**الجامعة العربية الأمريكية**

**كلية الدراسات العليا**

# حوكمة شركات التأمين في فلسطين

إعداد

**الطالبة وفاء حسن أحمد جبر**

إشراف

**الأستاذ الدكتور طارق كميل**

**تم تقديم هذه الرسالة استكمالاً لمتطلبات درجة الماجستير**

**في تخصص القانون التجاري**

**شباط/ 2024**

**© الجامعة العربية الأمريكية – 2024. جميع حقوق الطبع محفوظة.**

## إجازة الرسالة

## حوكمة شركات التأمين في فلسطين

إعداد

**الطالبة وفاء حسن أحمد جبر**

نوقشت هذه الرسالة بتاريخ 17\2\2024 وأُجيزت.

أعضاء لجنة المناقشة:

| | | التوقيع |
|---|---|---|
| 1. الاستاذ الدكتور طارق كميل | مشرفاً ورئيساً | ..... |
| 2. الدكتور أحمد أبو زينة | ممتحناً داخلياً | ..... |
| 3. الاستاذ الدكتور نور الحجايا | ممتحناً خارجياً | .... |

## الإقرار

أنا الموقع أدناه مقدم الرسالة الموسومة بعنوان حوكمة شركات التأمين في فلسطين أُقرّ بأن ما اشتملت عليه الرسالة إنما هو نتاج جهدي الخاص، باستثناء ما تمت الإشارة إليه حيثما ورد، وإن هذه الرسالة ككل، أو جزء منها لم يقدم من قبل لنيل درجة علمية أو بحث لدى أي مؤسسة تعليمية أو بحثية أخرى.

اسم الطالبة: وفاء حسن أحمد جبر.

الرقم الجامعي: 202012551.

التوقيع:

التاريخ: 14 \ 10 \ 2024.

# الإهداء

إلى من كان يؤمن دوماً بأن سلاح المرأة شهادتها العلمية، إلى والدي رحمه الله.

إلى من افتقدها في كل لحظات حياتي ونجاحي الذي ما وصلت له يوماً إلا بدعائها،

إلى من أسمتني وفاء وعلمتني معنى العطاء إلى والدتي رحمها الله،

إلى فرحة عمري وفلذات كبدي راني وجاد وإياس، إلى أهلي وأصدقائي الأوفياء.

إلى من علمنا الثبات والقوة والاستمرارية والتفاؤل رغم كل الظروف التي يمر بها وطني الحبيب، إلى أطفال ونساء غزة البواسل وإلى شهداء فلسطين.

# الشكر والتقدير

الحمدلله رب العالمين والصلاة والسلام على سيد المرسلين وعلى آلة وصحبه أجمعين، قال تعالى:" رَبِّ أَوْزِعْنِي أنْ أشكُرْ نِعمتكَ الَّتي أنعمتَ عليَّ وعلى والِدَيَّ وأنْ أعملَ صالحاً ترضاهُ" سورة النمل الآية 19.

أتقدم بجزيل الشكر والتقدير للاستاذ الدكتور طارق كميل المشرف الرئيسي على هذه الرسالة الذي ما تأخر يوم عن مساعدتي وتعلمت منه الكثير وأضاف لرسالتي تلك اللمسات التي لولاها لما ظهرت رسالتي بهذا الشكل، فلهُ كل الشكر على هذا العطاء، فهذا ليس بجديد على الدكتور كميل حيث أنَّه كان الداعم والسند لي ولكافة زملائي طلاب القانون التجاري طوال فترة الدراسة.

كما وأتقدم بجزيل الشكر لكافة أعضاء الهيئة التدريسية في كلية القانون في الجامعة العربية الأمريكية وأعضاء لجنة المناقشة الموقرين على عطائهم المستمر.

# مُلخص الرسالة


تُعتبر شركات التأمين من أهم الشركات بالقطاع المالي غير المصرفي في دولة فلسطين والتي تُمارس دوراً مزدوجاً فهي خدماتية تقدم الخدمات التأمينية لِمن يطلُبها، ومالية لقيامها بتحصيل وتجميع الأموال من المؤمن لهم، إذ يرتكز عملها على الأموال التي تتلقاها من المتعاملين معها فتقوم بإستثمارها وتوظيفها، لذا من هنا برزت أهمية حوكمة شركات التأمين حيثُ توفر الثقة للمستثمرين والمساهمين وأصحاب المصالح الآخرين بأن الأموال سيتم توظيفها بشكل سليم ولن يتم إساءة استخدامها من قبل مجلس الإدارة والمديرين الرئيسيين أو المديرين التنفيذيين أو كبار المساهمين بالشركات وإنما سيتم توظيفها بالشكل السليم الذي يُراعي فيه مصالح جميع الأطراف.

بالإضافة إلى أن غياب الحوكمة يعني الفساد، لذا نجد أنه من المهم تسليط الضوء على الحوكمة لتخفيض المخاطر المتعلقة بالفساد المالي والإداري التي تواجهها الشركات، بما يعمل على تدعيم الاقتصاد واستقراره وجذب المستثمرين، ودرء حدوث انهيارات في شركات التأمين.

تناولت الدراسة موضوع الحوكمة في شركات التأمين من حيث مفهومها وأهدافها والمعايير الواجب على الشركات القيام بتطبيقها، حيث تناولت الباحثة اثناء الدراسة المعايير والمبادئ الصادرة عن منظمة OECD\G20، ودور هيئة سوق رأس المال في تعزيز وارساء مبادئ الحوكمة في قطاع التأمين، ودور مجلس إدارة شركات التأمين في تفعيل مبادئ الحوكمة ومدى التزامه بتطبيقها واللجان المنبثقة عنه، بالاضافة إلى دور كلاً من المدقق الداخلي والخارجي في الرقابة على أعمال شركات التأمين بحيث تم التركيز على التقارير السنوية لعام 2022 ومعياري الإفصاح والشفافية، كما وتناولت الدراسة الآليات الداخلية والخارجية لحوكمة شركات التأمين.

كما وأجرت الباحثة دراسة تطبيقية على شركات التأمين العاملة في فلسطين لقياس مدى التزام شركات التأمين في تطبيق مبادئ الحوكمة من خلال توزيع استبانة عليها، كما وتناولت الدراسة أهم المعيقات والتحديات أمام شركات التأمين في تطبيق الحوكمة، وتمَّ وضع الآليات والحلول المناسبة لمعالجة الإشكاليات التي واجهتها ومن أهمها وجود نقص بالقوانين والتشريعات الفلسطينية وخلل في تنظيم مبادئ حوكمة الشركات المتعارف عليها دولياً والمطبقة على شركات التأمين ووجود قصور من قبل هيئة سوق رأس المال في متابعة تطبيق شركات التأمين لمبادئ الحوكمة.

وقد توصلت الباحثة في نهاية الدراسة لأهم النتائج وهي قيام المُشرع الفلسطيني بتنظيم الأمور الفنية والتعويضات ضمن مواد قانون التأمين، والأمور الإدارية ضمن مواد قرار بقانون الشركات، كما واستخدمت هيئة سوق رأس المال أسلوب التدريج في تطبيق القواعد الاختيارية بمدونة الحوكمة ولم تضع برنامجاً زمنياً منذ عام 2009 وحتى تاريخه، بالإضافة إلى عدم التزام شركات التأمين بتنفيذ وتطبيق ما جاء بأحكام قرار بقانون الشركات رقم (42) لسنة (2021)، إذا أن شركات التأمين قد أفصحت في التقرير السنوي لعام 2022 بأنها ستلتزم بما جاء بالقرار بقانون في عام 2023، كما وتتفاوت شركات التأمين بالإفصاح عن بياناتها غير المالية بالتقارير السنوية، بالإضافة إلى عدم قيام شركات التأمين بتطبيق القواعد الاختيارية الواردة في مدونة حوكمة الشركات الصادرة عن اللجنة الوطنية، ولم تقم بتفسير أسباب عدم الالتزام ضمن التقارير السنوية.

وقد كانت أهم التوصيات التي توصلت إليها الباحثة ضرورة قيام المشرع الفلسطيني بالعمل على إصدار قانون تأمين جديد تتضمن نصوص مواده كافة الجوانب الإدارية والفنية والمالية والتعويضات، وعمليات الاندماج والاستحواذ والتصفية، وأن يكون مواكباً لكافة المستجدات والتطورات الدولية ومتوافقاً مع المعايير التي وضعتها منظمة OECD\G20، وأن يشمل كافة معايير الإفصاح المالي وغير المالي والشفافية والعدالة وتضارب المصالح وإدارة المخاطر وعدد وتكوين مجلس الإدارة على أن لا يزيد عدد الأعضاء المستقلين عن النصف في شركات التأمين، ويتضمن أيضاً المساءلة وحقوق المساهمين والمستثمرين وأصحاب المصالح الآخرين، بحيث يتضمن القانون فصلاً بشأن الغرامات والمخالفات التي يتم فرضها في حال مخالفة شركات التأمين بأي من أحكام قانون التأمين خاصة بالمواد التي تتعلق بحوكمة شركات التأمين، بالإضافة إلى ضرورة تعزيز دور هيئة سوق رأس المال في إرساء مبادئ الحوكمة وتوفير كافة الموارد المالية والإدارية للهيئة للقيام بعملها، ومنحها كامل الصلاحيات وضمان استقلاليتها، وإصدار مدونة حوكمة جديدة تتلاءم مع القوانين وبيئة عمل شركات التأمين العاملة في فلسطين تكون مُلزمة بتطبيقها بموجب أحكام القانون.

# فهرس المحتويات


إجازة الرسالة..... أ

الإقرار..... ب

الإهداء..... ت

الشكر والتقدير..... ث

مُلخص الرسالة..... ج

فهرس المحتويات ..... خ

فهرس الجداول..... ز

المقدمة..... ش

الفصل التمهيدي :ماهية الحوكمة في شركات التأمين..... 1

المبحث الأول: الإطار المفاهيمي للحوكمة في شركات التأمين ..... 3

المطلب الأول: تعريف الحوكمة في الشركات التجارية ..... 3

الفرع الأول: تعريف الحوكمة لغةً ..... 4

الفرع الثاني: المفهوم الإصطلاحي لحوكمة الشركات ..... 7

المطلب الثاني: مفهوم شركات التأمين وضوابط عملها..... 15

الفرع الأول: مفهوم شركات التأمين في القانون الفلسطيني والقانون المقارن الأردني ..... 16

الفرع الثاني: آلية التسجيل وضوابط الحصول على التراخيص لمزاولة أعمال التأمين ..... 17

المبحث الثاني: أهداف حوكمة الشركات التجارية ومعيقات تطبيقها ..... 21

المطلب الأول: أهداف حوكمة الشركات التجارية ..... 22

المطلب الثاني: التحديات والمعيقات أمام تطبيق قواعد الحوكمة في الشركات التجارية ..... 24

الفصل الأول: معايير الحوكمة والإطار التنظيمي لشركات التأمين في فلسطين..... 29

المبحث الأول: معايير حوكمة الشركات التجارية ..... 30
المطلب الأول: مبادئ حوكمة الشركات الصَّادرة عن منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية ( OECD) ..... 30
الفرع الأول: مبدأ ضمان وجود أساس لإطار فعَّال لحوكمة الشركات ..... 31
الفرع الثاني: مبدأ الحقوق والمعاملة المتكافئة للمساهمين والوظائف الرئيسية لأصحاب حقوق الملكية ..... 33
الفرع الثالث: المستثمرون من المؤسسات وأسواق الأسهم وغيرهم من الوسطاء ..... 38
الفرع الرابع: مبدأ دور أصحاب المصالح في حوكمة الشركات ..... 41
الفرع الخامس: مبدأ الإفصاح والشفافية ..... 44
الفرع السادس: مبدأ مسؤوليات مجلس الإدارة ..... 47
المبحث الثاني: التنظيم القانوني لحوكمة شركات التأمين في فلسطين ..... 51
المطلب الأول: التنظيم القانوني لشركات التأمين في فلسطين ..... 51
المطلب الثاني: أهداف هيئة سوق رأس المال وفقاً لأحكام القانون ..... 53
الفرع الأول: إختصاصات وصلاحيات هيئة سوق رأس المال ..... 54
الفرع الثاني: دور هيئة سوق رأس المال بالرقابة على أعمال شركات التأمين ..... 55
المطلب الثالث: مدونة حوكمة الشركات الصادرة عن اللجنة الوطنية للحوكمة ودور هيئة سوق رأس المال في تعزيز مبادئ الحوكمة ..... 63
الفصل الثاني: آليات حوكمة شركات التأمين الخارجية والداخلية ..... 72
المبحث الأول: الآليات الخارجية لحوكمة شركات التأمين ..... 73
المطلب الأول: المدقق الخارجي ..... 74
الفرع الأول: مهام وآلية اختيار مدقق الحسابات القانوني وفقاً لأحكام قانون التأمين وقانون الشركات الفلسطيني ..... 76

الفرع الثاني: شروط تعيين واختيار مكتب التدقيق الخارجي وفقاً لأحكام قانون التأمين الأردني . 79
المطلب الثاني: الخبير الإكتواري..... 82
الفرع الأول: تعريف الخبير الاكتواري وفقاً لقانون التأمين والتعليمات الصادرة بمقتضاه..... 83
الفرع الثاني: مسؤوليات الخبير الاكتواري..... 86
المبحث الثاني: الآليات الداخلية لحوكمة شركات التأمين..... 90
المطلب الأول: مجالس الإدارة في شركات التأمين ..... 90
الفرع الأول: تعريف أعضاء مجلس الإدارة..... 91
الفرع الثاني: استقلالية أعضاء مجلس الإدارة..... 92
الفرع الثالث: صلاحيات مجالس الأدارة..... 94
المطلب الثاني: إدارة المخاطر..... 96
الفرع الأول: مفهوم المخاطر في شركات التأمين..... 97
الفرع الثاني: المخاطر التي تواجه شركات التأمين..... 98
المطلب الثالث: المدقق الداخـلي ..... 100
الفرع الأول: مفهوم التدقيق الداخـلي ..... 101
الفرع الثاني: مهام و واجبات التدقيق الداخـلي ..... 102
الفرع الثالث: لجنة المراجعة ودورها في تفعيل مبادئ الحوكمة ..... 106
الفصـــل الثـالـث: تحليل واقع مدى التزام شركات التأمين بقواعد الحوكمة في فلسطين ..... 108
المبحث الأول: منـهجية الدراســة وإجـراءاتها..... 109
المبحث الثاني: عـرض نتائـــج الدراســة ..... 117
الخاتمة:..... 147
النتائج:..... 148

التوصيات:..... 153
قائمة المصادر والمراجع ..... 157
Abstract ..... 168

## فهرس الجداول


| | |
|---|---|
| جدول (1.3) توزيع مجتمع الدراسة حسب متغيرات الخصائص الديمغرافية (البيانات الشخصية والوظيفية) بالموظفين | 110 |
| جدول (2.3) يوضح قيم معاملات ارتباط فقرات مقياس "الحوكمة" مع الدرجة الكلية للمجال الذي ينتمي إليه (ن=10) | 112 |
| جدول (3.3) معاملات الثبات لمقاييس الدراسة بطريقة كرونباخ ألفا | 113 |
| جدول (1.4) المُتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لكل بُعد من أبعاد مقياس الحوكمة وعلى المقياس ككل | 116 |
| جدول (2.4) المُتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية وترتيب الفقرات لبُعد تفعيل دور مجلس الإدارة | 117 |
| جدول (3.4) المُتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية وترتيب الفقرات لبُعد المراجعة الداخلية ( المدقق الداخلي) | 118 |
| جدول (4.4) المُتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية وترتيب الفقرات لبُعد المراجعة الخارجية ( المدقق الخارجي) | 119 |
| جدول (5.4) المُتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية وترتيب الفقرات لبُعد الإفصاح والشفافية | 120 |
| جدول (6.4) المُتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية وترتيب الفقرات لبُعد المُساءلة | 122 |
| جدول (7.4) المُتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية وترتيب الفقرات لبُعد إدارة المخاطر | 123 |
| جدول (8.4) المُتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية وترتيب الفقرات لبُعد الامتثال ولجنة الامتثال والحوكمة | 124 |
| جدول (9.4) المُتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية وترتيب الفقرات لبُعد اللجان المنبثقة عن مجلس الإدارة | 125 |
| جدول (10.4) المُتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية وترتيب الفقرات لبُعد المكافآت والترشيحات والتعويضات | 126 |
| جدول (11.4) المُتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية وترتيب الفقرات لبُعد تضارب المصالح | 127 |
| جدول (12.4) نتائج اختبار (ت) لعينتين مستقلتين لاختبار دلالة الفروق للدرجة الكلية وأبعاد استجابات المبحوثين حول مستوى تطبيق الحوكمة لدى إدارة شركات التأمين في فلسطين تبعاً لمُتغير الجنس | 128 |

| | |
|---|---|
| جدول (13.4) المُتوسطات الحسابية للدرجة الكلية وأبعاد تطبيق الحوكمة لدى إدارة شركات التأمين في فلسطين من وجهة نظر المبحوثين تبعاً لمُتغير العمر | 129 |
| جدول (14.4) نتائج اختبار تحليل التباين الأحادي، لاختبار مُستوى دلالة الفُروق للدرجة الكلية وأبعاد استجابات المبحوثين حول مستوى تطبيق الحوكمة لدى إدارة شركات التأمين في فلسطين من وجهة نظر المبحوثين تبعاً لمُتغير العمر | 131 |
| جدول (15.4) يوضح نتائج اختبار (LSD) للمقارنات البعدية بين المتوسطات الحسابية للدرجة الكلية وأبعاد ( الإفصاح والشفافية والمساءلة) من وجهة نظر المبحوثين تبعاً لمُتغير العمر | 132 |
| جدول (16.4) المُتوسطات الحسابية للدرجة الكلية وأبعاد تطبيق الحوكمة لدى إدارة شركات التأمين في فلسطين من وجهة نظر المبحوثين تبعاً لمتغير المؤهل العلمي | 133 |
| جدول (17.4) نتائج اختبار تحليل التباين الأحادي، لاختبار مُستوى دلالة الفروق للدرجة الكلية وأبعاد استجابات المبحوثين حول مستوى تطبيق الحوكمة لدى إدارة شركات التأمين في فلسطين من وجهة نظر المبحوثين تبعاً لمُتغير المؤهل العلمي | 134 |
| جدول (18.4) المُتوسطات الحسابية للدرجة الكلية وأبعاد تطبيق الحوكمة لدى إدارة شركات التأمين في فلسطين من وجهة نظر المبحوثين تبعاً لمُتغير سنوات الخبرة | 135 |
| جدول (19.4) نتائج اختبار تحليل التباين الأحادي، لاختبار مُستوى دلالة الفروق للدرجة الكلية وأبعاد استجابات المبحوثين حول مستوى تطبيق الحوكمة لدى إدارة شركات التأمين في فلسطين من وجهة نظر المبحوثين تبعاً لمُتغير سنوات الخبرة | 137 |
| جدول (20.4) يوضح نتائج اختبار (LSD) للمقارنات البعدية بين المتوسطات الحسابية للدرجة الكلية وأبعاد (المراجعة الخارجية (المدقق الخارجي) والإفصاح والشفافية والمُساءلة واللجان المنبثقة عن مجلس الإدارة) من وجهة نظر المبحوثين تبعاً لمُتغير سنوات الخبرة | 138 |
| جدول (21.4) المُتوسطات الحسابية للدرجة الكلية وأبعاد تطبيق الحوكمة لدى إدارة شركات التأمين في فلسطين من وجهة نظر المبحوثين تبعاً لمُتغير المسمى الوظيفي | 139 |
| جدول (22.4) نتائج اختبار تحليل التباين الأحادي، لاختبار مستوى دلالة الفروق للدرجة الكلية وأبعاد استجابات المبحوثين حول مستوى تطبيق الحوكمة لدى إدارة شركات التأمين في فلسطين من وجهة نظر المبحوثين تبعاً لمُتغير المسمى الوظيفي | 141 |
| جدول (23.4) يوضح نتائج اختبار (LSD) للمقارنات البعدية بين المتوسطات الحسابية لأبعاد (تفعيل دور مجلس الإدارة والمراجعة الداخلية (المدقق الداخلي) تبعاً لمُتغير المسمى الوظيفي | 143 |

## المقدمة

نتيجة للتطور الصناعي والاقتصادي السريع على مستوى العالم اتسعَ نشاط العديد من الشركات خصوصاً الشركات المساهمة العامة الكبرى كشركات القطاع المالي والمصرفي وشركات الاتصالات، ونتيجة لذلك فقد أصبحَ من الصعب على كثير من المستثمرين والمساهمين تسييرُ أعمالهم بأنفسهمْ مما دفعهم لتعيين مدراء تنفيذيين للقيام باتخاذ القرارات عنهم أو يتمُ منحهم جزءاً من الصلاحيات، وهذا أدى لنشوء ما يعرفُ نظرية الوكالة (Agency Theory) وهي نظرية خاصة بالعلاقات التعاقدية، وقد صاغهاMaking and Jensen بعام 1976 وتُعرف على أنها تعاقد يفوضُ من خلالهِ شخص أو عدة أشخاص (الموكل\الموكلين) شخص آخر (الوكيل) بأداء بعض الخدمات بالنيابة عنه، بما في ذلك تفويضه بسلطة اتخاذ القرار.

هناكَ العديد من العلاقات في الشركة تدخلُ ضمن نظرية الوكالة مثل المساهمين والمديرين التنفيذيين، حيثُ إن الهدفَ منها تعزيز أداء الشركات في ظل النمو الاقتصادي المتسارع وذلك من خلال الفصل بين الملكية والإدارة والعلاقة بين الإدارة والمساهمين، وأدى ذلك بنهاية الأمر لوجود بعض المنازعات بالشركات ولتحمل جميع الأطراف لتكاليف إضافية تعرف "تكلفة الوكالة" وهي ثلاثةُ أنواع رئيسية: تكاليف الرقابة والإلتزام (Monitoring Cost)، وتكاليف يتحمل به الوكيل الذي يبذل جهده ليؤكد للأصيل أنه شخص موثوق به قادر على الوفاء بوعوده وتسمى هذه التكلفة (Bonding Cost) ، والنوع الثالث والأخير وهو محض التباين عفواً أو عمداً بين القرارات التي يتخذها الوكيل والقرارات التي كان يتعين عليه اتخاذها تعظيماً لرفاهة الأصيل وتسمى هذه التكلفة فائض الخسارة ( Residual Cost)، كما وأدى ظهورُ نظرية الوكالة وما ارتبطَ بها إلى إلقاءِ الضوءِ على المشاكل التي تنشأ نتيجة تضارب المصالح بينَ المساهمينَ وأعضاءُ مجلسِ الإدارة[1]، بالتالي زادَ الاهتمامُ والتفكيرُ في ضرورةِ وجود مجموعة من القوانين التي تحمي المساهمين وتقللُ وتحدُ من التلاعب والفساد المالي والإداري الذي يُمكن أن يقومُ به بعض أعضاء مجلس الإدارة لتعظيم ثرواتهمْ الخاصة.

[1] الغرياني، المعتصم بالله، حوكمة الشركات المساهمة – دراسة في الأسس الاقتصادية والقانونية، الدار الجامعية الجديدة، الاسكندرية، 2008، ص 50.

وقد لعبت الأزمات والانهيارات المالية التي تعرضت لها الكثير من الشركات في الدول المتقدمة دوراً هاماً في الاهتمام بالحوكمة، مثل أزمة شركة ENRON، WORLDCOM الأمريكية، بالإضافةِ إلى الفضيحة الشهيرة لبنك الاعتماد والتجارة الدولي، وكارثة بنوك الادخار والإقراض في الولايات المتحدة الأمريكية، وشركات التأمين التي يتمحور نشاطها حول إدارة المخاطر كانت الأكثر تضرراً من تبعات هذه الأزمات كما حدث لشركة (American International Group(AIG، لذلك قامت الولايات المتحدة بإصدار قانون Sarbanes-OXLY ACT وقد جاء هذا القانون إثر تداعيات المخالفات المالية الجسيمة التي أدت إلى الانهيارات المالية.

وفي ظل غياب الإفصاح والشفافية والثقة في بعض الأحيان في التقارير المالية للشركات، واستفراد مجالس الإدارة باتخاذ القرارات الاستراتيجية وعدم متابعة التنفيذ وغياب عنصر المساءلة والذي انعكس سلباً على فعالية الأداء المالي، أصبح المستثمرون غير قادرين على اتخاذ قراراتهم الاستثمارية بالشكل والوقت المناسب، وهذا ما كان مبرراً لضرورة توافر إجراءات إدارة رشيدة والتي تضمن الشفافية وإفصاح تام عن محتوى التقارير والعمليات المالية والتي تسعى دائما إلى تحسين الأداء الإداري والمالي لمؤسسات الأعمال والشركات وجعلها أكثر فعالية.
ونظراً لأهميَّة وجديَّة الدَّور الذي تقومُ بهِ شركات التأمين، فإنَّ التَّشريعات لا تزال تتدخَّل مِنْ خِلالِ رَسْم وَصَياغة السِّياسات مع إحكام الرّقابة عليها لتنفيذ تلك السّياسة، كما يتَّضح مِنْ القوانين التي سَنتها مُختلف الدُّول لتنظيم الرّقابة على أعمال التأمين، فالدولة تتدخل وتنظم أعمال شركات التأمين سواءً مِنْ حيثُ الشَّكل القانوني، أو أساليب إدارة الأموال أو كيفيَّة عملها، أو القوائم الماليَّة التي يتعين إعدادها بصفة دورية (الربعيَّة والنّصف سنويَّة) وفي نهاية السَّنة الماليَّة، وتعيين مجالس الإدارة والمُديرين التَّنفيذيين والرَّئيسين بالشركة، وتعيين المُدّقق الخارجي، وقواعد الحوكمة وآليَّات تنفيذها، وفرض العقوبات والغرامات الماليَّة على كل مَنْ يُخالف أحكام قانون التأمين والتعليمات الصادرة بذات الشأن.

**أهمية الدراسة**

على الرغم من أهمية قطاع التأمين في القطاع الاقتصادي الفلسطيني، إلا أن هذا القطاع لا يزال يعاني من تحديات تتعلق بمدى تطبيق معايير الحوكمة، حيث لم تنظم التشريعات السارية هذه المعايير وفق الممارسات الدولية الفضلى لمبادئ الحوكمة، حتى بعد صدور قرار بقانون الشركات الجديد في العام 2021، لذا تتمثل أهمية هذه الدراسة بقياس مدى التزام مجالس الإدارة بتطبيق قواعد ومبادئ الحوكمة

في شركات التأمين، كما وتكمن أهمية الدراسة في أن ضعف تطبيق قواعد حوكمة الشركات حمل العديد من دول العالم إلى إحداث الكثير من التعديلات في التشريعات الوطنية في مجال الحوكمة طالت جميع شركات المساهمة العامة على اختلاف أنشطتها ومن أهمها شركات التأمين، وقد هدفت تلك التعديلات إلى وضع وضبط معايير وقواعد أقوى لحوكمة الشركات من شأنها أن تعزز الإشراف على أعمال تلك الشركات وضبط إدارة المخاطر في أعمالها وتعزيز الشفافية وضمان حقوق المساهمين في الشركات، في ظل مبادئ حوكمة الشركات المتعارف عليها دولياً والصادرة عن منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية (OECD).

كما وتتجسد أهمية الرسالة في أن مدونة حوكمة الشركات في فلسطين قديمة نسبياً من جهة، إذ صدرت بعام 2009، ومن جهة أخرى وأهم فإنها لم تكتسب الصيغة الإلزامية، مما يعني أن للشركات الحرية بتطبيق مبادئ الحوكمة، على الرغم من مزايا الحوكمة، وانتشار شركات التأمين وتبني دولة فلسطين وفقا لأحكام المادة 20 من القانون الأساسي الفلسطيني لنظام الاقتصاد الحر واعتمادها آليات السوق المفتوحة مما جعل المنافسة بلا حدود بين شركات التأمين، الأمر الذي يستلزم وجود مبادئ للحوكمة في شركات التأمين بشكل خاص.

ومن ناحية أخرى يُمكن أن تساعد نتائج هذه الدراسة الجهات المعنية بتطبيق حوكمة شركات التأمين عند التعديل على قانون التأمين وإصدار مدونة للحوكمة خاصة بقطاع التأمين، بالإضافة إلى المستثمرين والأطراف ذات العلاقة، وعلى أمل أن تشكل هذه الدراسة إطاراً مرجعياً للدراسات المستقبلية لتناول موضوع الدراسة من جوانب أخرى.

**إشكالية الدراسة**

على الرغم من أهمية قطاع التأمين في القطاع الاقتصادي الفلسطيني، إلا أن هذا القطاع لا يزال يعاني من تحديات تتعلق بمدى تطبيق معايير الحوكمة، حيث لم تنظم التشريعات السارية هذه المعايير وفق الممارسات الدولية الفضلى لمبادئ الحوكمة، حتى بعد صدور قرار بقانون الشركات رقم 42 لسنة 2021.

**وتنبثق عن إشكالية الدراسة مجموعة من الأسئلة تتمثل بما يلي:**

1. ما هو مفهوم حوكمة الشركات وهل هناك خصوصية لحوكمة شركات التأمين؟

2. ما هي أهداف حوكمة شركات التأمين؟
3. ما هو واقع الحوكمة في شركات التأمين في فلسطين؟ وكيف يمكن تحسينه؟
4. هل هناك قواعد خاصة بحوكمة شركات التأمين تلتزم بها ؟
5. إلى أي مدى تلتزم مجالـــس الإدارة في شركات التأمين العاملة في فلسطين بمبادئ الحوكمة؟
6. ما هي آليات الحوكمة والمبادئ التي تســـتند عليها مجالس الإدارة لتطبيق مبادئ الحوكمة في شركات التأمين؟
7. هل تساعد البيئة التشريعية والتنظيمية والرقابية في فلسطين على تطبيق مبادئ الحوكمة في شركات التأمين؟ وإلى أي مدى تناولت المنظومة التشريعية الفلسطينية حوكمة شركات التأمين وفق قواعد مُلزمة التطبيق؟
8. وما هي المعوقات الحقيقية في تطبيقها؟

**أهداف الدراسة**

يكمن هدف الدراسة الرئيسي في معرفة مدى كفاية التشريعات والقوانين ذات العلاقة بالحوكمة ومدى تطبيق مبادئ وقواعد الحوكمة في شركات التأمين في دولة فلسطين، والخروج بنتائج وتوصيات عملية.

**كما وتهدف هذه الدراسة إلى تسليط الضوء على:**

تحليل نصوص مواد قانون التأمين الفلسطيني رقم 20 لسنة 2005 وقرار بقانون الشركات الفلسطيني رقم 42 لسنة 2021 وقانون هيئة سوق رأس المال رقم 13 لسنة 2004 وقواعد مدونة حوكمة الشركات الصادرة في فلسطين والقرارات الصادرة من مجلس الوزراء بذات الشأن، لبيان ملاءمتها وكفايتها لمعايير الحوكمة الدولية نظراً لأن فلسطين عضو في منظمة التعاون والتنمية الاقتصادية OECD ولما للحوكمة من أهمية كونها جاذب رئيسي للمستثمرين المحليين والخارجيين.

التعرف على مبادئ منظمة التعاون والتنمية الاقتصادية OECD\G20 لقياس مدى التزام دولة فلسطين بها، ومدى انعكاسها على القوانين المذكورة أعلاه، ومدى قيام المشرع الفلسطيني بتكييف التشريعات النافذة بدولة فلسطين مع تلك المبادئ، ومدى انعكاسها على الأمور التنظيمية والإدارية والهياكل بالشركات ومجالس إدارتها.

تقييم مدى كفاءة الجهات الرقابية في فلسطين على دائرة الشركات بالإدارة العامة بوزارة الاقتصاد الوطني وهيئة سوق رأس المال ومدى فرضها لآليات رقابة فعالة على شركات التأمين.

إلقاء الضوء على قانون التأمين الأردني رقم 12 لسنة 2021 والتعليمات الصادرة عن البنك المركزي الأردني بذات الشأن، للاستفادة من تجارب الدول الشقيقة في إصدار القوانين ومدونات حوكمة خاصة بشركات التأمين تتلاءم مع متطلبات التحديث على الصعيد الوطني والدولي.

بيان دور الحوكمة في الحد من مشكلة عدم تماثل المعلومات من خلال تعزيز معايير الإفصاح والشفافية.

**حدود الدراسة**

يمكن حصر حدود الدراسة في الآتي:

الحدود الموضوعية: تقتصر دراستنا على الأثر الذي يحدثه تطبيق مبادئ الحوكمة على شركات التأمين في فلسطين، وذلك بإبراز كيفية تأثير كل مبدأ من مبادئ الحوكمة على شركات التأمين، وفقا لما تنص عليه المعايير الدولية.

الحدود المكانية: استكمال للدور النظري لدراستنا ستقتصر دراستنا التطبيقية على دراسة مبادئ الحوكمة على شركات التأمين العاملة في فلسطين، حيث سيتم توزيع استبانة على عينة من كبار الموظفين بشركات التأمين، وإجراء المقارنة مع قانون التأمين الأردني والتعليمات الصادرة عن البنك المركزي الأردني بذات الشأن.

**الدراسات السابقة**

أثناء عملية المسح المكتبي النظري الذي قمنا به أثناء فترة إعداد الدراسة، فإنه تم التوصل إلى بعض الدراسات التي تتناول موضوع حوكمة الشركات، ومن بين أهم الدراسات التي تطرقت لموضوع الحوكمة في شركات التأمين وتناولتها من زوايا مختلفة الآتي:

1. **تلاحمة، خالد، حوكمة الشركات المساهمة في فلسطين: النظرية والتطبيق،** بحث منشور في المجلة الأردنية في القانون والعلوم السياسية، جامعة مؤتة، المجلد (٤) العدد(٣) ، 2012، تناول من خلالها الباحث دراسة حوكمة الشركات المساهمة في فلسطين بشكل عام، حيث تم

التركيز على مدونة حوكمة الشركات الصادرة في فلسطين بعام 2009 وقانون الشركات رقم 12 لسنة 1964، تختلف دراستنا عن الدراسة السابقة بأنها دراسة خاصة ركزت على نوع خاص من الشركات ألا وهي شركات التأمين، كما وركزت على قرار بقانون الشركات الفلسطيني رقم 42 لسنة 2021 وكافة القوانين ذات العلاقة بشركات التأمين مثل قانون هيئة سوق رأس المال وقانون الأوراق المالية بالإضافة إلى مدونة حوكمة الشركات.

2. **نجم، سماح محمود حلمي، والتي تحمل عنوان حوكمة شركات التأمين في فلسطين (تقييم الوضع الراهن ومتطلبات التحديث)**، رسالة ماجستير في القانون الخاص في جامعة النجاح الوطنية\نابلس\فلسطين، سنة 2014، وقد تناولت بالتحليل والدراسة حوكمة شركة التأمين في فلسطين، وهي تمثل دراسة ميدانية على شركات التأمين المدرجة في هيئة سوق رأس المال، بحيث ركزت الباحثة على دراسة الموضوع من ناحية مدونة قواعد الحوكمة في فلسطين وقانون الشركات الفلسطيني رقم 12 لسنة 1964 تختلف دراستنا عن الدراسة السابقة كونها تركز على مفهوم وأهداف الحوكمة ومعايير الحوكمة والصادرة عن منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية، بالإضافة إلى أنها تركز على أحكام قانون الشركات الجديد رقم 42 لسنة 2021 وما جاء به من نصوص قانونية ليعالج الثغرات القانونية بقانون الشركات السابق بشأن الحوكمة، بالإضافة إلى قانون التأمين رقم 20 لسنة 2005 وقانون الأوراق المالية وقانون هيئة سوق رأس المال ومدونة قواعد حوكمة الشركات الصادرة عن اللجنة الوطنية للحوكمة، والمقارنة مع قانون التأمين رقم 12 لسنة 2021 والتعليمات الصادرة عن البنك المركزي بشأن حوكمة شركات التأمين العاملة في المملكة الأردنية الهاشمية، أي أن دراستنا ستكون وفقاً للمُستجدات الدولية والمحلية بذات الشأن، ومقارنة مع قانون التأمين الأردني مع العلم بأن القانون حديث الإصدار ومتوافق مع المعايير الدولية.

3. **قبلي، نبيل، والتي تحمل عنوان دور مبادئ الحوكمة في تفعيل الأداء المالي لشركات التأمين،** أطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراة، علوم اقتصادية، جامعة حسيبة بن بوعلي الشلف، الجزائر، 2017، وقد ركزت الدراسة على الأثر الذي يمكن أن يحدثه التطبيق الأمثل لمبادئ الحوكمة في تفعيل الأداء المالي لشركات التأمين، وهذا ما يختلف به عن دراستنا إذ ركز بدراسته على الأمور المالية والمحاسبية، كما أنه تطرق بالجانب التطبيقي لتحليل الوضع

بشركات التأمين في الجزائر، ودراستنا ركزت على شركات التأمين في فلسطين وواقع تطبيق مبادئ الحوكمة وفقاً للقوانين والتشريعات النافذة في دولة فلسطين.

4. **سكر، شروق "محمد علي" عبد اللطيف، والتي تحمل عنوان أثر تطبيق معايير الحوكمة في الشركات العائلية على أداء الشركات في محافظة نابلس،** رسالة ماجستير، برنامج المنازعات الضريبية في جامعة النجاح الوطنية \نابلس\فلسطين، 2018، تناولت من خلالها دراسة وتحليل تطبيق معايير الحوكمة على الشركات العائلية في محافظة نابلس، تختلف دراستنا بأننا نتناول قِطاعاً مهماً ألا وهوَ قطاع التأمين، حيث إنَّه مِنْ أهم القطاعـــات الاقتصاديَّة، واحد أضلع مُثلَّث الاستقرار الاقتصاديّ إلى جانب القطـــاع المصرفيّ والقضائيّ، حيـــثُ يعملُ علـــى إدارة مخاطر الاقتصاد الوطنـــيّ، مِنْ خـــلال حمايـــة المدخـــرات الوطنيـــَّة وأرواح وممتلـــكات الأفراد والمؤسّســـات، ويســـاهمَ بشـــكلٍ فاعلٍ في التنميةِ الاقتصاديَّة.
5. **الحراحشة، حسام الدين عمر عبدالكريم، بعنوان حوكمة أعضاء مجلس الإدارة لشركات المساهمة العامة،** رسالة ماجستير، جامعة آل البيت\ كلية القانون، 2020، تناول من خلالها الباحث دراسة معايير وإجراءات حوكمة أعضاء مجلس الإدارة في الشركة المساهمة العامة، وقد ركز الباحث على المعايير والضوابط المطبقة في حوكمة مجالس إدارة الشركات المساهمة العامة، كما وتناول الباحث بدراسته قانون الشركات الأردني وتعليمات الحاكمية المؤسسية لشركات التأمين وفقاً لقانون التأمين القديم، وكذلك تعليمات الحوكمة للشركات المدرجة في سوق عمان المالي والصادرة عن 2017، تختلف دراستنا بأننا تناولنا شركات التامين وهي بطبيعتها القانونية شركات مساهمة عامة، كما وتختلف دراستنا كونها تناولت قانون التأمين الصادر بعام 2022 وهو من أحدث التشريعات التي جاءت متوافقة مع المعايير الدولية، وكذلك الأمر تم التركيز على تعليمات البنك المركزي بشأن حوكمة شركات التأمين وتعليمات المدقق الخارجي والغرامات ذات العلاقة، بالإضافة إلى اننا تناولنا بدراستنا اليات الحوكمة الداخلية والخارجية وفقاً لمعايير منظمة OECD\G20 أي ان دراستنا جاءت حديثة ومواكبة مع التطورات القانونية التي حدثت في سوق عمان للأوراق المالية بما يخص شركات التأمين.
6. **العكور، حسان عبد الرحيم، بعنوان معياري حوكمة الشركات: دراسة مقارنة في القوانين الأمريكية والألمانية والأردنية،** بحث منشور في مجلة كلية القانون الكويتية العالمية، المجلد (7) العدد(26)، 2019، تناول من خلالها الباحث دراسة حوكمة الشركات المساهمة في

الأردن، وآليات الإفصاح وعمل المدقق الخارجي، تناول بالدراسة قانون الشركات الأردني وقانون الأوراق المالية لعام 2017، وانتهى بجملة من التوصيات خصوصا بمجال الإفصاح لتكون أكثر تفصيل وإلزامية الإفصاح للشركات المساهمة العامة، تختلف دراستنا بأنها تناولت كافة المعايير كالافصاح والشفافية والمساءلة وإدارة المخاطر، وليس فقط الإفصاح، كما وتناولت دراستنا الإفصاح وفقا لمعايير دولية حديثة أي الإفصاح المالي وغير المالي بالتقارير السنوية والصادرة عن شركات التأمين.

7. **عبدالرحمن النوفلي، حوكمة الشركات في المؤسسات المالية الإسلامية**، بحث منشور في المجلة العالمية للدراسات الفقهية والأصولية، الجامعة الاسلامية العالمية – ماليزيا، المجلد (5) العدد(1)، 2021، تناولت هذه الدراسة حوكمة المؤسسات المالية الإسلامية وفقا لقواعد ومبادئ الشريعة الإسلامية، والإفصاح بدافع الربح والحرص على ازدهار أرباح المساهمين، وهدفت هذه الدراسة أيضا إلى مناقشة أهم عناصر حوكمة الشركات، وتوضيح بعض الأسس حول الإطار المفاهيم لحوكمة الشركات من وجهة النظر الإسلامية.
8. **مولامين وباكاتي (Maulamin, & Bhakti, 2017)، "تأثير حوكمة الشركات على الإصلاحات الضريبية والإيرادات والإدارة الضريبية في الشركات المدرجة في بورصة أندونيسيا"**، بحث منشور في Perbanas institute, National University of Singapora, Harvard University, 2017، حيث هدفت الدراسة إلى التعرف على تأثير حوكمة الشركات على الإيرادات الضريبية، حيث استخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي وأجريت على عينة من(117) شركة مدرجة في بورصة أندونيسيا، حيث استثنت الدراسة الشركات العامة في قطاعات الزراعة والتنجيم والإنشاءات، حيث توصلت الدراسة إلى أن معظم الشركات تمارس أعمال الإدارة الضريبية مع إدارة الأرباح من خلال مؤشرات ضريبة الدخل للشركات في أندونيسيا، كما توصلت الدراسة إلى أن إدارة الضرائب تعتمد على القوانين الضريبية القائمة، وأيضاً بأن إدارة الأرباح تعتمد على الظروف الاقتصادية التي تمر بها الشركات وخصوصا تلك التي تتعلق بالخسائر.

وكما ذكرنا فإن دراستنا تختلف عن الدراسات السابقة بأنها ترتكز على دراسة نوع خاص ومعين من الشركات ألا وهي شركات التأمين ودور مجلس الإدارة في الإلتزام بتطبيق مبادئ الحوكمة.

**أدوات الدراسة**

تم تصميم استبانة أُعدت خصيصاً لهذا الغرض، تتضمن عدة محاور يندرج تحتها مبادئ وقواعد الحوكمة، وتم توزيعها على شركات التأمين العاملة في فلسطين، لمعرفة مدى كفايتها ومقارنتها بقواعد الحوكمة المتعارف عليها دولياً وبقانون التأمين الأردني رقم 12 لسنة 2021 وتعليمات البنك المركزي الصادرة رقم (1) لسنة 2022 بشأن حوكمة شركات التأمين، ولقياس مدى تطبيق شركات التأمين في فلسطين لهذه المبادئ.

وللتأكد من صدق الإجابات على الاستبانة من قبل مجتمع الدراسة سيتم الاعتماد على المعلومات الواردة في التقارير السنوية المنشورة لشركات التأمين والمواقع الإلكترونية الخاصة بها، بالإضافة إلى المقابلات للوقوف على رأي قيادات من القطاع حول واقع تطبيق معايير الحوكمة في شركات التأمين.

**منهجية الدراسة ونطاقها**

اعتمدت الباحثة في هذه الدراسة وللإجابة عن الأسئلة التي وردت فيها المنهج الوصفي التحليلي، حيث ستقوم الباحثة بتحليل نصوص مواد قانون التأمين الفلسطيني رقم (20) لسنة 2005، وقرار بقانون الشركات الفلسطيني رقم (42) لسنة 2021، وقانون هيئة سوق رأس المال الفلسطيني رقم (13) لسنة 2004 ومدونة قواعد حوكمة الشركات للتعرف على آلية حوكمة شركات التأمين ومدى كفاية هذه التشريعات، وتم الاعتماد أيضاً على المنهج المقارن حيثُ جرت المقارنة مع القانون الأردني رقم (12) لسنة 2021 بشأن تنظيم أعمال التأمين وتعليمات البنك المركزي الأردني بشأن حوكمة شركات التأمين، نظراً لحداثة التجربة في الأردن على هذا الصعيد ولتشابه البيئة التنظيمية والتشريعية بين الدولتين والقرب الجغرافي، حيث بينت الباحثة مدى الالتزام بتطبيق مبادئ الحوكمة على شركات التأمين والاستفادة من قانون التأمين الأردني كونه جاءَ وفقاً للمعايير الدولية وعالجَ النقص بالتشريعات السابقة، ليقوم المُشرع الفلسطيني بالأخذ بعين الاعتبار هذه التطورات التشريعية، إعتقاداً من الباحثة بما للبحث العلمي من أهمية في تطوير التشريعات وجعلها مواكبة لكل المُستجدات في الدولة.

