف الغير يشمل المساهمين بصفاتهم الفردية، الدائنين، الموظفين، والعملاء. التمييز يجب التفرقة بين الضرر الذي يلحق بالشركة ينعكس على المساهم والضرر المباشر الذي يلحق بالمساهم شخصياً مثل حرمانه من حق تصويت. أساس المسؤولية تقصيرية العلاقة بين العضو والغير هي علاقة واقعية وليست عقدية،

لذا تقوم المسؤولية على أساس الخطأ التقصيري المادة 163 من القانون المدني المصري، ونظائرها في الجزائر وفرنسا.

مسؤولية الأعضاء تجاه الدائنين: المبدأ العام استقلال الذمة الأصل أن الدائنين يتعاملون مع الشركة كشخص اعتباري، ولا يجوز الرجوع على أعضاء المجلس شخصياً. الاستثناء إذا ثبت أن أعضاء المجلس تسببوا في إفلاس الشركة بإهمال جسيم أو غش. دعوى تعويض النقص في الأصول Action en Comblement du Passif في فرنسا نص صريح في قانون الإفلاس يسمح للقاضي بإلزام الأعضاء بسداد ديون الشركة من أموالهم الخاصة إذا أثبت سوء الإدارة contributed to the insolvency. في مصر والجزائر توجد نصوص مشابهة في قوانين الإفلاس والتجارة، لكن تطبيقها القضائي يتطلب إثباتاً قوياً على التلاعب أو الإهمال الجسيم الذي أدى للإفلاس.

المسؤولية عن البيانات المالية المغلوطة:
الإفصاح إذا نشر المجلس بيانات مالية غير صحيحة اعتمد عليها المستثمرون أو الدائنون واتخذوا قرارات أدت لضررهم. الركن المعنوي هل يشترط التعمد؟ فرنسا قد تقوم المسؤولية حتى بدون تعمد إذا كان الخطأ جسيماً. مصر والجزائر يميل القضاء لاشتراط عنصر الخطأ الجسيم أو التواطؤ مع مراقب الحسابات.

الفصل الرابع عشر: دعاوى المسؤولية وآليات التقاضي

الدعوى الاجتماعية بالنيابة عن الشركة:
من يرفع الدعوى؟ مجلس الإدارة الجديد غالباً ما يرفعها ضد المجلس القديم بعد اكتشاف مخالفات. مفوض من الجمعية العامة قد تعين

الجمعية العامة مفوضاً خاصاً لرفع الدعوى. دعوى الوصاية Action Utile في فرنسا ومصر، يجوز للمساهم رفع الدعوى باسم الشركة إذا امتنع مجلس الإدارة عن رفعها، ويعود التعويض لخزينة الشركة. شروط قبول الدعوى في مصر يشترط أن يمتلك المساهم نسبة معينة من الأسهم مثلاً 5% لمدة محددة لرفع الدعوى باسم الشركة. في فرنسا الشروط أقل تقييداً لتشجيع الرقابة المساهمية. في الجزائر نصوص مشابهة لمصر لحماية الشركة من الدعاوى الكيدية.

الدعوى الفردية للمساهمين: الضرر المباشر والشخصي يجوز للمساهم رفع دعوى شخصية إذا لحقه ضرر مباشر لا يشترك فيه مع باقي المساهمين مثلاً منعه من حضور الجمعية، أو عدم توزيع أرباح مستحقة له شخصياً بسبب خطأ إداري موجه ضده. التعويض في الدعوى الفردية، يذهب التعويض إلى جيب

المساهم مباشرة، بخلاف الدعوى الاجتماعية التي يذهب تعويضها للشركة.

التقادم والصلح: مدة التقادم مصر 5 سنوات من تاريخ وقوع الخطأ أو علم به قانون الشركات. فرنسا 3 سنوات من الخطأ أو ظهوره قانون التجارة. الجزائر 5 سنوات وفقاً للقانون التجاري العام. الصلح وإسقاط الدعوى Quitus إقرار الذمة تمنح الجمعية العامة العادية إقرار الذمة لأعضاء المجلس بعد مناقشة تقاريرهم. الأثر هل يسقط حق المساهمة في رفع الدعوى؟ الرأي الراجح إقرار الذمة يسقط دعوى المسؤولية تجاه الشركة، لكنه لا يسقط دعوى المسؤولية تجاه الغير، ولا يسقط الدعوى إذا كان القرار مبنياً على بيانات كاذبة أو إخفاء معلومات.