**خطة الدراسة**

ستقوم الباحثة بتقسيم الرسالة إلى فصل تمهيدي بالإضافة إلى ثلاثة فصول عادية، وذلك على النحو الآتي:

جاءَ الفصل التمهيدي بعنوان ماهية الحوكمة في شركات التأمين، وتضمن مبحثين، جاءَ المبحث الأول بعنوان الإطار المفاهيمي للحوكمة في شركات التأمين، وتضمن مطلبين، جاءَ المطلب الأول بعنوان تعريف الحوكمة في الشركات التجارية، وجاءَ المطلب الثاني بعنوان مفهوم شركات التأمين وضوابط عملها، أما المبحث الثاني فجاءَ تحت عنوان أهداف حوكمة الشركات التجارية ومعيقات تطبيقها، وتضمن مطلبين، جاءَ المطلب الأول بعنوان أهداف حوكمة الشركات التجارية، وجاءَ المطلب الثاني بعنوان التحديات والمعيقات أمام تطبيق قواعد الحوكمة في الشركات التجارية.

والفصل الأول بعنوان معايير الحوكمة والإطار التنظيمي لشركات التأمين في فلسطين، وتم تقسيمه إلى مبحثين، جاءَ المبحث الأول بعنوان معايير حوكمة شركات التأمين، وتم تقسيمه إلى مطلب واحد بعنوان المعايير الصادرة عن منظمة OECD، أما المبحث الثاني فجاءَ بعنوان التنظيم القانوني لحوكمة شركات التأمين في فلسطين، وتم تقسيمه إلى ثلاثة مطالب، جاءَ المطلب الأول بعنوان التنظيم القانوني لشركات التأمين في فلسطين، والمطلب الثاني بعنوان أهداف هيئة سوق رأس المال وفقاً لأحكام القانون، والمطلب الثالث بعنوان مدونة حوكمة الشركات الصادرة عن اللجنة الوطنية للحوكمة ودور هيئة سوق رأس المال في تعزيز مبادئ الحوكمة.

والفصل الثاني جاءَ بعنوان آليات وضوابط حوكمة شركات التأمين الخارجية والداخلية، وتم تقسيمه إلى مبحثين، وجاءَ المبحث الأول بعنوان الآليات الخارجية لحوكمة الشركات التأمين، وتم تقسيمه إلى مطلبين، جاءَ المطلب الأول بعنوان المدقق الخارجي، والمطلب الثاني بعنوان الخبير الاكتواري، أما المبحث الثاني فجاءَ بعنوان الآليات الداخلية لحوكمة شركات التأمين، وتم تقسيمه إلى ثلاثة مطالب، جاءَ المطلب الأول بعنوان مجلس الإدارة، والمطلب الثاني بعنوان إدارة المخاطر، والمطلب الثالث بعنوان المدقق الداخلي.

أما الفصل الثالث جاءَ بعنوان تحليل واقع مدى التزام شركات التأمين بقواعد الحوكمة في فلسطين، وتم تقسيمه إلى مبحثين، جاءَ المبحث الأول بعنوان منهجية الدراسة وإجراءاتها، وجاءَ المبحث الثاني بعنوان بيان نتائج الدراسة.

# الفصل التمهيدي

## ماهية الحوكمة في شركات التأمين

حظي مفهوم حوكمة الشركات Corporate Governance بالاهتمام من منظمات الأعمال عامة والمؤسسات المالية خاصة وذلك بعد الأحداث التي مرَّ بها الاقتصاد العالمي خلال التسعينيات مِنْ القرن الماضي مع انفجار الأزمة المالية الآسيوية عام 1997، وتعرض بعض الشَّركات لفضائح ماليَّة، وبدأ ذلك عندما أعلن عام 2001 عن إفلاس (216) شركة نتيجة عجزها عن سداد التزامها[2]، فضلاً عما شهده عام 2002 من انهيار شركات عالمية عملاقة لأسباب متعددة من بينها الغش والتضليل وتدني أخلاقيات إدارات الشركات والعبث والأخطاء المحاسبية، بالإضافة إلى الأزمة المالية العالمية التي شهدها العالم بداية شهر سبتمبر2009، بسبب سلسلة التلاعبات بالقوائم المالية، على غرار ما حدث لشركة AIG American International Group والتي تعد أكبر شركة تأمين أمريكية إذ وصلت حد الإفلاس لولا تدخل البنك الفيدرالي الأمريكي والخزانة الأمريكية لإنقاذها، ويعود ذلك لعدم قيام إدارة الشركة ببعض العمليات التي تُشكل جوهر الأداء المالي بالشكل الصحيح أو إهمالها تماماً، كعدم قيامها بإعادة تأمين منتجاتها خاصة ما تعلق منها بمنتجات التأمين على الرهون العقارية الواردة إليها من المصارف والمؤسسات المالية بهدف استحواذها على كل الأقساط المحققة، بالإضافة إلى سوء الإدارة وضعف المتابعة وتضخيم رواتب ومكافآت المدراء التنفيذيين، مع عدم احترام الأساليب القانونية وسبل التوظيفات والاستثمارات بمختلف أشكالها، والتي كان من الصعب تحديدها من خلال القوائم المالية للشركة[3]، بالإضافة إلى مكاتب التدقيق العالمية التي ثبت تواطؤها مع بعض الشركات ومنها شركة

---

[2] أ.د. علاء فرحان طالب و م.م. ايمان شيحان المشهداني، الحوكمة المؤسسية والأداء المالي الإستراتيجي للمصارف، دار صفاء للنشر والتوزيع، عمان، 2011، الطبعة الأولى، ص15.

[3] قبلي، نبيل، دور مبادئ الحوكمة في تفعيل الأداء المالي لشركات التأمين، أطروحة دكتوراة، جامعة حسيبة بن بوعلي الشلف، الجزائر، 2017، ص "ب".

Anderson العالمية للتدقيق، كل هذه الأحداث وضعت مفهوم الحوكمة على رأس اهتمامات المنظمات الدولية من أجل وضع آلية عملية لتطبيق هذا المفهوم في القطاع المالي لتفادي الأزمات المالية.

## المبحث الأول

## الإطار المفاهيمي للحوكمة في شركات التأمين

أثارَ مُصطلح " حوكمة الشركات" كثيراً من التساؤلات بمجرَّد ظهوره، وذلك نتيجة لِحداثة استخدامه في الأوساط الاقتصاديَّة والماليَّة، كما أنَّ أصل هذا المصطلح أنجلوسكسوني يرتبط بالأزمات الماليَّة والاقتصاديَّة والْعَولمة، مما أدى إلى ظهور العديد مِنْ التَّرجمات لِهذا المصطلح الجديد، الأمر الذي حدا بالباحثة إلى ضرورة البحث بشيءٍ من التفصيل في أصل هذا المصطلح في اللغة العربيَّة والإنجليزيَّة على حد سواء، لذا كانَ لا بد في البداية مِن التطرُّق لِمفهوم حوكمة الشركات بشكل عام وأصل الحوكمة باللغة الإنجليزيَّة حيثُ صدرَ هذا المفهوم مِنْ أمريكا وأوروبا بدايةً وانتشرَ في الشرق الأوسط بعدَ ذلك، كما وسيتم التطرقُ بهذا المبحث إلى معنى حوكمة الشركة بمعناه الضيق ومن تبنى هذه النظرية، ومفهوم حوكمة الشركات بمعناه الواسع ومن تبنى هذه النظرية، والتعرف على مفهوم شركات التأمين وفقاً للقانون الفلسطيني والقانون المُقارن.

وعليه ستقوم الباحثة بتقسيم هذا المبحث إلى مطلبين، ستتناول الباحثة في المطلب الأول تعريف الحوكمة في الشركات التجارية، وفي المطلب الثاني مفهوم شركات التأمين وضوابط الحصول على التراخيص وفقاً للقانونين الفلسطيني والأردني.

### المطلب الأول: تعريف الحوكمة في الشركات التجارية

أصبحَ مفهومُ الحوكمة من المفاهيم الشائعة في الكتابات الحديثة حولَ التنمية والديمقراطية، حيثُ ساهمت التحولاتُ التي شهدها العالم في تبني هذا المفهوم من قبل العديد من وكالات التنمية والمنظمات الدولية، حتى باتَ تحقيقُ هذا المفهوم شرطا ضرورياً لمنح المساعدات الإنمائية للدول النامية.

وَقَدْ تبنتْ المؤسساتُ الدوليةُ هذا المفهوم وطورتهُ في أواخرِ الثمانينيات لشجبِ التبذيرِ والإسرافِ في المال العام من قبل حكومات بعض الدول النامية، حيث حدَّدَ البنك الدولي الحكمُ الجيدُ باعتبارهِ:" ممارسة السلطة في تدبير موارد الدولة الاقتصادية والاجتماعية من أجل التنمية"، وقد عبَّر الأمين

العام للأمم المتحدة كوفي عنان عن ذلك بقوله:" يكاد الحُكم الجيدُ أن يَكونَ العاملُ الوحيدُ الأساسي في القضاءِ على الفقر وإنعاش النمو"[4].

**الفرع الأول: تعريف الحوكمة لغة**

مصطلح "حوكمة الشركات" هو ترجمة المصطلح الإنجليزي "Corporate Governance"، ولفظ "الحَوْكَمَة" هو ترجمة للأصل الإنجليزي للكلمة "Governance"، ويعرف في علم الصرف ب" المصدر الصناعي"، فهو لفظ جديد أي أنه لم يُصَغ على أي من أوزان المصدر المعروفة، وكلمة Governance أيضاً ليس لها دلالة واحدة باللغة الإنجليزية وإنما اشتُقَّت من الفعل Govern الذي يحمل أكثر من دلالة، وكأن هذه الكلمة تم اشتقاقها كي تضم كل الدلالات التي يحملها هذا الفعل.[5]

يُشير بعضُ الباحثين[6] إلى أن مصطلحَ "Governance" مُشتقٌ من اللفظ اللاتيني "gubernare" والذي يعني بالإنجليزية: "to steer" وبالْعربية:" يَقُود أو يُديرُ أو يُوَجّهُ الدفة"، ويُستخدم عادة بمعنى توجيه دفة السفينة، الأمرُ الذي يُشيرُ إلى أن مصطلح "حوكمة الشركات" يدلُّ على وظيفة "الإدارة والتوجيه" أكثرَ من دلالته على "السَّيطرة والتحكُّم".[7]

---

[4] مبادئ وممارسات حوكمة الشركات، ندوة حوكمة الشركات العامة والخاصة من أجل الإصلاح الإقتصادي والهيكلي، المنعقدة بالقاهرة – جمهورية مصر العربية في نوفمبر 2006، ص 98.

[5] يحمل الفعل"Govern" معنيين أساسيين: أولهما: بمعنى "يحكم Rule" والذي يعني مراقبة وتوجيه العمل العام بدولة أو مدينة أو مجموعة من الناس أو ما إلى ذلك، ويتضح المعنى أكثر من هذا المثال: " the country is now being governed by the Labour Party" بمعنى ان حزب العمال هو الذي يحكم البلاد في هذه الفترة، ويلاحظ من هذا المعنى أن الفعل يدل على أن " المحكوم" كان خاضعا لتأثير بشري خارجي، متغير، والثاني: بمعنى يؤثر "Influence"والذي يعني وجود تأثير معين يتحكم في شيء ما، ويتضح المعنى أكثر من هذا المثال:" Prices of goods are governed by the cost of the raw materials" بمعنى:" أن المواد الخام هي التي تتحكم في أسعار البضائع"، ويلاحظ من هذا المعنى أن " المتحكم به" كان خاضعا لتأثير غير بشري، ذاتي، ثابت. المصدر: Cambrige Advanced Learner's Dictionary, Cambridge University Press, 2005, p553.

[6] Jill Solomon, Corporate Governce and Accountability, 3rd edition, Wiley 2010, pl. see also: Donald Nordberg, Corporate Governance "principles and issues", Sage 2011, p7.

[7] يبدو أن السبب وراء ترجمة اللفظ الإنجليزي Governance إلى هذا اللفظ "الحوكمة" هو أن المصطلح الإنجليزي لا يفي بدلالته أي من المصادر الأخرى المعروفة في مادة "حكم"، فلا يفي بالدلالة "الحكم" الذي هو مصدر الفعل المجرد "حكم" ولا " الإحتكام" مصدر الفعل "أحكم" ولا "حكام" أو "محاكمة" مصدرا للفعل "حاكم" ولا "تحكيم" مصدر الفعل"حكم"، ولا "انحكام" مصدر الفعل "تحكم"، ولا "استحكام" مصدر الفعل "استحكم".

لذلك فقد جمع هذا المصدر عند اشتقاقه بين أكثر من أصل، وكان أقربهما للمعنى وأكثرها دلالة الفعلين "حَكَمَ" و "أَحْكَمَ" وبهذا يتبين أن حوكمة الشركات تعنى - من الناحية اللغوية- جعلها مَحْكومَة ومُحْكَمَة أو مَحْكومَة بإحْكَام.

الحَوْكَمَة تجمع بين "الحُكم" و"الإحْكَام"، و"الحُكْم" الذي هو بمعنى العلم والفقه والقضاء بالعدل، وهو مصدر حَكَمَ يَحْكُم، والله -سبحانه وتعالى- هو أَحْكَمُ الحَاكِمين، وهو الحَكيم وله الحُكم، ومن صفاته – عز وجل- الَحَكم والحَكيم والحاكِم، ومعاني هذه الأسماء متقاربة، ففي أسماء الله تعالى الَحَكمَ والحكيم وهما بمعنى الحَاكِم، أو هو الذي يُحكِم الأشياء فيُتقنها، ويُقال لمن يُحسن دقائق الصناعات ويُتقنها "حَكيم"، والحَكيم يجوز أن يكون بمعنى الحَاكِم مثل قدير بمعنى قادر وعليم بمعنى عالم.[8]

هذا عن معنى "الحُكْم" أما " الإحكام" الذي هو بمعنى الإتقان، فأُحْكَمَ الأمر أي أتقَّنه، والحكيم: المُتقن للأمور، وأَحْكَمتُ الشيءَ فاستحكم أي صار مُحكَماً، واحتَكم الأمرُ واستحكَمَ أي وَثُقَ، وقوله تعالى" كِتَابٌ أُحْكِمَتْ آيَاتُهُ ثُمَّ فُصِّلتْ مِن لَّدُنْ حَكِيمٍ خَبِيرٍ"[9]، فإن التفسير جاء: أُحكِمَت آياته بالأمر والنهي والحلال والحرام، والمعنى أن آياته أُحكِمَت بجميع ما يحتاج إليه من الدلالة على توحيد الله وتثبيت النبوة وشرائع الإسلام، والدليل على ذلك قوله تعالى "مَا فَرَّطْنَا فِي الْكِتَابِ مِنْ شَيءٍ"[10] ومن المعروف أن القرآن يوضح بعضه بعضاً، فبالنظر إلى قوله تعالى" الر، تِلْكَ آيَاتُ الْكِتَابِ الْحَكِيمِ"[11]، وقوله تعالى " الر، كِتَابٌ أُحْكِمَتْ آيَاتُهُ" فإن حَكَمْتُ تكون بمعنى أحْكَمْتُ، فَرُدَّ إلى الأصل.[12]

والفرق بين الحُكْم والإحْكَام أن الإحكام فيه البعد الذاتي الذي يعني عدم الاضطرار إلى أن تكون آلية حُكم الشركة وإدارتها مرتبطة بالعنصر البشري الذي يوقع فعل الإحكام من خارجها.

---

[8] ابن منظور، لسان العرب، ط دار المعارف، القاهرة، 1998م، ص 951.

[9] القران الكريم، سورة هود، اية 2.

[10] القران الكريم، سورة الأنعام، اية 36.

[11] القران الكريم، سورة يونس، اية 1.

[12] ابن منظور، لسان العرب، المرجع السابق، ص 952.

لذلك فإن "حَوْكَمَة" الشـــركة تعني جعل الشـــركة محكومة ذاتياً بمعنى وضـــع مجموعة من القواعد والمعايير والأدوات التي تجعلها محكوما ذاتياً، وليست بحاجة إلى تدخل بشري يجعلها معرضة لتغير الأهواء البشـــرية، حيث إنـه في هذه الحالة تكون مجموعة القواعد والمبادئ والمعايير هي الحاكمة، وبالتالي تكون الشركة أقل عرضة للفساد والتسيب.

وقد أقرَّ مجمع اللغة العربية بالقاهرة في بيانه بتاريخ 2003\5\20 مصـــطلح "الحوكمة" في محاولة لتعريب الكلمة Governance وذلك بعد أن بدأت في الانتشار بشكل ملحوظ[13]، وبدأت تظهر الكثير من المعاني لها مثل الحكم الرشيد والحاكمية والحكم المؤسسي وغير ذلك من المصطلحات المتعددة، وبذلك استقر الوضع على استخدام المصطلح "حوكمة الشركات" ترجمة للمصطلح " Corporate Governance".[14]

مما ســبق، يتبين الأصـــل اللغوي لمصـــطلح "حوكمة الشـــركات" في اللغة العربية والإنجليزية على السواء، ومدى حداثة هذا المصطلح وأصل اشتقاقه في اللغتين، وما له من دلالات يكون لها بالغ الأثر في التطبيق العملي للمصطلح.

ويُســتخلص مما ســبق، أن هناك إجماعاً على اســتخدام مصــطلح "حوكمة الشــركات" من قبل جميع القانونين والاقتصـاديين ومن قبل جميع الأطراف المعنية بالموضوع محل الدراسة، ويظهر ذلك أيضاً باسـتخدامه من قبل الحكومات بموجب القوانين والورش والمنتديات[15]، وبموجب الإصـدارات من هذه

---

[13] حيث أكد مجمع اللغة العربية في بيان له:" في رأينا أن الترجمة العربية (حوكمة) للمصطلح الإنجليزي ترجمة صحيحة مبنى ومعنى، فهي أول جاءت وفق الصياغة العربية لمحافظتها على الجذر والوزن، وهي ثانياً تؤدي إلى المعنى المقصود بالمصطلح الإنجليزي، وهو تدعيم مراقبة نشاط الشركة ومتابعة أداء القائمين عليها، واعتماد هذا المصطلح بصورته تلك من شأنه أن يضيف جديداً إلى الثروة المصطلحية للغة العربية في العصر الحديث، هالة السعيد، نشرة المعهد المصرفي– العدد 9، الصادر في أبريل 2009.

[14] يوسف، محمد طارق، حوكمة الشركات والتشريعات اللازمة لسلامة التطبيق، مبادئ وممارسات الحوكمة، ندوة حوكمة الشركات العامة والخاصة من أجل الإصلاح الإقتصادي والهيكلي المنعقدة بالقاهرة– جمهورية مصر العربية في نوفمبر 2006، ص 122.

[15] كما إعترفت كافة الأجهزة الحكومية والمنظمات المالية والإقتصادية بمصطلح "حوكمة الشركات" وتستخدمه في جميع أنشطتها وتعاملاتها وإصداراتها، وأيضاً نجده في المؤتمرات التي تنظمها هذه الجهات وورش العمل والندوات التي تقيمها، وهذا بخلاف تصريحات مسؤولي هذه الجهات التي لا تخلو من استخدام مصطلح "حوكمة الشركات، المؤتمر الدولي السنوي لحوكمة الشركات، والذي تنظمه وزارة الاستثمار المصرية سنويا، مؤتمر (حوكمة الشركات في القطاع المصرفي..... سبيل الامان)، الذي نظمه البنك المركزي المصري– 15 ابريل 2009، وغيرها.

الجهات أو القطاع الخاص أو الهيئات المختصة في موضوع حوكمة الشركات، بحيث تَستخدم جميعها هذا المصطلح سواء في مطبوعاتها أو تصريحات مسؤوليها، وكذلك فإن العديد من الهيئات والمنظمات العالمية والدولية التي اعتمدت هذا المصطلح وأدخلته في جميع أعمالها وإصداراتها، ومن أهمها البنك الدولي وصندوق النقد الدولي والمنتدى العالمي لحوكمة الشركات ومنظمة التعاون الاقتصادي والتنمية ومركز المديرين المصري التابع لوزارة الاستثمار.[16]

**الفرع الثاني: المفهوم الإصطلاحي لحوكمة الشركات**

يُشير مفهوم حوكمة الشركات بشكل عام إلى القواعد والمعايير التي تحدد العلاقة بين إدارة الشركة من ناحية وحملة الأسهم وأصحاب المصالح أو الأطراف ذات العلاقة المرتبطة بالشركة (حملة السندات، الدائنين، العمال والموردين) من ناحية أخرى.

لم يتناول المُشرع الفلسطيني ضمن مواد قانون التأمين الفلسطيني رقم 20 لسنة 2005 تعريف الحوكمة، كما أنه لم ينظمها بموجب أحكامه، وبعام 2009 قامت دولة فلسطين بتشكيل اللجنة الوطنية للحوكمة والتي بدورها قامت بإصدار مدونة قواعد حوكمة الشركات في فلسطين[17]، حيث تم بموجبها تعريف حوكمة الشركات بمفهومين: الأول حوكمة الشركات بالمفهوم الضيق، أما الثاني مفهوم حوكمة الشركات بالمفهوم الواسع والذي تتبناه المدونة فيقصد به:" مجموعة القواعد والإجراءات التي تتم بموجبها إدارة الشركة والرقابة عليها، عن طريق تنظيم العلاقات بين مجلس الإدارة والإدارة التنفيذية والمساهمين وأصحاب المصالح الآخرين، وكذلك المسؤولية الاجتماعية والبيئية للشركة"، إذ تهتم

[16] وتجد العديد من تصريحات المسؤولين في مجال المال والإقتصاد استخدامهم الدائم لمصطلح حوكمة الشركات، ومثال ذلك تصريح الدكتور محمود أبو العيون محافظ البنك المركزي "بأن قضية حوكمة الشركات تأتي على قمة إهتمامات مجتمع الأعمال الدولي والمؤسسات المالية العالمية إثر العديد من الأحداث التي وقعت خلال العقدين الأخيرين....."، وكذلك في تصريح للجمعية المصرية للأوراق المالية:"..... وقد ظهر مفهوم "الحوكمة" كجزء من ثقافة عالمية تنهض على تعزيز مشاركة الأطراف المجتمعية المختلفة مع الحكومة في صنع وتنفيذ السياسات العامة، للتعبير عن التفاعل أو المشاركة بين الدولة والمجتمع المدني والقطاع الخاص لتحقيق التنمية المستدامة...".

[17] تشكلت اللجنة الوطنية للحوكمة من عضوية مختلف الجهات ذات العلاقة وهي: هيئة سوق رأس المال، سلطة النقد الفلسطينية، سوق فلسطين للأوراق المالية، اتحاد شركات التأمين، اتحاد الصناعات الفلسطينية، اتحاد الغرف التجارية والزراعية والصناعية، مركز التجارة الفلسطيني بال تريد، جمعية المدققين القانونيين، جمعية البنوك، جمعية رجال الأعمال، الائتلاف من أجل النزاهة والمساءلة (أمان)، وزارة الاقتصاد الوطني (مراقب الشركات)، واثنان من الاكاديمين ونقيب المحاميين، انظر الموقع الإلكتروني لهيئة سوق رأس المال الحوكمة – هيئة سوق رأس المال www.pcma.ps، بتاريخ 2023\9\1، الساعة 6:00pm.

حوكمة الشـــركات كما جاء بالمدونة بالأســـلوب الذي تتم فيه إدارة الشـــركة والرقابة عليها، وفحص قدرات مجلس الإدارة على وضـع سياسات ورسم أهداف للشركة تتفق ومصلحة المساهمين وأصـحاب المصالح الآخرين.

كما وقام المشـرع الفلسـطيني الأخذ بعين الاعتبار الثغرات القانونية الموجود بالقوانين السـابقة ومدونة حوكمة الشركات الصـادرة عن اللجنة الوطنية للحوكمة، لذا قام بتعريف الحوكمة بموجب أحكام قرار بقانون الشركات الفلسطيني الجديد رقم (42) لسنة 2021 ضـمن المادة (1) تحت مسـمى: " معايير الحوكمة: مجموعة من المعايير والقواعد والإجراءات المتعارف عليها دولياً، والتي يتم بموجبها إدارة الشـــركة والرقابة عليها وتنظيم العلاقات بين مجلس الإدارة والإدارة التنفيذية للشـــركة والمســـاهمين وأقلية المســـاهمين والأطراف ذوي المصـــالح المرتبطة بها، وذلك ضـــمن الأطر التنظيمية والإدارية والقانونية والمالية التي تحدد الحقوق والواجبات والمسـؤوليات وبما يحقق الانضـباط المؤسـسـي في الشركة".

يُلاحظ مما تقدمَ أن تعريف الحوكمة جاء أشمل بقرار بقانون الشركات الجديد منه في مدونة قواعد الحوكمة، بحيثُ تطرقَ المشرع لتعريف الحوكمة دولياً، وقد يرجع ذلك كون فلسطين عضو في منظمة OECD وقد أحسن المُشرع التعبير، بحيثُ وَرَدَ التعريف بشكل واسع، وشَملَ أيضاً أقلية المساهمين أي صغار المساهمين حيثُ وفَّر لهم الحماية بموجب القانون، كما وأكد المشرع على الأطر التنظيمية والقانونية والإدارية والمالية التي بموجبها يتم تحديد الصلاحيات والمسؤوليات لكلاً من مجلس الإدارة والإدارة التنفيذية بالشركات وبما يحقق مصالح جميع الأطراف ويحقق الانضباط المؤسسي أي تطبيق مبادئ الحوكمة بالشكل الذي يضمن عدم وجود تلاعب وغش وفساد مالي وإداري بالشركة.

وقد عرف المُشـــرع الأردني الحوكمة بموجب تعليمات صـــادرة عن البنك المركزي بشـــأن حوكمة شـــركات التأمين ضـــمن المادة (2) التعريفات كالآتي:" النظام الذي يوجه وتدار به شـــركة التأمين، وتكون الغاية منه تحديد الأهداف المؤسـسـية للشـركة وتحقيقها، وإدارة عمليات شـركة التأمين بشـكل آمن، وحماية مصـالح المؤمن لهم والمسـتفيدين، وسـلامة قطاع التأمين، والالتزام بالمسـؤولية الواجبة

تجاه المساهمين وأصحاب المصالح الآخرين، والتزام شركة التأمين بالتشريعات النافذة وسياساتها الداخلية".[18]

تُلاحظ الباحثة أن قانون التأمين الأردني على الرغم من حداثته إلا أنه لم يتطرق لتعريف حوكمة الشركات إنما ترك الأمر للبنك المركزي الأردني وهو الجهة الرقابية وصاحبة الاختصاص بالإشراف على قطاع التأمين وفقاً لأحكام قانون التأمين، وفعلاً أصدر البنك المركزي الأردني التعليمات المُشار إليها حيثُ وردت هذه التعليمات بشكل إلزامي وليس استرشادياً، حيث إن الإسناد القانوني لهذه التعليمات جاء وفقاً لأحكام البند (2) من الفقرة (ب ود) من المادة (18)، والفقرتين (د و ه) من المادة (24) والفقرة (ب) من المادة (19) من قانون تنظيم أعمال التأمين رقم (12) لسنة (2022) وتُعد هذه التعليمات بمثابة دليل ومدونة لحوكمة شركات التأمين في المملكة الأردنية الهاشمية، بالإضافة إلى أن قانون التأمين الجديد قد جاء بمفاهيم جديدة حول فصل الإدارة عن الملكية لتعزيز الحاكمية المؤسسية في شركات التأمين، كما وحددَّ تعريف المصلحة المؤثرة والمساهم الرئيسي في شركات التأمين.

كما وتُلاحظ بأن المشرع الأردني قد تبنى تعريف حوكمة الشركات على النطاق الواسع لتشمل الحماية القانونية لكلاً من حملة الأسهم وأصحاب المصالح المرتبطة بالشركة وحماية مصالح المؤمن لهم والمستفيدين من التأمين، وسلامة قطاع التأمين ككل وإدارة عمليات الشركة بشكل آمن، وألزم شركات التأمين بتنفيذ أحكام قانون التأمين والقوانين ذات العلاقة به، والتعديل على سياساتها الداخلية بما يتواءم وأحكام القانون واعتمادها من مجلس الإدارة وتعميمها على موظفيها، والالتزام بتطبيق ما ورد بسياساتها الداخلية لما لها من أهمية، ولأنها انعكاس لما ورد بأحكام مواد قانون التأمين وقانون الشركات وتعليمات البنك المركزي بشأن حوكمة شركات التأمين، لذا لا بد من قيام شركات التأمين وفقاً لهذه التعليمات بتعديل سياساتها الداخلية واعتمادها من مجالس إدارة شركات التأمين، مثل سياسة الحوكمة والامتثال، سياسة المخاطر، سياسة تضارب المصالح وسياسة الحوافز والمكأفات، بالإضافة إلى إجراءات العمل، وميثاق السلوك المهني للعاملين في الشركة، كذلك يجب أن يكون هناك نظام

[18] تعليمات البنك المركزي رقم (1) لسنة 2022 بشأن الحوكمة الخاصة بشركات التأمين، انظر الموقع الالكتروني للبنك المركزي البنك المركزي الاردني – الصفحة الرئيسية (cbj.gov.jo) التشريعات – التعليمات – قطاع التأمين، بتاريخ 15\9\2023، الساعة 1:00pm.

للعقوبات والمساءلة، وتعميمها على الموظفين والعاملين بشركات التأمين للالتزام بما جاء فيها، وتحديث هذه السياسات كلما دعت الحاجة إلى ذلك.

وفي ضوء استقراء مواد قانون التأمين الأردني تُلاحظ الباحثة بأن تحديث الأطر القانونية والرقابية على أعمال التأمين، وتمكين البنك المركزي من الإشراف والرقابة على قطاع التأمين جاء منسجماً مع الممارسات الفضلى المطبقة في العالم، كما ويهدف إلى تعزيز دور البنك المركزي في إرساء قواعد الحاكمية المؤسسية في شركات التأمين ومقدمي الخدمات التأمينية، ولتحسين الملاءة المالية لشركات التأمين ووضع معايير واضحة وشفافة للرقابة عليها، بالإضافة إلى تنظيم إجراءات التراخيص للعمل بالقطاع، وعمليات التملك والاستحواذ لمنع تملك الشركات القائمة والسيطرة عليها من مساهمين غير موثوقين، ولمنح البنك المركزي كامل الصلاحيات للتعامل مع مثل هذه الحالات، والتعامل مع الشركات المتعثرة.

وبما أن مفهوم الحوكمة أصبح من المفاهيم الشائعة في الكتب الحديثة بشأن التنمية والديمقراطية، حيثُ ساهمت الأزمات المالية والاقتصادية والتحولات التي شهدها العالم وكان لها أثر على العالم العربي، في تبني مفهوم حوكمة الشركات من قبل الحكومات في أغلب الدول، وتزايد الاهتمام به على المستويات الوطنية والإقليمية لأن تحقيق هذا المفهوم بات شرطاً ضرورياً لمنح المساعدات الإنمائية للدول النامية.

وعلى الرغم من تعدد التعريفات التي أحاطت بالمفهوم إلا أن التعريف الأكثر شيوعاً هو التعريف الذي يتبناه البرنامج الإنمائي للأمم المتحدة، حيث يعرفه:"ممارسة السلطة الاقتصادية والسياسية والإدارية لإدارة شؤون الدولة على كافة المستويات من خلال آليات وعمليات ومؤسسات تمكن الأفراد والجماعات من تحقيق مصالحها"، وطبقا لهذا التعريف تتصف الحوكمة بحكم القانون، المشاركة، الشفافية، سرعة الاستجابة، بناء التوافق والإجماع، المساواة والاشتمال، الفعالية والكفاءة، المحاسبة والرؤية الإستراتيجية".[19]

[19] يعرف تقرير التنمية الإنسانية العربية الحكم الصالح من منظور التنمية الإنسانية بأنه الحكم الذي يعزز ويدعم ويصون رفاه الإنسان، ويقوم على توسيع قدرات البشر وخياراتهم وفرصهم وحرياتهم الإقتصادية والإجتماعية والسياسة، لا سيما لأكثر أفراد المجتمع فقرا وتهميشا".

أما عن تعريف منظمة التعاون والتنمية الاقتصـــادية (OECD) للحوكمة بأنها:"نظام يتم بواســـطته توجيه منظمات الأعمال والرقابة عليها، حيث تحدد هيكل وإطار توزيع الواجبات والمســـؤوليات بين المشـاركين في الشـركة المسـاهمة، مثل مجلس الإدارة والمديرين، وغيرهم من ذوي المصـالح، وبهذا الإجراء فإن حوكمة الشـركات تعطي الهيكل الملائم الذي تسـتطيع من خلاله الشـركة وضـع أهدافها، والوسائل اللازمة لتحقيق هذه الأطراف والعمل على مراقبة الأداء"[20].

وقد عرفت مؤسـسـة التمويل الدولية[21] (IFC) الحوكمة:" النظام الذي يتم من خلاله إدارة الشـركات والتحكم في أعمـالها"، تُلاحظ الباحثة بأن هذا التعريف جاء مختصـــر على كونه نظاماً يتم من خلاله إدارة الشـــركة والتحكم فيها، ولم يفصـــل حقوقاً وواجبات إدارة الشـــركة أي من هم بداخل الشـــركة وأصـحاب المصـالح المرتبطين بالشـركة أي الأشـخاص الذين بخارج الشـركة والتي تربطهم مصـالح ذات أهمية بالشركة.

كمـا وعَرَفَ البنـك الـدولي الحوكمـة على أنَّها:" الحالة التي من خلالها تتم إدارة الموارد الاقتصـــادية للمجتمع بكفاءة عالية بهدف التنمية"[22].

وتنطلق وجهات نظر المؤيدين لتعريف "حوكمة الشـركات" وفقاً للنطاق الضـيق من أنها تمثل العلاقة بين الشركة وحملة الأسهم، مستندين إلى الأساس النظري والنموذج التقليدي للحوكمة الذي يعتمد على (نظرية الوكالة Agency Theory)، حيث ينظر للشـــركة وفقاً لهذه النظرية على أنها ملك خاص لمالكيها ممثلين بحملة الأسهم فيها، وهو المفهوم السائد في كل من الولايات المتحدة الأمريكية والمملكة المتحدة، والذي يؤكد أولية تحقيق مصلحة الأسهم وتعظيم القيمة في الأمد الطويل.[23]

---

[20] انظر الموقع الالكتروني https://www.oecd-ilibrary.org/governance/g20-oecd-principles-of-corporate-governance-arabic-version، تاريخ الدخول 2023\10\20، الساعة 11:30am.

[21] نجعان، جهان، حوكمة الشركات متطلباتها، مبادئها ونطاق تطبيقها، كونسبت للاستشارات الاستثمارية، صنعاء، سنة 2009، ص 04.

[22] خليل،عطا الله وارد، وعشماوي، محمد عبدالفتاح، الحوكمة المؤسسية، مكتبة الحرية للنشر والتوزيع، القاهرة، 2008، ص28.

[23] Jill Soloman. Ibid. p5.

وعلى الرَّغم مِنْ أنَّ استخدام "النِّطاق الضيق" في تعريف حوكمة الشركات يرجع إلى الاتجاه التقليدي، فإنه من المثير للدهشـــة أن تقرير ولكر Walker Review [24]، الصـــادر في عام 2009، قد اتخذ نهجاً مرتكزاً على مصلحة حملة الأسهم، حيثُ عَرفَ "حوكمة الشركات" كما يلي: " إن دور حوكمة الشَّـركات هوَ حماية وزيادة فوائد حملة الأسـهم وذلك مِنْ خلال وضـع التوجُّه الإسـتراتيجيّ للشَّـركة وتعيين ومُراقبة الإدارة القادرة على الوصول لذلك".[25]

كما وتبنى الباحثين Peter Wallace and John Zinkin [26] النطاق الضـــيق في تعريفهما لحوكمة الشـركات وذلك من خلال كتابهما " Mastering Business in Asia- Corporate Governance" حيث تم تعريف "حوكمة الشـركات" على أنها "مجموعة من القواعد والنصُّـوص التي تُمكّن حملة الأسـهم من اسـتخدام سـلطتهم التصـويتية كي تُجبر القائمين على إدارة الشـركة على تنفيذ رغباتهم".[27]

وتبنى نفس النهج أيضـاً تعريف Shleifer & Vishny بأن حوكمة الشـركات تتعلق "بالطرائق التي يضمن بها المستثمرون وحملة الأسهم الحصول على عوائد استثماراتهم".[28]

كمـا يُمكنْ الإشـــارة إلى أن بعض التعريفـات التي تعتمـد على النطـاق الضـــيق[29]، ومنهـا تعريف Freedman 2003والذي يعرف "حوكمة الشـركات" على أنها "إدارة أعمال الشركة طبقا لرغبات

---

[24] راجع: النسخة الكاملة لتقرير والكر على الرابط: http://webarchive.nationalarchives.gov.uk\+\ http:\www.hm-treasury.gov.uk\d\walker\review-261109.pdf، تاريخ الدخول 15\11\2023، الساعة 6:00pm.

[25] Jill Solomon, Ibid, p6.

[26] Peter Wallace: أحد أعضاء المجلس الإستشاري لمركز حوكمة الشركات والتقارير المالية بكلية إدارة الأعمال بجامعة سنغافورة. John Zinkin: أستاذ التسويق والتخطيط المشارك، ومدير شئون الشركات بكلية إدارة الأعمال بجامعة نوتينجهام بماليزيا.

[27] Peter Wallace & John Zinkin, Mastering Business in Asia – Corporate Governance, Wiley 2005, p2.

[28] Shleifer & Vishny, (1997:737). From Martin Hilb. Ibid, p9.

[29] الخزاعي، أسعد غني جهاد، رسالة دكتوراة بعنوان "إطار مقترح لحوكمة الشركات الحكومية الممولة ذاتياً"، المعهد العالي للدراسات المحاسبية والمالية، جامعة بغداد، 2008، ص 18.

حملة الأسـهم فيها، بمعنى تحقيق العوائد المجزية لحملة الأسـهم بالاسـتناد إلى المفهوم الاقتصـادي لتعظيم القيمة السوقية الذي يشكل الأساس لتعظيم ثروتهم".

وكذلك تبنى Sullivan المفهوم الضيق لتعريف "حوكمة الشركات" حيث عرفها: "مجموعة القواعد التي يجري بموجبها إدارة الشركة التي تمكن مجلس الإدارة من الإشراف عليها بهدف حماية المصالح والاستثمارات المالية لحملة الأسهم الذين قد يقيمون على بعد آلاف الأميال من الشركة".

تُلاحظ الباحثة أنه بشكل عام فإن التعريفات التي اعتمدت على النطاق الضيق تتجه نحو فكرة مسؤولية الشركة أمام حملة الأسهم، وتميل كلها إلى الاشتراك في خصائص معينة مثل المُحاسبة والمسؤولية.

كَمَا وأنَّه مِنْ الجدير بالذّكر أنَّ تعريف "حوكمة الشـركات" وفقاً لهذا النطاق والذي يعتمد على حماية حَمَلة الأسـهُم فقط يُعدْ اتجاهاً تقليدياً في الدراسـات الاقتصـادية، وهوَ ما تَراجعَ وعدَّلَ عنهُ العديد مِنْ الباحثين وواضعي السّياسات الاقتصاديَّة بالدول، وأصبحَ التَّركيز الأكبر الآن على الاتجاه الحديث في تعريف "حوكمة الشـركات" وفقاً للنِّطاق الواسـع والذي يعتمدُ على علاقة الشَّـركة بجميع أصـحاب المصـالح المُرتبطة بالشـركة وليس فقط حملة الأسـهم، إنما يمتدُّ ذلك إلى كافَّة أصـحاب المصـالح المرتبطة بالشركة بِمنْ فيهم حملة الأسهم والمجتمع ككل.

وفقاً للنطاق الواسـع يرى Broad View أنه يمكن النظر لحوكمة الشـركات كشـبكة من العلاقات المترابطة، حيث لا تقتصر على العلاقة بين الشركة والملاك حملة الأسهم "Shareholders" فقط، ولكن أيضـا تشمل نطاقاً واسعاً من أصـحاب المصـالح المرتبطة بالشركة مستندين بذلك إلى الأساس النظري والنظرية الحديثة للحوكمة على أصـحاب نظرية أصـحاب المصـالح " Stakeholders ".Theory

وتُعد نظرية أصـحاب المصـالح أوسـع وأشـمل من غيرها من النظريات في معالجة مسـألة "حوكمة الشركات"، بحيث جذبت الانتباه بالفترة الأخيرة، حيث ظهرت قضايا مهمة مرتبطة بحوكمة الشركات مثل المسؤولية والمحاسبة والمسؤولية الاجتماعية للشركات تحتل الصدارة سواءً في صنع السياسات أو الممارسات العملية.

ومِنْ أهم التعريفات التي سَـلكت هذا النهج واتبعت تلك النظرية تعريف "Jill Solomon" بعام 2010 حيثُ يعرف "حوكمة الشـركات" على أنها" نظام من الضـوابط والتوازنات، داخلياً وخارجياً،

يضـمن أن الشـركات توجه مسـؤوليتها لكل أصـحاب المصـالح، وأن تعمل بطريقة تؤكد مسـؤوليتها الاجتماعية في كل جوانب أنشـطة أعمالها".[30]ويرجع تمسـك Jill Solomon بهذا النهج في تعريفه لحوكمة الشـركات إلى أن هذا ما تحتاجه الشـركات هذه الأيام، حيث إن الشـركات التي تكون مسؤولة أمام جميع أصـــحاب المصـــالح المرتبطين بها على المدى الطويل هي الأكثر نجاحاً وازدهاراً، وقد توصـــل من خلال أبحاثه إلى أن الحوكمة الجيدة للشـــركة والمســـؤولية الاجتماعية لها ترتبط بشـــكل ملحوظ بالأداء المالي الجيد للشـركة الناتج عن جودة الإدارة،[31] كما ويتبنَّى البعض[32] النِّطاق الواسـع في تعريف حوكمة الشَّركات، فأشـارَ إلى أن مصـطلح حوكمة الشركات ليس لهُ تعريفٌ رسميٌّ محدَّدٌ، لذلك فهو غالب ما يســـتخدم بطرق مختلفة ومتنوعة جنباً إلى جنب مع المُصـــطلح الآخر "أفضـــل الممارسات Best Practice".

وترى الباحثة ضـرورة التَّمسُّـك بالنطاق الواسـع والاعتماد على نظريَّة أصـحاب المصـالح المرتبطة بالشـركة عند دراسـة حوكمة الشـركات وتطبيقها في الواقع العملي، وذلك لما تمَّ سَـرْدهُ من سـلبيَّات بنظرية الوكالة والتي من أهمّها اهتمامها الضّيق بمصلحة حَمَلة الأسهُم فقط، وذلك أيضاً لكون نظريَّة أصـحاب المصـالح هي الأكثر نجاحاً ونفعاً وازدهاراً للشركة وحَمَلة الأسهم وجميع أصـحاب المصـالح والمجتمع على المدى الطَّويل[33].

---

[30] Jill Solomon, ibid, p6.

[31] Ibid, p7.

[32] Catherine Turner: باحثة إنجليزية ومحاضرة في مجال الإستثمار والحوكمة والخدمات المالية، وخبرة 27 سنة في الخدمات المالية والمسائل اللائحية والتنظيمية.

[33] من أهم التعريفات لمصطلح الحوكمة بالمفهوم الواسع التي وضعها فقهاء القانون، عرفه البعض بأنه:"مجموعة القواعد التي تنظم العلاقات المتبادلة بين الشركة والأطراف أصحاب المصالح المختلفة في الشركة، في إطار الشفافية والمساءلة، والتي يؤدي إتباعها إلى إستدامة الأعمال، ورفع كفاءة الشركة في إدارة عملياتها، ويحسن تنافسها بالأسواق" راجع أحمد علي خضر، حوكمة الشركات، الطبعة الأولى، دار الفكر الجامعي، الإسكندرية، 2012، ص 86. وهناك من عرفها بأنها مجموعة من القوانين والقواعد والمعايير التي تحدد العلاقة بين إدارة الشركة من ناحية، وحملة الأسهم وأصحاب المصالح والأطراف المرتبطة بالشركة مثل حملة السندات، العمال، الدائنين، المواطنين من ناحية أخرى" راجع محمد مصطفى سليمان، حوكمة الشركات، ودور أعضاء مجالس الإدارة والمديرين التنفيذيين، الدار الجامعية، الإسكندرية، 2008، ص15.

وبعد أن تناولت الباحثة بعض التعريفات التي تعرضت لمفهوم حوكمة الشركات وفقاً للنظريات المختلفة وبعد استطلاع آراء الفقهاء وتعريف المُنظمات الدوليَّة وبعد استقراء أحكام مواد قانون الشركات وقانوني التأمين الفلسطيني والأردني يُمكن تعريف الحوكمة في شركات التأمين بأنها: هي النظام والممارسات والسياسات والإجراءات التي تَحْكُم شركة التأمين نفسها مِنْ خلالها، وإدارة عمليات التأمين بشكل آمن لحماية وسلامة قطاع التأمين والأطراف ذي العلاقة كالمستفيدين والمؤمن لهم، ولا تشمل حوكمة الشَّركات الهيكل المؤسسي الواضح فقط أي (مجلس الإدارة، والإدارة العليا، ووظائف مجال الأعمال، وما إلى ذلك) ولكن أيضاً الثَّقافة التنظيمية للشركة (القيم، والأخلاق، والإستراتيجيَّات، والضوابط) وتطبيق ذلك فعليّاً، بالإضافة إلى جميع الوثائق الحاكمة التي تُجسِّد رُوح ورسالة المبادئ والتكليفات التوجيهية للشركات، وبشكل يتوافق مع القوانين والتَّعليمات والمُمارسات الفُضلى.

**المطلب الثاني: مفهوم شركات التأمين وضوابط عملها**

لا شَك في أنَّ قطاع التأمين يَلعبُ دوراً هاماً في الحياة الماليَّة والاقتصاديَّة، إذ يُعتبر العُنصر الضامن والأساسي للخسائر التي تَنْجمُ عَنْ خسارةِ الأشخاص بعينهم (التأمين على الأشخاص) أو المُمتلكات (التأمين على المُمتلكات) والتأمين ضِدَّ المسؤوليَّة المدنيَّة اتّجاه الْغير، ومن هنا يدخل عنصر التأمين في الحياة الاقتصادية للمواطنين كعنصر لا مفرَّ مِنهُ لضمان استمرارية الأشخاص والحفاظ على أوضاعهم الماليَّة، مع مُلاحظة تَطوُّر التأمين في القرنين العشرين والحادي والعشرين إذْ دَخَلَ حَيّزٌ مُهمٌّ في حياةِ الإنسان.

كَمَا وَتُعدّ شركات التأمين مِنْ أهم المؤسسات المالية لأنَّها مُتخصّصة في إدارة حركة الأموال يُطلقُ عَليها مُسمى "الوسطاء الماليّين" وتتَّخذُ مِنْ المال مَجَالاً أساسيّاً للتَّعامل؛ فَتقومُ بِتجميع الأموال مِنْ حَامِلِي الوثائق، وتكوّن هذه الأموال الاحتياطات والمُخصَّصات الفنيَّة الكافية لِمواجهة هذهِ الالتزامات، مع السَّعي للمُحافظة على هذهِ الأموال وَتنميتها؛ ويعتمدُ تحقيقُ ذلكَ على مدى نجاح شركة التأمين في تحديد سياسةٍ مُثْلَى لاستثمار هذهِ الأموال بِمَا يُحقّق عَائداً مُناسباً في ظلّ أقلّ درجات الخطورة.

لذا فقد حَظِيَ قطاع التأمين باهتمام التَّشريعات المُختلفة، حيثُ إنَّ هذا النَّوع مِنْ الشَّركات يُعد مِنْ شَركات الأموال وتُمَثّلُ نشاطاً اقتصادياً مُميزاً يَجمعُ رأسَ مالٍ ضخمٍ، والتي تُساهم في مجال الاقتصاد الوطني

مِنْ خلال تجميع الأموال والقيام بالمشاريع المختلفة، كما وتُمثَّل مصالح متعددة ومتشعبة لصالح المستثمرين والمساهمين والمتعاملين معها، وبالتالي فإنَّ الإحاطة التشريعيَّة بكافَّة جوانب شركات التأمين قد جاءت مِنْ مُنطلق حِماية الصَّالح العام وحماية رؤوس الأموال والمُستثمرين والمتعاملين معها وأصحاب المصالح كافَّة.

لذا كان لا بُد من تعريف شركات التأمين وآلية تسجيلها وحصولها على التراخيص لمزاولة عملها وفقاً لأحكام قانون الشركات وقانون التأمين والقوانين الفلسطينية ذات العلاقة وقانون التأمين الأردني.

**الفرع الأول: مفهوم شركات التأمين في القانون الفلسطيني والقانون المقارن الأردني**

مِنْ خلال مُراجعة المادة الأولى من قانون التأمين الفلسطيني يُلاحظُ أنَّ المُشرّع الفلسطيني عند تعريفه لشركة التأمين ميَّزَ بين شركة التأمين المحليَّة وشركة التأمين الأجنبيَّة، حَيْثُ عَرفَ الأولى بأنَّها" كُلُّ شركةٍ يتم تأسيسها في فلسطين وتُسجّل لدى مُسجّل الشَّركات لغايات القيام بأعمال التأمين." وقد عَرفَ الثانية بأنَّها" كل شركة يتم تأسيسها خارج فلسطين وتُسجّل لدى مُسجِّل الشَّركات لغايات القيام بأعمال التأمين" ويتَّضح أنَّهُ مَيَّزَ بينهما على أساس مِعيار مكان التأسيس، فإذا ما تمَّ تأسيس الشَّركة في فلسطين وفق أحكام قانون الشَّركات التجاريَّة ومُتطلَّبات القيام بأعمال التأمين[34] المنصوص عليها في قانون التأمين الفلسطيني فأنها تعد شركة تأمين محلية، أما إذا ما تم تأسيسها خارج فلسطين واستوفت شروط مُمارستها لأعمالها داخل فلسطين فَهِيَ شركة تأمين أجنبية.

يتبيَّن مِنْ خلال تعريف المُشرّع الفلسطيني لشركات التأمين بأنَّه عرفها بأنها كُلّ شركة تُسجل لدى مُسجل الشركات، ولم يذكر وحصولها على التراخيص، كانَ مِنْ الواجب على المُشرّع الفلسطيني ضِمْن تعريف شركات التأمين أنْ يُضيف للتعَّريف عِبارة وحُصولها على التراخيص مِنْ الجهات المختصة، وتتمنى الباحثة على المُشرع الفلسطيني أخذ ذلك بعين الاعتبار عند أي تعديل على قانون التأمين.

[34] عرفت المادة الأولى من ذات القانون أعمال التأمين بأنها" النشاط المتعلق بكافة أنواع التأمين المنصوص عليها في هذا القانون بما في ذلك إعادة التأمين وأعمال وكلاء التأمين والوسطاء وإخصائيي التأمين على الحياة (الإكتواريين) وأي نشاط آخر ذي علاقة بعقد وأعمال التأمين.

أما المُشرّع الأُردني فقد عرفَ شركات التأمين بِموجب قانون تنظيم أعمال التأمين[35]:" أيُّ شركة أردنية أو فرع لشركة تأمين أجنبية حاصلة على ترخيص لممارسة أعمال التأمين في المملكة بِمُوجب أحكام القانون".

وبيَّنت المادة (5) من ذات القانون بأنَّه لا يجوز لأيّ شخص ممارسة أعمال التأمين إلا بعدَ الحصول على التراخيص اللازمة مِنْ البنك المركزي، وحظرت على أيّ شخص ممارسة أعمال التأمين أو الخدمات التأمينية أو أنْ يستعملَ في أوراقه ووثائقه ودعاياته أيْ كلمة أو عبارة بأيّ لُغة تَدُلُّ على ممارسة أيّ مِنْ خدمات أو أعمال التأمين، وقد أحْسَنَ المُشرّع الأردني بذلك إذ قيَّدَ مُزاولة أعمال التأمين بالحصول على الرخصة مِنْ البنك المركزي.

**الفرع الثاني: آلية التسجيل وضوابط الحصول على التراخيص لمزاولة أعمال التأمين**

وَبِمَا يتعلَّق بآلية تسجيل الشَّركات في فلسطين، فقد نصت المادة (6) من قرار بقانون الشركات على الآتي:" أ- يتم تأسيس الشركة وتسجيلها في فلسطين وفقاً لأحكام هذا القانون، وتُعتبر كُلّ شركة بعد تأسيسها وتسجيلها على ذلك الوجه شخصاً اعتبارياً فلسطيني الجنسية يتمتعُ بجميع الحُقوق بالحدود التي يقررها القانون ويكون مركزها الرئيسي في فلسطين، ب- يجب أنْ يقدم طلب تأسيس الشركة ومستنداتها التأسيسية باللغة العربية، ج-لا يجوز للشَّركة أنْ تُبَاشِرَ أعمالها أو تُمارس أيَّاً منها إلا بعدَ تسجيلها ودفع الرسوم المترتبة عليها وصدور شهادة تسجيلها وفقاً لأحكام هذا القانون والأنظمة الصادرة بمقتضاه، وحصولها على الموافقة أو الترخيص من الجهة المختصة في الحالات التي يَنُصُّ القانون على ذلك".

يُجدر الإشارة أنَّ المادة أعلاه قد بينت آلية تسجيل الشركات لدى مُسجل الشركات الفلسطيني والحصول على شهادة تسجيل للشركة، واشترطت بأنه يمنع على الشركات بعد استيفاء متطلبات التسجيل مزاولة أعمالها إلا بعد دفع الرسوم، أما بما يتعلق بترخيص الشركات فقد ورد ضمن المادة أعلاه الفقرة (3):" وحصولها على الموافقة أو الترخيص من الجهة المختصة في الحالات التي ينص القانون على ذلك"، ويُفهم من ذلك أنَّ قانون الشركات قد أحال آلية الحصول على التراخيص إلى القانون الخاص حسب كل قطاع وكل نشاط تجاري على حدة، فمثلاً المصارف تُسجل لدى مراقب الشركات وترخص لها سلطة

[35] المادة (2) التعريفات، قانون تنظيم أعمال التأمين رقم 12 لسنة 2021، المنشور بالجريدة الرسمية عدد (5718) بتاريخ 16 ايار سنة 2021.

النقد مزاولة أعمالها وفقاً لأحكام قانون المصارف[36]، ولا يُمكنُ أن نتخيل قيام مصرف في فلسطين بمزاولة أعماله بعد تسجيله كشركة مساهمة عامة لدى مُسَجِّل الشَّركات ودفع الرسوم وفقاً لأحكام القانون، إذ يُعد ذلك مخالفة واضحة وصريحة لقواعد آمرة وردت وفقاً لأحكام قانون المصارف إلا وهوَ القانون الخاص، إذ يجب مراعاة القاعدة القانونية " القانون الخاص يُقيّدُ القانون العام".

وبالرُّجوعِ إلى قانون التأمين الفلسطيني فَقدْ تضمَّنت المادة (5\1) منه:"عَمَلاً بأحكام قانون هيئة سوق رأس المال وبناءً على قرار المجلس تقوم الهيئة بما يلي: 1- إعداد نظام يتضمن شروطاً ورسوم منح الإجازة لشركات التأمين لممارسة أعمال التأمين والوثائق والمعلومات والبيانات الواجب تقديمها للحصول عليها مع مراعاة الأحكام الواردة في الفصل السابع من هذا القانون[37].

وقد لاحظنا عدم قيام هيئة سوق رأس المال بإصدار النظام إنَّما التنسيب لمجلس الوزراء بالخصوص، فقد صدر قرار عن مجلس الوزراء رقم (130) لسنة 2007 بشأن نِظام منح الإجازة لشركات التأمين، وبيَّنَ فيه ضمن المادة (3):" 1- على كُلِّ شركةٍ ترغبُ في مزاولة أعمال التأمين في فلسطين أنْ تحصلَ على إجازة مُزاولة هذه الأعمال بعد دفع الرسوم القانونية 2- على كُلِّ شركة ترغب في مُزاولة أعمال التأمين في فلسطين أنْ تقدم طلباً بذلك إلى إدارة الرقابة على التأمين في الهيئة متضمناً المعلومات والبيانات والمستندات اللازمة قانوناً للحصول على الترخيص".

وبَعْدَ إستقراء مواد قانون الشَّركات وقانون التأمين وقانون هيئة سوق رأس المال وقرار مجلس الوزراء الفلسطيني بخصوص آليَّة التسجيل والحُصول على تراخيص لِمُزاولة أعمال التأمين نجد أنَّ المُشرّع الفلسطيني قد أورد كل جزئية بقانون وهذه البعثرة بمواد القانون وتشتيتها وإحالة إصدار القوانين والأنظمة لجهات أخرى تمَّ ملاحظتها بأغلب القوانين الفلسطينية ذات العلاقة بالدراسة، كَمَا ويوجد تداخل

---

[36] المادة (4) من قرار بقانون رقم (9) لسنة (2010) بشأن المصارف: " يُحظر على أي شخص في فلسطين أن يستخدم كلمة "بنك" أو "مصرف" أو مرادفاتهما أو أي تعبير آخر يماثلهما بأية لغة في وثائقه، ومطبوعاته، وعنوانه التجاري، واسمه، ودعايته ما لم يكن حاصلاً على ترخيص صادر عن سلطة النقد، إلا إذا كان هذا الاستخدام بموجب أي تشريع نافذ أو باتفاق دولي تكون السلطة الوطنية الفلسطينية طرفاً فيه".

[37] المادة (46) من قانون التأمين الفلسطيني رقم (20) لسنة (2005):" لا يجوز لأي شخص أن يمارس أعمال المؤمن إلا إذا كان شركة مساهمة عامة فلسطينية مسجلة في فلسطين بموجب القوانين ومرخصة لهذا القانون والأنظمة والتعليمات الصادرة بموجبه، أو كانت شركة أجنبية مسجلة ومرخصة للعمل في فلسطين بموجب هذا القانون والأنظمة والتعليمات الصادرة بموجبه، ويقع باطلاً بطلاناً مطلقاً أي عقد تأمين أو اتفاق أبرمه مؤمن لم يستوف الشرط المنصوص عليه في هذه المادة".

بالصلاحيَّات حسب قانون الشركات وقانون التأمين، ومن المُلاحظ أنَّ قانون الشركات قد نظَّم الأمور الإداريَّة لأعمال التأمين، وقانون التأمين نظَّم الأمور الفنيَّة والتعويضات، كما وأنَّ مجلس الوزراء نظَّم آليَّة الحصول على التراخيص، مِنْ وجهة نظر الباحثة يُفترض أنْ تكون كافة النصوص ضِمن قانون واحد وهو قانون التأمين لأهمية وخصوصية قطاع التأمين، مع الإشارة إلى أنَّ المُشرّع الفلسطيني وفقاً لقانون الهيئة قد مَنحَ صلاحية إعداد نظام التراخيص لهيئة سوق رأس المال، بالتالي يُفترض قيام الهيئة بإصدار تعليمات بشأن التراخيص، ولكنها قامت بالتنسيب لمجلس الوزراء بشأن نظام التراخيص وكأنَّها حَصَرت دورها حرفياً بإعداد النظام والتنسيب لمجلس الوزراء بالخصوص، وبعد التدقيق بمواد القانون لمعرفة أسباب ذلك تمت ملاحظة حصر مهام هيئة سوق رأس المال وصلاحيات رئيس مجلس إدارتها بإعداد الأنظمة والتنسيب بِكُلّ الأمور التنظيميَّة والماليَّة لمجلس الوزراء، كما وورد نصّ واضح ضمن المادة (14) والخاصة بتفويض الصلاحيات والخبراء، ولمجلس الإدارة أنْ يفوض أيّ مِنْ صلاحياته لرئيس مجلس الإدارة باستثناء إصدار التعليمات، لماذا هذا الإستثناء؟ حيثُ لم يُلاحظ مثل هذا الاستثناء بقانون سلطة النقد، حيثُ تُنظّم وتُشرف سلطة النقد على أعمال المصارف، فَكيفّ للمُشرّع أنْ يستثنى قيام الهيئة بإصدار تعليمات وما هي مبررات هذا الاستثناء؟

تتمنى الباحثة على المُشرّع أنْ يُعالج كافة المواضيع والخاصة بقطاع التأمين بموجب قانون التأمين كما فَعَلَ المُشرّع الأردني حيثُ إنَّ تداخل صلاحيات هيئة سوق رأس المال وعلاقتها مع مجلس الوزراء ووزير المالية تُضعف استقلالية الهيئة.

كما اشترط المشرع الأردني ضمن المادة (8) من قانون تنظيم أعمال التأمين أنْ تكون الشركات المرخص لها لمزاولة أعمال التأمين شركات مساهمة عامة، وأورد استثناء على ذلك وهو:

- فرع شركة التأمين الأجنبي.
- الشركة التابعة لشركة التأمين سواء كانت أردنية أو أجنبية.
- شركة التأمين الأردنية العاملة خارج المملكة (الشركة المعفاة).
- شركة التأمين المقيدة على أن تكون شركة مساهمة خاصة أو ذات مسؤولية محدودة.

كما أنَّ ذاتُ المادَّة الفقرة (ب) اشترطت ليتمَّ ترخيص شركة التأمين بقرارٍ مِنْ مجلس إدارة البنك المركزي وفقاً للمتطلبات والشروط والإجراءات التي تُحدّد بنظامٍ يَصْدرُ لهذه الغاية لمنح الموافقة المبدئيَّة أو الموافقة النهائيَّة للترخيص بما في ذلك المتطلبات والشروط الخاصة ببرنامج العمل للسنوات الثَّلاث الأولى لِعَمَلِ شَركة التأمين وهيكلها التَّنظيمي والملاءمة والكفاءة لمؤسسيها والقائمين على إدارتها وبياناتها الماليَّة التقديريَّة.

وبعد استقراء أحكام قانون التأمين الأردني يتبيَّن أنَّ المُشرّع الأردني قد نَظَّمَ آليَّة الحُصول على التراخيص بشكلٍ دقيقٍ بموجب أحكام القانون، فلم يغفل عن ذكر أي متطلب، إنَّما جَاءَ مفصلاً لكيفية الحصول على التراخيص وذكر الشروط والمتطلبات والإجراءات الواجب على شركات التأمين إتباعها لغايات الحصول على التراخيص من البنك المركزي، بالإضافة إلى انه وضع برنامج زمني لعمل شركة التأمين الجديدة لأول ثلاث سنوات تقوم بها بمزاولة أعمالها تتضمن بيانات مالية تقديرية والهياكل التنظيمية للشركة، لغايات الرّقابة عليها مِنْ قِبل البنك المركزي وفقاً للبرنامج المُعدّ مُسبقاً وقد أَحْسَنَ المُشرّع الأردني بذلك، إذ سَّهل مُهمة دائرة الرقابة والتفتيش بالبنك المركزي بوضع مثل هذا البرنامج، فتقوم دائرة الرقابة بالإشرافِ والرقابةِ على شركة التأمين وفقاً لأحكام القانون والبرنامج المتوفّر لديه.

تتمنى الباحثة على المُشَرع الفلسطيني أنْ يُخطي على خطى المُشرّع الأردني وأنْ يشمل كافة المتطلبات والإجراءات الخاصة بالتسجيل والترخيص وفقاً لقانون التأمين الجديد.

## المبحث الثاني

## أهداف حوكمة الشركات التجارية ومعيقات تطبيقها

إنَّ الْهدفَ الرئيسي مِنْ تَطبيق قواعد الحوكمة هُوَ تَحقيق مَعايير الإفصاح والشَّفافية والعدالة، وحماية حُقوق المُساهمين وَمَنْحهمْ الحقُّ في مُساءلة مجالس إدارة الشَّركات، والعمل على مَنْعِ استغلال السُّلطة في غير المصلحة العَامَّة، وبذلك فإنَّ الْحوكَمَة تُؤدي إلى تعظيم الأرباح وتنمية تدفُّق الاستثمار، ومِنْ ناحيةٍ اجتماعيةٍ فإنَّها تُتِيح فُرص عملٍ جديدةٍ أمام المواطنين، ومكافحة الفساد الإداري والوظيفيّ من خلال إتّباع معايير الحوكمة في التعيين، وتوزيع السُّلطات والمهام، ومساءلة الإدارة في الشركة، كَمَا أنَّ التطبيق السَّليم للحوكمةِ يوصلُ إلى الشفافيَّة والوضوح والمُساءلة ويمنعُ المحسوبيَّة أو الواسطة فيكون التَّعاملُ بشكلٍ عادلٍ مع الجميع وفقاً للمصلحة العامَّة للشَّركة ولَيْسَ الأفراد ويحدُّ مِنْ تَعارُض وَتَضارُب الْمصالح كمّا ويُعزز أخلاقيَّات الْعَمَل.

إذْ انَّ القواعد والمبادئ التي تقومُ عليها حوكمة الشَّركات تَسعى دوماً لتأكيد أهميَّة الالتزام بأحْكام القوانين، وتَعمل على تنظيم الإدارة مِنْ حيثُ الهياكل التنظيمية والإدارية التي تُمكن من محاسبة إدارة الشركة أمام المُساهِمين، والرّقابة على أعمال الشركة مِنْ خلال تكوين لجانٍ منبثقةٍ عن مجالسِ الإدارة مثل لجنة المخاطر ولجنة الحوكمة ولجنة التَّدقيق ولجنة المكافآت والحوافز ولجنة الاستثمار وغيرها من اللّجان والتي تتمتَّعُ بصلاحياتٍ متعددةٍ تُمكِّنُها من تحقيق رقابة مستقلة عند التنفيذ، كما أن الحوكمة تعمل على ضمان مراجعة الأداء المالي، ولا يقتصرُ دورها على مُراجعة تطبيق القوانين فقط، إنَّما يمتدُّ ليشملَ ضرورة توفير البيئة المُناسبة لإظهار الْمِصداقية، وَيَتَحقَّق ذلك بالتَّعاون بين الجهات المعنية المختلفة والمتمثّلة في الحُكومة والسُلطة الرقابية والقطاع الخاصّ والمُساهمين[38] ومُشاركة ذَلِكَ مع الْجُمْهُور.

لذلك ستقوم الباحثة بتقسيم هذا المبحث إلى مطلبين، بحيث ستتناول في المطلب الأول أهداف حوكمة الشركات التجارية، وفي المطلب الثاني التحديات والمعيقات أمام تطبيق قواعد الحوكمة في الشركات التجارية.

[38] يوسف، أمير فرج، الحوكمة ومكافحة الفساد، ط1، مكتبة الوفاء القانونية، الإسكندرية، 2011، ص 385.

**المطلب الأول: أهداف حوكمة الشركات التجارية**

مِنْ وجهة نظر فُقَهاء القانون الحوكمة هيَ:" النظام الذي يتم من خلاله توجيه أعمال المنظمة ومُراقبتها على أعلى مستوى من أجل تحقيق أهدافها والوفاء بالمعايير اللازمة للمسؤولية والنَّزاهة والشَّفافية".[39]

يَتبيَّن أنَّ هذا التعَّريف قَدْ جَاءَ شـاملاً ومُفصَّـلاً لأهداف الحوكمة في الشَّـركات التجاريَّة إذ أنَّها نظام الْمُراقبة والتوجيه لأعمال الشَّـركة في أعْلى مُسـتوى ومُتوافقٌ مع المعايير ذات الصّـلة، ومسـؤولية الشَّركة في تحقيق النَّزاهة والشَّفافيَّة، والْهَدَفُ مِنْ ذلك كُلُّهُ هُوَ حماية المصالح الْمُتداخلة في الشَّركة.

ويمكن أن تتلخص أهداف الحوكمة في عدد من النقاط تتمثل في الآتي[40]:

1. تَدْعم حَوكمة الشركات مبدأ الشفافيَّة في كُلِّ عمليَّات ومُعاملات الشركة، وإجراءاتها المحاسبيَّة والتَّدقيق المالي أيضاً، مِمَّا تُمَكَّنَ معهُ من الحدِّ من ظاهرة الفساد المالي والإداري.
2. تعمل الحوكمة على تحسين وتطوير إدارة الشركة، ومُساعدة المديرين ومجلس الإدارة على تبنّي إستراتيجيةٍ سليمةٍ وضمان اتّخاذ قرارات الدَّمج السَّيطرة بناءً على أُسسٍ سليمةٍ وبما يؤدي إلى رفع كفاءة الإدارة والاستخدام الأمثل للموارد.
3. تكفَّل الحوكمة ضَمان التَّعامل بطريقةٍ عادلةٍ بالنسبة للمُساهمين، العاملين، الدَّائنين والأطراف الأُخرى ذَوي المصالح، وعلى وجه الخصوص عندما تتعرَّض الشركة للإفلاس.
4. تُمكّن الحوكمة المُساهمين والموظفين والدائنين والمقرضين المُشاركة في القيام بدور المراقبين بالنسبة لأداء الشركات.
5. تعمل الحوكمة على إيجاد الهيكل المُناسـب الذي تتحدَّد من خلالهِ أهداف الشـركة ووسـائل تحقيقها، إضافة إلى تحسين الأداء الكلي والجزئي.

---

[39] حماد، طارق عبدالعال، حوكمة الشركات، الدار الجامعية، القاهرة، 2005، ص 3.

[40] خليل، عطا الله وارد، و العشماوي، محمد عبدالفتاح، الحوكمة المؤسسية، مرجع سابق، ص35، نقلا عن: D.Chery, "Defining Moment for Good Governance "Financil Executive", vol.10.8' nov.2003.pp49.

6. تُجنب حوكمة الشركات حُدوثَ الممارسات الماليَّة والإداريَّة الخاطِئة، والعمل على استقرار الشركات وأسواق المال المحليَّة والدوليَّة.

7. تعمل الحوكمة على تحسين أداء نشاط الشركة وضمان حُصولها على الأموال بتكلفةٍ معقولةٍ، وبالتَّالي تتمكن الشركة من تحقيق أفضل أداءٍ تنافسيّاً في نطاق بيئتها الاقتصادية، ومن ثم الارتفاع بالعائد على رأس المال المملوك، وتُحقق نسبةٌ عاليةٌ من القيمة الاقتصادية المُضافة، إضافة إلى رفع مستوى التعاون التجاريّ بين الشركات على المستوى المحليّ والإقليميّ والدوليّ.

8. تُوضّح الحوكمة المهام والمسؤوليّات لكلاً من مجلس الإدارة والمديرين التّنفيذيين والفصل بينهما[41] لتجنُّب الوقوع في الخلط، إضافة إلى أن الحوكمة تُنشئ وتُولد الثقة بين أصحاب المصالح والإدارة حتى تؤدي إلى تقليل المخاطر إلى أَدنى حدٍ ممكنٍ بالشركة.

يَتضَّح مما سبق أنَّ أهداف الحوكمة هي المُساعدة في بناء جوّ من الثّقة والنزاهة والشفافية والمُساءلة لتشجيع الاستثمار على المدى الطويل، كما أن نَزاهة الأعمال تعمل على الاستقرار المالي وبالتالي دعم النمو الأقوى في المجتمع والاقتصاد الوطني ككل، والحدّ من مَخاطر انهيار الشركات وإحكام الرّقابة عليها عن طريق إتباع الشركة معياري الإفصاح والشفافيَّة، وَفَصْل الملكية عن الإدارة، حماية حُقوق المُساهمين والأطراف ذوي المصالح، بالإضافة إلى توفير إطارٍ فعّالٍ لحوكمة الشركات يَعملُ على رفع كفاءة الشركة بالأسواق، كما أن للحوكمة أهمية كُبرى في الساحة التجارية لتنظيم المنافسة المحلية والدولية بين الشركات، ومساعدة الشركات المحليَّة لجذب المستثمرين الخارجيّين، وبالتالي جذب المزيد من رأس المال للاستثمار محلّياً وخارجيّاً، واستقرار المُعاملات التجارية والمالية، والحدُّ من الحواجز التي تُعيق تجارتها الدوليَّة.

[41] بعد مراجعة التقارير السنوية الصادرة عن شركات التأمين العاملة في دولة فلسطين تبين أن شركات التامين قد فصلت المسؤوليات والمهام بين مجلس الإدارة للشركة والرئيس التنفيذي \ المدير العام للشركات، وبدا ذلك واضح لدى إفصاح شركات التأمين عن مجالس الإدارة والمدراء العامين بالشركات بموجب التقارير السنوية لعام 2022، وهذا ما أكده ايضاً السيد نسيم محاميد –المدير العام للشركة الاهلية للتأمين– اثناء المقابلة بتاريخ 2023\5\29 الساعة: 11:20 على التزام الشركة الاهلية بفصل المهام بين مجلس الإدارة والإدارة التنفيذية، مع العلم بأن الشركة لم تكن ملتزمة بهذا البند قبل ذلك تاريخ تعينه 2022\7\25.

كما أن الحوكمة الجيدة تُمكن الشـــركة من رفع مســـتوى الأداء والنمو والحد من المخاطر التي قد تتعرض لها الشـركة، وزيادة قدرتها التنافسـية، مما تُحقق معه جذب الاسـتثمارات المحلية والأجنبية، واستقرار الاقتصاد ككل بالدولة.

بعد أن تناولت الباحثة أهداف حوكمة الشركات التجارية وأهمية تطبيق قواعد ومبادئ الحوكمة في شركات التأمين، يُثار تساؤل في غاية الأهمية لماذا لا يتم تطبيق كافة قواعد ومبادئ الحوكمة في شركات التأمين العاملة في فلسطين بشكل إلزامي، حيثُ إنَّه مِنْ المفروض قيام مجالس الإدارة بتطبيق قواعد الحوكمة بما فيها القواعد الاختيارية والتي جاءت على سبيل النُّصح والاسترشاد، فما هي التحديات والمُعيقات في تطبيق ذلك؟

**المطلب الثاني: التحديات والمعيقات أمام تطبيق قواعد الحوكمة في الشركات التجارية**

هُناكَ العديد من العوامل التي تُعيق تطبيق قواعد الحوكمة في الشـــركات التجارية في الدول النامية، ومنها دولة فلسطين، ويُمكنْ تصنيف هذه المعوقات تحت أكثر مِنْ عامل، كالآتي:[42]

1. **الفسـاد:** حيث تتسـم الدول الناشـئة والتي خرجت مؤخراً من مرحلة الحزب الواحد والتخطيط المركزي وهيمنة المؤسسـات الحكومية على وسـائل الإنتاج، بصفات متعددة لا تدري إن كان بعضـها سـبباً للفسـاد أم إنتاجاً له، فأصـبح المسؤول يسـخر موقعه في عقد الصـفقات التجارية وتنفيذ أعمال المقاولات والتحايل على دفع الرسـوم والتهرب من دفع الضـرائب، مما أدى إلى ضـــعف هيبة الدولة في تطبيق القوانين وعدم احترام القوانين، وما يصـــاحب ذلك من مظاهر البلطجة والإرهاب النفســـي والتخوف من كلمة "الحكومة" والتهديد بالعزل أو الحبس أو حتى التصـفية والاغتيال، وانتشـار الإشـاعات ذات الأثر السـلبي على الروح المعنوية، والرشـوة والواسـطة والمحسـوبية، بالإضـافة إلى سـيطرة معظم السـياسـيين على رأس المال الخاص أو على أقل تقدير وجود شبكة من المصالح بين رأس المال والسياسة التي تعوق إلى حد كبير من تطبيق مبـادئ الحوكمـة وتحقيق الشـــفافية الدولية، وهناك العديد يعتقدون أن الفســـاد المالي والإداري مقترن بالنظم الاشتراكية وحدها، حيث تمتلك الدولة الشركات وبالتالي تكون مرتعاً

[42] الجيلاني، د. محمد حلمي، الحوكمة في الشركات،جامعة القصيم، المملكة العربية السعودية، دار الإعصار العلمي للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، 2015، ص43 إلى 45.

خصـباً للانحرافات الإدارية والسـرقات المالية، حيث يقوم المديرون باسـتغلال مناصـبهم من أجل تحقيق أهداف لا علاقة لها بأن تربح الشركة أو تخسر ما دام أن الدولة هي المالك الوحيد القادر على تعويض الخسائر وتغطية السرقات، والتستر على الفساد، ولكن الأوضاع اختلفت عند قيام دول كثيرة بالعالم بتبني نظام الاقتصاد الحر، وإصدار قوانين لمكافحة الفساد، ومع ذلك فإن الفســاد ظاهرة مســتمرة، يتفاوت حجمه بين دولة وأخرى بل وربما بين قطاع وأخر داخل الدولة الواحدة نفسها.

2. **الجهل وغياب الشـفافية:** حيث إن العديد من المسـؤولين عن الإنتاج أو تقديم الخدمات سـواء في القطاع الخاص أو العام هم نتاج مرحلة الحكم الشمولي في الدول الناشئة، وأن المواطنين في هذه المرحلة لا يهمهم سـواء الحصـول على الخدمة والمنتج بأفضـل جودة وأدنى سـعراً، دون تلقى الحد الأدنى من المعلومات اللازم توفيرها للمسـتهلكين، كما أن غياب الشـفافية في المجتمعات غير الديمقراطية والمعروفة بكونها بيئات مغلقة تُسـيطر على إعلامها الحكومات وتخضـع لرقابتها، وبالتالي لا تسمح بنشر معلومات بإستثناء تلك المعلومات التي توافق عليها وتخدم مصلحتها.

3. **ضـعف السُّلطة القضـائيَّة وسيادة القانون:** تُعتبر السُّلطة القضـائيَّة مِنْ أهم أركان الديمُقراطية لأنها تُساعد على ضمان المُساءلة والقابليَّة للمُحاسبة وحماية حُقوق المواطن ضد السياسات المحاسبية المتشددة وغير المنصفة، وتعتبر السلطة القضـائيَّة المُستقلة مفهوماً غريباً بالنسبة لمنطقة الشَّرق الأوسط وشمال أفريقيا[43]حيثُ تعمل تحت إشراف الحكومة، ويُعتبر القُضاة من موظفي الدولة ويخضـعون لسلطة وزير العدل الذي يشغل منصباً تنفيذياً في مجلس الوزراء، ممـا يســـمح للنُّفوذ الموالي للحكومـة بـالتغلغل في العمليـة القضـــائية وبالتالي تنخفض قابلية الحكومة للمســاءلة وفتح المجال أمام ممارســات الفســاد، إذ إنَّ وجودَ نظامٍ قضــائيٍّ فاســدٍ مصــحوب بقوانين تختلف في بعض الأحيان مع أحكام الدُّسـتور يجعل مَسـألة سِـيادة القانون موضــع شــكٍ وأمر لا يُمكن الاعتماد عليه أمام المسـتثمرين، إذ يُسـاورهم مخاوف إزاءَ تنفيذ العقود وخاصَّــة حُقوق الملكيَّة ومصــداقيَّة القواعد الســارية، إذ إنَّ كُلَّ ما يُريده المســتثمرين

[43] الدسوقي، طارق نبيل محمد، الإدارة الرشيدة والحوكمة، مؤسسة طيبة للنشر والتوزيع، القاهرة، الطبعة الأولى، 2019، ص104.

لاســـتثماراتِهم هو الحماية من خلال قوانين وقواعد وآليَّات قويَّة لإنفاذ العقود وحماية حُقوق الملكيَّة الخاصَّة وأموالِهِم.

4. **الهيكل الاجتماعي:** إن المُجتمعات غير الديمقراطيَّة غير مُنصـــفة بِطبعها، لأنها تنحاز إلى أصحاب النُّفوذ والسلطة في الدولة ضد بقية الشعب، وإذا ما نَظرنا إلى الوضع في فلسطين يتبيَّن أنَّ مجموعة صــغيرة العدد من كِبار المســؤولين والأُســر المشــهورة التي تربطها مع الحكومة علاقات وثيقة وتتمتع بامتيازاتٍ عاليةٍ تُســيطرُ على النشــاط الاقتصــادي هيَ الفئة المتحكّمة بالدولة.

5. **عدم القابلية للمساءلة والمحاسبة:** غياب المجلس التَّشريعي أي البرلمان في دولة فلسطين، وَحَصْر الصلاحيات بيد السُّلطة التنفيذية وإخضاع السلطة القضائية لَهَا، جَعل الدَّولة في حالة نقص شــرعيَّة دائمة، إذ أنَّ المجلس التشــريعي هُو الجهة القادرة على مُحاســبة ومُســاءلة السلطتين التنفيذيَّة والقضـائيَّة في حال وجود فساد في الدولة، إذ إن غياب المجلس التشريعي يعني ضعفْ المُساءلة بالدولة، وتغوُّل السلطة التنفيذيَّة على السُّلطات الأخرى، ويُعدّ ذلك نُقطة ضـــعف كبيرة في تنفيذ قواعد ومبادئ الحوكمة بالدولة، كما أنَّ غياب المجلس التشـــريعي وإصدار التشريعات والقوانين من قِبَل السُّلطات التنفيذيَّة جَعَلَ القوانين تأتي مُناسبة لأصحاب النُّفوذ وشجَّع على انتشار حالات الفساد.

6. **الإنقســام الســياســي في دولة فلســطين:** فبالإضــافة إلى النظم التشــريعيَّة المختلفة في دولة فلسطين[44] فقد حدث الانقسام السياسيَّ في دولة فلسطين في حزيران عام 2007 - وخضعت دولة فلسطين مُنذ ذلك الوقت إلى إدارة حُكُومَتين حُكومة بالضَّفة وحُكومة بغزَّة- وهو ما كانَ

[44] لقد مرت فلسطين بالعديد من الحقب التاريخية مما أدى إلى تعدد الأنظمة القانونية المطبقة فيها، والتي ما زال جزءً كبير منها سارياً، حيث يطبق في فلسطين 11 نظاماً قانونياً وهي القوانين العثمانية، القوانين الصادرة في عهد الانتداب البريطاني، القوانين الأردنية، القوانين المصرية، الأوامر العسكرية الإسرائيلية، القوانين الصادرة عن منظمة التحرير الفلسطينية، القوانين الصادرة عن المجلس التشريعي الفلسطيني من عام 1996 لغاية 2006 والقوانين الصادرة في قطاع غزة، القرارات بقانون الصادرة في الضفة بعد الانقسام والتي بلغت ما يزيد عن 305 قراراً بقانون، والقوانين الناظمة للشؤون المسيحية والقوانين العشائرية، الائتلاف من أجل النزاهة والمساءلة (أمان)، 2021، التزام الشركات المساهمة العامة بمبادئ الحوكمة الواقع وآليات التعزيز، سلسلة رقم 193، ص 10، انظر الرابط الإلكتروني https://www.aman-palestine.org/cached_uploads/download/2021/10/25، تاريخ الدخول 11\11\2023، الساعة 4:30 pm.

لهُ كُلّ التأثير على الدولة ليس فقط من ناحية سياسية ولكن من ناحية اقتصادية أيضاً، حيثُ يطبَّق في قطاع غزة قوانين تختلف عما هوَ مطبق بالضفة الغربية، فعلى سبيل المثال لا الحصر يتم تطبيق قانون الشركات بغزة والصادر في تشرين الثاني بعام 2012 تحت مُسمى "قانون الشركات التجارية رقم (7) لسنة (2012)"، ومن المُلاحَظ عدم اعتراف حكومة غزة بمدونة قواعد حوكمة الشركات الصادرة عن اللجنة الوطنية وبالتالي عدم تطبيق قواعد الحوكمة على الشركات العاملة بالقطاع، إنَّ إصدار القوانين بالضفة وغزة جَعَلَ البيئة القانونية في فلسطين في غايةٍ من التعقيد، وقَدْ وَسَّعَ الفجوة القانونية بين المنطقتين وجعل كُلٍّ من الضفة الغربية وغزة كأنَّهُما دولتان مختلفتان.

7. **ضعف الحوكمة بالقطاع العام:** فَكَمَا تَمَّ ذِكرُه سَابقاً فإنَّ مبادئ منظمة OECD تُؤكّد على أنَّ الحوكمة الفعّالة تتطلب إطار قانوني وتنظيمي سليم، ونظرا لأنَّ فلسطين من الدول التي يتم منحها مساعدات من البنك الدولي، قامَ البنك الدولي بتطوير 6 مؤشرات والتي يُمكنْ من خلالها قياس مدى جودة الحوكمة في القطاع العام في دولة فلسطين ألا وهي: (المُشاركة والمُساءلة، الاستقرار السياسيّ وغياب العنف\الارهاب، فعاليَّة الحكومة، جودة التشريعات وسيادة القانون والسَّيطرة على الفساد)، وكانت النتيجة وفق الاحصائيات المنشورة أنَّ جميع مؤشرات الحوكمة في القطاع العام في فلسطين ضعيفة[45].

8. **معوقات اقتصادية وسياسية واجتماعية أخرى:** تتمثل في ارتفاع مُستوى الفقر وانعدام الحياة النيابيَّة السَّليمة وغياب الدور الفعَّال لمؤسسات المجتمع المدني والتي بدورها تعزز دور الدولة في حماية الملكيَّة العامَّة وتُساعد في ممارسة الضغوط لتطبيق القوانين ومُحاربة الفساد وتعزيز الشفافيَّة وتطبيق مبدأ المُساءلة والحدّ من انتهاكات حُقوق الإنسان بكافة أشكالها.

بعد ذِكر التحديات والمعيقات لتطبيق قواعد الحوكمة في شركات التأمين العاملة في فلسطين، يتبيَّن أنَّ كل هذه الأسباب مُجتمعة أو منفردة هي سبب من أسباب عدم الالتزام التام بتطبيق مبادئ الحوكمة، خصوصاً ضعف الحوكمة في القطاع العام وغياب الإطار القانوني والانقسام السياسي في دولة

[45] انظر الرابط الإلكتروني: info.worldbank.org.wgi.2019- The Worldwide Governance Indicatore (WGI), 2018 Update, Aggregate Goverance Indicators 1996, p. 24، تاريخ الدخول 15\11\2022، الساعة 7:15pm.

فلسطين، فقد أهملَ المُشرع الفلسطيني موضوع حوكمة الشركات أما بِقصد كون المتحكمين بالاقتصاد الوطني هم النُخبة كما فعلَ بقانون المنافسة أو قد يكون دون قصد، ولكنْ للأسباب المذكورة أعلاه.

خلاصة القول أنه على الرغم من وجود المعيقات والتحديات أمام الشركات العاملة في فلسطين لتطبيق مبادئ وقواعد الحوكمة ألا ان هذا كله لا يمنع قيام شـــركات التأمين من القيام بتطبيق قواعد الحوكمة من تلقاء نفسـها لحماية شـركات التأمين ولضـمان سـلامة العمليات التي تقوم بها، إذ أن تطبيق مبادئ الحوكمـة يخفف من الوقوع في المخاطر التي قد تتعرض لها شـــركات التأمين أو قد تتجنبها في حال عملت الشركة وفقاً لأفضل الممارسات التي نصت عليها مبادئ الحوكمة.

# الفصل الأول

## معايير الحوكمة والإطار التنظيمي لشركات التأمين في فلسطين

نظراً للاهتمام المتزايد في مفهوم حوكمة الشركات، فقد حرصت العديد من المنظمات الدولية على دراسة هذا المفهوم وتحليله ووضع معايير لتطبيقه، فَمِنْ غير المقبول استيراد أو تطبيق قواعد حوكمة الشركات المُطبَّقة في بلد ما ليتم تطبيقهُ في بلد آخر، وذلك نظراً للظُّروف الاقتصاديَّة والسياسيَّة والثقافيَّة والاجتماعيَّة لِكُلّ دولة، لذا فقد اختلفت المعايير التي تَحكم عملية الحوكمة، وذلك وفقاً لِوجهة النَّظر التي تبناها كل دولة وكل مُنظمة على حدة، على سبيل المثال فإنَّ معايير لجنة بازل للرّقابة على المصارف العالميَّة وضعت معايير إرشادية خاصة بحوكمة المصارف، ومعايير مؤسسة التمويل الدولية والتابعة للبنك الدولي وضعت معايير عامة تراها أساسيَّة لدعم الحوكمة في المؤسسات على تنوعها، سواء كانت مالية أو غير مالية، كما وأنَّهُ نظراً لاختلاف مفهوم الحوكمة بين الجهات المختلفة تتباين معاييره باختلاف أهدافه، فبرنامج الأُمم المتحدة الإنمائي يُركّز على المعايير السياسيَّة، أما البنك الدولي فهو يُركّز على المعايير الاقتصادية، ومنظمة التعاون الاقتصادي والتنمية تُركّز على المعايير الإداريَّة، مِنْ الضروري الإشارة إلى أنَّه لا يوجد نموذج أو نظام خاص بحوكمة الشركات الذي يناسب جميع الدول والشركات One Model Fits All ولكن بعض العناصر المشتركة حَددت ماهيَّة الأساليب السليمة لحوكمة الشركات، ولهذا السبب عملت منظمة التعاون والتنمية الاقتصادية على إصدار مبادئ عامَّة للحوكمة بحيث تعمل الدول على إصدار مدونات وقواعد تتلاءم وخصوصية كل دولة وضمن إطار المبادئ العامة لحوكمة الشركات.

بناءً على ذلك سيتم تقسيم هذا الفصل إلى مبحثين كما يلي:

**المبحث الأول: معايير حوكمة الشركات التجارية**

**المبحث الثاني: التنظيم القانوني لحوكمة شركات التأمين في فلسطين**

## المبحث الأول

## معايير حوكمة الشركات التجارية

تُعتبر المبادئ الصَّادرة عن منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية بمثابة الدستور الأخلاقي الذي يجب على الشركات إتباعه، والتي أصبحت مُنذُ إصدارها في عام 1999 مَرجع دولي لواضعي السياسات والشركات والمستثمرين وغيرها مِنْ أصحاب المصالح في العالم، وقد جاءت هذهِ المعايير وفقاً للمبادئ الستَّة التي أقرَّتها المنظمة بالتعاون مع البنك الدولي، حيثُ كانَ الغرض منها تقديم المساعدات للحكومات في الدول وخصوصاً الدول النامية لتطوير وتحسين الأبعاد القانونية والتشريعيَّة للشركات العاملة بها، ودعم أعمالها بِفلسفة الإدارة الرشيدة، كما وتُعتبر هذهِ المبادئ المرجع التشريعي لمعظم الدول التي تعمل على تنظيم أعمال شركاتها وفقاً لنظام الحوكمة، حيثُ إنَّ الغاية منها مساعدة الدُّول على استيعاب قواعد حوكمة الشركات.

### المطلب الأول: مبادئ حوكمة الشركات الصَّادرة عن منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية ( OECD)

تُعدّ مبادئ حوكمة الشركات دائمة التطور بطبيعتها، واستجابة للمستجدات والمتغيرات الكبيرة خاصَّة بعد الأزمات المالية العالمية بِعام 2008 فَقَدْ أصدرت مُنظَّمة OECD مبادئ الحوكمة وتحتوي النسخة على الاستعراض الثاني للمبادئ الذي أُجري بعام 2014\2015 حيث تمَّ إقرارها باسم مبادئ مجموعة العشرين\منظمة التعاون والتنمية الاقتصادي بشأن حوكمة الشركات (G20\OECD)، وتشمل هذه المبادئ سِتَّة مجالات حيث تمَّ دمج المبدأ الثاني مع الثالث من المبادئ السابقة لعام 2004 في مبدأ واحد وتحت عنوان الحقوق والمعاملة المتكافئة للمساهمين والوظائف الرئيسية لأصحاب حقوق الملكية وإضافة مبدأ جديد باسم أو تحت عنوان المستثمرين من المؤسسات وأسواق الأسهم وغيرهم من الوسطاء.