الباب الرابع

تضارب المصالح والمسؤولية الجنائية

الفصل الخامس عشر: تضارب المصالح وصفقات ذوي الصلة

الإطار القانوني لتنظيم صفقات ذوي الصلة:
في فرنسا تنظمها المواد من L225-38 إلى L225-42 من قانون التجارة، وتشمل أي اتفاق مباشر أو غير مباشر بين الشركة ومديرها، أو شركة أخرى يملك فيها المدير مصلحة. الاستثناء العمليات الجارية العادية Conventions courantes التي تتم بشروط عادية لا تحتاج لترخيص مسبق، بل للإفصاح فقط. في مصر صفقات ذوي الصلة ينظمها قانون الشركات

1981/159 المادة 155 وقانون سوق المال 1992/95. مدونة الحوكمة المصرية وسعت في تعريف أطراف ذوي الصلة ليشمل الأقارب حتى الدرجة الثانية والشركات التابعة. يُشترط موافقة مجلس الإدارة وعدم مشاركة العضو ذو الصلة في التصويت. في الجزائر الاتفاقيات بين الشركة ومسيرها ينظمها القانون التجاري المواد 657 وما بعدها. النص الجزائري يشبه النموذج الفرنسي بشكل كبير، حيث يشترط ترخيص مجلس الإدارة وتقرير خاص من مراقب الحسابات.

الإجراءات الواجب اتباعها Procedure: لكي تكون الصفقة صحيحة، يجب المرور عبر ثلاث مراحل في الدول الثلاث. الإفصاح Disclosure إخطار المجلس بوجود مصلحة للعضو. الترخيص المسبق Authorization موافقة مجلس الإدارة بدون صوت العضو المعني. الرقابة اللاحقة Control تقرير خاص من مراقب الحسابات يعرض على الجمعية العامة للمساهمين للمصادقة

عليه بدون تصويت على البراءة للعضو المعني.

الجزاءات المترتبة على المخالفة: بطلان الصفقة Nullity. في فرنسا البطلان ليس حكماً تلقائياً، بل يجب إثبات الضرر بالشركة، وتقادم الدعوى بـ 3 سنوات حماية لاستقرار المعاملات. في مصر النص على بطلان التصويت لا الصفقة ذاتها في بعض التفاسير، لكن القضاء قد يحكم ببطلان العقد إذا ثبت التدليس. في الجزائر النص صريح على بطلان الاتفاق إذا لم يُصرح به، إلا إذا كانت العمليات الجارية المعتادة. المسؤولية المدنية والجنائية. مسؤولية تعويضية العضو مسؤول عن التعويضات إذا ترتب على الصفقة ضرر للشركة. مسؤولية جنائية في الحالات الخطيرة استغلال الوظيفة، قد تتحول المخالفة إلى جريمة خيانة أمانة في القوانين الثلاثة.

نماذج عملية وصياغات قانونية: نموذج إقرار إفصاح عن تضارب المصالح Disclosure Form.

إلى السيد رئيس مجلس إدارة شركة. التاريخ. الموضوع إفصاح عن وجود مصلحة شخصية في صفقة معروضة على المجلس. أنا الموقع أدناه الاسم صفة العضوية عضو مجلس إدارة. أقرر بما يلي قد طُرح على مجلس الإدارة للنظر فيه موضوع وصف مختصر للصفقة. أقر بوجود مصلحة لي أو لأحد ذوي الصلة بي في هذه الصفقة، وتتمثل في. أتعهد بالامتناع عن المشاركة في مناقشة هذا البند والتصويت عليه خلال اجتماع المجلس. أقر بأنني سأغادر قاعة الاجتماع أثناء التصويت على هذا البند. توقيع العضو المفصح. نموذج قيد في محضر مجلس الإدارة. وبعد المناقشة، أعلن رئيس المجلس أن العضو قد أفصح عن وجود مصلحة له في الموضوع، وبناءً عليه اعتذر العضو عن التصويت وغادر القاعة أثناء التصويت. وقد وافق باقي الأعضاء الحاضرين بالإجماع على الموافقة على الصفقة.

الفصل السادس عشر: الجريمة المالية وإساءة الاستعمال

جريمة إساءة استعمال أصول الشركة Abus de Biens Sociaux: الأركان القانونية للجريمة. في فرنسا الأصل النص المادة L241-3 من قانون التجارة. الركن المادي استخدام العضو لأصول الشركة أو ائتمانها بسوء نية ولأغراض شخصية مخالفة لمصلحة الشركة. الركن المعنوي القصد الجنائي علم العضو بأنه يضر بالشركة لمصلحة شخصية. ملاحظة القضاء الفرنسي لا يشترط حدوث ضرر فعلي، بل يكفي التعرض للضرر Mis en péril. في مصر النص المادة 111 مكرر من قانون الشركات 1981/159 والمواد المتعلقة بالغش في قانون العقوبات. التركيز على التصرف في أصول الشركة بما يضر بها لمصلحة شخصية. ملاحظة التطبيق القضائي المصري يشترط غالباً وقوع ضرر جسيم لإثبات الجريمة.

في الجزائر النص القانون التجاري وقانون العقوبات. نصوص مشابهة للنموذج الفرنسي، مع تشديد العقوبات في حال إفلاس الشركة نتيجة هذه الأفعال.

دراسة مقارنة للتطبيق القضائي: فرنسا تُعد جريمة إساءة استعمال الأصول من أكثر الجرائم شيوعاً في قضايا الحوكمة، وتتميز بمرونة في التفسير لتشمل المخاطر غير المبررة. مصر والجزائر يميل القضاء إلى تقييد النص الجنائي بعدم الإخلال بمبدأ حرية التجارة، ولا يُعد كل خطأ إداري جريمة إلا إذا اقترن بالغش أو التزوير.

التمييز بين الخطأ الإداري والجريمة: معيار القصد الجنائي الفاصل الرئيسي بين المسؤولية المدنية خطأ إداري والمسؤولية الجنائية جريمة هو القصد الجنائي Mens Rea. إذا تصرف العضو بحسن نية بهدف تحقيق مصلحة للشركة ولكن

القرار أدى لخسارة، فهذا خطأ إداري مدني. إذا تصرف العضو لتحقيق مصلحة شخصية على حساب الشركة، فهذا جريمة جنائي.

دور الخبرة المحاسبية الجنائية: في القضايا المعقدة، تلجأ المحاكم في الدول الثلاث إلى خبراء محاسبين جنائيين Forensic Auditors لتتبع تدفقات الأموال وإثبات العلاقة بين التصرف والضرر الشخصي للمتهم.

الفصل السابع عشر: جرائم الإفلاس والغش المالي

جريمة الإفلاس بالتدليس Banqueroute Frauduleuse: أركان الجريمة. فرنسا تجريم إخفاء الدفاتر، أو التظاهر بديون وهمية، أو صرف مبالغ طائلة دون مقابل عند التوقف عن الدفع.

مصر المواد من 20 إلى 24 من قانون التجارة في حال إشهار الإفلاس. الجزائر نصوص قانون الإفلاس الجديد قانون 15-18. نقطة مقارنة فرنسا ألغت مفهوم الإفلاس الجنائي لبعض الجرائم البسيطة لتخفيف العبء عن رجال الأعمال، بينما حافظت مصر والجزائر على الطابع الجنائي القوي لحماية الدائنين.

جرائم المعلومات المغلوطة False Financial Statements: نشر بيانات مالية غير صحيحة. تضليل المساهمين أو السوق بنشر بيانات مالية مزورة لتحقيق مكاسب مثل رفع سعر السهم قبل بيع حصص. مصر جريمة وفقاً لقانون سوق المال عقوبة الحبس والغرامة. فرنسا جريمة نشر معلومات كاذبة Diffusion d'informations fausses يعاقب عليها قانون النقد والمالية. الجزائر نصوص عقابية في قانون الهيئة الوطنية لسوق المال.

التداول من الداخل Insider Trading:
التعريف استخدام معلومات داخلية غير متاحة للعامة للتداول في البورصة. الرقابة هيئات سوق المال في الدول الثلاث تملك أنظمة مراقبة إلكترونية لكشف الأنماط غير الطبيعية في التداول قبل الإعلان عن المعلومات الجوهرية. العقوبة تتراوح بين الغرامات المالية الضخمة والسجن، بالإضافة إلى مصادرة الأرباح غير المشروعة.