ولفهم هذه المبادئ ستتم دراسة هذا الموضوع وفقاً للمعايير والمبادئ الفرعية المساندة لها، بحيث سيتم تقسيم هذا المطلب إلى ستة فروع وفقاً لعدد المعايير الدولية، بحيث سيتم تناول كل معيار ومبدأ ضمن فرع من فروع هذا المطلب، في الفرع الأول سيتم تناول مبدأ ضمان وجود أساس لإطار فعَّال لحوكمة الشركات، وفي الفرع الثاني سيتم التحدث عن مبدأ الحقوق والمعاملة المتكافئة للمساهمين والوظائف الرئيسية لأصحاب حقوق الملكية، وفي الفرع الثالث سيتم تناول مبدأ المستثمرين من المؤسسات وأسواق

الأسهم وغيرهم من الوسطاء، وفي الفرع الرابع مبدأ دور أصحاب المصالح في حوكمة الشركات، وفي الفرع الخامس مبدأ الإفصاح والشفافية، أما في الفرع السادس والأخير فسيتم التحدث عن مبدأ مسؤوليات مجلس الإدارة.

فيما يلي أهم معايير الحوكمة والتي أرستها مُنظَّمة OECD[46] والتي سيتم تناولها في هذا المطلب وبشكل تفصيلي:

**الفرع الأول: مبدأ ضمان وجود أساس لإطار فعَّال لحوكمة الشركات**

حيثُ نصَّ هذا المبدأ على أنَّه:" ينبغي أن يُشجّع إطار حوكمة الشركات الشفافيَّة وكفاءة الأسواق، وتخصيص الموارد بكفاءة، وأن يكون متوافقاً مع حُكم القانون وأنْ يدعم الإشراف والتنفيذ الفعَّال"، مع مراعاة المتطلبات التالية[47]:

- ينبغي وضع إطار حوكمة الشركات بهدف أن يكون ذو تأثير على الأداء الاقتصادي الشامل، ونزاهة الأسواق، والحوافز التي يخلقها للمشاركين بالسوق، وتشجيع قيام أسواق تتميز بالشفافية والفعالية.
- ينبغي أن تكون المتطلبات القانونية والتنظيمية التي تؤثر على ممارسة حوكمة الشركات متوافقة مع حُكم القانون وشفافة وقابلة للتنفيذ.
- ينبغي أن يكون توزيع المسؤوليات بين مختلف الجهات محدداً ومصمماً بشكل واضح لخدمة المصلحة العامة.
- ينبغي أن تدعم لوائح أسواق الأوراق المالية الحوكمة الفعالة للشركات.

---

[46] تستخدم المبادئ على نطاق واسع باعتبارها معياراً من قبل الولايات القضائية الفردية في جميع أنحاء العالم، وتُشكّل أيضاً إحدى المعايير الرئيسية للنظم المالية السليمة الخاصة بالاستقرار المالي وتوفر أساس لتقييم حوكمة الشركات من تقارير البنك الدولي عن مراعاة المعايير والقواعد، انظر مبادئ مجموعة العشرين\منظمة التعاون والتنمية الاقتصادية بشأن حوكمة الشركات، ص11، انظر الرابط /www.oecd-ilibrary.org، بتاريخ 16\12\2023، الساعة 11:30pm.

[47] أ.د. علي أحمد زين وأ.د. محمد حسني صبيحي، كتاب منشورات المنظمة العربية للتنمية الإدارية، مبادئ وممارسات حوكمة الشركات، مصر الجديدة، 2009.

- ينبغي أن يكون لدى الجهات الإشرافية والتنظيمية والتنفيذية السلطة والنزاهة والموارد للقيام بواجباتها بطريقة متخصصة وموضوعية، فضلاً عن أن أحكامها وقراراتها ينبغي أن تكون في الوقت المناسب وشفافة مع توفير الشرح التام لها.
- ينبغي تعزيز التعاون الممتد عبر الحدود، بما في ذلك من خلال الترتيبات الثنائية والمتعددة الأطراف لتبادل المعلومات.

يَتضَّح مِنْ المبدأ الأول والمبادئ الفرعية التي تسانده أنَّه لغايات ضَمان وجود إطار فعّال لحوكمة الشركات يُشجّع الشفافيَّة وكفاءة السُّوق، فإنَّ هُناكَ حاجة ماسة إلى وجود أساس وإطار قانوني ومؤسسي وتنظيمي سليم وفعّال حتى يتمكن المساهمون والعاملون في الشركة والمنافسين الاعتماد عليه في إنشاء العلاقات التعاقديَّة الخاصَّة، حيثُ إنَّ البيئة القانونيَّة والتنظيميَّة التي تعمل فيها الشركات مُهمَّة لِنُمُوّ وتطوير النَّشاط الاقتصادي، لذا يجب على صُنّاع السياسات إنشاء بيئة قانونيَّة وتنظيميَّة بالدولة تتناسب مع احتياجات الشركات العاملة بها تحت كُلّ الظروف، وتُسهّل على الشركات القيام بأعمالها وتَخلق الفُرص للشركات وتُشجع الإستثمار وتحدَّد الاستخدام الاكثر كفاءة للموارد، وعادةً ما يشتمل إطار الحوكمة على التَّشريعات بالإضافة إلى العناصر التنظيمية والترتيبات الخاصَّة بالتنظيم الذاتي للشركات، مما يعني أنَّه يجب أنْ يكون متوافقاً ومتسقاً مع أحكام القانون والقوانين ذات العلاقة، ففي إطار تفعيل حوكمة شركات التأمين ينبغي أنْ يكون متوافقاً مع أحكام قانون التأمين وقانون الشركات وقانون هيئة سوق رأس المال والقرارات والتعليمات الصادرة بذات الشأن، بالإضافة إلى أنَّه ينبغي أنْ يُنظم ويحدَّد بوضوح توزيع المهام والمسؤوليات والصلاحيات بين مختلف الجهات التنفيذية والتنظيمية والإشرافية، وأنْ تتمتع الجهات الرقابية والمسؤولة عن تنفيذ أحكام القانون بالدولة بكامل الصلاحيات والموارد اللازمة للقيام بعملها بشفافيَّة ومهنيَّة وموضوعيَّة واستقلاليَّة تامة، بالإضافة إلى تقسيم واضح للمسؤوليات فيما بين السلطات الإشرافية في الشركات نفسها مِثل مجالس الإدارة والإدارة التنفيذية.

وتجدر الإشارة إلى أنَّ الإطار العام لحوكمة الشركات بأوسع معنى لهُ يكون معنياً بتحقيق التوازن بين الأهداف القانونيَّة والاقتصاديَّة والاجتماعيَّة، وكذلك خلق التَّوازن بين أهداف الجماعة والفرد، أيْ أنَّ الإطار العام لحوكمة الشركات موجود لكي يُشجع على الاستخدام الأكفأ والعادل لِلْمَوَارِد.

**الفرع الثاني: مبدأ الحقوق والمعاملة المتكافئة للمساهمين والوظائف الرئيسية لأصحاب حقوق الملكية**

إذ تمَّ بموجب هذا المبادئ G20 دمج المبدأ الثاني والثالث مِنْ مبادئ منظمة OECD السابقة والصادرة بعام 2004 ليصبح المبدأ الثاني الحقوق والمعاملة المتكافئة للمساهمين والوظائف الرئيسية لأصحاب حقوق الملكية، إذ اشترط وفقاً لهذا المبدأ أنْ يحمي إطار الحوكمة المساهمين وأنْ يُسهِّل مُمارسة حقوقهم وأن تكفل لهم القوانين المعاملة المتساوية لجميع المساهمين ومِنْ بينهم صِغَار المُساهمين والمُساهمين الأجانب، كَمَا وأكَّد هَذا المبدأ على ضرورة إتاحة الفرصة لِكَافَّة المساهمين للحُصُول على تعويض فعليّ في حالات انتهاك حقوقهم.

إذ ينبغي وفقاً للمبدأ الثاني مِنْ مبادئ منظمة OECD\G20 والمبادئ الفرعية المساندة أهمها كالآتي[48]:

- تزويد المُساهمين بالمعلومات الكافية في الوقت المُناسب فيما يتعلق بِتاريخ ومكان وجدول أعمال الجمعيَّة العامَّة، وكذلك المعلومات الكاملة وفي الوقت المُناسب عن الموضوعات التي سيتمّ اتّخاذ قرارات بشأنها في الاجتماع، وأن يكون لهم الحق في الموافقة والمشاركة في القرارات التي تخص أي تغييرات أساسية في الشركة مثل تعديل النظام الأساسي أو عقد التأسيس أو ما يماثلها من المستندات الحاكمة للشركة، الترخيص بإصدار أسهم إضافية، العمليات الاستثنائية بما في ذلك نقل كل أو تقريباً كل الأصول بما يؤدي في الواقع إلى بيع الشركة.
- أن تتضمن الحقوق الأساسية للمساهمين الحق في طرق مضمونة لتسجيل الملكية، إرسال أو نقل الأسهم، الحصول على المعلومات المهمة وذات الصلة بالشركة في الوقت المناسب وعلى أساس منتظم، المشاركة والتصويت في الجمعية العامة للمساهمين، انتخاب وعزل أعضاء مجلس الإدارة ونصيب من أرباح الشركة.
- أنْ تكون للمساهمين فرصة المشاركة الفعالة والتصويت في اجتماعات الجمعية العامة للمساهمين، كما وينبغي أن يُحاط المساهمون عِلماً بالقواعد التي تحكم اجتماعات الجمعية العامة للمساهمين بما في ذلك إجراءات التصويت.

[48] مبادئ مجموعة العشرين\منظمة التعاون والتنمية الاقتصادية بشأن حوكمة الشركات، انظر الرابط: www.oecd-ilibrary.org، تاريخ الدخول 2023\12\15، الساعة 7:00am.

- أن تسمح العمليات والاجراءات الخاصة باجتماع الهيئة العامة لكافة المساهمين بأن يحصلوا على معاملة متكافئة، وينبغي ألا تؤدي اجراءات الشركة الى زيادة صعوبة أو زيادة تكلفة الإدلاء بالاصوات بدون مبرر.
- أن تتاح الفرصة للمساهمين لتوجيه الأسئلة إلى مجلس الإدارة بما في ذلك الاسئلة المتعلقة بالمراجعة الخارجية السنوية، ووضع بنود على جدول الاعمال الخاص بالجمعية العامة واقتراح قرارات في نطاق حدود معقولة.
- تَسْهِيل المُشاركة الفعّالة للمُساهمين في القرارات الرَّئيسيَّة الخاصَّة بحوكمة الشَّركات مثل انتخاب وترشيح أعضاء مجلس الإدارة وينبغي أن تَكون لدى المساهمين القدرة على التعبير عن آرائهم، بما في ذلك من خلال التصويت في اجتماعات المساهمين سواء شخصياً أو غيابياً مع إعطاء نفس الأثر للأصوات سواء تم الإدلاء بها حضورياً أو غيابياً، وفِيما يَتعلَّق بمكافآت أعضاء المجلس أو كبار التنفيذيّين في الشركة تبعاً للحال، كما وينبغي أن يخضع القسم الخاصّ بتقديم أسهم لأعضاء مجلس الإدارة والعاملين كَجُزء مِنْ مكافآتهم لموافقة المُساهمين.
- حماية مساهمي الأقلية من إساءة استغلال من قِبل أو لمصلحة المساهمين أصحاب النسب الحاكمة، والتي يتم القيام بها سواء بشكل مباشر أو غير مباشر، وينبغي أن تكون هناك وسائل فعّالة للاصلاح بشكل فعّال، ينبغي حظر إساءة الاستغلال عن طريق التداول الشخصي.
- السماح لأسواق السيطرة على الشركات بالعمل بطريقة تتميز بالكفاءة والشفافية وان يتم بوضوح تحديد والإفصاح عن القواعد والاجراءات التي تحكم حيازة السيطرة على الشركات في الأسواق المالية، وكذلك العمليات الاستثنائية مثل الاندماجات وبيع حصص جوهرية من أصول الشركة، حتى يُمكن للمستثمرين أن يفهموا حقوقهم والملجأ القانوني لهم، وأن تتم العمليات بأسعار شفافة وفي ظل شروط عادية تحمي حقوق المساهمين وفقاً لفئاتهم، وكما ينبغي عدم استخدام آليات مكافحة الاستحواذ لحماية الإدارة ومجلس الإدارة من المساءلة.

يتضح للباحثة بأنَّه بموجب المبدأ الثاني أكدت منظمة OECD على حقوق المساهمين ومعيار العدالة، إذ أكد المبدأ أعلاه والمبادئ الفرعية المساندة لهُ على حقوق المساهمين والتي بدورها تتأثر في الشركة، ومن هذه الحقوق الحق في المشاركة في اجتماعات الجمعية العامة للمساهمين إذ إنَّه حق أساسي

للمساهم[49]، إذ إن بعض النسب الحاكمة للأسهم لا تشجع باقي المساهمين كأقلية المساهمين أو المستثمرين الأجانب غير المالكين لحضور اجتماعات الهيئة العامة حتى يتسنى لها فرض القرارات المرتبطة بمصالحها الشخصية بالدرجة الاولى، وقد يحصل ذلك عندما تقوم النسب الحاكمة للشركة بإرسال أوراق التصويت قبل اجتماع الهيئة العامة بفترة قصيرة جداً لا تسمح للمساهمين بالوقت الكافي للتفكير والتشاور، لذا أقرَّت المبادئ أيضاً حق المساهمين في انتخاب أعضاء مجالس الإدارة بطريقة فعّالة[50] سواء حضورياً أو غيابياً مع إعطاء نفس الأثر للإدلاء بالأصوات، إذ إن هذا الحق من الحقوق الأساسية للمساهمين، إذ اعترفت منظمة الOECD بالتصويت بواسطة التقنيات الحديثة كالبريد الإلكتروني الموثق، الفيديو كونفرنس وحق التصويت بالإنابة، ولم يَعُد التصويت الحضور شخصياً لاجتماعات الهيئة العامة، وذلك لأسباب قد تتعلق بالسفر أو وجود أغلب المستثمرين في دول أخرى غير الدولة التي تعمل بها الشركة، كما وأكدت على ضرورة وجود أعضاء مستقلين من مجالس الإدارة غير الأعضاء التنفيذيين، وتشكيل لجان منبثقة عن مجلس الإدارة من الممارسات الجيدة للحوكمة التي أقرها المبدأ أعلاه، كما وللمساهمين الحق في إبداء رأيهم في مكافآت مجلس الإدارة والمديرين التنفيذيين، ودعت المبادئ للإفصاح عن هذه المكافآت وفقاً للتقارير السنوية، بالإضافة إلى الإفصاح التام والمناسب عن خبرة وخلفية رئيس وأعضاء مجلس الإدارة وعن عملية الترشيح.

---

[49] أكدت المادة (201) الفقرة (1) من قرار بقانون الشركات الفلسطيني رقم (42) لسنة (2021):" على مجلس الإدارة دعوة كل مساهم لحضور اجتماع الهيئة العامة وفقاً لسجل المساهمين في تاريخ صدور القرار بالدعوة للاجتماع العادي او غير العادي بأي من الطرق الآتية: أ-بواسطة البريد العادي قبل خمسة عشر يوماً على الأقل من التاريخ المحدد لعقد الاجتماع، ب-بواسطة تسليم الدعوة باليد مقابل التوقيع بالاستلام شريطة أن يتم هذا التبليغ قبل مدة لا تقل عن خمسة عشر يوماً من التاريخ المحدد لعقد الاجتماع، ج-بواسطة البريد الإلكتروني الخاص بالمساهم والمثبت لدى الشركة وقبل مدة لا تقل عن خمسة عشر يوماً من التاريخ المحدد لعقد الاجتماع، كما وأكدت ذات المادة الفقرة (3) تنشر الدعوة للاجتماع على الموقع الإلكتروني لسجل الشركات وموقع الشركة الإلكتروني إضافة إلى أي طريقة أخرى يقررها مجلس الإدارة خلال موعد أقصاه ثلاثة أيام عمل من تاريخ اتخاذ قرار عقد الاجتماع.

[50] نصت المادة (198) من قرار بقانون الشركات الفلسطيني، مرجع سابق، على صلاحيات الهيئة العامة في اجتماعها العادي إذ تضمنت الفقرة (هـ):" انتخاب أعضاء مجلس الإدارة"، ومن الواضح من هذه المادة انه يتم انتخاب مجلس الإدارة للشركة المساهمة العامة من قِبل الجمعية العامة، أما بما يتعلق بحق المساهمين بالتصويت، فقد نصت المادة (204) الفقرة (أ) من ذات القانون:" يحق لكل مساهم أن يدلي بصوته من خلال الحضور شخصياً أو وكيل عنه أو كتابياً"، وهذا يعني أن المُشرع الفلسطيني بموجب هذه المادة قد أتاح للمساهمين حق التصويت بعدة طرق منها الحضور شخصياً أو التوكيل أو بموجب كتاب رسمي من المساهمين، ولم يعتمد الوسائل التكنولوجية الحديثة مثل الفيديو كونفرس أو الايميل للتصويت على أي من قرارات الجمعية العامة.

بالإضافة إلى حق المساهمين في عزل رئيس وأعضاء مجلس الإدارة[51] ومساءلتهم وحقهم في الحصول على التعويضات المناسبة في حال تم انتهاك حقوقهم، وأوجبت المبادئ أن تتضمن التشريعات الدولية والمحلية ذلك ضمن قوانينها، ليتمكن المساهمون من مساءلة إدارة الشركة ومجلس الإدارة ورفع القضايا أمام المحاكم في حال توفرت لهم أسس معقولة للاعتقاد بأن حقوقهم قد تم انتهاكها، وبتكلفة معقولة ودون تأخير طويلاً بالإجراءات، كما وكَفِلَ المبدأ الثاني الحماية لأقلية المساهمين والاجانب من إساءة الاستغلال من قِبل أو لمصلحة المساهمين أصحاب النسب الحاكمة، والتي يتم القيام بها سواء بشكل مباشر أو غير مباشر او التي تتم بالنيابة عن طريق طرف ثالث في أي مصلحة مهمة أو في أي عملية أو موضوع يمس الشركة بشكل مباشر، إذ أوجب المبدأ أنه يتوجب على أصحاب النسب الحاكمة الالتزام بإخطار مجلس الإدارة إذا ما كانت لديهم أعمال أو لهم قرابة عائلية أو غيرها من العلاقات الخاصة خارج الشركة التي تؤثر على سلامة تقديرهم وحكمهم بالنسبة لعملية معينة أو موضوع معين تتأثر به الشركة، وتتضمن العلاقات الخاصة قيام أوضاع يرتبط فيها أعضاء مجلس الإدارة أو المديرين التنفيذيين بالشركة من خلال مساهم يتمتع بمركز يمكنه من ممارسة السيطرة على الشركة، وإذا ما تم الإعلان عن المصالح المهمة فإن الممارسة الجيدة تقتضي بألا يشارك هذا الشخص في أي قرارات تتضمن العملية أو الموضوع أي أن يتم استبعاده في مثل هذه الحالات وأن يكون قرار مجلس الإدارة مسبباً بصورة خاصة مقابل وجود هذه المصالح أو تبرير العملية للشركة لا سيما من خلال ذكر شروط العملية.

كما وأقر المبدأ الثاني حق المساهمين في المشاركة وفي الحصول على معلومات كافية عن القرارات المتصلة بالمتغيرات الجوهرية والأساسية في الشركة، كما ويتعين الإفصاح عن الهياكل والترتيبات الرأسمالية التي تُمكّن المساهمون من دورها في ممارسة درجة من الرقابة تتناسب مع حقوق الملكية التي يحوزها كل مساهم، بالإضافة إلى الحق في طرق مضمونة لتسجيل الملكية، إرسال أو نقل الأسهم، والحق في الحصول على نسب من أرباح الشركة.

لذا ووفقاً للمبدأ الثاني يتوجب ضمان الصياغة الواضحة والإفصاح عن القواعد والإجراءات التي تحكم دعم نظم الرقابة على الشركات في سوق رأس المال، وأهمها التعديلات في النظام الداخلي للشركة،

[51] نصت المادة (185) الفقرة (1) من قرار بقانون الشركات الفلسطيني، مرجع سابق، على أنه:" يحق للهيئة العامة للشركة المساهمة العامة في اجتماع غير عادي تعقده إقالة رئيس مجلس الإدارة أو أي عضو من أعضائه، وذلك بناءً على طلب يقدمه مساهمون يملكون ما لا يقل عن عشرة بالمائة من أسهم الشركة المكتتب بها إلى مجلس الإدارة، وتبلغ نسخة منه إلى سجل الشركات"، مما يعني التزام المُشرع الفلسطيني بالخصوص.

والتعديلات غير العادية مثل عمليات الاستحواذ والاندماج وبيع نسب كبيرة من أصول الشركة[52]، ليتسنى للمستثمرين فهم حقوقهم والتعرف على المسارات الحقيقة المتاحة لهم، بالإضافة إلى أنه ينبغي الإفصاح عن التعاملات المالية وغير المالية والتي من شأنها حماية كافة حقوق المساهمين وفقاً لفئاتهم المختلفة.

أما بما يتعلق بِحق المساهمين في أنْ تُتاح لهم الفُرصة لتوجيه الأسئلة إلى مجلس الإدارة بما في ذلك الاسئلة المتعلقة بالمراجعة الخارجية السنوية، فقد نَصَّ المُشرّع الفلسطيني على ذلك بموجب المادة (121)[53] الفقرة (2) إذ أتاح الفرصة للمساهمين في الشركات المساهمة الخصوصية ذلك، وقام بوضع قيد على الشركات المساهمة العامة إذ نصت المادة (196) من قرار بقانون الشركات الفلسطيني على:

أ- يجب على مجلس إدارة الشَّركة بناءً على طلب مُساهمين يملكون خمسة بالمائة على الأقل مِنْ رأس مال الشَّركة أنْ يُفصح للهيئة العامة أثناء اجتماعها عن أيّ معلومات أو ظُرُوف مِنْ شأنها أنْ تُؤثر على تقييم أيّ مسألة مِنْ المسائل المُدرجة على جدول الأعمال أو مِنْ شأنها التأثير على تقييم الوضع المالي للشَّركة، وإذا كانت الإجابة على طلب المُساهمين تتطلب معلومات غير متوفرة أمام الهيئة العامة، يتوجب في هذه الحالة تزويد المُساهمين بتلك المعلومات خلال مدة لا تتجاوز أسبوعين مِنْ تاريخ اجتماع الهيئة العامة.

ب-يجوز لمجلس الإدارة أن يرفُض تزويد أيّ معلومات سَبَقَ أنْ تمَّ نشرها أو إذا كان تزويده لتلك المعلومات يُشكل مخالفة للقانون أو يُلحق بالشَّركة ضَرر جسيم أو إذا كانت تلك المعلومات محميَّة بإعتبارها معلومات سريَّة وفقاً لأحكام المادة (195) من ذات القانون.

---

[52] وهذا ما أكد عليه المُشرع الفلسطيني وفقاً للمادة (200) من قرار بقانون الشركات رقم (42) لسنة (2021) إذ نص على:"تختص الهيئة العامة في اجتماعها غير العادي بالنظر في الأمور التالية واتخاذ القرار المناسب بشأنها:أ-تعديل النظام الداخلي، ج-الاندماج والانقسام أو تحويل الشركة إلى نوع آخر من أنواع الشركات، ح- إقرار المعاملات الرئيسية للشركة التي يُمكن اعتبارها معاملات تملك أو تصرف بموجودات أو أصول رئيسية بالشركة..الخ.

[53] المادة (121) الفقرة (2) من قرار بقانون الشركات الفلسطيني، مرجع سابق، نصت على:" يجب إتاحة الفرصة لمساهمي الشركة أو وكلائهم بمراجعة حسابات الشركة ووثائقها، والحق في توجيه الاسئلة بالقدر الضروري لتمكين المساهم من تقييم الوضع المالي للشركة أو تقييم مسألة محددة".

ت- إذا رفضت الشَّركة تزويد المُساهمين بالمعلومات المطلوبة وفقًا لأحكام الفقرة (1) من هَذِه المادة، يحق للمُساهم أنْ يُقدم طلبًا إلى المحكمة المُختصة بتزويده بتلك المعلومات، وإذا تبيَّن للمحكمة عدم وجود أسباب معقولة تُبرر الرفض تُصدر المحكمة قراراً بإلزام الشركة بتزويد المُساهمين بالمعلومات المطلوبة والسماح لهم بالاطلاع على الوثائق.

ث- يُحَدِّد النِّظام الدَّاخلي الطريقة التي يسمح للمُساهمين بِمُوجبها الاطلاع على المعلومات الخاصَّة بالشَّركة.

ج- يَجب على الشَّركة المُرتبطة بِمجموعة مِنْ الشَّركات تزويدها بالمعلومات اللازمة.

يتبين التزام المُشرع الفلسطيني بهذا المعيار وفقاً لأحكام قانون الشركات كما وردَ أعلاه، مع ضرورة التزام شركات التأمين العاملة في فلسطين في مثل هذا الحق، فترى الباحثة بأنَّه وفقاً للتقارير السنوية ولغاية تاريخه لم تلتزم الشركات بأحكام قانون الشركات وقد يعود السبب لذلك إعطاء المُشرع للشركات مدة لا تتجاوز السنتين وفقاً لأحكام قرار بقانون الشركات المادة (339) لتصويب أوضاعها لتتوافق مع أحكام القانون، بحيث أفصحت شركة ترست العالمية للتأمين ضمن بند معايير الإفصاح بالتقرير السنوي بأنها وضعت الخطط اللازمة للالتزام بقانون الشركات رقم (42) لسنة (2021)، كما وترى الباحثة ضرورة قيام هيئة سوق رأس المال بمتابعة التزام شركات التأمين بتطبيق أحكام قرار بقانون الشركات وما جاءَ بهِ لتعزيز مبادئ الحوكمة في شركات التأمين.

**الفرع الثالث: المستثمرون من المؤسسات وأسواق الأسهم وغيرهم من الوسطاء**

تمَّت إضافة هذا المبدأ وفقاً لمبادئ منظمة الOECD\G20 وهذا يعني أنَّ المبدأ تم إقراره من قِبل المنظمة بعام 2015 ولمْ يكن مطبقاً وفقاً للمبادئ الصادرة بعام 2004، ولكي يتم تطبيقه بفاعلية أوجبت المنظمة أنه يجب أن يوفر إطار حوكمة الشركات توفر الحوافز السليمة في جميع أنحاء سلسلة الاستثمار ويسمح لأسواق الأسهم بالعمل بطريقة تُساهم في الحوكمة الجيدة للشركات، وأسندت المنظمة لهذا المبدأ مجموعة من المبادئ الفرعية والتي ينبغي على المؤسسات الالتزام بها، وأهمها:

- ينبغي على المُستثمرين مِن المؤسسات الذين يعملون بصفة ائتمانية أنْ يفصحوا عن سياسة الحوكمة والتصويت الخاصة بهم فيما يتعلق باستثمارهم بما في ذلك الإجراءات القائمة لديهم لتقرير استخدامهم لحقوقهم التصويتية.

- أن يفرض إطار حوكمة الشركات على المستشارين في مجال التصويت بالإنابة والمحللين والسماسرة ووكالات التقييم والتصنيف وغيرهم، الذين يقدمون التحليلات أو المشورة المتعلقة بالقرارات التي يتخذها المستثمرون، الإفصاح عن والحد من التعارضات في المصلحة التي قد تؤدي إلى الأضرار بنزاهة ما يقومون به من تحليل أو ما يقدمونه من مشورات.

- منع عمليات التداول المستندة إلى معلومات داخلية والتلاعب في السوق وينبغي تنفيذ القواعد المُطبقة.

- بالنسبة للشَّركات المُدرجة في ولاية قضائيَّة غير الولاية القضائيَّة التي تأسست فيها ينبغي الإفصاح بشكل واضح عن القوانين واللوائح التنظيمية المُطبَّقة لحوكمة الشركة، في حالة إدراج الأسهم في أكثر مِنْ سوق ينبغي أنْ تكون المعايير والإجراءات للاعتراف بمتطلبات الإدراج في الإدراج الأساسي شَّفافة ومُوثَّقة، وأنْ توفر أسواق الأوراق المالية اكتشاف عادل وفعّال للأسعار كوسيلة للمساعدة على تشجيع الحوكمة الفعَّالة.

ترى الباحثة أنَّه لغايات تنفيذ ما ورد بالمبدأ الثالث والمبادئ المساندة له ينبغي على الدول وضع إطار قانوني وتنظيمي لحوكمة الشركات منسجماً ومتسقاً مع الواقع الاقتصادي في الدولة، كما ويوصى المبدأ الثالث بأن يَفصح المُستثمرون في الشركات عن سياساتهم فيما يتعلق بالحوكمة مثل سياسة الامتثال والحوكمة وسياسة المخاطر وسياسة الاستثمار بشكل تفصيلي ويتضمن ذلك استراتيجيات الشركة على المدى الطويل والكيفية التي سيتم بها تقييم فعالية الاستراتيجية، وعندما يقوم المستثمرون بذلك فإن التنفيذ الفعلي يتطلب توفير الموارد البشرية والمالية اللازمة لاستمرارية عمل هذه السياسات بالطريقة التي تخدم فيها المنتفعون وشركات محافظ الاستثمار، بالإضافة إلى أن هذا المبدأ قد شجع المستثمرين على اعتماد مدونات بشأن إشراك المساهمين في أمور الشركة "مدونات قواعد الإشراف" إذ يُطلب من المستثمرين التوقيع عليها واعتمادها بشكل طوعي وقد اخذت الدول المتقدمة بذلك.

إن مصداقية وفاعلية إطار حوكمة الشركات بأكمله والإشراف على إدارة الشركة يعتمدان بشكل كبير على استعداد وقدرة المستثمرين المؤسسيين على القيام باستخدام مدروس لحقوقهم كمساهمين وأن يمارسوا وظائفهم كأصحاب حقوق ملكية في الشركات التي يستثمرون فيها، وبينما لا يتطلب وفقا لهذا المبدأ من المستثمرين المؤسسين أن يقوموا بالتصويت بنسبة أسهمهم، بينما يتطلب منهم الإفصاح عن كيفية ممارستهم لحقوق ملكيتهم مع إعطاء القدر الواجب من الاعتبار لمدى فعالية التكاليف، وبالنسبة للشركات التي تعمل كجهة ائتمانية مثل شركات التأمين وصناديق الاستثمار والمعاشات، فإن الحق في التصويت يمكن اعتباره جزءاً من قيمة الاستثمار الذي يتم القيام به نيابة عن عملائه.

كما أن هذا المبدأ نص على أهميَّة نزاهة كافة الأطراف المُرتبطة بالشَّركة مثل المحللين والسماسرة والوسطاء في الأسواق المالية وشركات التقييم والتصنيف إذ انَّها تلعب دوراً مهماً في تشكيل الممارسات الجيدة لحوكمة الشركات، فلو طلب من المستثمرين تقييم مدى التزام الشركات التي يستثمرون بها أموالهم بمبادئ الحوكمة ورأت الشركة بأنه يتوجب تعين مستشاراً خارجياً لتقييم مجلس الإدارة[54] وتقييم أداء الشركة فانَّه يتوجب انْ يكون هذا المستشار نزيهاً بعمله ويقدم التقرير للمستثمرين مُباشرة، مع ضرورة الإشارة للعيوب والإخفاقات والتحديات التي تواجه الشركة والضعف في تطبيق مبادئ الحوكمة وتقديم المشورة لمعالجة هذه التحديات، ويتم ذلك على حساب الشَّركة بموافقة المُساهمين حسب القانون الناظم، إذ إنَّ الحوكمة الفعَّالة تعني انَّه ينبغي على المساهمين أن يكونوا قادرين على رصد وتقييم استثمارات شركاتهم مِنْ خلال مقارنة المعلومات ذات الصلة بالسوق مع معلومات الشركة حول أدائها وآفاقها، وبناءً على نتائج التقييم قد يقوم المستثمرون ببيع بعض الأسهم أو إعادة تقييم أسهم الشركة في محافظهم الاستثماريَّة، لذا فإنَّ نوعيَّة معلومات السوق والحصول عليها بما في ذلك الاكتشاف العادل والفعّال للأسعار بشأن استثماراتهم مهم للمساهمين لممارسة حقوقهم.

[54] أكدت شركة ترست العالمية ضمن تقريرها السنوي لعام 2022، والمنشور على الموقع الرسمي للشركة على قيامها بتقييم مجلس الإدارة واللجان المنبثقة عنه بشكل سنوي من خلال النقاش العام للمجلس في آخر اجتماع للسنة المالية، انظر الرابط trustpalestine.com/ar/documents/17 ، التقرير السنوي 2022، ص24.

ولأهميَّة هَذا المبدأ يُعتقد بأنَّه يتوجَّب وجود دوائر في شركات التأمين تتمتع باستقلاليَّة وموضوعيَّة بعملها- مثل دائرة الاستثمار للإجابة مباشرة عن كافة استفسارات المُستثمرين والمُساهمين[55] بالإضافة إلى وجود دائرة المخاطر ودائرة الامتثال والحوكمة - وأن تكون تبعيتها وفقاً للهيكل التنظيمي والإداري مباشرةً لمجلس الإدارة أو للجان المنبثقة عن مجالس الإدارة[56] مثل لجنة التدقيق والمراجعة و لجنة الامتثال والحوكمة و لجنة المخاطر وضرورة وأهمية وجود لجنة استثمار، مع ضرورة أن تكون هذه اللجان مُستقلة أو أن يكون أغلب أعضائها مُستقلين بما فيهم رئيس اللجنة لِضَمان رفع التقارير لمجلس الإدارة وعرضها بأول اجتماع على الهيئة العامة للشركة[57].

**الفرع الرابع: مبدأ دور أصحاب المصالح في حوكمة الشركات**

نَصَّ هذا المبدأ على أنَّهُ: "يجب أن يعترفَ إطارُ حوكمة الشَّركات بحقوقِ أصحاب المصالح التي يُنشئها القانون أو تنشأُ نتيجة لاتفاقياتٍ متبادلةٍ، وأنْ يعملَ على تشجيع التعاون النَّشط بينَ الشَّركات وأصحاب المصالح في خلق الثَّروة وفُرص العمل وتحقيق الاستدامة للمشروعات على أُسسٍ ماليةٍ سليمةٍ".

[55] أكدت شركة ترست العالمية ضمن التقرير السنوي لعام 2022، والمنشور على الموقع الرسمي، مرجع سابق، على وجود دائرة استثمار تتبع وفقاً للهيكل التنظيمي المعتمد من مجلس الإدارة إلى نائب المدير العام للشؤون المالية والإدارية، ووجود لجنة استثمار تتبع مُباشرة لمجلس الإدارة، مهمتها كما جاءَ بالتقرير مهمتها الاجابة عن استفسارات المساهمين والمستثمرين في الحال.

[56] بعد مراجعة التقارير السنوية لشركات التأمين العاملة في فلسطين لعام 2022 تبين وجود لجان استثمار ومخاطر وتدقيق وحوكمة لدى شركة ترست العالمية للتأمين، الوطنية للتأمين، العالمية للتأمين وشركة التكافل للتأمين مع الإشارة إلى قيام هذه الشركات بموجب التقرير السنوي بالإفصاح عن دور ومهام تلك اللجان، أما بخصوص كلاً من شركة تمكين، شركة المشرق وفلسطين للتأمين فقد تم ذكر اللجان وتشكيلها دون توضيح مهامها، كذلك الأمر بالنسبة للشركة الأهلية للتأمين والتي قامت بالإفصاح عن وجود لجنة التدقيق والحوكمة ولجنة الاستثمار وممثليها بموجب مخطط تنظيمي موضح به تبعية اللجان لرئيس مجلس الإدارة وعدم الإفصاح عن وجود لجنة مخاطر لديها، وهذا يعني تفاوت شركات التأمين في فلسطين بتطبيق قواعد ومبادئ الحوكمة بما يتعلق بتشكيل ومهام اللجان والإفصاح عنها.

[57] بعد مراجعة التقارير السنوية لشركات التأمين تبين أن اللجان المنبثقة عن مجلس الإدارة تتبع لمجلس الإدارة ورئيس مجلس الإدارة ليس مستقلاً، حيثُ أن الشركات لغاية تاريخه لم تلتزم بأحكام قانون الشركات بشأن تعيين اعضاء مجلس إدارة مستقلين وتحديد تبعية اللجان لهم، حيث عرفت المادة (1) من قرار بقانون الشركات الفلسطيني رقم (42) لسنة (2021) عضو مجلس الإدارة المستقل:" عضو مجلس الإدارة غير التنفيذي الذي يلبي معايير الاستقلالية المنصوص عليها في هذا القانون والأنظمة الصادرة بمقتضاه.

ويُعرّف أصحاب المصالح Stakeholders بأنهم كُلّ مَنْ لهُ مصلحة بالشركة على اختلاف أنواعها، سواء مِنْ الأفراد أو المؤسسات، داخل الشركة أو خارجها مثل الموظفين، العملاء، الموردين، الموزعين، الدائنين وغيرهم ممن لهم علاقات اقتصاديَّة بالشَّركة ويمكن أنْ يتأثروا بأدائها[58].

وهناك العديد من القواعد الفرعية التي ينبغي مراعاتها لتطبيق هذا المعيار[59] ألا وهي:

- لأصحاب المصالح بما في ذلك العاملين الأفراد وهيئات تمثيلهم أنْ يتمكنوا من التواصل مع مجلس الإدارة والسُّلطات العامَّة المُختصَّة للإعراب عَنْ مخاوفهم بِشأن المُمارسات غير القانونيَّة أو غير الأخلاقيَّة وينبغي عَدَم الانتقاص أو الغضِّ مِنْ حُقوقهم إذا ما فَعَلوا ذَلِكَ.
- احترام حقوق أصحاب المصالح التي ينشئها القانون أو تكون نتيجة لاتفاقيات متبادلة.
- عندما يكفل القانون حماية المصالح، ينبغي أن تكون لاصحاب المصالح فُرصة الحصول على تعويض فعّال مقابل انتهاك حقوقهم.
- ينبغي السماح بوضع آليات من أجل مشاركة.
- عندما يشارك أصحاب المصالح في عملية حوكمة الشركات ينبغي السماح لهم بالحصول على المعلومات ذات الصلة، وبالقدر الكافي والتي يمكن الاعتماد عليها، في الوقت المناسب وعلى أساساً منظم.
- ينبغي أن يستكمل إطار حوكمة الشركات بإطار فعال وكفء للإعسار وإطار فعال لتنفيذ حقوق الدائنين.

يُركز المبدأ الرَّابع والمبادئ الفرعية التي تُسانده على اهتمام المُنظمة بِحقوق أصحاب المصالح ودورهم في تحسين أداء الشَّركات إذ نصَّتْ صراحةً على ذلك، فأوجبت المنظمة وفقاً لهذا المبدأ ضرورة وجود

---

[58] العنزي، سعد، محاولة جادة لتأطير نظرية أصحاب المصالح في دراسات إدارة الأعمال، مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية، جامعة بغداد، 2007، ص2.

[59] منظمة التعاون الإقتصادي والتنمية OECD، مبادئ حوكمة الشركات، انظر الموقع الإلكتروني www.oecd.org، بتاريخ 2023\11\24، الساعة 6:00pm.

إطار تشريعي يعترف بحقوق أصحاب المصالح التي تنشأ بموجب القانون مثل قانون الشركات، قانون الضريبة وقانون العمل، وفي الحالات التي لا يوجد بها تشريعات تقوم الشَّركات بإنشاء علاقاتٍ تعاقديةٍ تضمن هذهِ الحقوق، وأكدت المبادئ على ضرورة أنْ تكفل التَّشريعات في إطار الحوكمة الحماية لأصحاب المصالح إذ ما تعرضوا إلى انتهاك حقوقهم فإنَّه يتوجب على إدارة الشَّركة تعويضهم، كما ونصَّت أيضاً على ضرورة مُشاركة أصحاب المصالح في تمثيل العاملين في مجالس الإدارة والعمليات المرتبطة بِممارسة حوكمة الشركات مثل النقابات العُماليَّة، بالإضافة إلى ذلك كله شجعت المبادئ على معياراً مهماً ألا وهو الإبلاغ عن أي سلوك غير اخلاقي وغير قانوني وآلية التواصل مع مجلس الإدارة من قِبل أصحاب المصالح في حال قيام العاملين في الشَّركة بأيّ ممارسات غير أخلاقيَّة وغير قانونيَّة قد تَضرُّ بالشَّركة ومُساهميها وتأثر على سمعتها وبالتالي تزيد المخاطر بالنسبة للالتزامات الماليَّة في المستقبل، لذا فإنَّه مِنْ مصلحة الشَّركات وجود مثل هذه الآليَّات والاجراءات يتم اللجوء إليها مِنْ قِبل العاملين للإبلاغ عن حالات الاشتباه في حال قيام أيّ من العاملين أو المسؤولين بتنفيذ عمليَّةٍ أو صفقةٍ تضرُّ بالشركة، ويُفضل ان تكون هذهِ الآليَّة إلكترونيَّة أو وجود خط هاتفي خاص يتم بموجبه الإبلاغ مباشرةَ لعضو مجلس إدارة سواء رئيس لجنة الحوكمة والامتثال أو رئيس لجنة المراجعة والتدقيق وتتم العمليَّة بسريَّة تامَّة، إذ يتوجب على شركات التأمين تشجيع العاملين بها عن الإبلاغ عن الانتهاكات وضمان أن جميع العاملين على دراية بأن الشركة لا تسمح بأية أعمالية انتقامية تنتج عن البلاغات التي يتقدم بها العاملون بحسن نية[60]، وهذا يتطلب أنْ تَكفل القوانين وسياسات الشَّركة الداخلية عدم الإضرار بالعاملين أو اتخاذ إجراءات عقابية أو مُتحيِّزة ضِدَّ المُتقدم بالشكوى، مع ضرورة التعامل معهُ بمبدأ حُسن النية.

[60] منظمة الشفافية الدولية International Transparency هي منظمة دولية من منظمات المجتمع المدني تقود جهود مكافحة الفساد، ويقع مقر أمانتها في برلين بألمانيا، وتسعى المنظمة عن طريق فروعها التسعين المنتشرة في كافة انحاء العالم إلى نشر الوعي حول الأثر المدمر للفساد، كما تعمل على تحقيق ذلك مع شركائها من الحكومات وجمعيات رجال الأعمال والمجتمع المدني لإعداد وتنفيذ إجراءات فعّالة لمواجهته، انظر الموقع الإلكتروني للمنظمة www.transparency.org، تاريخ الدخول 2\1\2024، الساعة 8:11 pm.

**الفرع الخامس: مبدأ الإفصاح والشفافية**

نَصَّ المبدأ الرَّابع من مبادئ المنظمة على:" ينبغي أنْ يكفلَ إطار حوكمة الشركات تحقق الإفصاح الدقيق وفي الوقت الملائم عن كافة المسائل المهمة المتعلقة بالشركة، بما في ذلك المركز المالي، الأداء، وحقوق الملكية وأسلوب ممارسة حوكمة الشركة".

إن الإفصاح والشفافية Disclosure and Transpareny من المصطلحات المترادفة والتي أصبحت تتردد كثيراً في أسواق رأس المال نظراً لأهميتها الشديدة، بحيث تتوقف عليها كفاءة السوق، ويُعد الإفصاح والشفافية العاملين الأساسيين لتفعيل منظومة الحوكمة بصورة جيدة، بحيث إنَّ مصطلح "الإفصاح" يُقصد بهِ إتباع سياسة الوضوح الكامل وإظهار جميع الحقائق المالية المهمة التي تعتمد عليها كافة الأطراف ذوي المصالح بالمشروع، فالافصاح يعني ليس مجرد توفير البيانات المالية والمعلومات والسماح بالإطلاع عليها، كما هو الحال بالشفافية، بل أنْ تتعهد الشركات بتقديم المعلومات المالية وغير المالية وتوصيلها بصفة دورية، بل تلتزم الشركة بأن تحملها إلى علم المُساهمين وإلى الجمهور كافة كي يستفيد منها جميع المستثمرون بمن فيهم المستثمرون المحتملون، ويُعد الإفصاح الكافي من أهم المبادئ الرئيسية لإعتماد القوائم المالية بالشركات، وهذا يعني أن تشتمل القوائم المالية والملاحظات والمعلومات الإضافية المرفقة بها على كل المعلومات المتاحة المتعلقة بالمشروع لتجنب تضليل الأطراف المهتمة بالمشروع[61].

أما الشفافيَّة فتعني قيام الشركات المساهمة ذات الاكتتاب العام بتوفير المعلومات والبيانات المتعلقة بنشاطها ووضعها تحت تصرف المساهمين وأصحاب الحصص، وإتاحة الفرصة لمن يريد منهم الإطلاع عليها، وعدم حجب المعلومات فيما عدا تلك المعلومات التي من شأنها أن تضر بمصلحة الشركة ونصت على سريتها القوانين، وتُعد الشفافية حق دائم يتمتع به المساهمين ومن في حكمهم الممولين والدائنين[62].

[61] حماد، طارق عبدالعال، التحليل الفني والأساسي للأوراق المالية، الدار الجامعية، الإسكندرية، 1998، ص80.

[62] البربري، صالح، الممارسات غير المشروعة في بورصة الأوراق المالية، مركز المساندة القانونية، القاهرة، 2001، ص 18.

**وينبغي أن يتضمن الإفصاح عن المعلومات التالية:**

- النتائج المالية ونتائج عمليات الشركة.
- أهداف وإستراتيجية الشركة والمعلومات غير المالية.
- الإفصاح عن الملكيات الكبرى للأسهم بما في ذلك المستفيدين من الملكية وحقوق التصويت.
- يجب الإفصاح عن معلومات أعضاء مجلس الإدارة، بما في ذلك مؤهلاتهم وعملية اختيارهم، والمديرين الآخرين في الشركة، وما إذا كان يتم النظر إليهم مِنْ قِبل المجلس باعتبارهم مُستقلين، كما ويجب الإفصاح عن مكافأة أعضاء مجلس الإدارة والمسؤولين التنفيذيين الرئيسين.
- الإفصاح عن المعاملات بين الأطراف المرتبطة.
- الإفصاح عن المخاطر المتوقعة.
- الإفصاح عن المسائل الخاصة بالعاملين وأصحاب المصالح الآخرين.
- الإفصاح عن هياكل وسياسات الحوكمة، بما في ذلك محتويات أي نظام أو سياسة لحوكمة الشركة والعمليات التي يتم تنفيذها بموجبها.
- اعداد المعلومات والإفصاح عنها وفقاً للمعايير العالية النوعية للمحاسبة والابلاغ المالي وغير المالي.
- القيام بمراجعةٍ خارجيةٍ سنوياً مُستقلة بواسطة مُراجع مُستقل خارجي وكفء ومؤهل وفقاً لمعايير المراجعة العالية الجودة، حتى يمكنه أنْ يقدم تأكيدات خارجية وموضوعية لمجلس الإدارة والمُساهمين بأن البيانات المالية تُمثل بصدق المركز المالي وأداء الشركة في كافة النواحي والهامة، إذ يوجب هذا المبدأ على المراجعين الخارجيين أن يكونوا قابلين للمُساءلة والمُحاسبة أمام المُساهمين وهم مسؤولون تجاه الشركة بممارسة كافة ما تقتضيه العناية والأُصول المهنيَّة في عملية المراجعة.

وقد أكد المبدأ الخامس على ضرورة الإفصاح والشفافيَّة عن المعلومات الماليَّة وغير الماليَّة المتعلقة بأعمال الشركة، إذ يعتمد الإفصاح العادل على العرض الكامل لجميع البيانات والمعلومات الماليَّة وغير

الماليَّة والتي تصدُر عن الشركة، مثل التقرير السنوي الذي يتضمَّن الميزانيَّة العامَّة، المركز المالي للشركة، بيان الأرباح والخسائر، تقارير التشغيل، كشف حساب الإدارة، وبيان التدفُّقات النقديَّة، وإيضاحات حول البيانات الماليَّة، ونشر هذه البيانات والمعلومات على الصفحة الإلكترونية للشركة بشكل يسهل الرجوع إليها ومجاناً لإطلاع المستثمرين والجمهور، وأن يتم إعداد التقارير المالية وفقاً للمعايير الدولية وأن يقوم المدقق الخارجي بإبداء الرأي حول البيانات المالية بناءً على النتائج التي تقوم بها الشركة، وتبقى المسؤوليَّة النهائيَّة عن الإفصاح المناسب مسؤوليَّة الشركة، إذ إنَّ المُدقق الخارجي تنحصر مسؤوليَّته في إبداء الرأي بالتَّقارير وإرسال التَّقارير لِمجلس إدارة الشركة.

وكي يؤدي الإفصاح دوره على أكمل وجه هناك خصائص معينة لا بد من توافرها في المعلومات عن الإفصاح، حيثُ لا بد من أن تكون المعلومات حقيقية وصادقة وأن تكون دقيقة وواضحة، ويجب أن يكون الوقت الذي يتم فيه الإفصاح عن المعلومات مناسباً، وعدم تعارض تلك المعلومات مع السرية التي تؤثر على الشركة، وأن يكون الإفصاح قد صدر للكافة بمختلف وسائل الإعلام التقليدية والحديثة[63].

كما وأنَّ المبدأ أعلاه يُشجّع الشَّركات على الإفصاح عن السياسات مثل سياسة الحوكمة والامتثال، سياسة المخاطر، سياسة الاستثمار، قواعد السلوك المهني والمتصل بأخلاقيات العمل، المسائل الاجتماعية والسياسات تجاه الالتزامات العامة، والمعلومات الخاصة بمجالس الإدارة والمديرين الرئيسين في الشركات وآلية تعينهم وترشيحهم والمؤهلات والخبرات في مجال عملهم، ونسب حصص الملكية للمساهمين والتغيرات في حقوق الملكية، وأي معلومات جوهرية غير مالية قد تحدث تؤثر على الشركة وممارسة أعمالها، كما ويجب الإفصاح عن المكافآت المالية لمجالس الإدارة والمديرين التنفيذيين والرئيسين في الشركة بحيث يُمكّن المستثمرون بتقييم التكاليف والمنافع لنظم المكافآت، ودور اللجان المختصة وبيان عضوية مجلس الإدارة والأعضاء المستقلين، وهذه التقارير قد أصبحت إلزامية في أغلب الدول، أي تقارير منفصلة عن التقارير السنوية، حيث أن هذه التقارير مهمة بالنسبة للمُستثمرين ويتم بناءً على هذه السياسات تقييم وضع الشركة والدولة التي تعمل بها الشركة نظراً لأن السياسات انعكاس للقوانين التجارية بالدول، وتطالب المنظمة وفقاً لهذا المبدأ بأنْ يصبح الإبلاغ عن أساليب

[63] كميل، طارق، الإفصاح عن المعلومات المتعلقة بشركات المساهمة العامة في التشريع الاماراتي، مجلة جامعة الملك سعود (الحقوق والعلوم السياسية)، الرياض، المجلد (33)، 2021، ص 111- 127.

ممارسة حوكمة الشركات مطلباً إلزامياً، وتطالب أنْ تطبق الدول مبادئ حوكمة الشركات بشكل إلزامي، أو تفسير عدم الالتزام لأي مبدئ من مبادئها وفقاً لتقرير الحوكمة الصادر عن الشركة.

كما وأكد المبدأ أعلاه على ضرورة الإفصاح في الوقت الملائم وعدم التأخير عن الإفصاح مما يفقد أهميته، إذ يوجد معلومات يجب الإفصاح عنها بشكل فوري، وهي التطورات المهمة التي تحدث بالشركة وتؤثر عليها بشكل جوهري مثل عمليات الاندماج والاستحواذ وحصص الملكية.

يتبيَّن مما سبق أنَّ وجود نظام إفصاح قوي يُشجع على الشفافيَّة الحقيقية، إذ يشجع الإفصاح ويساعد على جذب رأس المال والمحافظة على الثقة في سوق رأس المال، إذ يخلق الثقة بين المساهمين والمستثمرين المحتملين إذ يقومون من خلال المواقع الإلكترونية للشركات المراد الاستثمار بها باتخاذ قرارات مدروسة عن تقييم الشركة، الملكية، الحوكمة، الجمعية العامة، تصويت الأسهم، بحيث يكونون على يقين بأن أموالهم تُستخدم بحكمة وتحت إدارة رشيدة، مما يعزز سمعة الشركة ونمو أرباحها، أما عدم كفاية المعلومات أو عدم وضوحها يؤدي إلى ضعف عمل الأسواق وزيادة تكلفة رأس المال وينشأ عنه ضعف في تخصيص الموارد.

**الفرع السادس: مبدأ مسؤوليات مجلس الإدارة**

يُعتبر مجلس الإدارة صاحب السيادة الفعلية في الشركات، فهو بمثابة السلطة التنفيذية لشركات التأمين، والتي تتولى أمور تسيير الأعمال، إذ تبقى الكلمة العليا للجمعية العامة من الناحية النظرية فقط، نظراً لصعوبة قيام الأخيرة بالإشراف الجاد والمباشر على أعمال المجلس، ولتعذر إشراف ورقابة المساهمين لشؤون الشركة، وحضورهم اجتماعات الجمعية العامة، فكان من المهم تفويض وتوكيل تلك المهام لمجلس الإدارة.

ناقشَ المبدأ السادس والأخير من مبادئ OECD مسؤوليات مجلس الإدارة إذ نصَّ على أنهُ:" ينبغي أن توفّر ممارسات حوكمة الشركات الخطوط الإرشادية الاستراتيجية لتوجيه الشركة، وأن تكفل متابعة الإدارة التنفيذية من قِبل مجلس الإدارة وأن تضمن مُسَاءلة مجلس الإدارة تجاه الشركة والمساهمين"[64]،

[64] منظمة التعاون الإقتصادي والتنمية (OECD)، "مبادئ حوكمة الشركات"، انظر الموقع الإلكتروني WWW.OECD.ORG، بتاريخ 14\10\2023، الساعة: 10:15am.

وتندرج تحت هذا البند الكثير من القواعد الإرشادية والمتعلقة بدور مجلس الإدارة في إرساء مبادئ الحوكمة بالشركات، وأهمها:

- ينبغي على أعضاء مجلس الإدارة أن يعملوا على أساس العلم التام وَبِحُسن نيَّة وبذل العناية الواجبة وبما يحقق أفضل مصلحة للشركة والمساهمين، كما ويتعين عليهم أن يُطبّقو معايير أخلاقيّة عالية ويتعين عليهم أيضاً أن يأخذ بعين الاعتبار مصالح واهتمامات أصحاب المصالح الآخرين.

- يتعيَّن على مجلس الإدارة أنْ يقوم بوظائف رئيسيَّة مُعينة تتضمن مُراجعة وتوجيه استراتيجية الشَّركة والخطط الرئيسيَّة للعمل وسياسات وإجراءات إدارة المخاطر والمُوازنات وخُطط العمل السنويَّة ووضع أهداف الأداء ومراقبة التَّنفيذ مع الاشراف على المصروفات الراسمالية الرئيسية وعمليَّات الاستحواذ وعمليات البيع والاشراف على فعَّالية ممارسة حوكمة الشَّركة واجراء التعديلات اذا لَزِمَ الأمر.

- مراعاة التناسب بين مكافآت أعضاء مجلس الادارة والمدراء التنفيذيين الرئيسيين ومصالح الشركة ومساهميها على المدى الطويل.

- ضمان الشفافية في عملية ترشيح وانتخاب مجلس الادارة، واختيار المسؤولين التنفيذين الرئيسيين وتحديد مكافاتهم ومرتباتهم والاشراف على عملهم واذا لزم الامر استبدالهم مع الاشراف على تخطيط تداول المناصب.

- رصد وادارة اي تعارض محتمل في مصالح إدارة الشركة وأعضاء مجلس الإدارة والمساهمين بما في ذلك إساءة استخدام أصول الشركة وإساءة استغلال المعاملات بين الاطراف المرتبطة.

- ضَمَان نزاهة نُظم المُحاسبة والإبلاغ الماليّ الخاصَّة بالشركة بِمَا في ذلك المُراجعة المُستقلة ووجود نظم سليمة للرّقابة وعلى وجه الخُصوص وجود نُظم لإدارة المخاطر والرّقابة الماليَّة ورقابة العمليَّات والالتزام بالقانون والمعايير ذات الصلة.

يرى الفقه بأنَّ الطبيعة القانونيَّة لمجلس إدارة الشَّركات المُساهمة العامة بأنَّه عقد وكالة، بحيث يعتبر مجلس الإدارة وكيلاً عن الشَّركة[65]، وبموجب هذه الوكالة تكون مسؤولية أعضاء مجلس الإدارة مسؤولية شخصية تجاه المساهمين والغير باعتبارهم وكلاء عن الشركة، ويقع على عاتقهم الالتزام بالإفصاح عن المعلومات المالية وغير المالية الهامة للهيئة العامة والتي هي الأخرى تتمتع بصلاحية عزل أعضاء مجلس الإدارة بموجب أحكام قانون الشركات[66]، وعليه يُمْكن القول بأنَّ الطبيعة القانونيَّة لمجالس الإدارة هِيَ طَبيعة مُختلطة، إذ تضع على عاتق مجلس الإدارة المُحافظة على أعمال الشَّركة بِصفتهم موكلين وبذات الوقت مُساهمين، فهيَ عقد وكالة مِنْ جهة بموجب توكيل مِنْ الهيئة العامَّة لهم، ووجود المصلحة الشَّخصية كونهم يُمثلون جزءاً مِنْ الأسهم[67].

كما وقد قامت الباحثة للتأكد من مدى التزام مجالس الإدارة في شركات التأمين بالمبادئ السابقة الذكر بتضمين الاستبيان من ضمن المحاور الرئيسية، محور رئيسي ألا وهو تفعيل دور مجلس الإدارة، إذ بينت نتائج الدراسة والمعروضة ضمن الجداول (1.4) و(2.4) بالتزام مرتفع من قبل مجالس الإدارة بتطبيق مبادئ الحوكمة، حتى لو كان بدرجات متفاوتة، إذ بلغت نسبة الالتزم (4.11 من 5) وجاءت بالمرتبة الأولى من حيث الالتزام بتطبيق مبادئ الحوكمة، وتتمنى الباحثة بأن يتم تطبيق ما جاء بأحكام قرار بقانون الشركات الفلسطيني لضمان تطبيق كافة المبادئ والمعايير بحيث جاء القرار بقانون بمعايير جديدة لم تكن معروفة قبل إصداره ومن الضرورة الالتزام بها، نظرا لانها أداة قانونية ملزمة تعمل على تحسين تطبيق الحوكمة في شركات التأمين.

هذا وقد قامَ المُشرع الفلسطيني بموجب أحكام قرار بقانون الشركات رقم (42)لسنة(2021) المادة(1) بتعريف معايير الحوكمة:"مجموعة من المعايير والقواعد والإجراءات المتعارف عليها دولياً، والتي

---

[65] سامي، فوزي، الشركات التجارية: الأحكام العامة والخاصة، دراسة مقارنة، دار الثقافة للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2016، ص 462.

[66] المادة (185\1) من قرار بقانون الشركات الفلسطيني رقم (42) لسنة (2021) تنص على:" يحق للهيئة العامة للشركة المساهمة العامة في اجتماع غير عادي تعقده إقالة رئيس مجلس الإدارة أو أي عضو من أعضائه، وذلك بناءً على طلب يقدمه مساهمون يملكون ما لا يقل عن عشرة بالمائة من أسهم الشركة المكتتب بها إلى مجلس الإدارة، وتبلغ نسخة منه إلى سجل الشركات.

[67] هنطش، عصام محمود حسن و أحمد، ابراهيم جابر السيد، الإدارة الرشيدة والحوكمة، دار العلم والإيمان للنشر والتوزيع، ط1، 2019.

بموجبها إدارة الشركة والرقابة عليها وتنظيم العلاقات بين مجلس الإدارة والإدارة التنفيذية للشركة والمساهمين وأقلية المساهمين والأطراف ذوي المصالح المرتبطة بها، وذلك ضمن الأطر التنظيمية والإدارية والقانونية والمالية التي تحدد الحقوق والواجبات والمسؤوليات وبما يحقق الانضباط المؤسسي في الشركة".

ترى الباحثة بأنه كان من الأولى تعريف معايير الحوكمة بأنها مجموعة من المبادئ وليس مجموعة من المعايير والقواعد والإجراءات، حيثُ أن معايير الحوكمة إنبثقت عن مجموعة من المبادئ الرئيسية التي أقرتها كل منظمة دولية. كما أنه كان من المفترض قيام المشرع الفلسطيني بالجزء الأخير من التعريف "...، وذلك ضمن الأطر التنظيمية والإدارية والقانونية والمالية..." ترتيب التعريف بصيغة قانونية وليس بشكل عشوائي، إذ إنه من وجهة نظر الباحثة يتوجب أن يتضمن التعريف بداية الأطر القانونية ومن ثم التنظيمية والإدارية، كون القوانين هي الأسمى والأعلى سلطة بالدولة، والتي بناءً عليها يتوجب للمنظمات والمؤسسات المالية وغير المالية أن تقوم بتنظيم وإدارة المؤسسات وفقاً لأحكام القوانين النافذة وليس العكس، حيث إن إقرار واعتماد الأطر القانونية لممارسة حوكمة الشركات ونظامها المؤسسي ينقسم إلى الإطار القانوني لممارسة حوكمة الشركات من قبل الدولة والجهات الإشرافية صاحبة الاختصاص بكل قطاع، وممارسة الحوكمة تنظيمياً وإدارياً من خلال النظم الداخلية المعتمدة بالشركات كإصدار دليل ممارسات الحوكمة لكل قطاع ومؤسسة على حدة بما يتوافق مع أهدافها وبيئة عملها وتاريخها وثقافتها ونشاطها وشكلها القانوني.

خُلاصة القول أنَّ مبادئ منظمة OECD قد تناولت العديد مِنْ المعايير لحوكمة الشركات مثل (الإطار القانوني والتنظيمي، حقوق المُساهمين والمُستثمرون، دور أصحاب المصالح، الإفصاح والشفافيَّة، المُساءلة والعدالة والتعويضات، مجالس الإدارة، إدارة المخاطر).

## المبحث الثاني

## التنظيم القانوني لحوكمة شركات التأمين في فلسطين

بَيْنَ القانون الأساسيّ -المُعدَّل- في فلسطين لسنة 2003 ضِمْنَ المادة (21) ملامح النِّظام الاقتصادي في فلسطين، حيثُ نَصَّتْ المادة على أنَّهُ" يقوم النظام الاقتصادي في فلسطين على أساس مبادئ الاقتصاد الحُرّ، ويجوز للسُّلطة التنفيذيَّة إنشاء شركات عامَّة تُنظّم بقانون"، وبالتالي تبنّى الْمُشرّع الفلسطيني وفقاً لنصّ المادة أعلاه نظامَ الاقتصاد الحُرّ، وشَجَّعَ على إنشاء شركات مُساهمة عامة لتشجيع الاستثمار، حيثُ تمَّ إنشاء شركات مساهمة عامة كالمصارف وشركات التأمين، لِذا كان لا بُد للمُشرع الفلسطيني مِنْ إيجاد إطار قانوني لتنظيم عمل هذهِ الشركات، وإيجاد هيئات رقابيَّة وإشرافيَّة مُختصة لتقوم بالإشراف والرّقابة على أعمالها للتأكد مِنْ التزامها بأحكام القانون.

أنَّ النظام التَّشريعي في دولة فلسطين قد مَرَّ بِعدَّة مراحل وتطوُّرات وجاءت مُتزامنة مع الأحداث التي مَرَّ بِها الاقتصاد الفلسطيني، ويُمكن تلخيص أهم المراحل التي مَرَّ بِها النظام التشريعي لقطاع التأمين لهذا المبحث، إذ سيتمُّ التطرُّق للحديث في هذا المبحث عن قطاع التأمين والإطار القانوني الذي يَحكمه.

وعليه ستقوم الباحثة بتقسيم هذا المبحث إلى ثلاثة مطالب، وستتناول في المطلب الأول التنظيم القانوني لشركات التأمين في فلسطين، والمطلب الثاني أهداف هيئة سوق رأس المال وفقاً لأحكام القانون، والمطلب الثالث مدونة حوكمة الشركات الصادرة عن اللجنة الوطنية للحوكمة ودور هيئة سوق رأس المال في تعزيز مبادئ الحوكمة.

### المطلب الأول: التنظيم القانوني لشركات التأمين في فلسطين

إنَّ قطاع التأمين في دولة فلسطين قَدْ عانى خِلال فترة الاحتلال مِنْ غياب التَّشريعات المُنظَّمة وآليَّات الرقابة والإشراف عليه، وعلى الرغم مِنْ قِلة عدد شركات التأمين إلا أنَّها كانت تلعب الدور الرقابي الذاتي على أعمالها وأنشطتها التأمينية والاستثمارية في ظِل تلك الفوضى، ففي عام 1976 أصدر الحاكم العسكري الإسرائيلي أمر بشأن التأمين ضد إصابات العمل رقم 662 لسنة 1976 الذي ألزم أصحاب العمل بتأمين عُمَّالهم.

قامت السُّلطة الوطنيَّة الفلسطينيَّة مُنذ بداية وجودها بإصدار مجموعة من القوانين الخاصَّة بتشجيع الاستثمار مثل قانون رقم (1) لسنة (1998) بشأن تشجيع الاستثمار في فلسطين والذي بناء عليه تمَّ إنشاء هيئة تشجيع الاستثمار، والذي تم تعديله لاحقا بموجب قرار بقانون رقم (7) لسنة (2014)، وقانون بشأن سلطة النقد رقم (2) لسنة (1997) وبناء عليه تمَّ إنشاء سلطة النقد الفلسطينية، وقرار بقانون المصارف رقم (9) لسنة (2010) والذي يَحكُم عمل المصارف في فلسطين، وقانون هيئة سوق رأس المال رقم(13) لسنة(2004) والذي بموجب المادة (2) منه تم إنشاء هيئة سوق رأس المال للرقابة والإشراف على نشاطات القطاعات الماليَّة غير المصرفيَّة كالأوراق المالية، التأمين، التأجير التمويلي وتمويل الرهن العقاري، وباشرت نشاطها بعام 2005 وفقاً لقانون الهيئة، بالإضافة لقانون مزاولة مهنة تدقيق الحسابات رقم (9) لسنة (2004) وكذلك قانون التأمين رقم (20) لسنة (2005) وتعليمات مجلس الوزراء رقم (130) لعام (2007) بشأن نظام منح الإجازة لشركات التأمين، والذي بناء عليه تمَّ تحديد رأس المال للشركات التي ترغب بممارسة أعمال التأمين في فلسطين، ومُتطلبات الحصول على رخصة مزاولة المهنة سواء شركات تأمين فلسطينية أو أجنبية، وبناءً عليه تمَّ إنشاء شركات تأمين جديدة في فلسطين لتقوم بأعمال التأمينات المختلفة كالتأمينات العامة والتأمين على الحياة، وكانت مِنْ ضمن الشروط القانونية أنْ يكون الشكل القانوني لشركات التأمين شركات مساهمة عامة[68]، وتم تصويب أوضاع الشركات القائمة وفقاً لأحكام القانون.

ويُعَدَّ قانون الشـــركات المظلَّة للقوانين التجاريَّة في الدول وهو القانون الرَّئيســـيّ فِيما يتعلق بتطبيق قواعد الحوكمة لأنَّه يُنظّم الجوانب الإداريَّة للشـــركات مِنْ حيثُ تســـجيلها والنظام الداخلي وعقد التأســـيس، وكُلَّ ما يرد بهما كالهيكل التنظيميّ للشـــركات، مجالس الإدارة مِنْ حيثُ التعيين والعزل واجتماعات الجمعية العامة، والتقارير المالية ودور اللجان المنبثقة عن مجلس الإدارة، وتعيين المدقق القانوني الخارجي، وأحكام التصـــفية والاندماج، وحقوق المُســـاهمين وغيرها مِنْ العديد مِنْ الأُمور الجوهرية والتي تَحكُم طبيعة عمل الشركات باختلاف أنواعها وشكلها القانوني وطبيعة نشاطها.

[68] يبلغ حاليا عدد شركات التأمين (10) شركات، وهي شركة ترست العالمية، الوطنية للتأمين، المشرق، العالمية، فلسطين للتأمين، الشركة الأهلية، التكافل وشركة تمكين بالإضافة إلى شركة البركة والتي تم تأسيسها مؤخراً، وباشرت أعمالها بالربع الأخير من عام 2022 وشركة الأراضي المقدسة والتي حصلت على رخصة مزاولة أعمال التأمين بشهر تموز عام 2022 وباشرت أعمالها بتاريخ 2024\1\1، انظر الموقع الإلكتروني لهيئة سوق رأس المال الفلسطيني، مرجع سابق.

فبالاطلاع على مواد قانون الشركات الفلسطيني فإنَّه على الرغم مِنْ أنَّ الإطار القانوني للإدارة العامة في وزارة الاقتصاد الوطني قَد أتاحَ للمسؤولين بممارسة دور كبير في تأسيس وتوجيه الشركات في دولة فلسطين، إلا أن الدور الفعلي لهذه الدائرة ما زال محدوداً ويعود ذلك لِقلة الموارد البشرية المُتاحة وصعوبة التعيين وملئ الشواغر والواسطة والمحسوبية بالتعيين بالقطاع العام، وضُعف إمكانات التدريب للعاملين في الدائرة بحيث إنه بمجمل الحال القطاع العام يعاني مِنْ ضعف بتطبيق مبادئ الحوكمة فكيفَ لِقطاع يُعاني مِنْ ضعف بالحوكمة تدريب موظفيه على الحوكمة بالقطاع الخاص، فضلاً عن تدني الموارد المالية المُتاحة حيثُ تعتمد على الموازنة السنوية المُقرة من وزير المالية، والتي يوجد بها عجز مالي على مدار سنوات استلام الحكومات الفلسطينية، بالإضافة إلى أنَّ موازنة السلطة عبارة عن قروض مِنْ المصارف ومساعدات خارجية وأموال المقاصة مع الاحتلال الإسرائيلي كَمَا أنَّ صلاحيات المُسجّل مَسْقُوفة بقرارات وزير الاقتصاد الوطني.

ومُنذَ استلام السُّلطة الوطنيَّة للحُكم تمَّ إنشاء هيئة سوق رأس المال والتي أصبحت منذُ ذلِكَ الوقت هي الجهة الإشــرافية والرقابية على أعمال شــركات التأمين بموجب أحكام القانون، إذ قامت هيئة ســوق رأس المال بإنشاء دائرة الرقابة والاشراف على قطاع التأمين كجهة متخصصة دورها الرئيسي حماية مصالح كُل من يزاول أعمال التأمين والمتعاملين معه، والحفاظ على المُدَّخرات والأرباح الاقتصادية.

**المطلب الثاني: أهداف هيئة سوق رأس المال وفقاً لأحكام القانون**

نَصَّتْ المادة (3)[69] من قانون هيئة سوق رأس المال على أنَّ أهداف الهيئة تَكمُن في تهيئة المُناخ الملائم لتحقيق استقرار ونُموّ رأس المال، وتنظيم وتطوير ومُراقبة سوق رأس المال في فلسطين وحماية حقوق المُستثمرين، وعليها في سبيل تحقيق تلك الأهداف الإشراف على قطاع التأمين وبالتَّالي تمَّ تحديد اختصاصات الهيئة والمهام المناطة بها وفقاً لأحكام القانون.

[69] المادة (3) من قانون هيئة سوق رأس المال رقم (13) رقم (2004)، نصت على أهداف ومهام وصلاحيات الهيئة وهي: " تهدف الهيئة إلى تهيئة المناخ الملائم لتحقيق استقرار ونموّ رأس المال، وتنظيم وتطوير ومراقبة سوق رأس المال في فلسطين، وحماية حقوق المستثمرين، وعليها في سبيل تحقيق هذه الأهداف القيام بما يلي وفقاً لأحكام القانون: الإشراف على قطاع التأمين.

**الفرع الأول: اختصاصات وصلاحيات هيئة سوق رأس المال**

قَامَ المُشرّع الفلسطيني وفقاً لأحكام قانون التأمين بتكليف هيئة سوق رأس المال بمهمة الرّقابة والإشراف على شركات التأمين، إذ عملت الهيئة في بيئةٍ رقابيةٍ وتنظيميةٍ مِنْ خلال إطار تشريعي مُلائم للحاكمية المؤسسية في قطاع التأمين، حيثُ قامتْ الهيئة بناءً على الصلاحيات الموكلة إليها بموجب أحكام القانون بإصدار تعليمات لشركات التأمين، والذي بناءً عليه تمَّ تنظِيم قطاع التأمين، حيثُ إنَّه بموجب المادة (4) من قانون التأمين تمَّ مَنح الهيئة صلاحيات واسعة عند ممارسة مهامها الرقابية والإشرافية على قطاع التأمين، ومن هذه الصلاحيات والتي جاءت لتنظيم أعمال التأمين:

أ- الإشراف والرّقابة على تطبيق أحكام هذا القانون -قانون التأمين- وأيَّة قوانين وأنظمة وتعليمات مُتعلقة بأعمال التأمين، واتخاذ الإجراءات والقرارات والتعليمات اللازمة لذلك.

ب-وضع سياسات مُفصلة لتطوير وتنمية قطاع التأمين وإعداد الأنظمة اللازمة لتنفيذها، واتخاذ الإجراءات والقرارات اللازمة لذلك في حدود صلاحياتها المحددة في هذا القانون، بالتعاون والتشاور مع الجهات المختصة.

ت-القيام بكُلّ ما يلزم لتوفير المُناخ الملائم لنموّ وتقدم قطاع التأمين بما يعود بالنفع على النشاط الاقتصادي في فلسطين، بالتعاون والتنسيق مع الجهات المعنية.

ث-حماية حقوق المؤمنين والمستفيدين مِنْ خدمات التأمين، والرقيّ بهذهِ الخدمات وتحقيق المنافسة الكاملة بين المؤمنين بِما يَكفل حماية حقوقهم ومصالحهم مِنْ خلال تنفيذ القوانين والأنظمة والتعليمات والسياسة العامة لتطوير قطاع التأمين.

يتبيَّن مما سَبق أنَّ قانون التأمين قَدْ مَنَحَ هيئة سوق رأس المال الصلاحيات الواسعة للرّقابة والإشراف على قطاع التأمين وتنظيم أعمالهم، بحيثُ وردت تلك الصلاحيات بنص واضح وصريح بموجب المواد المذكورة أعلاه، وبالرجوع أيضاً إلى قانون الأوراق المالية رقم (12) لسنة (2004) المادة (11) الفقرة (و) نجد أن القانون اعتبر الهيئة صاحبة الصلاحية الكاملة في وضع الأنظمة والتعليمات[70]

[70] قامت هيئة سوق رأس المال بإصدار الأنظمة والتعليمات لتحقيق أهدافها بمقتضى أحكام قانون التأمين، والتي بموجبه غطت الهيئة جوانب العمل في قطاع التأمين ونذكر منها على سبيل المثال لا الحصر، التنسيب لمجلس الوزراء بشأن منح الإجازة لشركات التأمين نظام رقم (6) لسنة

والقواعد المتعلقة بأعمال ونشاطات الجهات الخاضعة لرقابتها وإشرافها، والتي من ضمنها شركات التأمين، ولكن لم ينظم قانون التأمين قواعد ومبادئ حوكمة شركات التأمين ضمن أي من مواده.

**الفرع الثاني: دور هيئة سوق رأس المال بالرقابة على أعمال شركات التأمين**

إنَّ نجاح أي مُؤسسة مالية أو غير مالية مَرهون بطبيعة الإطار التشريعي بالدولة، كونهُ الية من الاليَّات الخارجيَّة التي تَحكم عمل المؤسسات وهو من أهم آليات الحوكمة الخارجية، ولتخفيف الضّغط عن الدول وتسهيل مهامها عملت التشريعات على ايجاد الهيئات الاشرافيَّة والرقابيَّة لكل قطاع، تُمارس دورها بشفافيَّة وموضوعيَّة وواستقلاليَّة تامة، والهدف مِنْ هذا كُلُّهُ حماية مصالح الشركات وكافة الاطراف ذات العلاقة.

أنَّ هيئة سوق رأس المال تُمارس دورها الرقابي على أعمال شركات التأمين وفقاً لأحكام قانون التأمين وقانون الشركات وقانون هيئة سوق رأس المال وقانون الأوراق المالية وأي قوانين وقرارات ذات علاقة، لذا سيتم ذكر أهم المهام التي أُلقيت على عاتق الهيئة وفقاً لأحكام القانون وهيَ كالآتي:

**أولاً: إلتزام شركات التأمين بتقديم تقرير سنوي للهيئة**

إنَّ شركات التأمين مُلزمة بتقديم تقرير للهيئة سنويَّاً عن أعمالها المُنتهية خلال العام وبيان مركز الشركة المالي، حيثُ وَرَدَ ذلك صراحة ضمن المادة (75)[71] من أحكام قانون التأمين ويتم تقديم هذا التقرير عن نهاية كل سنة مالية، إذ يتضمن هذا التقرير كافة البيانات المالية بحيث تُفصح بموجبه شركات

---

(2007)، وتعليمات رقم (4) لسنة 2007 بشأن قواعد السلوك المهني الخاصة بشركات التأمين رقم (7\ت) لسنة 2007 وتعديلاتها وهي صادرة بموجب أحكام قانون التأمين ويُعد تطبيقها التزاماً قانونياً من قبل شركات التأمين باعتبارها مكملة لقانون التأمين، وتعليمات رقم (11\ت) بشأن منح إجازة للخبراء الإكتواريين.

[71] المادة (75) من قانون التأمين رقم (20) لسنة (2004) نصت:" 1- على الشركة أن تقدم للهيئة سنوياً في الميعاد الذي تحدده البيانات والحسابات الموضحة فيما يلي: الميزانية، حساب الأرباح والخسائر، حساب توزيع الأرباح، ملخص اتفاقيات إعادة التأمين، حساب الإيرادات والمصروفات لكل فرع من فروع التأمين على حدة، بيان بأموال الشركة الواجب وجودها في فلسطين وفقاً لأحكام هذا القانون مؤيداً بالمستندات التي تطلبها الهيئة على أن يرفق بهذه البيانات تقرير عن أعمال الشركة في فلسطين عن تلك السنة، 2- تُعد هذه البيانات طبقاً للنماذج التي تحدها الهيئة وتشمل جميع العمليات التي تقوم بها الشركة في فلسطين وفي الخارج كل على حدة، 3- يجب أن تكون هذه البيانات والأوراق موقعة من رئيس مجلس إدارة الشركة ومن مديرها المالي، أما البيانات الخاصة بالتأمين على الحياة وتكوين الأموال (الادخار) فيجب أن يوقع أيضاً الخبير الاكتواري عليها.

التأمين عن الميزانية، حساب الأرباح والخسائر، توزيع الأرباح، الايرادات، المصاريف الادارية والعمومية، مخصصات تعويض نهاية الخدمة للعاملين في الشركة، مخصص الضرائب، عوائد الاستثمار، الودائع لدى المصارف، ولأهمية وجدية ودقة هذا التقرير فإنَّه يتوجَّب أنْ يكون موقع مِنْ مجلس إدارة شركة التأمين ومديرها المالي، وهَذا ما نصت عليه الفقرة (3) مِنْ نفس المادة:" يجب أنْ تَكون هذه البيانات والأوراق موقَّعة مِنْ رئيس مجلس إدارة الشركة ومِنْ مديرها المالي، أما البيانات الخاصة بالتأمين على الحياة وتكوين الأموال (الادخار) فيجب أنْ يوقع أيضاً الخبير الاكتواري عليها.

ولحماية المستثمرين والمساهمين وأصحاب المصالح الآخرين وللحفاظ على سلامة قطاع التأمين، أوجب المُشرّع الفلسطيني على شركات التأمين أنْ يقوم مدقق حسابات مستقل خارجي بتدقيق التقارير الربع سنوية، النصف سنوية والسنوية لشركات التأمين وعرضها على مجالس الإدارة، إذ نصَّت المادة (77): "على الشركة أن تقدم للهيئة تقريراً سنوياً من مُدقّق حساباتها يُثبت أنَّ الميزانيَّة وحساب الأرباح والخسائر والإيرادات والمصروفات والتعهدات القائمة والإحتياطيات والأموال الموجودة في فلسطين قد أُعُدَّت على الوجه الصَّحيح، وأنها تمثل حالة الشركة المالية مِنْ واقع دفاترها والبيانات الأخرى التي وضعت تحت تصرفه"[72].

من المُلاحظ أن قانون التأمين قد أبدى اهتماماً واضحاً بالبيانات المالية وهذا ما نجده أيضاً بمواد قانون الاوراق المالية إذ نصت المادة (35) على ضرورة الإفصاح الدوري عن البيانات المالية[73]، كما وأكدت المادة (36) من ذات القانون على الإفصاح الفوري عن أي تغيرات جوهرية قد تؤثر على الشركة.

---

[72] كما ونصت المادة (77) الفقرة (2) من قانون التأمين الفلسطيني:" على المدقق إبلاغ الهيئة بأي نقص أو خطأ أو أية مخالفة يراها أثناء فحصه، إذا لم تقم الشركة باستيفاء النقص أو تصحيح الخطأ أو إزالة أسباب المخالفة خلال ثلاثين يوماً من تاريخ إخطارها بذلك.

[73] المادة (35) من قانون الأوراق المالية رقم (12) لسنة (2004): على كل مصدر أن يقدم إلى الهيئة والسوق تقارير سنوية خلال الأشهر الثلاثة الأولى التي تلي نهاية كل سنة مالية، ويجب أن يتضمن التقرير المعلومات التالية: معلومات كاملة عن المصدر ومجالات نشاطه، أسماء أعضاء مجلس إدارته ومديريه والمالكين الرئيسيين، معلومات مالية تبين بوضوح الوضع المالي للمصدر وتشمل الشركات الحليفة والتابعة، التغيرات والمؤشرات المستقبلية المتوقعة من قبل المصدر والتي لها أثر جوهري على أوضاع المصدر المالية، وعلى كل مصدر أن يقدم إلى الهيئة والسوق تقارير نصف سنوية وعلى الهيئة أن تصدر تعليمات تحدد فيها توقيت تقديم المصدرين للتقارير نصف السنوية وأية تقارير دورية أخرى ومحتوياتها وطريقة تقديمها، وأية معلومات إضافية يجب أن ترفق وتحدد الأشخاص المعتمدة تواقيعهم على تلك التقارير. كما وأكدت المادة (36) من ذات القانون على الإفصاح عن المتغيرات الجوهرية:"على أي جهة مصدرة للأوراق المالية إعلام الهيئة والسوق خطياً فور نشوء أي أمور جوهرية تتعلق بها مما قد يؤثر على أسعار الأوراق المالية المصدرة من قبلها، للهيئة أو السوق أن تطلب من الجهة المصدرة أي معلومات أو بيانات خاصة

تُلاحظ الباحثة بأنه لم يتم الإشارة بموجب قانون التأمين أو قانون الأوراق المالية إلى آلية الإفصاح عن البيانات والمعلومات غير المالية، لذا جاء قانون الشركات الفلسطيني ليعالج هذه الثغرة إذ أوجب على الشركات المساهمة العامة الإفصاح عن البيانات غير المالية وفقاً للمواد (147) بشأن تملك الشركة لأسهمها والتقرير السنوي[74]، والمادة (178) القواعد المتعلقة بمكافآت ومصاريف وأتعاب مجلس الإدارة والإدارة التنفيذية وحوافز الموظفين إذ تضمنت الفقرة (6) منها:" يجب أن يراعى في التقرير السنوي المقدم من قبل مجلس الإدارة إلى الهيئة العامة تعليمات الإفصاح الصادرة عن الهيئة وقواعد الإفصاح النافذة في سوق الأوراق المالية، وأن يتضمن البيانات الآتية:

1- جميع المبالغ التي حصل عليها كلاً من الرئيس ونائبه وأعضاء مجلس الإدارة وأعضاء الإدارة التنفيذية سواء كانت على شكل رواتب أو أتعاب او علاوات او مكافات أو غيره.

2- المنافع التي يتمتع بها كلاً من رئيس مجلس الإدارة ونائبه وأعضاء مجلس الإدارة التنفيذية دون مقابل من بدلات سكن أو استخدام سيارة وغيره.

3- جميع المبالغ التي تم دفعها للرئيس ونائبه وأعضاء مجلس الإدارة وأعضاء الإدارة التنفيذية خلال السنة المالية من بدلات سفر وعلاوات تنقل وغيره.

4- الحوافز والمكافآت التي تمنح يجب أن تدرج في البيانات المالية للشركة بشكل منفصل، وإذا تم منح الحوافز على شكل أسهم يجب تضمين البيانات المالية نوع وفئة وعدد والقيمة الإسمية للأسهم التي اكتسبها أعضاء مجلس الإدارة أو أعضاء الإدارة التنفيذية أو التي لهم الحق باكتسابها كحوافز.

---

بها، وعلى الجهة المصدرة تزويد الهيئة والسوق بما تتطلبانه خلال الفترة المحددة في الطلب، وللهيئة أو السوق أن تطلب من الجهة المصدرة الإعلان عن أي معلومات أو بيانات خاصة بها، كما يحق للهيئة أو السوق أن تعلن عن تلك المعلومات والبيانات على نفقة الجهة المصدرة.

[74] المادة (147) من قرار بقانون الشركات رقم (42) لسنة (2021) إذ نصت على:" إذا قامت الشركة المساهمة العامة بشراء أسهمها مباشرةً أو من خلال شخص يقوم بذلك لاسمه الشخصي نيابة عنها، فإن التقرير السنوي يجب أن يتضمن البينات التالية كحد أدنى: أسباب تملك الشركة لاسهمها خلال السنة المالية، عدد أسهم الشركة التي اشترتها لنفسها وقيمتها الإسمية، وتلك التي تم التصرف بها خلال السنة المالية ونسبتها إلى رأس المال المكتتب به، إذا تم تملك الشركة لاسهمها أو التصرف بها بمقابل يجب تحديد قيمة مقابل هذه الأسهم، عدد أسهم الشركة التي اشترتها لنفسها والاحتفاظ بها، وقيمتها الإسمية ونسبتها إلى رأس المال المكتتب به.

كما وأكدت المادة (217) من ذات القانون على ضرورة نشر البيانات المالية للشركة إذ يتوجب على مجلس الإدارة إيداع البيانات المالية للشركة وحساب أرباحها وخسائرها وخلاصة وافية عن التقرير السنوي لمجلس الإدارة، بالإضافة إلى تقرير مدققي حسابات الشركة المصادق عليها من قبل الهيئة العامة لدى سجل الشركات، ونشرها على الموقع الإلكتروني الخاص بسجل الشركات، إضافة إلى أي طرق أخرى منصوص عليها في التشريعات الناظمة للأوراق المالية خلال مدة لا تتجاوز أربعة أشهر من انتهاء السنة المالية للشركة.

**ثانياً: فحص أعمال شركات التأمين**

نصَّت المادة (79) من قانون التأمين على :"للهيئة حق الإطلاع على دفاتر وسجلات الشَّركة للتَّحقيق مِنْ تنفيذها لأحكام هذا القانون ويَحْصُل هَذا الإطلاع في مَقرّ الشَّركة ويَقوم بهِ مُفتِّشو الهيئة، ويجوز للهيئة أن تطلب من الشركة تصحيح واستكمال أيَّة معلومات أو تقرير أو بيان قدم إليها من الشركة".

حيث إن دائرة الرقابة على أعمال التأمين بهيئة سوق رأس المال تقوم بجولات تفتيش سنوية داخل شركات التأمين للتأكد من التزام شركات التأمين بأحكام القانون والتعليمات الصادرة له وبما يشمل التدقيق على السياسات المعتمدة من مجلس الإدارة مثل لجنة الحوكمة والامتثال، لجنة المخاطر، لجنة الحوافز والمكافآت والتعيينات ولجنة المراجعة والتدقيق، والرقابة والتفتيش على كامل أعمال شركة التأمين، وفي حال قيام الشركة بأي أعمال مخالفة للقانون، تقوم دائرة الرقابة والتفتيش برفع التوصيات للمدير العام وبالتالي لمجلس إدارة الهيئة لمخاطبة شركات التأمين بتصويب أوضاعها خلال فترة زمنية تحددها الهيئة، ولها حق فرض الغرامات المالية والعقوبات على الشركات غير الملتزمة بالقوانين أو تعليمات الهيئة.

**ثالثاً: العقوبات المفروضة على شركات التأمين عند مخالفتها قانون التأمين**

تناول الفصل الواحد وعشرون من قانون االتأمين الفلسطيني العقوبات والغرامات المالية ضمن المواد (178 – 182) بحيث وضحت هذه المواد العقوبات والغرامات المالية المفروضة على كل من يخالف أحكام القانون في المجالات التالية: مزاولة وممارسة أعمال التأمين قبل الحصول على التراخيص من هيئة سوق رأس المال، كل شخص قام بإصدار عقود تأمين خلافاً لأحكام القانون، كل شخص مارس أعمال وكالة التأمين دون الحصول على الترخيص القانوني، إذا خالف وكيل التأمين أو الوسيط أحكام

هذا القانون والأنظمة والتعليمات والأوامر المتعلقة بالعمولات يُعاقبَ بالحبسِ مدة لا تزيدُ عن ثلاثة أشهر أو بغرامة لا تقلُ عن ألف وخمسمائة دينار أو ما يعادلها بالعملة المتداولة قانوناً ولا تزيدُ عن عشرة آلاف دينار أوما يعادلها بالعملة المتداولة قانوناً، أو بكلتا العقوبتين كلُ شخصٍ قام بعرقلةِ أو بمنعِ مدير عام إدارة التأمين أو أي موظف في الهيئة من أداء واجباتهم لتنفيذ هذا القانون، أو قامَ بالتدخل لمنعهم من الحصول على المعلومات المطلوبة لأداء واجباتهم، أو امتنعَ عن تزويدهمْ بهذه المعلومات، فيما لمْ يرد بشأنه نصٌ خاصٌ يعاقبُ كلُ شخصٍ خالفَ أحكامَ هذا القانونِ أو اللوائحِ أو التعليماتِ أو القراراتِ الصادرة بمقتضاه، بغرامةٍ لا تزيدُ عن خمسةِ عشرَ ألفَ دينار".

يُلاحظ بأن المشرع الفلسطيني كما عالج الأمور الفنية والتعويضات، فإنه حدّد العقوبات لتتواءم مع الجوانب الفنية، إذ أنه فرض العقوبات على شركات التأمين في حال ممارسة أعمال التأمين دون الحصول على التراخيص من قبل هيئة سوق رأس المال وكانت الغرامة المالية على شركة التأمين غير الملتزمة حسب أحكام قانون التأمين[75] لا تقل عن ثلاثة آلاف دينار أردني أو ما يعادلها بالعملة المتداولة قانوناً ولا تزيد عن عشرة آلاف دينار وهذه الغرامة قليلة مقارنة مع الأرباح التي تجنيها شركات التأمين في حال مارست أعمالها قبل الحصول على التراخيص.