ملاحظات عملية للمحامين Defense & Prosecution: للدفاع الخط الفاصل بين خطأ الإدارة مدني وإساءة الاستعمال جنائي هو القصد الجنائي. يجب على المحامي إثبات أن العضو تصرف بحسن نية وبهدف تحقيق مصلحة للشركة حتى لو خسر. التمسك بنظرية حكم التقدير الإداري كسبب من أسباب البراءة في القضايا التي تشوبها شبهة الجنائية الناتجة عن قرارات تجارية خاسرة. للاتهام النيابة أو المدعي

بالحق المدني. التركيز على تتبع الأموال Forensic Accounting لإثبات الأموال إلى حسابات شخصية أو شركات وهمية مرتبطة بالعضو. إثبات عنصر السرية والتخفي في التعاملات لدلالة على القصد الجنائي.

الباب الخامس

المستجدات المعاصرة ومستقبل الحوكمة

الفصل الثامن عشر: الحوكمة البيئية والاجتماعية

التحول من المساهم إلى أصحاب المصلحة: تطور مفهوم المسؤولية الاجتماعية. شهدت حوكمة الشركات تحولاً جوهرياً في العقدين الأخيرين، من النموذج التقليدي الذي يركز على تعظيم قيمة المساهم فقط Shareholder Primacy، إلى نموذج أصحاب المصلحة Stakeholder Capitalism الذي يراعي العمال، البيئة، المجتمع، والدائنين. فرنسا كانت السباقة تشريعياً عبر قانون اليقظة Loi de Vigilance 2017 وقانون باكت PACTE 2019، الذي ألزم الشركات الكبرى بوضع خطة يقظة لمنع الانتهاكات البيئية وحقوق الإنسان في سلسلة التوريد الخاصة بها وفي شركاتها التابعة عالمياً. مصر تبنت البورصة المصرية مؤشرات الاستدامة EGX30، وأصدرت الهيئة العامة للرقابة المالية دليلاً للتقرير المتكامل، لكن الالتزام لا يزال طوعياً في معظمه للشركات غير المالية. الجزائر بدأ التوجه حديثاً عبر قانون الاستثمار

الجديد وقوانين البيئة، لكن الربط بين الحوكمة والاستدامة في قانون الشركات لا يزال بحاجة لتعزيز تشريعي.

الأبعاد الثلاثة للاستدامة ESG: البعد البيئي Environmental إدارة انبعاثات الكربون، كفاءة الطاقة، وإدارة النفايات. البعد الاجتماعي Social حقوق العمال، الصحة والسلامة المهنية، والتنوع والمساواة. بعد الحوكمة Governance الشفافية، أخلاقيات العمل، وهيكل مجلس الإدارة.

الإفصاح غير المالي والتقارير المتكاملة: إلزامية التقارير غير المالية. الاتحاد الأوروبي وفرنسا إلزامي للشركات الكبرى بنشر تقرير غير مالي Non-Financial Statement يتضمن تأثير نشاطها على البيئة والمجتمع. مصر والجزائر تشجع هيئات السوق المال على نشر تقارير الاستدامة، وتتجه نحو الإلزام التدريجي

للشركات المدرجة ذات النشاط المؤثر مثل التعدين والصناعة.

دور مراقب الحسابات في التحقق من الاستدامة: يتوسع دور مراجع الحسابات حديثاً ليشمل التأكد المحدود Limited Assurance من بيانات الاستدامة المنشورة، لضمان عدم الوقوع في جريمة الغسل الأخضر Greenwashing، حيث تدعي الشركة كذباً التزامها البيئي.

الفصل التاسع عشر: التكنولوجيا والذكاء الاصطناعي

رقمنة اجتماعات المجالس والإدارة: اجتماعات المجالس عن بُعد. أجبرت جائحة كورونا العالم على تبني الاجتماعات الافتراضية.

فرنسا عدلت القوانين لتسمح بشكل دائم بالاجتماعات عن بُعد عبر الفيديو كونفرنس للشركات المساهمة، مع ضمانات لسرية النقاشات. مصر والجزائر أصدرت هيئات السوق المال قرارات استثنائية سمحت بالاجتماعات عن بُعد، ويتم الآن العمل على تضمينها في قوانين الشركات بشكل دائم لتسهيل عمل الأعضاء المقيمين في الخارج. التوقيع الإلكتروني والمحاضر الرقمية. اعتماد التوقيع الإلكتروني المؤمن للمحاضر والقرارات، مما يسهل الإجراءات ويقلل البيروقراطية، مع ضرورة توثيق ذلك وفقاً لقوانين التوقيع الإلكتروني في كل دولة.