أما المُشرّع الأردني فقد قامَ بِوضع موادَّ خاصَّة بالمخالفات على الشَّركات غير المُلتزمة بأحكام مواد قانون التأمين والتعليمات الصادرة بمقتضاه، إذ نصَّت المادة (42) مِنْ أحكام قانون التأمين على الآتي:

أ. للبنك المركزي أن يَتَّخذ أيَّاً مِنْ الإجراءات أو أنْ يفرض أيَّاً مِنْ العقوبات المنصوص عليها في الفقرة (ب) من هذه المادة في الحالات التالية:

1. مخالفة شركة التأمين أو أيّ مِنْ أعضاء مجلس إدارتها أو موظفيها لأحكام هذا القانون أو أيّ مِنْ الأنظمة والتعليمات والقرارات الصادرة بمقتضاه.

[75] المادة (178) من قانون التأمين الفلسطيني رقم (20) لسنة (2005):" تعاقب الشركة التي تمارس أعمال التأمين قبل حصولها على الإجازة، أو خلال مدة إيقاف الإجازة أو بعد إلغائها، أو بعد صدور قرار بعدم تجديدها، بغرامة لا تقل عن ثلاثة آلاف دينار أردني أو ما يعادلها بالعملة المتداولة قانوناً ولا تزيد عن عشرة آلاف دينار أو ما يعادلها بالعملة المتداولة قانوناً، كما يعاقب مديرها العام أو مدير الفرع (حسب مقتضى الحال) بهذه الغرامة أو بالحبس لمدة لا تزيد عن سنتين أو بكلتا العقوبتين، وتشدد العقوبة في حالة التكرار على ألا تزيد عن ضعف حدها الأقصى".

2. قِيام شركة التأمين أو إحدى الشركات التابعة لها أو أعضاء مجلس إدارتها أو موظفيها بعمليات أو مُمارسات غير سليمة أو غير آمنة للشركة أو المؤمن له.

ب. تنفيذاً لأحكام الفقرة (أ) مِنْ هذهِ المادة للبنك المركزي وبمراعاة التناسب في العقوبة أنْ يَتَّخِذ إجراء أو أكثر أو يفرض عقوبة أو أكثر أو كليهما معاً مما يلي: توجيه تنبيه خطيّ لشركة التأمين، الطلب مِنْ شركة التأمين تقديم خُطَّة مُناسبة لما سيتخَّذ مِنْ إجراءات لإزالة المُخالفة وتصويب الوضع، مَنع شركة التأمين مِنْ إبرام عقود تأمين إضافيَّة، وضَع حَدّ أعلى لمجموع مبالغ الأقساط التي تحصل عليها شركة التأمين مِنْ عقود التأمين التي تُصدرها، الإحتفاظ في المملكة في بموجودات تُعادل في قيمتها جميع إلتزاماتها الصافية الناشئة عن أعمالها في المملكة أو نسبة معينة من قيمتها، تقييد شركة التأمين في ممارسة أيّ من أنشطتها الإستثماريَّة أو تصفية إستثمارها، تحديد أنشطة أيّ من الشركات التابعة لها أو أعمالها وتحديد أوجه التملك في تلك الشركات، فرض غرامة على شركة التأمين لا تقل عن ألف دينار ولا تزيد عن مائتي ألف دينار وتُضاعف عند التكرار وفقاً لأحكام التعليمات الصادرة لهذه الغاية، الطلب من شركة التأمين حرمان أيّ مِنْ أعضاء مجلس إدارتها أو موظفيها مِنْ إستحقاقاته مِنْ مكافات وبدلات، الطلب مِنْ شركة التأمين أو المركز الرئيسي لفرع شركة التأمين الأجنبية حَسَبْ مقتضى الحال إتخاذ الإجراءات اللازمة لتصويب الأوضاع الإدارية فيها بِما في ذلك تنحية المُدير العام أو المُفوض أو أيّ موظف فيها، تنحية رئيس مجلس إدارة شركة التأمين أو أيّ من أعضائه، تنحية المدير المفوض وتعين لجنة إدارية مُؤقَّتة مِنْ ذوي الخبرة، يحدد البنك المركزي صلاحياتها وأتعابها والتي تتحملها شركة التأمين لمدة لا تتجاوز سِتَّة أشهر قابلة للتمديد لمدة لا تتجاوز في مجموعها السَّنة في الحالات التي تستدعي ذلك، حل مجلس إدارة شركة التأمين وتولي إدارتها من قبل البنك المركزي أو من قبل لجنة مؤقتة من ذوي الخبرة يحدد صلاحياتها وأتعابها على نفقة شركة التأمين وذلك لمدة لا تتجاوز ستة أشهر قابلة للتمديد لمدة لا تتجاوز في مجموعها السنة في الحالات التي تستدعي ذلك، الطلب من شركة التأمين رفع دعوى ضد أي من أعضاء مجلس إدارتها أو موظفيها، وقف أو إلغاء ترخيص شركة التأمين أو ترخيص ممارسة فرع معين أو أكثر من فروع التأمين.

كما واعطت الصلاحيات للمحافظ بإتخاذ أي من القرارات الخاصة بالإجراءات أو البنود الواردة أعلاه، من الفقرة (ب) من هذه المادة، وللمجلس إتخاذ أي من القرارات الخاصة بالإجراءات أو العقوبات الواردة في الفقرة أعلاه.

بعد إستقراء مواد قانون التأمين الأردني يتبن أن المشرع الأردني قد تشدد في وضع العقوبات على شركات التأمين ومجالس إدارتها التي تخالف أحكام قانون التأمين والتعليمات الصادرة بذات الشأن منها تعليمات حوكمة شركات التأمين، كما قام البنك المركزي بإصدار تعليمات[76] مفصلة ومبين فيها الغرامات المالية التي تفرض على شركات التأمين في حال قيامها بمخالفة أي من مواد قانون التأمين وتعليمات البنك المركزي بذات الشأن وخصصت عقوبات لضمان قيام شركات التأمين بتطبيق قواعد الحوكمة[77] فعلى سبيل المثال لا الحصر نُلاحظ أن المشرع الأردني قد فرض غرامات مالية تتراوح من 20 الف ديناراً إلى 30000 دينار على شركات التأمين في حال عدم إلتزامها بالأحكام الواردة في تعليمات الحوكمة الخاصة بشركات التأمين النافذة والمتعلقة بالتدقيق وإدارة المخاطر والإمتثال، كما وضمن حقوق المؤمن لهم بموجب المادة (43)[78]من ذات القانون.

نتمنى على المشرع الفلسطيني أن يفرض العقوبات والغرامات ضمن أحكام مواده في قانون التأمين الجديد، لكي تكون رادعاً أمام شركات التأمين ومجالس وأعضاء إدارتها وموظفيها الرئيسيين أصحاب القرار، وأن يشمل ضمن مواده بنود خاصة بالغرامات والمخالفات لشركات التأمين في حال عدم التزامها بتطبيق قواعد الحوكمة، بالإضافة إلى أهمية وجود وديعة [79]بالبنك لأمر هيئة سوق رأس المال إذا ما

---

[76] تعليمات الغرامات الخاصة بأعمال التأمين رقم (4) لسنة (2023)، الصادرة بموجب قرار مجلس إدارة البنك المركزي رقم (68\2023) تاريخ 20\3\2023، المادة (4)، البنود (من 29 إلى 42).

[77] المادة (29) من تعليمات الغرامات الخاصة بأعمال التأمين رقم (4) لسنة (2023)، والصادرة عن البنك المركزي بموجب قرار رقم (68)لسنة (2023) بتاريخ 20\03\2023.

[78] المادة (43) من قانون التأمين الأردني:"يترتب على وقف التراخيص إو الغائه لفرع أو أكثر من فروع التأمين وفقاً لأحكام البند (16) من الفقرة (ب) من المادة (42) من هذا القانون مايلي: ب: بقاء جميع الحقوق والإلتزامات الناشئة عن عقود أُبرمت قبل وقف الترخيص أو الغائه صحيحة وسارية المفعول وإستمرار مسؤولية شركة التأمين عنها.

[79] تجدر الإشارة إلى أن المشرع الأردني قد فرض على شركات التأمين إيداع وديعة لآمر المحافظ وهذا ما بينته المادة (13) من قانون التأمين" على شركة التأمين أن تقدم إلى البنك المركزي وديعة نقدية لآمر المحافظ إضافة إلى وظيفته تودع لدى أي بنك عامل في المملكة وذلك ضمانا لالتزامها بأحكام هذا القانون والأنظمة والتعليمات الصادرة بمقتضاه، ويكون المحافظ هو صاحب الحق الوحيد في التصرف في هذه الوديعة،

ثبت وجود أي خلل في تطبيق أحكام قانون الشركات وقانون التأمين وقواعد الحوكمة، حيث تقوم الهيئة بالضغط على شركات التأمين لتصويب أوضاعها القانونية والإدارية خلال مدة محددة وغير ذلك يتم تسييل الكفالة أو جزء منها لصالح الهيئة، وذلك تطبيقاً لقاعدة أساسية "من أمن العقاب أساء الأدب".

وبعد إستقراء أحكام قانون التأمين وقانون هيئة سوق رأس المال نجد أنَّ الهيئة لم تقم بإصدار أي تعليمات بشأن الحوكمة في قطاع التأمين، مما يُثار تساؤل بذهن الباحثة لماذا غفلت الهيئة عن القيام بإصدار تعليمات بشأن الحوكمة؟ واكتفت بمدونة حوكمة الشركات الصادرة عن اللجنة الوطنية بعام 2009، على الرغم من أن تلك المدونة قديمة وقد مضى على إصدارها أكثر من خمس عشرة سنة، وجاءت غير مُلزمة للشركات بأغلب بنودها، كما وانْ قيام الهيئة بإصدار تعليمات لحكومة شركات التأمين هوَ متطلب إلزامي مِنْ وجهة نظر الباحثة لِما لهُ مِنْ أهمية في قطاع التأمين والمتعاملين معه وذوي العلاقة والمستثمرين المحليين والخارجيين، حتى لو لم يتم ذكر ذلك صراحةً وبشكل واضح ضمن أحكام مواد قانون التأمين والقوانين ذات العلاقة، فإنَّ تطوير مدونة حوكمة شركات التأمين يقع ضمن اختصاصها حتى لو كان ذلك غير مقرر ضمن أي من التشريعات.

ويُلاحظ أنَّ سلطة النقد الفلسطينية عضو في اللجنة الوطنية لحوكمة الشركات ولكنها لم تكتفِ بالمدونة وإنما قامت بإصدار تعليمات بشأن حوكمة المصارف العاملة في فلسطين[80]، وقامت بالتعديل عليها لتتناسب مع أوضاع المصارف، مع العلم بأن هيئة سوق رأس المال قامت بانشاء دائرة إدارة التأمين للرقابة والإشراف على قطاع التأمين، ومن بين مهام الإدارة العامة للتأمين[81] العمل على المراجعة

---

ويحدد مبلغها وسائر الأمور المتعلقة بها بموجب نظام يصدر لهذه الغاية: وهذا يعني أن المشرع الأردني قد منح محافظ البنك المركزي السلطة المطلقة بالتصرف بالوديعة في حال خالفت أي من شركات التأمين أحكام قانون التأمين، وهذا ما جاء واضح بنص المادة أعلاه، فإذا ما خالفت شركة التأمين أحكام القانون يقوم المحافظ بإصدار أمر للبنك بتسيل الوديعة أو جزء منها لصالح البنك المركزي، دون وجود أي قيود أو شروط أو دون حتى الرجوع إلى شركة التأمين المخالفة لأحكام القانون.

[80] تعليمات رقم (10) لسنة (2017) بشأن دليل القواعد والممارسات الفضلى لحوكمة المصارف في فلسطين، والصادر عن سلطة النقد الفلسطينية بتاريخ 19\12\2017.

[81] نصت المادة (8) من قانون التأمين الفلسطيني على انه" 1: لتحقيق أهداف الهيئة ولتنظيم ومراقبة أعمال التأمين وللحفاظ على حقوق ومصالح المؤمن لهم تتولى إدارة التأمين وبالاستناد إلى قانون هيئة سوق رأس المال وهذا القانون الصلاحيات والمسؤوليات اللازمة من أجل تنفيذ المهام المنوطة بها، 2: تنظيم داخل الإدارة العامة للتأمين سجلات تبقى مفتوحة للجمهور للاطلاع على محتوياتها وتشمل:أ: سجل عام يحتوي على أسماء وعناوين ومعلومات أساسية ومالية عن الشركات العاملة في فلسطين وعن الوكلاء والوسطاء واخصائي التأمين على الحياة المجازيين من

المستمرة للتشريعات القائمة وإدخال ما يلزم من تعديلات على التشريعات والتعليمات لتتواءم مع القوانين النافذة وذات علاقة لأعمال التأمين، بهدف تمكين البيئة التشريعية لقطاع التأمين وتمكين الهيئة من ممارسة دورها الرقابي بشكل فعّال، وعلى الرغم مِنْ ذلك نجد أنَّها لغاية تاريخه لم تقم بإصدار أية تعليمات لشركات التأمين بشأن الحوكمة ومعايير الحوكمة وآلية تطبيقها، فكيف للإدارة العامة للتأمين الرقابة على شركات التأمين بما يتعلق بالحوكمة وهي لم تُصدر أي تعليمات إلزامية بذات الشأن بإستثناء مدونة حوكمة الشركات والصادرة عن اللجنة الوطنية للحوكمة بعام 2009، لذا سيتم بهذا المطلب تناول مدونة حوكمة الشركات الصادرة عن اللجنة الوطنية ودور الهيئة في تعزيز تطبيق مبادئ وقواعد الحوكمة.

**المطلب الثالث: مدونة حوكمة الشركات الصادرة عن اللجنة الوطنية للحوكمة ودور هيئة سوق رأس المال في تعزيز مبادئ الحوكمة**

انَّ هيئة سوق رأس المال انطلاقاً من مسؤوليتها القانونيَّة تجاه شركات التأمين قد حققت انجازات على صعيد الرقابة على أعمال شركات التأمين، وفرض الغرامات في حال اكتشاف قيام شركات التأمين بمخالفة أحكام القانون، ولكن ما هوَ دور الهيئة بتعزيز حوكمة شركات التأمين؟ للتعرف على ذلك لا بد من التطرق لعمل الهيئة بما يخص الرقابة على حوكمة شركات التأمين، حيثُ وَرَدَ ضمن الفصل الثالث مِنْ مدونة قواعد حوكمة الشركات أنْ المدونة تسري على الشركات المساهمة العامة والمؤسسات المالية التي تنطوي تحت إشراف هيئة سوق رأس المال ورقابتها، وتكون الهيئة هي الجهة المخولة بمتابعة مدى تنفيذ الشركات بأحكام هذه المدونة وأهمها شركات التأمين.

إذ بيَّنت مدونة حوكمة الشركات أن الهيئة سوف تقوم بالتدريج بتطبيق قواعد الحوكمة التي وردت على سبيل النصح والإسترشاد أي "القواعد الاختيارية" لتشجيع شركات التأمين على تطبيقها، إذ أن القواعد الإلزامية الواردة بالمدونة لا مجال لخوض النقاش فيها أو عدم الإلتزام بها إذ انَّها وردت ضمن نصوص مواد قانونيَّة أي قواعد آمرة لا يُمكن لشركات التأمين العمل على مخالفتها، أما بخصوص القواعد

---

الهيئة، ب: سجل مستقل لكل شركة بما في ذلك أقساط التأمين والتعويضات والادعاءات وتحويلات العقود والاستثمار والودائع والاحتياطات الفنية التي تحتفظ بها الشركة وأية معلومات أو وقائع أخرى ضرورية لحماية المؤمن لهم".

الاختيارية الواردة بالمدونة قامت الهيئة بوضع خطة بعام 2009 للتدرج بتطبيقها، وكانت كالآتي حسب ما ورد في نهاية مدونة قواعد حوكمة الشركات:

- تقوم الهيئة بوضع عدد مِنْ الحوافز للشركات المُلتزمة بتطبيق قواعد الحوكمة الاختيارية بشكل تام، ويُمكن لها أن تأخذ أشكال مختلفة مثل إصدار شهادة حوكمة للشركات المُلتزمة، مع الإشارة بأنَّ الهيئة لم تقم بإصدار أي شهادة لشركات التأمين، لعدم متابعة الهيئة لهذا البند، أي لا يوجد له أثر فعلي في التطبيق العملي من قبل الهيئة.

- للهيئة إصدار القرارات واتخاذ الإجراءات اللازمة لتفعيل الأحكام الواردة في هذه المدونة، بما في ذلك تعريف وتحديد أي من المصطلحات الواردة فيها، أو إصدار النماذج والتوجيهات.

- كما وتعمل اللجنة الوطنية لحوكمة الشركات على تفسير أي بند مِنْ بنود هذه المدونة عند الضرورة وعلى مراجعتها بين الفترة والأُخرى وتعديلها أو الإضافة إليها حسب مقتضى الحال، وذلك من أجل مواكبة المتطلبات المحلية والدولية في هذا المجال.

يتضح مما سبق بأنَّ الهيئة تقوم بالرقابة على شركات التأمين فيما يتعلق بتطبيقها لقواعد الحوكمة التي وردت بشكل إلزامي فقط ، والواردة وفقاً لأحكام قانون الشركات وقانون التأمين والقوانين ذات العلاقة، وفي حال عدم التزام شركات التأمين بهذه القواعد تقوم الهيئة بفرض الغرامات على الشركات المُخالفة ونشر ذلك على موقعها الرسمي.

وفي عام 2014 قامت الهيئة بالتعاون مع مؤسسة التمويل الدولي (IFC) بتصميم نموذج لقياس حوكمة الشركات (Scorecards) يستهدف قياس مدى التزام شركات المساهمة العامة بقواعد حوكمة الشركات على أساس كمي وموضوعي، وبطريقة علمية ممنهجة تتسم بالشفافية والوضوح وفقاً لأحدث الممارسات الدولية بهذا المجال[82]، وقد قامت الهيئة بتنظيم استبانة تضمن اسئلة تتعلق بجميع مؤشرات الحوكمة ووضع أوزاناً لكل منها، وتمَّ توزيعها على الشركات المُدرجة بالبورصة والتي مِنْ ضمنها شركات التامين، لتتمكن مِنْ خلال هذه الاستبانة التعرف على مدى التزام كُل شركة بكل مبدأ مِنْ المبادئ

[82] الائتلاف من أجل النزاهة والمساءلة (أمان)، 2021، التزام الشركات المساهمة العامة بمبادئ الحوكمة الواقع وآليات التعزيز ، سلسلة رقم 193، ص 19، رام الله، فلسطين، انظر الرابط الإلكتروني https://www.aman-palestine.org/cached_uploads/download/2021/10/25، تاريخ الدخول 16\09\2023، الساعة 5:15pm.

التي تقوم عليها الحوكمة، وأُنيطت مسؤولية توزيع الاستبيان على هيئة سوق رأس المال وقامت الهيئة بتوزيعه على أساس تجريبي، ولكنها واجهت صعوبات تمثلت في تعميم النموذج على جميع الشركات وانتظار تجانس الإجابات أو مستوى الإنجاز الذي حققته الشركات، إذ كانت الفئات المستهدفة من الشركات تتفاوت بشكل كبير مِنْ حيثُ حجم رأس المال والقطاع الذي تعمل به، بالإضافة إلى انَّ نتائج الاستبيان لم تُعلن للعلن ولم يتم تعميمها وذلك لرغبة الهيئة باعطاء فرصة إضافية للشركات غير المُلتزمة لتصويب أوضاعها وزيادة التزامها بالمدونة، على اعتبار أنَّ موضوع الحوكمة حديث نسبياً في دولة فلسطين، ويُضاف إلى ذلك انَّ الهيئة كانت بصدد إجراء تعديلات جوهرية على المُدونة الحالية حسب المُستجدات الدولية ولكن لغاية تاريخه لم تقم الهيئة بعمل أي تعديلات على مدونة حوكمة الشركات حتى بعد إصدار قرار بقانون الشركات الفلسطيني رقم (42) لسنة (2021).

وبمقارنة تطبيق حوكمة الشركات على أرض الواقع يتبيَّن أنهُ لا يوجد التزام فعلي وحقيقي مِنْ قِبل مجالس الإدارة وشركات التأمين بكافة القواعد الواردة في مدونة الحوكمة الصادرة عن اللجنة الوطنية لحوكمة الشركات، مما يثار تساؤل أين دور هيئة سوق رأس المال وإدارة التأمين على تطوير مدونة حوكمة شركات التأمين أولاً، وأين دورها في الرقابة على تطبيق ما ورد في بنود مدونة حوكمة الشركات الصادرة بعام 2009؟ ودورها في تعزيز مبادئ حوكمة شركات التأمين؟ ولماذا لم تقمْ حتى تاريخه بتطوير المدونة على الرغم من إصدار قرار بقانون الشركات رقم (42) لسنة (2021)؟ وما هي معيقات التزام شركات التأمين بما جاءَ بمدونة حوكمة الشركات؟

للإجابة على هذه التساؤلات لا بدَّ مِنْ الوقوف على الطبيعة القانونية لقواعد مدونة حوكمة الشركات، بحيث يتبيَّن مِنْ خلال استطلاع مدونة حوكمة الشركات الصادرة عن اللجنة الوطنية للحوكمة في فلسطين انَّها تتضمن مجموعة مِنْ التوصيات والتوجيهات، وعليه تتكون المدونة مِنْ ثلاثة أنواع من القواعد[83]، ألا وهيَ:

[83] أنظر الموقع الإلكتروني لهيئة سوق رأس المال\فلسطين: مدونة حوكمة الشركات، 2009، صفحة 15، تاريخ الدخول 18\10\2023، الساعة 9:00am.

**القواعد الالزامية:** وهي القواعد التي تستند إلى نصوص تشريعية صريحة، وهنا يكون التطبيق إلزامياً من قبل الشركات تحت طائلة المسؤولية القانونية، وقد تمت صياغة هذه القواعد في المدونة بلغة تفيد الإلزام، مثلاً: يجب، ولا يجوز، يحق، يلتزم ويحظر.

**القواعد التي تنسجم مع المبادئ الدولية:** وهي القواعد التي تنسجم مع الممارسات الدولية في مجال حوكمة الشركات، ولا تتعارض مع أي نص تشريعي صريح، أو على الأقل تكون واحد من الاحتمالات التي يجيزها نصاً تشريعياً ما، وهنا يكون التطبيق طوعاً من قبل الشركات، ضمن مقولة "الالتزام وتفسير عدم الالتزام"، وقد تمت صياغة هذه القواعد في المدونة بلغة تفيد الجواز والنصيحة بالتطبيق، مثل: يحبذ، ينصح ويجوز.

لا بُد من الإشارة إلى أنَّ هذه القواعد تحتوي على مبادئ تستوجب تطبيقها بشكل طوعي مِنْ قبل الشركات، وفي حال عدم الالتزام يتوجب على الشركات تقديم المبررات وتفسير أسباب عدم الالتزام "Comply or Explain" وهذا يعني أنَّ الأصل هو تطبيق تلك المبادئ وفي حال عدم تطبيقها يتوجب على إدارة الشركة ذكر المبادئ التي لم تلتزم بها مع الأسباب التي دفعتها لذلك في تقارير مجالس الإدارة والمُساهمين حولَ مدى الالتزام بمعايير الحوكمة ومبررات وأسباب عدم الالتزام.

**القواعد الاختيارية:** وهي القواعد التي تنسجم مع الممارسات الدولية في مجال حوكمة الشركات، ولكنها تتعارض مع نصوص تشريعية صريحة، وهنا تمت التوصية من قبل اللجنة بصراحة بضرورة تعديل التشريع القائم ليتناسب مع هذه الممارسات والقواعد.

يتضح أنَّ بعض هذهِ القواعد في المُدونة تشمل على مجموعة مِنْ قواعد حوكمة الشركات المُستندة إلى مجموعة من القوانين والأنظمة النافذة في فلسطين، بالتالي فهي مُلزمة التطبيق وفقاً لأحكام القانون، كونها تستند إلى نصوص تشريعية صريحة ولا يجوز مخالفتها، والبعض الآخر مِنْ القواعد قد ورد على سبيل النصح والاسترشاد للشركات، بالتالي فهيَ غير مُلزمة قانوناً بتطبيقها، والبعض الآخر قد جاءَ متعارضاً مع نصوص تشريعية صريحة مما يصعب تطبيقها كونها تخالف قواعد آمرة، لذا ومن وجهة نظر الباحثة يتوجب على المُشّرع الفلسطيني عكسها على قانون التأمين الجديد.

كما ويُلاحظ بأن المدونة بشكل عام قد جاءت استرشادية ولا تحمل صفة الإلزامية بأغلب بنودها، حيث إنَّ المُشرع الفلسطيني قد جعلَ للشَّركات الحرية في الالتزام بمدونة الحوكمة، فلها الخيار أنْ

تأخذ بما ورد بها أو تركها، ولكن أوجب المُشرع بموجب مدونة حوكمة الشركات الصادرة عن اللجنة الوطنية ضرورة تفسير أسباب عدم الالتزام كما ذكرنا سابقاً، وهذا ما لا نجده بالتقارير المالية السنوية التي يتم الافصاح عنها مِنْ قبل شركات التأمين[84]، إذ يبين ذلك التزام شركات التأمين بتطبيق قواعد ومبادئ مدونة حوكمة الشركات الفلسطينية الواردة على صِفة الإلزام، أما بما يتعلق بالقواعد والمبادئ الاختيارية فإنَّ الشركات قد أَوردت ضمن تقريرها السنوي لعام 2022 بأنهُ سيتم التطبيق التدريجيّ للقواعد الاختيارية الواردة في مدونة حوكمة الشركات والصادرة عن اللجنة الوطنيَّة للحوكمة في فلسطين إنْ لَزِمَ الأمر، من هُنا يأتي دور هيئة سوق رأس المال للرّقابة على شركات التأمين بشأن الحوكمة بشكلٍ دقيقٍ وجدّيٍّ، إذ أنَّ قيامها باستخدام أُسلوب التدرُّج في تطبيق القواعد الاختيارية لقواعد الحوكمة الواردة في مدونة حوكمة الشركات جاءَ مضيعة للوقت، إذ لا يُعقل استخدام أُسلوب التدرُّج دونَ وضع جدول زمني أمام الشركات للالتزام بالمدونة، فَمِنْ وجهة نظر الباحثة كانَ على الهيئة وضع جدول زمني على سبيل المثال عام أو عامين بعد إصدار المدونة ومُراقبة التزام شركات التأمين بذات الشأن بعد ذلك.

كما ترى الباحثة أنَّهُ حتى لو جاءت مبادئ حوكمة الشركات بمثابة قواعد مُكملة للنصوص الواردة بشأن الشركات في التشريعات الفلسطينية، إلا أنَّ ما يُعطي هذهِ المبادئ خُصوصية هوَ أنَّ قواعد حوكمة الشركات لا تُمثل نصوصاً قانونية آمرة ولا يوجد بها إلزام قانوني وإنَّما يجب الالتزام بها أخلاقياً لِصالح شركات التأمين والمُستثمرين وأصحاب المصالح الآخرين، إذ إنَّ القصد مِنْ وراء تطبيقها هوَ حماية وخلق توازن بين مصالح مديري الشركة والمساهمين فيها والعاملين وأصحاب المصالح الآخرين، كما

[84] إذ أكدت الشركة الوطنية للتأمين ضمن بند كفاءة الأنظمة والضبط الداخلي في التقرير السنوي لعام 2022، ص 38، على انها تسعى الى تفعيل لانظمة الضبط الداخلي والمالي وفي اطار تحقيق مساعيها عمدت الشركة الى تطبيق كافة البنود الالزامية في مدونة حوكمة الشركات، انظر الموقع الرسمي الوطنية للتأمين www.nic-pal.com، التقارير السنوية لعام2022، وأيضا من ضمن واجبات لجنة الحوكمة والمكافآت كما ورد ضمن البند (4) التأكد من تطبيق الشركة لجميع قواعد الحوكمة الإلزامية الواردة في قواعد حوكمة الشركات وتهيئة الظروف لتطبيق جميع قواعد الحوكمة الإختيارية، تاريخ الدخول 1\1\2024، الساعة 6:30am، كما وأكدت على ذلك شركة ترست العالمية للتأمين إذ وضحت ذلك بالتقرير السنوي لذات العام والمنشور على الموقع الرسمي للشركة، ضمن بند مسؤوليات لجنة المكافآت والترشيحات والحوكمة البند (4) تطبيق قواعد ومبادئ حوكمة الشركات الفلسطينية من خلال الالتزام بالقواعد الإلزامية التي وردت في القوانين والانظمة والتعليمات الصادرة بمقتضاه، كما وبينت بالبند الذي يليه التطبيق التدريجي للقواعد الاختيارية لقواعد ومبادئ حوكمة الشركات حيثما لَزِمَ الامر، انظر الموقع الإلكتروني الرسمي للشركة www.trustpalestine.com، تاريخ الدخول 1\1\2024، الساعة 9:00am.

أنَّ تطبيق مبادئ الحوكمة بالشَّركات يَجذب جمهور المُستثمرين ويُعزز الثِّقة بالقطاع الاقتصادي وبالتالي تحقيق الرِّبح والنموّ المُستدام.

وبالمقارنة مع ما نظمته التشريعات في المملكة الأردنية الهاشمية من قوانين وتعليمات بشأن حوكمة شركات التأمين فإنَّ المُشرع الأردني قد خطى خطوات كبيرة بشأن حوكمة شركات التأمين في المملكة بحيثُ قامَ بإصدار قانون التأمين وفقاً للمُستجدات والمُتطلبات الدوليَّة، كَمَا ومنحَ كامل الصلاحيات للبنك المركزي لإصدار تعليمات لشركات التأمين لإلزامها بما جاءَ بأحكام قانون التأمين ولتوجيه شركات التأمين العاملة في المملكة للالتزام بما جاءَ بقانون شركات التأمين ومَنْ أهم موادها الالتزام بمبادئ وقواعد الحوكمة، بحيث انَّه إسناداً لأحكام المادة (109) الفقرة (ب) من قانون تنظيم أعمال التأمين رقم (12) لسنة (2021) يُصدر البنك المركزي الأردني التعليمات اللازمة لتنفيذ أحكام هذا القانون ويُصدر المحافظ القرارات اللازمة لتنفيذ أحكام هذا القانون والأنظمة والتعليمات الصادرة بمقتضاه، كذلك إسناد للفقرتين (د) و(ه) من المادة (24)[85]، لذا فقد قامَ البنك المركزي بإصدار تعليمات رقم (1) لسنة 2022 بشأن الحوكمة الخاصة بشركات التأمين.

لذا ستعرض الباحثة بعضاً من القواعد المُهمة والخاصَّة بحوكمة شركات التأمين في المملكة والواردة ضمن تعليمات البنك المركزي الأردني، ومقارنتها مع القوانين والتعليمات النافذة في فلسطين، لعلها تكون سبباً في إدخال بعض التعديلات بقانون التأمين الفلسطيني وتعليمات هيئة سوق رأس المال، وأهمها:

**أولا: دليل الحوكمة الخاص بشركة التأمين وفقاً لقانون التأمين الأردني**

نصت المادة (3) من تعليمات البنك المركزي على أنه:" على شركة التأمين إعداد دليل حوكمة، على أنْ يتم اعتماده من مجلس الإدارة بناءً على تنسيب (لجنة الحوكمة والامتثال) المُشكلة وفقاً لأحكام الفقرة

[85] المادة (24) من قانون تنظيم أعمال التأمين رقم (12) لسنة (2021):"يصدر المجلس التعليمات المنظمة لاعمال شركات التأمين بما في ذلك تنظيم وتحديد مايلي: د- قواعد الحوكمة، هـ- إدارة المخاطر والرقابة الداخلية.

(أ) من المادة (12) من هذه التعليمات[86]، وبما ينسجم مع احتياجات وسياسات الشركة، ب: يجب أن يُعبر دليل الحوكمة الخاص بشركة التأمين عن نظرتها الخاص بالحوكمة مِنْ حيثُ مفهومها وأهميتها ومبادئها الأساسية، وعلى لجنة الامتثال والحوكمة مراجعة هذا الدليل وتحديثه كلما اقتضت الحاجة لذلك".

يتبيَّن مما سبق بأنَّ تعليمات البنك المركزي قد جاءت كافة بنودها بصيغة إلزامية وفقاً لنصوص قانونية، وليس على سبيل الاسترشاد، إذ اعتبر البنك المركزي بأن التعليمات الصادرة بشأن الحوكمة بمثابة دليل ومدونة حوكمة خاص بقطاع التأمين وعلى شركات التأمين العاملة في المملكة بموجب هذا الدليل أنْ تعمل على إصدار دليل خاص بكل شركة يتناسب مع طبيعة عملها، رأسمالها، مجلس إدارتها وحجم نشاطها بالسوق، وأنْ يتم إعداده مِنْ قِبل دائرة الامتثال وفقاً لأحكام قانون التأمين والتعليمات الصادرة من البنك المركزي بذات الشأن، ومن ثمَّ عرضه على لجنة الامتثال والحوكمة وبعد الموافقة عليه يتم اعتماده مَنْ قِبل مجلس الإدارة رسمياً وإرسال نسخة منه للبنك المركزي للموافقة عليه.

كما وأشترط المُشرّع الأردني أنْ يُعَبِّر الدليل عن نظرة شركة التأمين الخاصة بالحوكمة مِنْ حيثُ مفهومها وأهميتها ومبادئها الأساسية، وأنْ يكون منسجماً مع احتياجاتها وسياساتها الداخليَّة، كما وبين المشرع الأردني أهميَّة التعديل على الدليل بشكل دوريّ أو كلما اقتضت الحاجة لذلك، أيّ في حال صدور أيّ قوانين ذات علاقة أو صدور تعليمات مَنْ البنك المركزي بشأن الحوكمة، إذ يستوجب على شركات التأمين مراعاة كافة المستجدات المحليَّة والدوليَّة بالخصوص.

**ثانيا: نشر دليل الحوكمة**

نصت المادة (4) من ذات التعليمات على:

أ- على شركة التأمين تزويد البنك المركزي بدليل الحوكمة الخاص بها معتمداً من مجلس إدارتها وكذلك عند حدوث أي تعديل عليه مع بيان التعديلات التي طرأت عليه قبل نشره.

[86] انظر تعليمات البنك المركزي، مرجع سابق، نصت المادة (12) من تعليمات البنك المركزي، يشكل مجلس الإدارة كحد أدنى اللجان التالية: (أ) لجنة الحوكمة والإمتثال، تتألف هذه اللجنة من ثلاثة أعضاء على الأقل، على أن يكون غالبية أعضاء اللجنة بما فيهم رئيسها من أعضاء المجلس المستقلين ويجب أن تضم في عضويتها رئيس مجلس الإدارة.

ب- على شركة التأمين بعد إعلام البنك المركزي نشر دليل الحوكمة الخاص بها على موقعها الإلكتروني، وبأي طريقة أخرى مناسب لإطلاع الجمهور، وعلى الشركة من خلال لجنة (الامتثال والحوكمة) التأكد في تقريرها السنوي عن وجود دليل للحُوكمة لديها، ومدى التزامها بتطبيق ما جاء فيه.

يُلاحظ مِنْ المادة أعلاه أهميَّة وجود دليل حوكمة في شركات التأمين مُعتمد مِنْ مجلس الإدارة، وأهميته تتجلى بإرسال نُسخة من الدليل للبنك المركزي، مما يعني رقابة البنك المركزي على شركات التأمين وقيامهم بمراجعة الدليل إذ ما ورد وفقاً لأحكام القانون والتعليمات الصادرة بذات الشأن أم لا، ولأهمية الحوكمة اشترط المشرع الأردني الحصول على نسخة من دليل الحوكمة قبل نشره على الموقع الإلكتروني للشركة للتأكد من مدى انسجام الدليل وتوافقه مع أحكام القانون، وبعد موافقة البنك المركزي يتم نشر الدليل على الموقع الإلكتروني الخاص بالشركة وهذا البند يؤكد جديَّة تعامل البنك المركزي مع الموضوع، كما وأوجب المُشرّع بأن يكون الدليل مُتاحاً ومجانياً لإطلاع المُستثمرين والجمهور، ومن هُنا تأتي أهمية تطوير وتحديث المواقع الإلكترونية لشركات التأمين باستمرار، كما وأكد البنك المركزي -ضمن نفس المادة- على شركات التأمين مَنْ خلال لجنة الحوكمة والامتثال الإفصاح في تقريرها المالي السنوي عن وجود دليل خاص للحوكمة لديها، ومدى التزامها بتطبيق ما جاءَ فيه.

ولخصوصية قطاع التأمين كانَ مِنْ الواجب على المُشرع الفلسطيني أنْ يُضمن التشريعات والقوانين كُلّ ما يتعلق بقواعد ومبادئ الحوكمة وإلزاميتها لشركات التأمين، وأن يُجري التعديلات اللازمة على مدونة حوكمة الشركات، بالإضافة إلى ضرورة قيام هيئة سوق رأس المال بإصدار تعليمات حوكمة خاصة بشركات التأمين كما فعلَ المُشرع الأردني، حيثُ تمت ملاحظة قيام المشرع الأردني بمراعاة خصوصية قطاع التأمين، وتشدده في الرقابة على شركات التأمين لتطبيق قواعد ومبادئ الحوكمة، إذ لم يغفل المشرع الأردني عن أي مبدأ أو قاعدة قانونية محلية أو مبادئ دولية، مما جعلَ قانون التأمين وتعليمات البنك المركزي متوافقة بشكل كبير مع المعايير الدولية.

نتمنى على المُشرع الفلسطيني مستقبلاً أنْ يُراعي خصوصية قطاع التأمين، لما لشركات التأمين من أثر اقتصادي كبير على الدولة، حيث أنه يذكر أنَّ بعض شركات التأمين قد تعثرت مالياً خلال السنوات السابقة بسبب حوادث ضخمة، كما حصل في حادث سير كانت مركبة اسرائيلية طرفاً فيه، وكانت الشركة المؤمنة هي الشركة الأهلية للتأمين، وقد قامت سلطات الاحتلال بخصم مبالغ التعويضات من

أموال المقاصة[87]، وقامت السلطة الوطنية الفلسطينية بالرجوع على الشركة لاسترداد قيمة التعويضات منها حيثُ بلغت قيمة التعويضات المدفوعة مِنْ قبل الشركة ما يقارب 14 مليون شيكل وبذلك تكون الشركة الأهلية للتأمين قد سددت أعلى تعويض في تاريخ التأمين الفلسطيني، مما تسبب بتعثرها.

كما لاحظت الباحثة تفاوت البيانات المُصرح عنها ضمن التقارير السنوية لشركات التأمين إذ تقوم بعض الشركات بذكر بيانات أعضاء مجلس الإدارة ومكافآتهم والتزامها بالحوكمة الرشيدة بشكل عام، والبعض الآخر للشركات قد توسعت بالإفصاح عن كل ما يتعلق بالهيئة العامة ومجالس الإدارة والإدارة التنفيذية واجتماعاتها والمسائل التي أُحيلت للتصويت والتزامها بالقوانين كقرار بقانون الشركات وقانون مكافحة غسل الأموال وتمويل الإرهاب ودور ومهام اللجان والهياكل التنظيمية وانتخاب وأتعاب المدقق الخارجي بشكل مُفصل، كما وصرحت عن حصص الملكية وتقييم أعضاء مجلس الإدارة وتعارض المصالح وعلاقة القرابة والمصاهرة مع أعضاء مجلس الإدارة والمراكز القيادية التي يشغلها مجلس الإدارة والإدارة التنفيذية في الشركات الأخرى كشركة ترست العالمية للتأمين والشركة الوطنية للتأمين، وهذا ينمُّ عن مدى وعي القائمين على هذه الشركات لضرورة وأهمية الحوكمة إذ يتم تطبيقها على مستوى عالٍ وضمن المُمارسات الفضلى.

تتمنى الباحثة على المشرع الفلسطيني القيام بالتعديل على قانون التأمين ليكون متوافقاً ومنسجماً مع المستجدات الدولية ومعايير منظمة OECD، وإصدار مدونة حوكمة خاصة بشركات التأمين، ومنح هيئة سوق رأس المال كافة الصلاحيات للقيام بعملها لإرساء وتعزيز مبادئ الحوكمة في شركات التأمين.

[87] انظر الموقع الإلكتروني لشركة الأهلية للتأمين، الرابط https://ahlia.ps/post/67، تعرض باص كان يقل أطفال لحادث سير في منطقة جبع مع مركبة تحمل لوحات اسرائيلية عام 2012 نتج عنه خسائر في الأرواح واصابات جسيمة، واعتبر هذا الحادث في حينه كارثة وطنية حيث أعلنت السلطة الفلسطينية تنكيس الأعلام لهذا المصاب الجلل، كما أصدر مجلس الوزراء الفلسطيني بتاريخ 2012/6/26، القرار رقم (14/06/01/م.و/س.ف) الذي ينص بتكفل كلاً من وزراة الصحة الفلسطينية والصندوق الفلسطيني لتعويض مصابي حوادث الطرق بتأمين العلاج وتعويض المصابين والضحايا في حادث سير منطقة جبع وفقاً للقانون وعلى الجهات المختصة القيام بتنفيذ هذا القرار، تاريخ الدخول 2023\10\15، الساعة 7:07pm.

# الفصل الثاني

# آليات حوكمة شركات التأمين الخارجية والداخلية

إنَّ شركات التأمين ذات طبيعة خَاصَّة، إذْ إنَّها تتميَّز عن الشَّركات الأخرى بأنَّ خدماتها المُقدمة آجلة وأسعارها تُحدد وفقاً للاحتمالات والأُسس الرياضية، ويتمحور وجودها حَوْلَ مفهوم الخطر أو احتماليَّة وجود الخطر، سواء الخطر الذي يتعرض لهُ المُؤمَّن لهم أو المخاطر التي قد تتعرض لها شركات التأمين نفسها.

فالإطار العام لشركات التأمين يَستند على مجموعةٍ مِنْ الآليات التي تُستخدم لتطبيق مفهوم ومبادئ الحوكمة فيها وبما يتوافق ويتلاءم مع البيئة الاقتصاديَّة والماليَّة بالدولة والظروف وبيئة العمل الخاصّ بِشركات التأمين.

لذا كان لا بدُّ مِنْ التعرف على الآليات الداخليَّة والخارجيَّة التي تَحكمْ عمل شركات التأمين، وعليه ستقوم الباحثة بتقسيم هذا الفصل إلى مبحثين:

**المبحث الأول: الآليات الخارجية لحوكمة شركات التأمين**

**المبحث الثاني: الآليات الداخلية لحوكمة شركات التأمين**

## المبحث الأول

## الآليات الخارجية لحوكمة شركات التأمين

قامت العديد مِنْ المنظمات والهيئات الدوليَّة الاهتمام في موضوع الحوكمة، ووضع مبادئ لحماية وسلامة قطاع التأمين، نذكر منها على سبيل المثال لا الحصر: مبادئ الحوكمة الصادرة عن الاتحاد الدولي لمراقبي التأمين IAIS، مبادئ الحوكمة الصادرة عن هيئة الرقابة على شركات التأمين والتعاونيات ACAM ومبادئ الحوكمة الصادرة عن منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية OECD والتي تم تكريس مبحث خاص بها مسبقاً، وكل هذه المنظمات تسعى لتنظيم قواعد الحوكمة في قطاع التأمين لحمايته من عمليات الفساد المالي والإداري والتي تؤثر على جوهر عمل شركات التأمين، كما وأن الاهتمام بحوكمة شركات التأمين في دولة فلسطين خاصة نظراً لزيادة عدد شركات التأمين، ولعلاقاتها التعاقدية مع أطراف كثيرة ومعقدة، كالمؤمن لهم والموردين وشركات إعادة التأمين والعاملين في شركات التأمين، وأصحاب المصالح الآخرين، كما وأن شركات التأمين كالمصارف تقوم بتجميع الأموال واستثمارها في مشاريع لغايات تحقيق الربح، بالإضافة إلى ذلك كله أن شركات التأمين تتعرض كباقي المؤسسات المالية للعديد من المخاطر.

وتعود أسباب وضع مبادئ وأساسيات للحوكمة في شركات التأمين إلى دراسة أجراها البنك الدولي بعام 2006 إذ أكدت على ضرورة التزام شركات التأمين بمبادئ الحوكمة وذلك للأسباب التالية[88]:

1. عدم أداء بعض الخبراء الاكتواريين لأعمالهم وفقاً للمعايير المعروفة وعدم استقلاليتهم في تقييم الوضع المالي الحقيقي لشركة التأمين، وعدم امتلاكهم للمؤهلات اللازمة.
2. قيام مراجعوا الحسابات الداخليين بمنح تقاريرهم فقط لمجلس الإدارة وعدم توصيل هذه التقارير أو بالأحرى عدم إمكانية التواصل مع الهيئات الإشرافية والرقابية في الشركة.

[88] كفيه، شنافي، آليات ومبادئ الحوكمة في شركات التأمين، دراسة مقارنة بين الشركة الجزائرية للتأمين وإعادة التأمين (CAAR) وشركة (AXA) للتأمين، مجلة كلية بغداد للعلوم الاقتصادية الجامعة، العدد (45)، 2015، ص34.

3. يتم إنشاء أو تأسيس الهيئات الرقابية بالشركة بالطريقة التي يمكن أن تلعب فيها هذه الهيئات فقط دور نسبي ومحدود في الشركة وافتقارهم للآليات اللازمة لضمان الامتثال للأنظمة والقوانين، وكذلك عدم توفير الاستقلالية اللازمة للمدراء لممارسة أعمالهم دون أي تأثير من قبل الأطراف المختلفة.
4. اقتصار التقارير المالية المقدمة لشركة التأمين فقط على النتائج المالية، وافتقارهم للبيانات المرتبطة بقضايا الحوكمة، كالكشف عن مستويات المرتبات لأعضاء مجلس الإدارة والعاملين والكشف المفصل عن الأطراف ذوي العلاقة بالمعاملات التي يتم تنفيذها.

وفي هذا السياق فإنَّ الإطار العام لحوكمة شركات التأمين يستندُ إلى مجموعة من الآليات الداخلية والخارجية المُستخدمة لتطبيق مفهوم الحوكمة في هذا القطاع وبالشكل الذي يتلاءم مع ظروفها وبيئة عملها، والتي سيتم تناولها بهذا المبحث.

فبالإضافة إلى ما تم ذكره من آليات خارجية للحوكمة ألا وهي القوانين والتشريعات الصادرة عن الدول والتعليمات ذات العلاقة بالحوكمة والصادرة عن الجهات الرقابية والإشرافية، ودور الجهات الرقابية في تعزيز مفهوم الحوكمة - دور هيئة سوق رأس المال بالرقابة على أعمال شركات التأمين في فلسطين- بشأن تطبيق قواعد ومبادئ الحوكمة الإلزامية والاختيارية، كانَّ لا بُد من التحدث عن آلية هامة من آليات الحوكمة الخارجية ألا وهي المدقق الخارجي، لما له من دور بارز بالرقابة على أعمال شركات التأمين بموضوعية واستقلالية تامة.

**المطلب الأول: المدقق الخارجي**

ورد تعريف المدقق الخارجي ضمن مادة التعاريف في قانون التأمين الفلسطيني بأنه:"مدقق الحسابات المرخص قانوناً للعمل في فلسطين والمعتمد من قبل إدارة التأمين"[89]، أما المُشرع الأردني فقد عرفه وفقاً لتعليمات البنك المركزي ضمن المادة (2) بأنه:"مكتب المحاسب القانوني الخارجي الذي يزاول

[89] المادة (1) تعاريف، قانون التأمين القلسطيني رقم (20) لسنة 2005، مرجع سابق.

المهنة من خلاله والمسجل لدى مراقب عام الشركات في وزارة الصناعة والتجارة لمزاولة المهنة وفقاً للتشريعات النافذة"، بالإضافة إلى قيامه بتعريف الشريك المسؤول وفريق التدقيق[90].

كما أكد قانون Sarbanes – Oxly Act "ساربنز أوكسلي"[91] في الولايات المتحدة الأمريكية على ضرورة قيام المراجع الخارجي المستقل للشركة بمراجعة تقارير الرقابة الداخلية لها والتقارير المالية والتي تتم بواسطة الإدارة التنفيذية[92]، إذ تضمن هذا القانون من ضمن مواده دور المراجع الخارجي، إدارة المخاطر، شركات المحاسبة واستقلالية المديرين التنفيذيين ومسؤولية الإدارة التنفيذية للشركة، هذا بالإضافة إلى ما نص عليه من قواعد أكثر صرامة بالنسبة لقيد الشركات الأجنبية في البورصات الأمريكية، وبالفعل فقد واجهت بعض الشركات العديد من الدعاوي القضائية بسبب ضعف حوكمة الشركات لديها، ومن أهم الأمثلة على ذلك شركة "China Life" أكبر شركة تأمين صينية والتي كانت مقيدة ببورصة نيويورك، فقد خضعت تحقيق رسمي من قبل لجنة الأوراق المالية والبورصات SEC في ديسمبر 2004، حيث فشلت في الكشف عن تجاوزات محاسبية بقيمة 652 مليون دولار.[93]

---

[90] المادة (2) التعريفات، تعليمات رقم (5) لسنة (2022) الصادرة بموجب قرار إدارة البنك المركزي الأردني رقم (34\2022) تاريخ 23\2\2022، بشأن تعليمات الشروط الواجب توافرها في المحاسب القانوني الخارجي لشركات التأمين ونطاق عمله ومهامه.

[91] جاء إسم هذا القانون نسبةً إلى كلاً من السيناريو Paul Sarbanes والسيناتور Michael Oxley، اللذين إتخذا المبادرة في المطالبة بسن هذا القانون بوصفه جزءً من عملية الإصلاح الإقتصادي، انظر الرابط: w4.stern.nyu.edu\accounting\docs\speaker-papers2005\Zhang-Ivy-Economic-Consequences-of-S-O.pdf، إذ يُجدر أن قانون ساربنز اوكسلي والمعروف إختصاراً SOX كان يطلق عليه أيضاً "قانون حماية المستثمر وإصلاح عملية المحاسبة بالشركات الأمريكية"، "وقانون المراجعة ومسؤولية الشركات"، وهو قانون أمريكي يوجب على الشركات أن تضمن وتعتمد المعلومات المالية من خلال أنظمة الرقابة الداخليه، وحسب هذا القانون فإنه يتم تحميل الرئيس التنفيذي للشركة Chief Executive Officer ومدير القطاع المالي للشركة Chief Financial Officer المسؤولية الشخصية عن إعلان البيانات والتقارير المالية للشركة.

[92] Jill Solman, ibid, p181.

[93] الأمر الذي أدى بالبنوك الصينية أيضا إلى الإبتعاد عن القيد ببورصة نيويورك وبدئوا في الإنجذاب نحو أسواق أقل صرامة مثل بورصتي هونج كونج ولندن، وقد علق السيد "كروستوفر كوكس" رئيس لجنة الأوراق المالية والبورصات SEC عام 2005 بأن "إنسحاب البنوك الصينية من القيد في بورصة نيويورك لهو دليل على عدم تحقيقها للمعايير العليا للقيد"، وهو الأمر الذي دحضته الحكومة الصينية بشدة، أنظر: Leng Jing, ibid,P.212,242. See also: Donald Nordberg, ibid, P. 108.

بعد استقراء أحكام قرار بقانون الشركات لاحظنا أن المشرع الفلسطيني أورد فصلاً كاملاً ألا وهو الفصل العاشر ضمن الباب السادس والخاص بالشركات المساهمة العامة للحديث عن المُحاسبة والتدقيق، وخصص المواد (218)، (219)، (220)، (221)، (223)، (224)، (225) و(226) لتنظيم المدقق الخارجي من حيث آلية انتخابه وتعينه من قبل الهيئة العامة، ومدة تعينه، واجباته ومهامه ومسؤولياته، المعيقات أمام قيام المدقق بواجباته، تقرير مدقق الحسابات، عدم المصادقة على البيانات المالية، الأعمال المحظورة على مدقق الحسابات تجاه الشركة المساهمة العامة، تمثيل مدقق الحسابات للمساهمين وحقهم بمناقشته، تبليغ مجلس الإدارة عن أي مخالفة ترتكبها الشركة، وأخيرا مسؤولية مدقق الحسابات، من المُلاحظ عدم إغفال المُشرع الفلسطيني ذكر أية متطلبات أو أية شروط تتعلق بالمدقق الخارجي، انما وردت بنوده بشكل مفصل وقد أحسن المُشرع الفلسطيني ذلك.

كما وتناول قانون التأمين الفلسطيني من ضمن مواده مهام المدقق الخارجي ولكن بشكل موجز إذ خلا القانون من آلية اختياره وعالج قرار بقانون الشركات ذلك، وعليه سيتم تناول مهام المدقق على شركات التأمين وفقاً للمادة (76) من قانون التأمين الفلسطيني.

**الفرع الأول: مهام وآلية اختيار مدقق الحسابات القانوني وفقاً لأحكام قانون التأمين وقانون الشركات الفلسطيني**

1. يتولى مراجعة حسابات الشركة مدقق تختاره الجمعية العمومية للشركة من بين المقيدين في سجل الهيئة.
2. لا يجوز للمدقق الواحد أن يدقق الحسابات لأكثر من شركة تأمين واحدة.
3. لا يجوز للمدقق أن يكون موظفاً لدى الشركة أو مديراً لها أو عضواً بمجلس إدارتها.
4. يجب على الشركة أن تضع تحت تصرف المدقق جميع الدفاتر والمستندات والبيانات التي يراها ضرورية للقيام بمهمته.

وبالرجوع إلى التقارير السنوية عن عام 2022 والمنشورة على المواقع الإلكترونية لشركات التأمين العاملة في فلسطين تم ملاحظة أن المدقق الخارجي لأغلب شركات التأمين هي شركة طلال أبو غزالة وشركاه الدولية، مثال ذلك: شركة ترست العالمية للتأمين، شركة العالمية للتأمين، شركة فلسطين للتأمين،

شركة تكافل للتأمين، شركة المشرق للتأمين، قد يبدو للوهلة الأولى وجود مخالفة واضحة وصريحة لأحكام قانون التأمين بموجب الفقرة (2) من المادة أعلاه، إذ إن خمس شركات يقوم بتدقيق أعمالها شركة طلال أبو غزالة، مما اضطر قيام الباحثة للبحث عن المقصود بالمدقق الواحد، وبالرجوع للتقارير السنوية تمت ملاحظة التزام طلال ابو غزالة بما جاء بالنص أعلاه، إذا إن المدقق لشركة ترست حسب التقارير السنوية لذات العام أمجد حمدان، والمدقق الذي قام بالتدقيق على أعمال شركة العالمية للتأمين هو جمال ملحم، أما شركة التكافل فكان المدقق القانوني هو موسى بني عودة، شركة فلسطين للتأمين فكان شريف الخطيب، أما المشرق للتأمين فكان المدقق الخارجي هو رامي زغل، وهذا يعني أن المفهوم من نص المادة أن يكون المدقق الموجود المُعين بشركة التدقيق يقوم فقط بالتدقيق على أعمال شركة تأمين واحد أي لا يجوز الجمع بالتدقيق على اكثر من شركة تأمين في ذات الوقت من قِبل نفس مدقق الحسابات، كأن يقوم المدقق الخارجي لدى شركة طلال أبو غزالة أمجد حمدان بالتدقيق على أعمال شركة ترست والمشرق بنفس الوقت، ولا علم للباحثة ما هي دواعي مثل هذا النص الوارد في المادة (76) من قانون التأمين الفقرة (2)؟ حيث إنه مُبهم وغامض، ولا داعي لمثل هذا النص في القانون من وجهة نظر الباحثة، حيث إنه لا يتعارض مع أي قوانين ومبادئ للحوكمة طالما يتم انتخاب وتعين المدقق الخارجي وفقاً لأحكام القانون.

بالإضافة إلى ذلك، تناول قرار بقانون الشركات آلية انتخاب المدقق الخارجي بالشركات المساهمة العامة ضمن المادة (218)، بحيث اشترط مايلي:

- تنتخب الهيئة العامة للشركة المساهمة العامة مدققاً للحسابات أو أكثر من بين مدققي الحسابات المرشحين المرخص لهم قانوناً بمزاولة المهنة، الذين قبلوا بترشيحهم.
- يتم انتخاب مدققي الحسابات لسنة واحدة قابلة للتجديد، ويتم تحديد أجورهم أو تفويض مجلس الإدارة بتحديدها وفقاً لما هو محدد في قرار الهيئة العامة.
- يجب على الشركة تبليغ مدقق الحسابات المنتخب خطياً بذلك خلال خمسة عشر يوماً من تاريخ انتخابه.

تلاحظ الباحثة بأن المُشرع وفقاً لما تم ذكره مسبقاً قد بين آلية انتخاب المدقق الخارجي بالشركات المساهمة العامة منها شركات التأمين إذ وضح قرار بقانون الشركات بأنه يتم انتخابه من قِبل الهيئة العامة لشركة التأمين على أن يكون المدقق من ضمن المرشحين الذين قبلو ترشيحهم والمرخص لهم

بمزاولة مهنة التدقيق ويتم انتخابهم سنوياً وتحديد اجورهم من قِبل الهيئة العامة أو تفويض مجلس إدارة شركة التأمين بذلك، وبعد ذلك يتم اعلام المدقق على الموافقة على تعينه خلال مدة خمسة عشر يوماً، إذ بدايةً يتم تقديم رسالة ارتباط موافق عليها من قبل الطرفين مبين فيها المهام والأعمال التي يتطلب من المدقق ابداء الرأي بها وفقاً لأحكام قانوني الشركات والتأمين والأنظمة والتعليمات بذات الشأن.

كما وتتمنى الباحثة على المُشرع الفلسطيني استخدام عبارة مكتب التدقيق الخارجي بدلاً من مدقق الحسابات في المادة السالفة الذكر عند التعديل على قانون التأمين لإزالة الغموض بتعريف المدقق الخارجي، وأن يتم وضع تعريف وشروط بما يتعلق بالمدقق الشريك وعددهم وشروط تعينهم وآلية انتخابهم وأجورهم وفقاً لقانون التأمين الجديد جملة واحدة ضمن أحكام مواد قانون التأمين الجديد، لسهولة الأخذ به عند التعاقد مع المدقق الخارجي أو في حال قيام شركات التأمين بإعداد سياسة للتدقيق مستقبلاً من قِبل مجلس الإدارة، مع الإشارة بأن ما جاء بقانون الشركات مكمل لنصوص قانون التأمين، وبإستطاعت شركات التأمين عند التعاقد أو إعداد سياسة داخلية للتدقيق الخارجي أن يتم ضمن بند الإطار القانوني الإشارة إلى قانوني الشركات والتأمين معاً.

أما بالنسبة للفقرة (3) من المادة (76) من قانون التأمين الفلسطيني فقد لاحظت الباحثة بأن المدقق الخارجي لشركات التأمين قام ضمن التقارير السنوية بإضافة عبارة تبين استقلاليتهم عن شركات التأمين[94]، وهذا تأكيد من شركات التدقيق الخارجي باستقلاليتها عن شركات التأمين وأعضاء مجالس إدارتها والتزامهم بأحكام القانون.

**وبعد مراجعة بعض التقارير السنوية لعام 2022 لشركات التأمين العاملة في فلسطين تبين الآتي:**

[94] مثال: بينت شركة طلال أبو غزالة استقلاليتها عن شركات التأمين التي تقوم بتدقيق حساباتها وفقاً للتقارير السنوية المنشورة لشركات التأمين، فمثلاً أوردت الشركة النص التالي:"نحن مستقلون عن الشركة وفقاً لمدونة قواعد السلوك المهني لمدققي الحسابات المسجلين في مجلس المهنة، وهو ما يتفق مع مدونة السلوك الاخلاقي للمحاسبين المزاولين المسجلين في جمعية مدققي الحسابات القانونين الفلسطينية، جنباً إلى جنب مع المتطلبات الاخلاقية المتصلة بتدقيقنا للقوائم المالية في فلسطين، وقد وفينا مسؤوليتنا الاخلاقية وفقاً لهذه المتطلبات"، انظر ص 70 من التقرير السنوي لشركة ترست على الموقع الالكتروني، مرجع سابق.

- قيام شركة ترست العالمية للتأمين بإضافة بند المسائل التي أحيلت للتصويت عليها من قِبل حملة الأسهم ضمن التقرير السنوي ألا وهو تعيين شركة طلال أبو غزالة وشركاه الدولية كمدقق خارجي للتدقيق على أعمال الشركة خلال عام 2022.
- أوردت الشركة الوطنية للتأمين ضمن بند جدول اجتماع الهيئة العامة وفقاً للتقرير السنوي تعيين مدقق حسابات لعام 2022 وتفويض مجلس الإدارة بتحديد أتعابهم.
- أوضحت الشركة العالمية للتأمين انتخاب شركة طلال أبو غزالة والإفصاح عن أتعابهم والتي بلغت 42000 دولار عن التدقيق على أعمال هذه الشركة فقط.
- الشركة الأهلية للتأمين قامت بذكر تعيين شركة فراج ونشوان وشركائهم كمدقق حسابات لذات العام من ضمن كلمة رئيس مجلس الإدارة، ولم يبين آلية انتخاب المدقق الخارجي، كما اورت ذلك على سبيل الذكر شركة المشرق للتأمين بتعيينها شركة طلال أبو غزالة.

كما واستخدمت الباحثة أداة تحقق أخرى للتأكد من استقلالية المدقق الخارجي بالإضافة إلى التقارير السنوية بحيث قامت الباحثة بطرح تساؤل ضمن الاستبانة الموزعة على شركات التأمين:" يتمتع المدقق الخارجي باستقلالية تامة عن الشركة عند التعاقد وطوال فترة التعاقد، وتتحقق لجنة المراجعة من استقلالية وموضوعية مكتب التدقيق والشريك والمسؤول والأعضاء فريق التدقيق" لتجد أن نسبة تأكيد شركات التأمين على ما ورد ضمن البند أعلاه حسب عينة الدراسة (4.42 من 5) وكان في المرتبة الأولى كما هو موضح بالجدول الملحق رقم (4.4) وهذا يعني التزاماً مُرتفعاً من قِبل شركات التأمين بالمحافظة على استقلالية مكتب التدقيق الخارجي.

**الفرع الثاني: شروط تعيين واختيار مكتب التدقيق الخارجي وفقاً لأحكام قانون التأمين الأردني**

أحالَّ المُشرع الأردني للبنك المركزي صلاحية إصدار تعليمات بشأن الشروط الواجب توافرها في المحاسب القانوني الخارجي لشركات التأمين ونطاق عمله ومهامه ضمن المادة (32) الفقرة (أ) بموجب قانون التأمين إذ نصت المادة على:" يُصدر البنك المركزي تعليمات يحدد فيها الشروط الواجب توافرها في المحاسب القانوني الخارجي لشركات التأمين ونطاق عمله ومهامه والوثائق والتقارير الواجب تزويد شركة التأمين والبنك المركزي بها ومواعيد ذلك، وعلى المحاسب القانوني أن يفصح خطياً عن التزامه بهذه التعليمات"، والتي بناءً عليها قام البنك المركزي الأردني بإصدار تعليمات خاصة بالمدقق الخارجي

لشركات التأمين رقم (5) لسنة (2022)[95] والتي تضمنت كافة الأمور المتعلقة بالمدقق الخارجي بداية من معايير اختيار المدقق الخارجي، استقلالية وموضوعية عمله، ترشيحه وتكليفه، الشهادات والتقارير التي تطلبها لجنة التدقيق، بالإضافة إلى واجبات مكتب التدقيق تجاه البنك المركزي.

إذ نصت المادة (3) من التعليمات السابقة الذكر على ضرورة قيام شركة التأمين بإعداد سياسة لخدمة التدقيق على شركة التأمين واعتمادها من مجلس إدارة الشركة وتزويد البنك المركزي بها بشكل سنوي وعند إجراء أي تعديل عليها، بحيث تنسجم مع ما ورد في هذه التعليمات وتتضمن كحد أدنى ما يلي: آلية ترشيح وتكليف مكتب التدقيق، آلية تحديد أتعاب مكتب التدقيق، معايير اختيار مكتب التدقيق، التغيير الدوري لمكتب التدقيق والشريك المسؤول وفريق التدقيق، متطلبات استقلالية مكتب التدقيق والشريك المسؤول وفريق التدقيق، التقارير المرتبطة بخدمة التدقيق، مهام ومسؤوليات مكتب التدقيق والشريك المسؤول وعلاقة لجنة التدقيق بمكتب التدقيق والشريك المسؤول ومكتب التدقيق بالإضافة إلى الخدمات الإضافية التي يمكن أن يكلف بها مكتب التدقيق.

ترى الباحثة بأن مثل هذه السياسة تُعتبر بمثابة آلية رقابة جيدة، إذ توضح شركات التأمين بهذه السياسة والمُعتمدة مِنْ مجلس الإدارة آلية انتخاب المدقق الخارجي وأتعابه ومعيار اختياره والتقارير المرتبطة بخدمة التدقيق واستقلالية مكتب التدقيق ومهامه، نتمنى على المشرع الفلسطيني إقرار مثل هذه السياسة.

**آلية تعيين المحاسب القانوني الخارجي حسب القانون الأردني وتحديد شروط تعينه**

حددت ذات التعليمات ضمن المادة (4) معايير اختيار مكتب التدقيق، مع مراعاة معايير التدقيق الدولي إذ تضمنت الفقرة (2) منها: يتوجب وجود إطار هيكلي إداري وتنظيمي وقواعد حوكمة سليمة لدى مكتب التدقيق ولغايات هذه المادة يقصد بقواعد الحوكمة السليمة مجموعة من السياسات والإجراءات التي تضمن الكفاءة والفعالية لجودة أداء مكتب التدقيق والتي تكون الغاية منها تحقيق أهداف المكتب.

وأكدت الفقرة (3) من ذات المادة على وجود سياسات وإجراءات وضوابط معتمدة لأعمال مكتب التدقيق بحيث تتضمن دليل يبين فيه: آلية وإجراءات خدمة التدقيق على شركة التأمين وسياسات وإجراءات تقيم

[95] تعليمات رقم (5) لسنة (2022) الصادرة بموجب قرار مجلس إدارة البنك المركزي رقم (34) لسنة (2022) تاريخ 2022\02\23، تعليمات رقم (3) لسنة (2023) الصادرة بموجب قرار مجلس إدارة البنك المركزي رقم (39) لسنة (2023) تاريخ 2023\02\13، مرجع سابق.

جودة خدمة التأمين وسياسة تدوير أعضاء فريق التدقيق والشريك المسؤول ومتطلبات الاستقلالية والموضوعية وسياسة تضمن الالتزام بقواعد سلوك المهنة وأدابها، إذ أوجد المُشرع الأردني هُنا وظيفة جديدة بموجب أحكام القانون والتعليمات بالخصوص ألا وهي وظيفة جودة التأمين والتي لم تكن موجودة مسبقاً بموجب أحكام القانون السابق أو القوانين الفلسطينية النافذة، كما وعرف المُشرع الأردني ضمن المادة (1) المقصود بمراجع جودة التدقيق[96]، كما واشترط المُشرع الأردني بذات التعليمات الفقرة (د) الشروط الواجب توافرها بمراجع جودة التدقيق وهي أن يكون حاصلاً على إجازة سارية المفعول لمزاولة المهنة ومسجلاً في سجل المحاسبين القانونيين الأردني وفقاً لأحكام قانون تنظيم مهنة المحاسبة القانونية بالإضافة إلى الالتزام بما جاء المادة (4) بذات التعليمات.

تتمنى الباحثة وجود مثل هذه الوظيفة بمكاتب التدقيق العاملة في فلسطين للتأكد من قيام المدقق الخارجي بالالتزام بأحكام قانون التأمين والشركات والقوانين ذات العلاقة وبهذه الآلية يتم التأكد من استقلالية وموضوعية ونزاهة أعمال التدقيق.

كما وبين المُشرع الأردني آلية ترشيح وتكليف مكتب التدقيق وبشكل تفصيلي ضمن عدة بنود نذكر أهمها على سبيل المثال لا الحصر:

- على شركة التأمين الحصول على عرضين كحد أدنى من مكاتب التدقيق.
- تقوم لجنة التدقيق في شركة التأمين بدراسة العروض المقدمة والتحقق من استيفاء مكاتب التدقيق المتقدمة للشروط الواردة في هذه التعليمات والتوصية لمجلس إدارة شركة التأمين بالعرض الأفضل من حيث الكفاءة المهنية وجودة خدمة التدقيق والأتعاب.
- تُراعي لجنة التدقيق عند دراسة الأتعاب المقترحة نطاق خدمة التدقيق المطلوبة وحجم أعمال شركة التأمين ومخاطرها ودرجة تعقيد عملياتها ومدى تفرعها وفي جميع الأحوال يجب أن لا تكون الأتعاب المُقترحة هي العامل الأساسي في الاختيار.

[96] عرف المُشرع الأردني ضمن المادة (1) من تعليمات البنك المركزي بشأن الشروط الواجب توافرها في المحاسب القانوني الخارجي لشركات التأمين، مراجع جودة التدقيق هو المحاسب القانوني الخارجي في مكتب التدقيق من غير أعضاء فريق التدقيق بمن فيهم الشريك المسؤول، والمسؤول عن تقييم نتيجة المهام التي يقوم بها فريق التدقيق والنتائج التي لم يتوصل لها أثناء إعداد تقرير التدقيق، مرجع سابق.

- في حال تم عرض تخفيض أتعاب خدمة التدقيق سواء من قِبل التأمين أو مكتب التدقيق فيجب ألا يؤدي ذلك إلى تخفيض نطاق خدمة التدقيق أو تخفيض مستوى جودة خدمة التدقيق لكل نشاط من أنشطة شركة التأمين ولمخاطر الأخطاء الجوهرية ومستوى الأهمية النسبية.
- تعرض لجنة التدقيق توصياتها على مجلس إدارة شركة التأمين لاتخاذ القرار المناسب بشأن مكتب التدقيق المُرشح.
- يقوم رئيس مجلس إدارة شركة التأمين في اجتماع الهيئة العامة العادي للمساهمين بعرض توصية مجلس الإدارة المتعلقة بترشيح مكتب التدقيق المناسب موضحاً الأُسس والمعايير التي تم الاستناد عليها لاختيار مكتب التدقيق المُرشح للحصول على موافقة الهيئة العامة للمساهمين بتكليف مكتب التدقيق وتحديد أتعابه أو تفويض مجلس إدارة شركة التأمين بتحديد أتعابه.

تلاحظ الباحثة بأن المُشرع الأردني قد بيّنَ وفصلَ بموجب التعليمات السالفة الذكر كافة المتطلبات والشروط والإجراءات الواجب مراعاتها بآلية تعيين مكتب التدقيق للتدقيق على أعمال شركة التأمين ووضح آلية وكيفية ترشيحه وانتخابه بالتسلسل ابتداءً من تقديم العروض وعرضها على لجنة التدقيق ومن ثم مجلس إدارة شركة التأمين ونهايةً بموافقة الهيئة العامة للشركة وقد أحسن المُشرع بذلك، كما وأن المُشرع الأردني أكد على أهمية أن لا يكون المعيار الاساسي لاختيار مكتب التدقيق أتعابه انما حجم أعمال شركة التأمين ومخاطرها ومدى تفرعها وتشدد في ذلك مؤكداً على أن التخفيض في أتعاب المدقق سواء من قِبل شركة التأمين أو مكتب التدقيق يجب أن لا يؤثر على مستوى جودة التدقيق وأن لا يعرض الشركة لأخطاء جوهرية.

**المطلب الثاني: الخبير الإكتواري**

يُعتبر الخبير الإكتواري من الأطراف الرئيسية والمحورية والحساسة لتجسيد الإطار العام للحوكمة في شركات التأمين وذلك بالنظر إلى أهمية هذه الوظيفة في قطاع التأمين، لذا كان لا بد من التعرف على مفهوم الاكتواري كما جاء بقانون التأمين الفلسطيني والمهام الموكل إليه في إطار تطبيق قواعد الحوكمة في شركات التأمين.

**الفرع الأول: تعريف الخبير الاكتواري وفقاً لقانون التأمين والتعليمات الصادرة بمقتضاه**

عرف المُشّرع الفلسطيني بموجب قانون التأمين المادة (1) أخصائي التأمين المعين(الإكتواري): "الشخص الحاصل على شهادة أخصائي تأمين من إحدى المؤسسات المعترف بها من الهيئة وحصل على ترخيص منها لممارسة مهنة تقدير قيمة عقود التأمين والوثائق والحسابات المتعلقة بها والمعروف بـ "الإكتواري" والمعين للقيام بهذه المهمة لدى الشركة"، نجد أن المُشرع الفلسطيني بموجب تعريفه لمفهوم الاكتواري أضاف للتعريف المهام الواجب على الاكتواري القيام بها ألا وهي تقدير قيمة عقود التأمين والوثائق والحسابات المتعلقة بها، بالإضافة إلى قيام المُشرع الفلسطيني بموجب التعليمات الصادرة بشأن تعيين الخبير الإكتواري بتوضيح آلية حصوله على الإجازة لممارسة أعماله، وأن يتم منح الخبير الإكتواري الترخيص فقط من قِبل هيئة سوق رأس المال[97].

وبعد استقراء أحكام قانون التأمين الفلسطيني بشأن الاكتواري، المواد (75\3)، (77\3[98]) نجد أنها أكدت على شركات التأمين أن تقدم تقرير سنوي للهيئة وأن تكون البيانات الخاصة بالتأمين على الحياة وتكوين الأموال (الادخار) يقوم بتقديرها الخبير الاكتواري بالشركة ويجب أن تكون موقعة منه.

كما ونصت المادة (83) من ذات القانون بأنه:" إذ تبين للهيئة أن تقرير الخبير الاكتواري لا يدل على حقيقة المركز المالي للشركة بسبب اتباع أُسس خاطئة في التقدير فلها أن تقرر إعادة الفحص المنصوص عليه في هذا الفصل على نفقة الشركة"، هذه المادة تبين أهمية دور الخبير الاكتواري في تقديم التقارير لهيئة سوق رأس المال إذ أنَّ دوره الرئيسي يتمثل في تقييم الوضع المالي الحقيقي للشركة بنزاهة واستقلالية تامة، إذ انَّه المسؤول عن وضع وتحديد التسعيرات المتعلقة بمنتجات التأمين، بالإضافة إلى دوره الاستشاري حول مخاطر السوق، وسياسات واستراتيجيات إدارة المخاطر.

تُلاحظ الباحثة بأن المشرع الفلسطيني قد وضح بأنه في حال أن تقرير الاكتواري المقدم للهيئة مبني على أسس خاطئة للهيئة أن تقرر إعادة التقرير وعلى نفقة شركة التأمين، ولكن لم تفسر الهيئة المقصود

---

[97] المادة (2) من تعليمات رقم (2) لسنة (2012) بشأن تعيين شركات التأمين الخبير الإكتواري عرفت الإجازة: الإجازة الصادرة عن الهيئة لممارسة أعمال الخبير الإكتواري.

[98] المادة (77) الفقرة (3) من قانون التأمين الفلسطيني، مرجع سابق، نصت على:" فيما يتعلق بالتعهدات القائمة بالنسبة لعمليات التأمين على الحياة وتكوين الأموال (الادخار) فيقوم بتقديرها الخبير الاكتواري بالشركة.

بالأُسس الخاطئة، كما وأنها لم توضح آلية إعادة التقرير، فهل كان المقصود أن تتم إعادة التقرير من الخبير الاكتواري نفسه، تم توضيح ذلك بموجب تعليمات رقم (2) لسنة (2012) بشأن تعيين شركات التأمين للخبير الاكتواري، إذ جاءت المادة (6)[99] من التعليمات مُفسرة ومكملة لأحكام قانون التأمين، بحيث بينت أهمية قيام إدارة التأمين بالهيئة بعد استلام تقرير الخبير الاكتواري الخاص بكل شركة تأمين بتدقيق التقرير والمساءلة عن محتواه والموافقة على توصياته أو رفضها إذ تبين بأن تقرير الخبير لا يدل على حقيقة المركز المالي للشركة سواء باتباعه أُسس فنية خاطئة أو نتيجة لتقديمه بيانات غير صحيحة عمداً أو بسبب الإهمال، فلها بموجب الصلاحيات الممنوحة قانوناً أن تقرر أما عزل الخبير الاكتواري وشطب قيده من السجل، أو إعادة الفحص لأي نوع من التأمين مع أي من الخبراء الاكتواريين الآخرين وعلى نفقة شركة التأمين، وإنْ دل ذلك على شيء فإنه يدل على أهمية التقرير.

كما وأكدت ذات التعليمات على تعريف الاكتواري بأنه:" الشخص الطبيعي أو الاعتباري المجاز من الهيئة لممارسة أعمال الخبير الاكتواري أو الشخص المجاز من جهة مختصة بالخارج والمعتمد لدى الهيئة والمقيد اسمه في سجلاتها"، وهذا يعني أنه بموجب هذه التعليمات أجازت الهيئة أن يكون الخبير الاكتواري شخص طبيعي أو شركة أو أي شخص مجاز له العمل كخبير اكتواري من الخارج شريطة أن يكون مقيداً لدى سجلات الهيئة، وقد أحسن المشرع ذلك.

أما المُشرع الأردني فقد عرف الاكتواري وفقاً لأحكام قانون تنظيم أعمال التأمين المادة (2):" الشخص المرخص من البنك المركزي للقيام بتقدير قيمة عقود التأمين وتسعيرها وتقييم المخصصات الفنية والحسابات كافة المتعلقة بتلك العقود"، إذ اوضح التعريف بأن شهادة وترخيص الخبير الاكتواري يتم منحها للشخص الطبيعي والاعتباري من قبل البنك المركزي فقط، وهذا ما وضحه ايضاً قانون التأمين الفلسطيني إذ يتم منح الاكتواري الترخيص من هيئة سوق رأس المال فقط.

[99] المادة (6) من تعليمات رقم (2) لسنة (2012) بشأن تعيين شركات التأمين للخبير الاكتواري نصت على ما يلي:" تقوم إدارة التأمين بمراجعة التقارير الاكتوارية الخاصة بالوضع المالي والفني لشركات التأمين والمساءلة عن محتواه والتدقيق به والموافقة على توصياته أو رفضها من ضمن مهامها الرقابية، وإذا تبين للهيئة بأن تقرير الخبير الاكتواري لا يدل على حقيقة المركز المالي للشركة بسبب اتباع أُسس فنية خاطئة في التقدير أو بيانات غير صحيحة عن عمد أو اهمال فلها أن تقرر عزل الخبير وشطب قيده من السجل، واعادة الفحص لأي نوع من أنواع التأمين أو فروعه مع أي من الخبراء الاكتواريين وعلى نفقة الشركة".

كما وبينت المادة (14) من ذات القانون أهمية تعين الخبير الاكتواري فور حصول شركة التأمين على الترخيص، إذ اوجبت على كل شركة تأمين خلال ثلاثين يوم من تاريخ الحصول على الترخيص لممارسة أعمال التأمين ان تقوم بتعيين خبير اكتواري لممارسة أعماله.[100]

كما واكد المُشرع الأردني على ضرورة استقلالية الخبير الاكتواري وفقاً لأحكام المادة (22) الفقرة (أ) من القانون إذ حظرت على عضو مجلس الإدارة في شركة التأمين بصفته الشخصية أو بصفته ممثلاً عن أي مساهم فيها أو الموظف الرئيسي فيها والمحاسب القانوني الخارجي لها ومستشارها القانوني ومستشارها الاكتواري وعضو هيئة الرقابة الشرعية القيام بما يلي لضمان استقلاليته وأهمها:

- القيام بأعمال تنفيذية في شركة تأمين أخرى مشابهة.
- أن يكون عضواً في مجالس إدارة شركات تأمين منافسة أو مشابهة.
- القيام بأي عمل أو نشاط ينجم عنه تضارب مع مصالح شركة التأمين.

وأكدت ذات المادة الفقرة (ب) :" يحظر على عضو مجلس الإدارة أن يكون مديراً عاماً للشركة أو مستشاراً قانونياً لها أو اكتوارياً أو محاسباً قانونياً لها أو عضواً في هيئة الرقابة الشرعية لها".

كما ومنح قانون التأمين الأردني الصلاحيات للبنك المركزي بإصدار تعليمات بشأن الخبير الاكتواري وبينت التعليمات الصادرة عنه والنافذة[101] - حتى بعد إصدار قانون التأمين الجديد- بدايةً الحصول على التراخيص، الشهادات الممنوحة للاكتواري، آلية تعينه والمهام المناطة اليه والمسؤولية والمساءلة من قبل البنك المركزي، إذ حظرت التعليمات قيام الاكتواري من مزاولة اعماله طالما لم يحصل على الترخيص من البنك المركزي وفقاً للمادة (3) (أ)، كما وحظرت على شركة التأمين قبول تعيين الاكتواري لديها إذا ما حصل على الترخيص اللازم لممارسة أعماله وفقاً لنفس المادة الفقرة (ج) وتحت طائلة المسؤولية القانونية، كما ووضحت ذات التعليمات الشروط الواجب توافرها للحصول على ترخيص للقيام بأعمال الاكتواري، بالإضافة إلى ذلك كله بينت التعليمات الجهات التي يخضع لها

[100] المادة (14) من قانون تنظيم أعمال التأمين الأردني، مرجع سابق، أكدت على:" على شركة التأمين خلال ثلاثين يوماً من تاريخ منحها الترخيص أن تعتمد اكتوارياً للوفاء بالمتطلبات ذات العلاقة بالأمور الاكتوارية الخاصة بعمل شركة التأمين المنصوص عليها في هذا القانون والأنظمة والتعليمات الصادرة بمقتضاه".

[101] تعليمات البنك المركزي رقم (3) لسنة (2003) بشأن ترخيص الاكتواري وتنظيم أعماله وتعديلاتها، البنك المركزي، مرجع سابق.

الاكتواري والتابعة للمجلس ومنها على سبيل المثال لا الحصر معهد الاكتواريين في لندن وجمعية الاكتواريين في الولايات المتحدة الأمريكية أو حسب ما يراه المجلس مناسب.

وبينت المادة (10) التزامات الاكتواري وهي الآتي:

- يلتزم الاكتواري بتبليغ المدير العام بأي تغيير يطرأ على أي من البيانات والمعلومات التي تم ترخيصه بمقتضاها فور حدوثها وعلى أن يكون هذا التغير متفقاً مع أحكام هذه التعليمات.
- على الاكتواري الإعتباري إعلام المدير العام عن شغور مركز مديره العام أو أي من القائمين على إدارته في المملكة حسب مقتضى الحال، وعليه ملء الشاغر خلال ستون يوماً من تاريخ شغوره وتبليغ المدير العام بذلك.

**الفرع الثاني: مسؤوليات الخبير الاكتواري**

جاءت المادة (4) من التعليمات الخاصة بالخبير الاكتواري والصادرة عن المُشرع الفلسطيني مبينة لمسؤوليات الخبير الاكتواري، إذ نصت على:

1. إعداد الحسابات الاكتوارية التي تستلزمها طبيعة عمل الشركة لأنواع التأمين المختلفة مثل الاحتياطي الحسابي للتأمينات على الحياة واحتياطي الأخطار السارية للتأمينات العامة والتعويضات تحت التسوية وغيرها من الاحتياطات الفنية وفقاً للمفاهيم والأُسس الاكتوارية المتعارف عليها عالمياً.
2. مساعدة الشركة في تصميم برامج التأمين على الحياة وغيرها من البرامج الخاصة بالتأمينات العامة وإجراء الحسابات الاكتوارية اللازمة لتسعير هذه البرامج وفقاً للأُسس الاكتوارية المتعارف عليها.
3. دراسة نتائج أعمال شركة التأمين وتحليلها اكتوارياً لتوجيه إدارة الشركة إلى مراكز القوة والضعف في برامج التأمين، والسياسيات الاكتتابية للشركة لتعديلها بما يحقق مصلحة الشركة، وتقديم النصح والمشورة للشركة بخصوص الأعمال الاكتوارية التي تطلب منه.
4. يشتمل تحليل الوضع المالي والفني لشركات التأمين على الاعتبارات التالية كحد أدنى: أ- كفاية القيود والسجلات التي تحتفظ بها الشركة لأغراض التحليل والدراسة الاكتوارية، ب- تطور المحفظة التأمينية وتوازنها لناحية الإنتاج والمطالبات المتكبدة والنفقات الإدارية، ج- تقييم وكفاية

المخصصات الفنية، د- تقييم نسب الخسارة الفنية، و- كفاية سياسات التسعير المتبعة من قبل الشركة وتقييم الإجراءات المعتمدة لتحديد قيمة المطالبات قيد التسوية.

5. يتم إدراج شهادة الخبير الاكتواري من ضمن التقرير السنوي للشركة حيثُ يشتمل على ما ورد ضمن الفقرة (4) كحد أدنى.
6. يتوجب على الخبير الاكتواري إعلام مجلس إدارة شركة التأمين خطياً بأي أمر قد يشكل مخالفة لأحكام قانون التأمين أو الأنظمة والتعليمات أو القرارات الصادرة بمقتضاه والمتعلقة بالوضع المالي أو الفني للشركة والتي قد تؤثر على مصالح الشركة أو المؤمن لهم أو المستفيدين من وثائق التأمين لاتخاذ الإجراءات التصحيحية اللازمة بشأنها.
7. يتوجب على الخبير اعلام المدير[102] خطياً بأي امر قد يشكل مخالفة لأحكام قانون التأمين أو الأنظمة والتعليمات والقرارات الصادرة بمقتضاه المتعلقة بالوضع المالي والفني للشركة والتي قد تؤثر على مصالح الشركة أو المؤمن لهم أو المستفيدين من وثائق التأمين لاتخاذ الاجراءات التصحيحية اللازمة بشأنها إذ لم يستجب مجلس إدارة شركة التأمين لتوصيانه بهذا الشأن.

يتبين مما سبق أهمية دور الخبير الاكتواري واستقلالية عمله، إذ منحه المُشرع الصلاحيات برفع التقارير مباشرة لمجلس إدارة شركة التأمين، كما وأوجبت التعليمات على الخبير الاكتواري أن يُبلغ مجلس الإدارة في حال ملاحظته أن شركة التأمين لا تفي بالتزاماتها القانونية، وفي حال عدم استجابة مجلس الإدارة له وعمل الإجراءات التصحيحية اللازمة خلال الفترة القانونية، فللخبير الاكتواري أن يرفع التقرير للمدير العام للإدارة العامة للتأمين في هيئة سوق رأس المال.

كما وأكدت المادة (84) من قانون التأمين بشأن توزيع الأرباح:" يقتصر توزيع الأرباح على مقدار المال الفائض الذي يحدده الخبير الاكتواري في تقريره بعد إجراء الفحص اللازم"، وهذا يعني عدم جوازية قيام شركة التأمين بتوزيع أية أرباح على مساهميها الا إذا تبين في تقرير الخبير الاكتواري فائض من الأموال اثناء إجراء الفحص للمركز المالي للشركة وبعد أخذ الموافقات الخطية اللازمة من الهيئة.

[102] المادة (2) من تعليمات رقم (2) لسنة (2012) بشأن تعيين شركات التأمين للخبير الاكتواري، عرفت المدير:" مدير عام الادارة العامة للتأمين في هيئة سوق رأس المال".

وبما يتعلق بالخبير الاكتواري حسب قانون التأمين الأردني وتعليمات البنك المركزي بذات الشأن فقد تضمنت التعليمات مهام ومسؤولية الإكتواري ضمن المادة (16) إذ أكد المُشرع الأردني على الآتي:

- تقديم النصح والمشورة للشركة بخصوص الأعمال الإكتوارية التي تطلب منه وفقاً للمفاهيم والأسس الإكتوارية المتعارف عليها.
- القيام بأي من الأعمال والمهام الموكلة اليه وفقاً للمفاهيم والأسس الإكتوارية المتعارف عليها.
- إعلام مجلس إدارة شركة التأمين بأي أمر قد يشكل مخالفة لأحكام القانون أو الأنظمة والتعليمات أو القرارات الصادرة بمقتضاه والمتعلقة بالوضع المالي أو الفني للشركة لإتخاذ الإجراء اللازم بشأنها أو التي قد تؤثر على مصالح المؤمن لهم أو المستفيدين من وثائق التأمين إذ تبين له ذلك.
- إعداد التقارير المطلوبة منه قانوناً وفقاً للنماذج المعدة لذلك.
- الاحتفاظ بسجلات خاصة بأعماله مُنظمة حسب الأصول، تحفظ فيها البيانات وصور عن الوثائق التي يتوجب عليه تزويدها للبنك المركزي.
- القيام بواجباته بصدق وأمانة ويتوجب عليه في سياق قيامه بعمله الامتناع عن كتمان أي حقائق تتعلق بالوضع المالي أو الفني لشركة التأمين عن مجلس إدارة الشركة أو البنك المركزي، كما ويمنع من إعطاء معلومات مغلوطة تتعلق بالوضع المالي أو الفني للشركة، والإمتناع عن القيام بممارسات اكتوارية خاطئة، والإفصاح للغير عن المعلومات السرية الخاصة بالشركة والتي يحصل عليها من خلال عمله، أو أن يعهد لشخص أخر القيام بالأعمال الإكتوارية الخاصة بالشركة بالنيابة عنه.

كما وجاءت المادة (17) من ذات التعليمات مكملة للمادة السابقة إذ أكدت على أنه يتوجب على الإكتواري تقديم تقرير فوري للمدير العام ونسخة لرئيس مجلس إدارة شركة التأمين في بعض الحالات أهمها: إذا تبين له قيام الشركة بمخالفة أحكام قانون التأمين والمتعلقة بالوضع المالي أو الفني، بالإضافة إذ تبين له أن الوضع المالي أو الفني لشركة التأمين لا يمكنها من الوفاء بالتزاماتها تجاه المؤمن لهم أو المستفيدين من وثائق التأمين الصادرة عنها، وفي حال لم تمكنه شركة التأمين من القيام بمهامه ومسؤولياته وفقاً لأحكام القانون والتعليمات الصادرة بمقتضاه.

تم ملاحظة قيام المُشرع الأردني قيامه بإدراج مهام ومسؤوليات الخبير الإكتواري ضمن أكثر من مادة بحيث لم يتوفق المُشرع بذلك، إذ كان يتوجب عليه إدراج مهام ومسؤوليات الخبير الإكتواري ضمن

مادة واحدة، فقد جاءت المادة (17) مكملة للمادة (16) ولا نرى أي فائدة من ذلك إذ كان على المشرع الأردني دمج الماتين من ضمن مهام ومسؤوليات الإكتواري، كما أن التعليمات بشأن الإكتواري لم يتم إجراء التعديل عليها على الرغم من أنها قديمة نسبية تتجاوز مدة إصدارها عشرون عاماً، وحتى بعد إصدار قانون التأمين الجديد، مما يعني بأنه يتوجب على الإكتواري الحصول على الترخيص لممارسة أعماله من الهيئة، وهذا غير صحيح، إذ تم تعديل الصلاحيات بموجب قانون التأمين الأردني لتصبح آلية الحصول على التراخيص من البنك المركزي فقط، مما يوجب على المُشرع الأردني التعديل على التعليمات بالسرعة الممكنة لتتوافق مع أحكام القانون، حتى لو فُهِم ذلك ضمناً.

نتمنى على المُشرع الأردني القيام بتعديل تعليمات الخبير الاكتواري وفقاً لأحكام قانون التأمين الجديد لتتوائم مع المتطلبات الحديثة والمستجدات بذات الشأن.