الذكاء الاصطناعي وصنع القرار: استخدام الذكاء الاصطناعي في دعم القرار. تبدأ مجالس الإدارة في الاعتماد على أدوات الذكاء الاصطناعي لتحليل البيانات الضخمة، وتقييم المخاطر، وتوقع أداء السوق. الإشكالية القانونية من يتحمل المسؤولية إذا اتخذ المجلس قراراً

خاطئاً بناءً على توصية خاطئة من خوارزمية ذكاء اصطناعي؟ الرأي الراجح تبقى المسؤولية النهائية على عاتق أعضاء المجلس البشريين، حيث لا يمكن تفويض الواجب الائتماني لآلة، ويجب على العضو التحقق من مخرجات الذكاء الاصطناعي بعناية معقولة.

مخاطر الأمن السيبراني كخطر حوكمي:
أصبح الأمن السيبراني بنداً أساسياً في تقارير الحوكمة. واجب المجلس الإشراف على استراتيجية الأمن السيبراني للشركة، حيث تعتبر خروقات البيانات من أكبر المخاطر التي تهدد سمعة الشركة واستقرارها المالي.
المسؤولية قد تتثار مسؤولية أعضاء المجلس إذا أهملوا استثمار موارد معقولة لحماية بيانات الشركة والعملاء.

**الفصل العشرون: التوصيات

التشريعية**

توصيات للتشريع المصري: إرساء قاعدة حكم التقدير الإداري نوصي بإضافة نص صريح في قانون الشركات الجديد يحمي أعضاء المجلس من المسؤولية المدنية عن القرارات التجارية الخاسرة، إذا أثبتوا حسن النية والاستنارة الكافية، لتشجيع الكفاءات على قبول العضوية. تعزيز استقلالية لجان المراجعة إلزام الشركات المدرجة بأن تكون لجنة المراجعة مكونة بالكامل من أعضاء مستقلين غير تنفيذيين، مع تحديد مدة قصوى لعضوية رئيس اللجنة. توحيد قوانين الحوكمة دمج مبادئ الحوكمة الأساسية في صلب قانون الشركات بدلاً من تشتتها بين القانون ومدونات هيئات الرقابة.

توصيات للتشريع الجزائري: تحديث قانون

الشركات مواكبة التعديلات العالمية بإدراج فصول خاصة بالحوكمة البيئية والاجتماعية ESG في القانون التجاري المعدل. تفعيل الرقابة القضائية تعزيز دور القضاء التجاري في مراقبة قرارات الجمعيات العامة وحماية الأقلية بشكل أسرع عبر دوائر متخصصة. تشجيع الحوكمة في الشركات العائلية إصدار دليل استرشادي خاص بحوكمة الشركات العائلية لما لها من ثقل في الاقتصاد الوطني.

توصيات مشتركة مستفادة من التجربة الفرنسية: تحديد غرض الشركة Raison d'être السماح للشركات بإدراج غرض مجتمعي في نظامها الأساسي كما في قانون باكت، مما يحمي الإدارة عند اتخاذ قرارات مستدامة قد تقلل الربح قصير الأجل لصالح الاستدامة طويلة الأجل. تمثيل العمال دراسة إمكانية إدخال ممثلين للعمال في مجالس إدارة الشركات الكبرى كما في النظام الألماني والفرنسي

المحدود لتعزيز الحوار الاجتماعي. حماية المبلغين عن المخالفات Whistleblowers تعزيز الحماية القانونية والمادية للموظفين الذين يبلغون عن مخالفات الحوكمة داخل شركاتهم، تماشياً مع التوجيهات الأوروبية والمعايير الدولية.

الخاتمة

في ختام هذه الدراسة المقارنة الموسعة، التي تناولت حوكمة الشركات والمسؤولية القانونية عبر عشرين فصلاً، نخلص إلى مجموعة من النتائج الجوهرية. أولاً أن حوكمة الشركات لم تعد رفاهية إدارية، بل هي منظومة قانونية متكاملة ذات أبعاد مدنية وجنائية، تهدف إلى

تحقيق التوازن بين سلطات الإدارة وحقوق المساهمين وأصحاب المصلحة. ثانياً أن هناك تقارباً تشريعياً كبيراً بين مصر والجزائر وفرنسا بحكم الأصل التاريخي المشترك، إلا أن التطبيق العملي في فرنسا أكثر نضجاً بسبب طول العهد بتطبيق قواعد الحوكمة وآليات الإنفاذ القضائية والإدارية. ثالثاً أن المسؤولية القانونية لأعضاء مجلس الإدارة هي سيف داملوس الذي يضمن جدية الأداء، ولكنها تحتاج إلى مرونة تشريعية مثل قاعدة حكم التقدير الإداري لضمان عدم شل حركة الإدارة خوفاً من الدعاوى الكيدية. رابعاً أن المستقبل يتجه نحو الحوكمة المستدامة والحوكمة الرقمية، مما يستدعي تحديثاً مستمراً للنصوص التشريعية في مصر والجزائر لمواكبة متغيرات البيئة والأعمال والتكنولوجيا. إننا إذ نضع هذا الجهد بين أيدي العلماء والممارسين، لنرجو منه أن يكون لبنة في صرح التنمية التشريعية والاقتصادية في بلدنا العربي، وأن يسهم في تحقيق بيئة

استثمارية آمنة وعادلة. والله ولي التوفيق د. محمد كمال عرفه الرخاوي.

المراجع والمصادر

الكتب العربية:

1. عناني، محمد فريد، شرح قانون الشركات التجارية، دار النهضة العربية، القاهرة.

2. باراكات، علي، نظرية الالتزامات في قانون الشركات، دار النهضة العربية، القاهرة.

3. عبد الكريم، ممدوح، الشركات التجارية

والمجموعة المالية، دار الفكر الجامعي، الإسكندرية.

4. بوحراوة، محمد، الشركات التجارية في القانون الجزائري، دار هومة، الجزائر.

5. حسني، عمر، شرح القانون التجاري، دار العلوم للنشر، الجزائر.

6. د. محمد كمال عرفه الرخاوي أبحاث ودراسات في القانون التجاري، مؤلفات الباحث.

الكتب الأجنبية (فرنسية):

1. Merle, Philippe, Droit commercial, Sociétés commerciales, Dalloz, Paris.

2. Guyon, Yves, Droit des affaires, Tome 2,

.Sociétés commerciales, Economica, Paris

3. Le Cannu, Paul & Dondero, Bruno, Droit .des sociétés, LGDJ, Paris

4. Cozian, Viandier, Deboissy, Droit des .sociétés, LexisNexis, Paris

5. Mousseron, Jean-Pierre, Gouvernance .d'entreprise, Éditions Francis Lefebvre

التشريعات:

1. قانون الشركات المصري رقم 159 لسنة 1981 وتعديلاته.

2. قانون سوق المال المصري رقم 95 لسنة 1992.

3. القانون التجاري الجزائري وقانون رقم 16-09.

4. Code de Commerce Français Code du Commerce.

5. Loi PACTE n° 2019-486 France.

6. Loi de Vigilance n° 2017-399 France.

الأحكام القضائية:

1. مجموعة أحكام محكمة النقض المصرية الدائرة التجارية.

2. أحكام المجلس الأعلى الجزائري غرفة تجارية.

3. Arrêts de la Cour de Cassation Commerciale France.

التقارير والمدونات:

1. مدونة حوكمة الشركات المصرية الهيئة العامة للرقابة المالية.

2. مدونة حوكمة الشركات الجزائرية الهيئة الوطنية لسوق المال.

3. Code de gouvernement d'entreprise AFEP-MEDEF France.

4. مبادئ حوكمة الشركات OECD Principles.

5. تقارير الاستدامة السنوية للشركات المدرجة في بورصات القاهرة وباريس والجزائر.

تم بحمد الله وتوفيقه

د. محمد كمال عرفه الرخاوي

حقوق النشر والطبع

جميع الحقوق محفوظة للمؤلف.

يحظر نهائياً النسخ أو الطبع أو النشر أو التوزيع أو التخزين الإلكتروني أو النقل بأي وسيلة كانت، كلياً أو جزئياً، إلا بإذن خطي مسبق من المؤلف.