يمكن القول ان الخبير الاكتواري عنصر أساسي وفعّال في ممارسة الحوكمة في شركات التأمين بداية من استقلالية ونزاهة عمله، ومسؤوليته أمام مجلس إدارة شركة التأمين والمدير العام لإدارة التأمين في هيئة سوق رأس المال عن التقارير ونتائج التحاليل والدراسات المقدمة منه، بالإضافة إلى انهُ يعمل وسيط لإضفاء الشفافية على بعض الجوانب المالية والفنية في حساب المخاطر والتعويضات التي من المحتمل أن تكون مصدر تحايل وتلاعب من قبل إدارة شركة التأمين، ونتمنى على المشرع الفلسطيني أن يُدرج مسؤوليات الخبير الاكتواري ضمن أحكام قانون التأمين وأن تكون متوافقة ومنسجمة مع المستجدات الدولية في القطاع وأن يتم اضافة مهمة على المهام الموكلة إليه ألا وهي إبداء الرأي حول مجموعة المخاطر وكفاية السيناريوهات التي تعتبر جزءاً من التقييم الذاتي للمخاطر والملاءة.

## المبحث الثاني

## الآليات الداخلية لحوكمة شركات التأمين

لا يمكن أنْ نتصور تحقق الحوكمة الجيدة داخل الشركة وأن يتم تفعيلها بالصورة المطلوبة الإ عن طريق مَنْ يمتلك السلطة والإدارة والتوجيه، ومجلس الإدارة هوَ الجهة المعنية بذلك، وحتى نضمن نزاهة عملهم فلا بُدَّ مِنْ تفعيل الحوكمة لهذا الكيان داخل الشركة، لذا جاءَ هذا المطلب من الدراسة للبحث عن نزاهة وفعالية واستقلالية مجلس الإدارة باعتباره المحور الرئيسي الذي يرتكز عليه تطبيق مبادئ حوكمة الشركات، وفاعلية المجلس لضمان رفع قيمة الشركات وتحقيق أفضل أداء ونمو للشركة.

كان لقانون (ساربنز أوكسلي) في الولايات المتحدة الأمريكية أكبر الأثر في تفعيل منظومة حوكمة الشركات من خلال فرض متطلبات جديدة على الشركات تتعلق بمجالس الإدارة والإدارة التنفيذية، لجان التدقيق والمراجعة، حيث ركز على الدور الذي يلعبه الأعضاء غير التنفيذيين في مجالس إدارة الشركات، وأنه سيكون من وظيفة ومسؤولية الإدارة العليا تأكيد صلاحية وسلامة القوائم المالية للشركات المساهمة العامة بالولايات المتحدة[103] بشكل خاص والعالم بشكل عام.

لذا سيتم تقسيم هذا المبحث إلى ثلاثة مطالب، المطلب الأول سيتناول مجالس الإدارة في شركات التأمين، والمطلب الثاني إدارة المخاطر، أما المطلب الثالث سيتناول المدقق الداخلي.

### المطلب الأول: مجالس الإدارة في شركات التأمين

وبما أنَّ مجلس الإدارة في شركات التأمين هو المُتحكم الرئيسي في إدارة الشركة فقد تصدت أغلب التشريعات ومبادئ ومدونات الحوكمة إلى طريقة تكوينه مِنْ خلال وضع شروط لعضوية المجلس مِنْ خلال قواعد الزامية واسترشادية، وتظهر أهمية الحوكمة في تكوين مجلس الإدارة في عدة أمور أهمها مُحاربة الفساد الداخلي في الشركة وعدم السماح بوجوده أو استمراره، كذلك ضمان وتحقيق النزاهة والاستقامة لكافة العاملين بالشركة والاستثمار الأمن وتجنب المخاطر التي تشكل تهديداً لمصلحة مختلف الأطراف، وتحقيق الاستفادة القصوى والفعلية من نظم المساءلة والرقابة المحاسبية.

---

[103] Peter Wallace and John Zinkin, Ibid, P.233,241,339.

تم الحديث في الفصل الأول ضمن المبحث الأول تفعيل دور مجالس الإدارة نظراً لأنه المبدأ السادس من مبادئ منظمة الOECD، لذا سيتم التطرق بهذا المطلب لتعريف مجلس الإدارة وبيان مدى استقلالية أعضاء مجلس الإدارة في الشركات المساهمة العامة حسب قرار بقانون الشركات الفلسطيني.

**الفرع الأول: تعريف أعضاء مجلس الإدارة**

بعد استقراء أحكام قانون التأمين وقرار بقانون الشركات الفلسطيني لم يُعرف أي منهم المقصود بمجلس إدارة الشركة، وبدلاً من ذلك قام المشرع الفلسطيني ضمن المادة (1) من قرار بقانون الشركات بإضافة تعريفات جديدة الأ وهي: أعضاء مجلس الإدارة التنفيذيون، وتم تعريفهم بأنهم:" أعضاء مجلس الإدارة الذين يكونون جزءاً من الإدارة التنفيذية"، وأعضاء مجلس الإدارة غير التنفيذيين بأنهم :" أعضاء مجلس الإدارة الذين لا يكونون جزءاً من الإدارة التنفيذية، ويكونون مسؤولين عن الإشراف على الإدارة التنفيذية ونصحها بما يحقق وجود إجراءات كفيلة بإدارة المخاطر والرقابة الداخلية، ويؤكد على اتخاذ تدابير حوكمة تحقق الرقابة الشاملة على وضع الشركة المالي وبياناتها المالية، بالإضافة إلى قيامهم بالمهام الأُخرى المنصوص عليها في هذا القانون" ، وأضاف المشرع إلى ذلك، تعريف العضو المستقل بأنه :" عضو مجلس الإدارة غير التنفيذي الذي يلبي معايير الاستقلالية المنصوص عليها في هذا القانون والأنظمة الصادرة بمقتضاه".

وفقاً للتعريفات السابقة فإن مجلس الإدارة يتكون من مجموعتين من الأعضاء في تركيبته، أعضاء من داخل الإدارة التنفيذية، وأعضاء من خارج الإدارة التنفيذية بما في ذلك الأعضاء المستقلين، حيث أن الأعضاء المستقلين يمثلون عاملاً مهماً في دورهم كآلية من آليات حوكمة الشركات.

ترى الباحثة بأنه بالإمكان تعريف مجلس الإدارة حسب القوانين والأنظمة الدولية ومبادئ منظمة OECD بأنها السُلطة الأعلى في الشركة والتي ترجع إليها جميع الصلاحيات لاتخاذ القرارات والإجراءات اللازمة لتحقيق مصلحة المساهمين الذين منحوهم التفويض اللازم، وهم من يرسمون السياسات لشركات التأمين ووضع الخطط الاستراتيجية اللازمة والإشراف عليها، وتطبيق قواعد الحوكمة فيها، للمحافظة على حقوق المساهمين وأصحاب المصالح الآخرين، وهم من يقومون باختيار المديرين التنفيذيين والذين يوكل إليهم سلطة الإدارة اليومية لأعمال الشركة، بالإضافة إلى الرقابة على أدائهم ومساءلتهم في حال مخالفة أياً من القوانين والسياسات الداخلية بالشركة.

**الفرع الثاني: استقلالية أعضاء مجلس الإدارة**

أكدت المادة (172) من قرار بقانون الشركات[104] على تشكيل مجالس الإدارة في الشركات المساهمة العامة، كما وأوجب المشرع الفلسطيني بموجب الفقرة (ج) وجود عضو واحد مستقل من ضمن أعضاء مجلس الإدارة غير التنفيذيين على الأقل، ونظراً لأن المشرع الفلسطيني قد حدد عدد أعضاء مجلس الإدارة بحد أدنى خمسة أعضاء وحد أعلى ثلاثة عشر عضواً، من واجب الشركات المساهمة العامة ومنها شركات التأمين الالتزام بذلك، يزيد العدد أو ينقص حسب حاجة شركات التأمين وطبيعة نشاطها ورأس مالها ولكن ألا يتجاوز الحدود النظامية.

وقد يعود السبب في قيام المُشرع بتحديد عدد أعضاء مجلس الإدارة في الشركات المساهمة العامة من أجل ضمان عدم السيطرة على الإدارة من قبل شخص واحد، إذ أن شركات المساهمة العامة ومنها شركات التأمين هي شركات أموال ولها أهمية اقتصادية وتجارية واضحة في السوق الفلسطيني وتقوم على استثمار أموال المؤمن لهم، كما وقد تكون الحكمة من ذلك هو ضبط الأمور الإدارية بحصرها بأشخاص معينين وعدم بعثرتها بين العديد من الأشخاص، ففي حالة زيادة أعضاء مجلس الإدارة عن الحد الأعلى قد يؤدي إلى عرقلة أعمال الشركة وعدم الاهتمام الجيد من قبل المساهمين وزيادة الأعباء والنفقات وصعوبة أعمال المجلس الذي يجب أن تكون فيه سهولة في اتخاذ القرارات وحضور الجلسات وانتخاب المجلس، كما وتلاحظ الباحثة بأن وضع حداً لأعضاء مجلس الإدارة والتقييد به قد يفتح باباً لسيطرة كبار المساهمين على الشركة.

كما أن حوكمة عدد أعضاء مجلس الإدارة تتطلب ضرورة تناسب عدد الأعضاء مع طبيعة نشاط الشركة، مما يجعل فكرة التقييد بالحد الأعلى متنافية في حالة كان نشاط الشركة يتطلب عدد أكبر من

[104] يجب أن يتولى إدارة الشركة المساهمة العامة مجلس إدارة لا يقل عن خمسة أعضاء ولا يزيد عن ثلاثة عشر عضواً ووفقاً لما يحدده النظام الداخلي للشركة، ويتم تشكيل مجلس الإدارة على النحو التالي: أ- وجود تمثيل من كلا الجنسين بحيث يكون ثلث الأعضاء من النساء إن أمكن، ب- أعضاء تنفيذيون وغير تنفيذين، ج- أعضاء غير تنفيذيين على أن يكون واحد منهم على الأقل مستقلاً.

الحد الأعلى المحدد قانوناً، وهو المبدأ الذي تقره مبادئ حوكمة الشركات في بريطانيا على سبيل المثال[105].

وبالمقارنة مع قانون التأمين الأردني بذات الشأن، نجد أن المشرع الأردني قد حدد الحد الأدنى لأعضاء مجلس إدارة شركات التأمين ولم يشترط حداً أعلى، حيث انه نص على ذلك ضمن المادة (18\ب):" على الرغم مما ورد في قانون الشركات يُحدد البنك المركزي عدد أعضاء مجلس إدارة شركة التأمين بما لا يقل عن سبعة أعضاء وعدد الأعضاء المستقلين منهم على أن لا يزيد عددهم على نصف عدد أعضاء مجلس الإدارة"، وبالنظر لتعليمات البنك المركزي والخاصة بحوكمة شركات التأمين نجد أن المادة (5) منها أوجبت ان لا يقل عدد أعضاء مجلس الإدارة في شركات التأمين عن تسعة أعضاء وألا يقل عدد الأعضاء المستقلين عن أربعة أعضاء، أي ما يقارب النصف من أعضاء مجلس الإدارة، وقد أحسن المُشرع الأردني ذلك، حيث يضمن بموجب هذه المواد استقلالية أعضاء مجلس الإدارة في شركات التأمين وكذلك الأمر استقلالية عمل اللجان المنبثقة عنه.

نتمنى على المُشرع الفلسطيني أن يأخذ بعين الإعتبار عند أي تعديل على قانون التأمين مسألة تحديد عدد أعضاء مجلس الإدارة وأن يترك الحد الأعلى لشركات التأمين لتحديده حسب طبيعة نشاطها ورأسمالها وفروعها وتنوع خدماتها، بالإضافة أن يتم تحديد عدد أعضاء مجلس الإدارة المستقلين لا يزيد عن نصف الأعضاء، اذ ان المشرع بموجب احكام قرار بقانون الشركات بقوله عضو مستقل على الأقل قد ترك الباب مفتوحاً أمام الشركات، ولم ينظم فعلياً تشكيلة مجالس الإدارة من حيث استقلاليتها، فسوف ستقوم شركات التأمين بتعيين عضو مستقل واحد في مجالس الإدارة لغايات الالتزام بأحكام القانون فقط وهذا غير كافٍ، لذا تتمنى الباحثة على المشرع الفلسطيني أعطاء شركات التأمين الخصوصية والاهتمام الاكبر في موضوع استقلالية أعضاء مجلس الإدارة وأن يعدل عدد أعضاء مجلس الإدارة المستقلين ضمن قانون التأمين الجديد ليصح أن لا يزيد عن نصف أعضاء مجلس الإدارة.

[105] Corporate Governance Guidance and Principle for United Companies in UK “Principle the size and composition of the board of director should reflect the scale and complexity of the company’s activites”, https: ecgi. globel\code\corporate- governance – guidance and principle – unlisted- companies- uk – 2010.

كما ويتطلّب تطبيق قواعد ومبادئ الحوكمة الفهم الجيد بكافة القضايا المختلفة بشركات التأمين وخصوصاً ما يتعلق بالتقارير المالية والأمور القانونية والعلوم الاكتوارية. لذا فإنه من الضروري العمل على تقييم كل أعضاء مجلس الإدارة فرادى وينبغي أن يكون إلزامياً، بحيث يستبعد العضو الأكثر ضعفاً والأقل في معدل التقييم من الترشيح للانتخاب مرة أخرى، فالبقاء للأصلح، وهذا الاقتراح معقول جداً إذ ينبغي أن يشعر كل عضو من أعضاء مجلس الإدارة بأنه تحت المساءلة[106].

**الفرع الثالث: صلاحيات مجالس الإدارة**

نظم المُشرع الفلسطيني صلاحيات مجالس الإدارة بالشركات المساهمة العامة ومنها شركات التأمين، إذ نصت المادة (177) من قرار بقانون الشركات الفلسطيني على صلاحيات مجالس الإدارة لتطبيق قواعد ومبادئ الحوكمة في الشركات وفقاً للآتي:

1- يتولى مجلس إدارة الشركة المساهمة العامة المهام والصلاحيات ومن أهمها:

أ- اتخاذ القرارات الاستراتيجية لتطوير عمل الشركة.

ب- إتخاذ القرارات التي تحدد الإطار العام للحكم الرشيد وإدارة المخاطر والتدقيق الداخلي للشركة وفقًا لأحكام القانون والنظام الداخلي.

ونصت الفقرة (2) من ذات المادة على واجبات أعضاء مجلس الإدارة غير التنفيذيين وهي كالآتي:

أ- الإشراف على الإدارة التنفيذية للشركة وتقديم النصح لها.

ب- تقييم الوضع المالي للشركة بانتظام واستمرار، والتحقق من كفاية رأس المال وتوفر السيولة اللازمة.

ت- التحقق من وجود إجراءات حوكمة في الشركة تضمن وجود رقابة مناسبة على البيانات المالية للشركة وأوضاعها.

[106] بلبع، محمد عيد، حوكمة الشركات ودورها في مواجهة الاختلالات المالية والإدارية، بدون طبعة، القاهرة: المنظمة العربية للتنمية الإدارية، 2016.

ث- ضمان وضع إجراءات كافية لإدارة المخاطر والتدقيق الداخلي، وضمان حصول الأعضاء غير التنفيذيين على المعلومات التي تمكنهم من الوفاء بواجباتهم من الأعضاء التنفيذيين والمدير العام.

كما ونصت الفقرة (3) من ذات المادة على دور الأعضاء التنفيذيين بالشركة ومن أهمها:

أ- ضمان التطبيق الفعال لقواعد ومبادئ الحوكمة في الشركة وإجراءات إدارة المخاطر والتدقيق الداخلي.

ب- ضمان حصول الأعضاء غير التنفيذيين في مجلس إدارة الشركة على كافة المعلومات المتعلقة بإدارة الشركة في الوقت المحدد.

نلاحظ بأن المادة المذكورة بينت صلاحيات أعضاء مجالس الإدارة التنفيذيين والغير تنفيذيين لتطبيق قواعد حوكمة الشركات، بحيث حددت دور كلاً منهم وفقاً لأحكام القانون، إذ أوجبت على مجالس الإدارة الالتزام بتوزيع المهام وتحديد الصلاحيات بين الأعضاء كما وردت بنص القانون، والعمل على تعيين أعضاء غير تنفيذيين داخل شركات التأمين وبما يتماشى مع حجم نشاط شركة التأمين وتفرعها ورأس مالها ومخاطرها لضمان سير عمل الشركة، بالإضافة إلى ذلك يتوجب على شركات التأمين عكس ذلك على سياساتها الداخلية وإجراءات عملها.

فكما هو واضح تنص مسؤوليات مجالس الإدارة على أنه ينبغي في إطار حوكمة الشركات أن يضمن التوجيه والتخطيط الإستراتيجي ومحاسبة أي من أعضاؤه عن مسؤولياته أمام الشركة والمساهمين، إذ يلعب مجلس الإدارة دور رقابي من خلال تنفيذ التقييم الذاتي للحوكمة، وله دور في حماية حقوق المساهمين وتتمثل مسؤولياته في الافصاح والشفافية وفيما يتعلق بالتقارير المالية، وفي ظل الحوكمة فإن مجلس الإدارة يقوم بصفة محددة ونيابة عن المستثمرين بمسألة المديرين ومحاسبتهم عن أدائهم لتحقيق أهداف الشركة ومصالح المستثمرين، إذ أن المحاسبة عن المسؤولية يؤدي إلى تحسين أداء الشركات وجودة عملها.

ونتيجة لكثرة المسؤوليات التي تقوم بها مجالس الإدارة ووفقاً لما تتطلبه المعايير والمبادئ الدولية للحوكمة، تقوم مجالس الإدارة بتفويض بعض المهام الملقاة على عاتقها إلى اللجان التي يتم إنشاؤها والمنبثقة عنه، وهذا الأمر من شأنه أن يعزز كفاءة مجلس الإدارة.

ومن أهم اللجان في شركات التأمين: لجنة التدقيق والمراجعة، لجنة الامتثال والحوكمة، لجنة المخاطر، لجنة الاستثمار، لجنة المكافآت والترشيحات.

ترى الباحثة ضرورة وجود مثل هذه اللجان في كافة شركات التأمين، وأن يكون رئيس اللجان سواء رئيس لجنة الامتثال والحوكمة أو لجنة التدقيق والمراجعة أوغيرها من اللجان عضو مستقلاً لضمان الشفافية والعدالة والاستقلالية بالتقارير، وعدم التحيز لأي طرف بالشركة سواء المساهمون أو الإدارة التنفيذية.

**المطلب الثاني: إدارة المخاطر**

تعتبر إدارة المخاطر من أهم الوظائف في قطاع التأمين، والتي يعتمد عليها مجلس إدارة الشركة في وضع الاستراتيجيات والسياسات المتعلقة بالشركة، إذ تتمثل مهام وأدوار إدارة المخاطر في إطار حوكمة شركات التأمين بالتالي[107]:

1. تكفل سلامة وظائف الرقابة على الشركة عن طريق تدعيمها بإجراءات رقابية أخرى.
2. وجود نظام إدارة مخاطر فعّال من شأنه أن يزود مجلس الإدارة بالتحليلات المتعلقة بأداء الشركة واستعراض التقارير اللازمة لذلك.
3. إعطاء نظرة شاملة حول الشركة والمخاطر التي تواجهها.
4. تقديم التقارير المفصلة لمجلس الإدارة عن مدى تعرض الشركة للمخاطر والاجراءات التي يتعين اتخاذها لادارتها.
5. تقديم الاستشارة لمجلس الإدارة فيما يتعلق بإدارة المخاطر في الأمور الاستراتيجية في الشركة كعمليات الاندماج أو الاستحواذ وكذلك المشاريع الكبرى والاستثمارات.

إن وجود إطار فعّال ومُتكامل للحوكمة في شركات التأمين مُرتبط بوجود إطار فعّال لإدارة المخاطر، والتي يتوجب بدايةً تحديد المخاطر التي تواجهها الشركة و تقييم المخاطر التي تواجه الشركة ومن ثم إدارتها.

[107]International Association of Insurance Supervisors, Organization for Economic Co- operation and development, 2009, p.35.

لا بُدّ من تناول الموضوع بشكل مُفصل نظراً لكونه آلية مهمة من آليات الحوكمة الداخلية خصوصاً بشركات التأمين والتي جوهر عملها مبني على المخاطر، إذ تتعرض شركات التأمين للعديد من المخاطر حسب طبيعة عملها ونشاطها والمبني على تحصيل الأقساط من المؤمن لهم بموجب عقود التأمين، واستثمار هذه الاموال والمدخرات في مشاريع تعمل على تنمية وتعظيم الأرباح، بالإضافة إلى قيام شركات التأمين بإعادة التأمين لدى شركات أخرى.

لذا قامت العديد من المنظمات والهيئات الرقابية لتطوير القواعد التنظيمية والاحترازية لهذه الشركات، لحماية سلامة قطاع التأمين، وتحقيق الاستقرار المالي، ولتكون متماشية مع المستجدات الدولية بما يتعلق بإدارة المخاطر، ومن أهم هذه الهيئات الاتحاد الاوروبي الذي أصدر نظام الملاءة 2[108]، وكان الهدف من هذا النظام ارساء قواعد تقييم أفضل لملاءة شركات التأمين لغايات ضمان حقوق المؤمن لهم وكافة الأطراف ذات العلاقة والحد من إفلاس شركات التأمين أو تعثرها.

**الفرع الأول: مفهوم المخاطر في شركات التأمين**

تناول العديد من الباحثين والعلماء تعريف المخاطرة كل حسب وجهة نظره، فقد عرفها البعض:" أن تصبح شركات التأمين في لحظة معينة مطالبة بسداد قيمة مالية أي مبلغ التعويض للمؤمن لهم تفوق قدرتهم المالية وبالتالي فالمخاطرة في شركات التأمين ليست مجموعة الأخطار التي نقلت إليها تتمثل في انها تعمل في ظروف عدم التأكد نتيجة تحملها للخطر، وبتجميع الأقساط لديها تقوم بممارسة أنشطتها

[108] مثلت التوجيهات الاوروبية المتعلقة بالتأمين على الممتلكات لسنة 1973 وعلى الحياة لسنة 1979 أولى البدايات لاطار الملاءة 1 والذي أصدره في مارس عام 2002، وأكدت قواعد هذا الاطار على أهمية الحد الأدنى من رأس المال ألا انها لم تأخذ بعين الاعتبار عدة متغيرات أهمها: متغير طبيعة المخاطر التي تواجه شركات التأمين، عدم ادراج المتطلبات الكيفية، طبيعة نظام الحوكمة ونظام ادارة المخاطر، الأمر الذي أدى بالضرورة إلى وضع قواعد جديدة تمثلت في مشروع الملاءة 2 وهو مجموعة من التوجيهات التي تم اقرارها من قبل بلدان الاتحاد الاوروبي والمرتبطة بجميع شركات التأمين وشركات إعادة التأمين، تقوم على تحديد عناصر ومتطلبات جديدة لرأس المال لتغطية كافة المخاطر التي تواجهها، وتم اعتماد هذا المشروع من قبل البرلمان الاوروبي في 22 ابريل 2009 وتم اعتماده من قبل مجلس الشؤون الاقتصادية والمالية ECOFIN في 5 ماي وتم نشره في الجريدة الرسمية للاتحاد الاوروبي في 25 ماي 2009، Walter 2010,p79.

المختلفة كالاستثمارات التي يمكن أن تؤثر على مركزها المالي فتتعرض شركات التأمين لمخاطر مستقبلية متوقعة الحدوث"[109].

يتضح للباحثة من التعريف السابق ان المخاطر هي احتمالية حدوث الخسارة أو الانحراف في النتائج التي يمكن أن تحدث خلال فترة معينة تحت ظرف معين، بالتالي إذا حصلت هذه الخسائر نتيجة لظروف معينة غير متوقعة كحادث جبع والذي تم الإشارة إليه مسبقاً، إذ حصل الحادث في ظروف غير متوقعة وفي شارع يقع تحت سيطرة الإحتلال، اذ كانت نتيجة الحادث قيام المتضررين برفع قضية على شركة الأهلية للتأمين كما ذكرنا سابقاً، مثل هذه المخاطر قد تسبب عدم قدرة شركات التأمين على تغطية المخاطر المحولة إليها من خلال عقود التأمين أو عدم قدرتها على دفع قيمة التعويضات للمؤمن لهم، وهذا النوع من المخاطر كان سيؤدي إلى إفلاس الشركة او عدم قيام الشركة الأهلية بالوفاء بالتزاماتها.

**الفرع الثاني: المخاطر التي تواجه شركات التأمين**

ان المخاطر التي تتعرض لها شركات التأمين متنوعة نظراً لطبيعة عملها، سيتم التعرف على أهم المخاطر التي تواجه شركات التأمين:

1. **مخاطر التشغيل:** وهي المخاطر المرتبطة بالأفراد العاملين في شركات التأمين وأنظمة الشركة الداخلية، وتتعلق بالخسائر الناتجة عن ضعف انظمة الرقابة الداخلية أو عدم كفاءة العاملين في الشركة بالإضافة إلى ضعف الرقابة الداخلية، والتي من واجبها ضبط مثل هذه الحالات والعمل على تصحيحها، من هنا يبرز أهمية وجود سياسات واجراءات عمل وأنظمة داخل شركات التأمين أهمها الدوائر الرقابية مثل دائرة التدقيق الداخلي ودائرة المخاطر ودائرة الامتثال إذ يتوجب على هذه الدوائر مسؤولية اكتشاف هذه الحالات مبكراً، لذا كان لا بد من وجود آلية مهمة في شركات التأمين ألا وهي آلية الانذار المبكر لكشف الحالات التي تؤثر على الشركة، قبل التسبب بأي خسائر، وتشمل هذه الحالات: اساءة الائتمان والاحتيال، السرقة وغيرها.
2. **مخاطر السيولة:** وهي المخاطر المتعلقة بعدم قدرة شركات التأمين على دفع التعويضات أي عدم قدرتها على دفع التزاماتها بشكل فوري، مما يؤدي إلى التعثر في سداد المطالبات، بالإضافة

[109] فريد، أيمن وبن خديجة، منصف، نظام الانذار المبكر IRIS كأسلوب لإدارة مخاطر الملاءة المالية، دراسة حالة الشركة الجزائرية للتأمينات CAAT، مجلة العلوم الانسانية لجامعة ام البواقي، 2021، ص 929 – 945.

إلى عدم قدرة المؤمن لهم بتسديد التزاماتهم تجاه الشركة، كما يحدث حالياً في ظل الحرب على غزة، والتي الحقت الضرر بالقطاع الاقتصادي في دولة فلسطين، نظراً لأن المؤمن لهم يقوموا بدفع أقساط التأمين بموجب شيكات آجلة، وشهد قطاع التأمين الفلسطيني عدد هائل من الشيكات الراجعة لم يسبق لها مثيل من قبل.

3. **مخاطر الحوكمة**: عدم قيام شركات التأمين بفصل المهام والمسؤوليات بين وظائف الامتثال والتدقيق الداخلي والمخاطر قد يؤدي إلى مخاطر الحوكمة، إذ يتوجب على شركات التأمين العمل على فصل هذه الدوائر، وانشاء دائرة الامتثال والحوكمة في كافة شركات التأمين وان تقوم بعملها بشكل مستقل وأن تتبع مباشرة إلى مجالس الإدارة أو اللجان المنبثقة عنه، كذلك الأمر يتوجب على شركات التأمين فصل المهام بين دائرة المخاطر والتدقيق الداخلي، حيث سيعود هذا الفصل بين الوظائف بفائدة كبرى على شركات التأمين، ويعمل على تمكين الدوائر من القيام بعملها باستقلالية تامة، كما وترتبط بمخاطر الحوكمة مخاطر عدم التزام شركات التأمين بالقوانين مثل قانون العمال، قانون الشركات وقانون التأمين، بالإضافة إلى مخاطر عدم التزام العاملين بشركات التأمين بغض النظر عن مستوياتهم بسياسات الشركة وإجراءاتها الداخلية وقواعد السلوك المهني.
4. **المخاطر التشريعية والقانونية**: وهي المخاطر الناشئة عن الدخول في اتفاقيات تعاقدية مع أطراف أخرى، مع عدم التأكد بالوفاء بالالتزامات تجاه هذه الأطراف، حيثُ تتعلق هذه المخاطر بالأثر المالي نتيجة لتغيرات القوانين والأنظمة، فالاتفاقيات التعاقدية يمكن أن تتعارض مع السياسة التنظيمية أو قد تتغير القوانين والتشريعات خلال حياة العقد المالي[110].
5. **مخاطر الاستثمار**: تتعرَّض استثمارات شركات التأمين إلى مخاطر مختلفة تتعلق في مجملها بأداء وهيكل عوائد وسيولة محفظتها الاستثمارية، وقد يطلق على هذا الصنف من المخاطر بمخاطر الأصول نتيجة ارتباطها بصفة مباشرة أو غير مباشرة بإدارة أصول المؤمن، فطبيعة شركات التأمين لا تلزمها فقط بتكوين المخصصات بل تلزمها أيضاً بامتلاك الأصول الكافية

[110] نور الدين، سنجاق وحسين، حساني، استراتيجيات نظام الملاءة 2 الأوروبي في إدارة مخاطر شركات التأمين، مجلة مينا للدراسات الاقتصادية، جامعة حسيبة بن بوعلي بالشلف، الجزائر، المجلد (04)، العدد (1)، 2002، ص 06 – 25.

لتغطيتها، إضافة إلى هامش الملاءة، وهذا الأمر يحتم على شركات التأمين العمل على تطوير ومعاينة سياسة الاستثمار من أجل ضمان تسيير مخاطر الاستثمار[111].

6. **مخاطر إعادة التأمين**: تتعلق بعدم ملاءمة برنامج إعادة التأمين، فيمكن أن يؤدي ذلك إلى صعوبات مالية كبيرة للشركة، لذا ينبغي دراسة مدى حاجة المؤمن للحماية والتغطية عن طريق إعادة التأمين واختيار نوعه المناسب مع تحديد شروط اتفاقية إعادة التأمين، بالإضافة إلى أنه ينبغي على المؤمن دراسة المنطقة الجغرافية المتواجدة فيها شركة إعادة التأمين من حيث مخاطرها، وأخذ الحيطة والحذر بالتعامل مع دول عالية المخاطر.
7. بالاضافة إلى العديد من المخاطر التي تتعرض لها شركات التأمين مثل مخاطر السوق، مخاطر الاكتتاب والمخاطر الائتمانية.

لذا ترى الباحثة بضرورة قيام دائرة المخاطر بشركات التأمين بالعمل على التقييم الذاتي للمخاطر وفق المعايير المحلية والدولية وأخذ نظام الملاءة 2 بعين الاعتبار، بحيث أن عملية التقييم الذاتي للمخاطر تحد وتقلل من وقوع الخطر، فعلى إدارة شركة التأمين توفير البرامج اللازمة لدائرة المخاطر للقيام بعملية التقييم الذاتي كل ستة شهور أو على الأقل مرة سنوياً.

يتبين للباحثة مما سبق أن شركات التأمين تتعرض إلى العديد من المخاطر نذكر أهمها: مخاطر الاستثمار والمتمثلة في مخاطر الائتمان ومخاطر السوق، مخاطر متعلقة بالنشاط التأميني ومنها مخاطر التشغيل والحوكمة ومخاطر الاكتتاب، المخاطر التشريعية والقانونية ومخاطر إعادة التأمين ومخاطر السمعة.

**المطلب الثالث: المدقق الداخلي**

ان التغيرات الكثيرة التي طرأت على بيئة الأعمال الإقتصادية خلال السنوات الأخيرة وزيادة حجم الشركات وزيادة أعمالها وتعدد طبيعة نشاطها التجاري كان له العديد من الجوانب الايجابية التي تساعد على تنمية وتطوير الاقتصاد الأ انه بالمقابل قد نتج عنه العديد من المخاطر والممارسات السلبية وتضارب مصالح الأطراف في الشركة والتي أدت إلى تفاقم عمليات الإحتيال والفساد المالي والإداري، مما يستدعي وجود مُناخ اقتصادي قانوني مناسب لتجاوز هذه المخاطر والممارسات.

[111] نور الدين، سنجاق وحسين، حساني، مرجع سابق، ص 10.

يُعد التدقيق الداخلي أحد أهم الآليات الداخلية التي تعمل على تفعيل مبادئ الحوكمة في شركات التأمين ويقدم فوائد عديدة للإدارة ومجلس الإدارة من خلال تقييمه المستقل والموضوعي لمختلف الضوابط الرقابية وتحليل المخاطر وتسهيل عملية إعداد التقرير الذاتي للمخاطر وللضوابط الداخلية، إذ تُعتبر عملية المراجعة Auditing أحد أهم الركائز التي لا غنى عنها لتفعيل منظومة حوكمة الشركات، لما لها من أثر عظيم على جودة أداء الشركة، فالشركة التي ترغب في تخفيض أو الحد من المخاطر التي قد تتعرض لها والتي ترغب في ضمان حسن الاداء والاستمرارية تعتمد على نظام كامل للمراجعة الداخلية والخارجية وأخيراً لجنة المراجعة.

**الفرع الأول: مفهوم التدقيق الداخلي**

لم يتناول المُشرع الفلسطيني بقانوني التأمين والشركات تعريف التدقيق الداخلي كذلك الأمر بالنسبة لمدونة حوكمة الشركات الصادرة عن اللجنة الوطنية، كما ولم يُعرف المُشرع الأردني المدقق الداخلي بموجب مواد قانون التأمين، أما بالنسبة للتعليمات الصادرة عن البنك المركزي بشأن حوكمة شركات التأمين فقد أورد مصطلح المهام الرقابية وتعريفها على أنها التدقيق الداخلي، إدارة المخاطر والامتثال، كان يتوجب على المُشرع الفلسطيني والأردني تعريف التدقيق الداخلي ضمن التعريفات الخاصة بقانون التأمين حسب المعايير الدولية إذ لا يقل أهمية عن المدقق الخارجي.

تعرف كلمة المراجعة Audit بمعنى فحص واختبار الحسابات والسجلات، ويبدو من المعنى الظاهر لهذا اللفظ أنها تنطوي على عمل رقابي يستند في أساسه على نشاطي الفحص والتحقق اللذين يتم اداؤهما بواسطة شخص معين أو جهة معينة بهدف الحصول على المعلومات اللازمة للتحقق من تنفيذ المهام والتقيّد بالمعايير والحفاظ على الموارد وبلوغ الأهداف.[112]

يُعتبر معهد المدققين الداخليين من أهم المساهمين في الاهتمام بوظيفة المدقق الداخلي، كما وأن التعريف الذي قدمه المعهد يُعتمد دولياً بإعتباره الأدق والأشمل، وهو:" التدقيق الداخلي نشاط مستقل وموضوعي يُعطي للشركة تأكيداً وضماناً على عملياتها ويُقدم نصائح لتحسينها والمساعدة على خلق قيمة مُضافة،

[112] الصحن، محمد سمير، الرقابة والمراجعة الداخلية، الدار الجامعية، الاسكندرية، 2000، ص 6.

كما ويساعد الشركة على تحقيق أهدافها من خلال تقييم منظم ومنهجي لكل من عمليات إدارة المخاطر، الرقابة، حوكمة الشركات بالإضافة إلى تقديم اقتراحات لتعزيز الكفاءة.[113]

تلاحظ الباحثة بأن هذا التعريف ركزَّ على الخصائص المميزة للتدقيق الداخلي ألا وهي الإستقلالية والموضوعية وضمان عمليات الشركة وسلامتها وتقديم النصائح والقيام بالرقابة - من قِبل موظفين تابعين للشركة – ليتمكنوا من تحقيق الأهداف التي يسعى إليها وفق أُسس منظمة ومنهجية ومعايير دولية، إذ يقومون بإجراء رقابة داخلية على عمليات ونشاطات الشركة للتأكد من التطبيق السليم والجيد للسياسات الموضوعة والإستخدام الأكفء للموارد، بحيث تُعتبر المراجعة الداخلية Internal Audit جزء لا يتجزأ من نظام الرقابة الداخلية وأحد أهم دوائر الرقابة في الشركات، فمن غير الممكن وجود نظام سليم للرقابة الداخلية بدون وجود إدارة المراجعة الداخلية، وتتمتع بإحترام وثقة كلاً من مجلس إدارة الشركة والإدارة التنفيذية والمُساهمين لما تقدمه من فحص شامل وتقييم موضوعي لأنشطة الشركة.

**الفرع الثاني: مهام وواجبات التدقيق الداخلي**

لم ينظم المُشرع الفلسطيني بقانوني التأمين وقرار بقانون الشركات موضوع التدقيق الداخلي كذلك الأمر لم يتم إصدار أي قرارات أو تعليمات من هيئة سوق رأس المال أو مجلس الوزراء بذات الشأن، وتناولت مدونة حوكمة الشركات الصادرة عن اللجنة الوطنية في فلسطين موضوع التدقيق إذ نصت الفقرة (56) البند (4) البند الخاص بالتدقيق:" بناء على تنسيب من لجنة التدقيق يصدر قرار واضح ومكتوب من مجلس الإدارة بعد التشاور مع المدير العام بتشكيل إدارة التدقيق الداخلي وتحديد أسماء مديريها ويجوز لمجلس الإدارة الاستعانة بجهة خارجية للقيام بهذه المهمة".[114]

**كما وبينت مدونة حوكمة الشركات موضوع التدقيق الداخلي ضمن الفقرات من (61) ولغاية (69) نذكر أهمها على سبيل المثال لا الحصر:**

---

[113] غزالي، زهرة، أثر جودة التدقيق الداخلي على ممارسات إدارة الأرباح، دراسة لمجموعة من الشركات الجزائرية، مجلة البشائر الاقتصادية، المجلد (4)، العدد (3)، 2017، ص 189-208.

[114] مدونة حوكمة الشركات الصادرة عن اللجنة الوطنية بعام 2009، مرجع سابق، ص34.

- تبعاً لحجم الشركة وعدد موظفيها يُحبذ أن توفر الشركة لإدارة التدقيق الداخلي العدد الكافي من الموارد البشرية المؤهلة بحيث يتم تدريبهم بشكل مناسب، ويُحبذ عدم تكليفهم بأي مسؤوليات تنفيذية.
- يُعين مدير التدقيق الداخلي من قِبل مجلس الإدارة بناءً على توصية لجنة التدقيق ويُحبذ تحديد راتب ومكافأة مدير إدارة التدقيق الداخلي.
- يُحبذ أن يتبع مدير إدارة التدقيق الداخلي إلى المدير العام من الناحية الإدارية ويجوز له الاتصال مباشرةً مع رئيس مجلس الإدارة لأغراض التشاور، ويحضر كل اجتماعات لجنة التدقيق، ويُحبذ أن يُقدم تقاريره إلى لجنة التدقيق.
- يُحبذ تحديد أهداف ومهام وصلاحيات ومسؤوليات إدارة التدقيق بقرار من مجلس الإدارة يتم تعميمه داخل الشركة، وبحيث تشمل أهداف التدقيق الداخلي ضرورة الاطمئنان إلى أن الموظفين في الشركة ملتزمون بالسياسات والأنظمة المعتمدة من مجلس الإدارة، وكذلك حماية موارد الشركة من سوء الاستغلال، مما يؤدي إلى تحسين الأداء التشغيلي، وبوجه خاص يُحبذ أن تقوم دائرة التدقيق الداخلي بمراجعة عمليات الإفصاح المالي في الشركة، والامتثال لسياسات الشركة الداخلية والمعايير الدولية والقوانين والأنظمة والتعليمات ذات العلاقة، ويجوز لإدارة التدقيق الداخلي الحصول على أي معلومة والاتصال بأي موظف داخل الشركة، ويتمتع بكافة الصلاحيات التي يمكنها من أداء مهامها على النحو المطلوب، ويُحبذ أن تمارس أعمالها دون أي تدخل خارجي.
- يُحبذ أن تقوم دائرة التدقيق بإعداد خطة عملها السنوية وتقديمها إلى لجنة التدقيق منسوخة إلى المدير العام، ويُحبذ أن تقوم إدارة التدقيق بتحديد هيكل التدقيق الداخلي ونطاقه.

بعد الإطلاع على الفقرات الخاصة بالتدقيق الداخلي والمذكورة بمدونة حوكمة الشركات الصادرة عن اللجنة الوطنية تُلاحظ الباحثة بأنها جاءت بصيغة "يُحبذ" و"ينصح" أي على سبيل النصح والاسترشاد وليس الإلزام، حيثُ بينت المواد السالفة الذكر بأنه يُحبذ عدم قيامهم بأي أمور تنفيذية وهذا ينافي مبادئ الحوكمة إذ يتوجب على التدقيق الداخلي عدم القيام بأي مهام تنفيذية داخل شركة التأمين، وهنا كان يجب أن تكون الصيغة بشكل ملزم وليس على سبيل النصح والاسترشاد، كذلك الأمر بالنسبة لتبيعية التدقيق الداخلي على الهيكل التنظيمي للشركة ورفع التقارير للمدير العام وليس لجنة التدقيق ومجلس

الإدارة بالشركة، وهذا مخالف تماماً لمعايير ومبادئ الحوكمة، ويضعف دور دائرة التدقيق الداخلي ويعيق عمله، ويشجع على التلاعب بالتقارير وعمليات الاحتيال بالشركة، ويؤدي بنهاية الأمر إلى تضارب المصالح، إذ انه ليس من مصلحة المدير العام رفع تقارير للجنة التدقيق والمراجعة أو لمجلس إدارة بشركة التأمين تتضمن الانتهاكات المالية والجوهرية بالتقرير، مما يثير العديد من المشاكل بالشركة بين الإدارة التنفيذية والدوائر الرقابية، كما وأن المدونة تتضمن بأن يكون رواتب ومكافأت التدقيق الداخلي تابعة للمدير العام وليس بتوصية لجنة التدقيق ولجنة الترشيحات لذا ستكون التقارير الدورية تتلائم مع ما يطلبه المدير العام بالشركة وهذا الامر يُعد كارثة حقيقية.

كما وتتطرقت المدونة لمهام وواجبات التدقيق الداخلي ضمن البند "4" والتي جاءت أيضاً بصيغة "يُحبذ" وليس الإلزام، فالسؤال هنا كيف ستقوم دائرة التدقيق بالقيام بعملها بإستقلالية وموضوعية طالما أنها غير ملزمة بموجب نص قانوني، كما ولم تتطرق المدونة للإفصاحات غير المالية، واقتصر دور التدقيق الداخلي على التدقيق على بعض الأمور المحاسبية بالشركة، كما وحبذت المدونة عدم تدخل أي جهة خارجي بالتدقيق الداخلي، وهذا منافي لما جاء بمبادئ الحوكمة والمتعارف عليها دولياً إذ يُمنع تدخل أي جهة بشركة التأمين بعمل التدقيق الداخلي، حيث إن دور المدقق الداخلي لا يقتصر فقط على الجوانب المحاسبية والمالية والإفصاح بل يعزز وجوده حوكمة الشركات بناءً على تغيير النظرة إليه والادوار التي يُمارسها وتطور المعايير التي يستند إليها.

تتمنى الباحثة قيام المُشرع الفلسطيني عند التعديل على قانون التأمين الأخذ بعين الإعتبار كل ما يتعلق بالمدقق الداخلي كآلية تعينه، شهاداته وخبراته، راتبه ومكافأته، مهامه وواجباته ومسؤولياته وصلاحياته الممنوحة، وأن يتبع مباشرة للجنة التدقيق والمراجعة ومجلس الإدارة على الهيكل التنظيمي لشركة التأمين، وأن يرفع التقارير لهم وليس كما هو الحال للمدير العام، مع السماح للمدير العام بالإطلاع على نسخ من التقارير للعمل على تصويب الأخطاء نظراً لأن الدوائر التنفيذية تتبع له، دون أن يؤثر على طبيعة عمل المدقق الداخلي واستقلاليته ودون أن يؤثر على قراراته وتقاريره المرسلة للجان ومجلس الإدارة.

أما بالنسبة للمُشرع الأردني فقد نظم موضوع التدقيق الداخلي بموجب تعليمات حوكمة شركات التأمين والصادرة عن البنك المركزي ضمن المادة (19) التدقيق والرقابة الداخلية، إذ بينت التعليمات أنه يتوجب على شركات التأمين أن تشكل دائرة التدقيق الداخلي وأن يكون من مهامها التحقق من كفاية

وفعالية نظام الضبط والرقابة الداخلية وتناسب عمليات شركة التأمين مع حجم أعمالها وطبيعة نشاطها، ونصت الفقرة "ب" من ذات المادة على مهام دائرة التدقيق الداخلي والتي جاءت كالتالي:

- إعداد تقرير لمجلس إدارة التأمين بنتائج عمليات التدقيق الداخلي كما جاء بقانون التأمين والتعليمات الصادرة بمقتضاه، على أن يشمل التقرير: نطاق التدقيق الداخلي وإجراءاته ووقت إنجازه، وضع شركة التأمين المالي وجودة موجوداتها ومدى التزامها بالتشريعات النافذة ذات العلاقة وملاحظات المحاسب القانوني الخارجي، نقاط الضعف أو الغش أو الانتهاكات المالية إن وجدت، الإجراءات التصحيحية الواجب إتخاذها إن لزم الأمر.
- تقديم خطة التدقيق الداخلي للسنة اللاحقة قبل نهاية السنة الحالية إلى لجنة التدقيق، على أن تتضمن الخطة نطاق التدقيق الداخلي وإجراءاته والوقت اللازم لإنجازه.
- يجب أن يعمل مدير التدقيق الداخلي بصورة مستقلة تمكنه من القيام بالمهام المُكلف بها ويرفع تقاريره وتوصياته مُباشرةً إلى لجنة التدقيق، مع إرسال نسخة عنها إلى مدير عام شركة التأمين.
- يُشترط أن تتوفر في موظفي دائرة التدقيق الداخلي في شركة التأمين المعرفة والخبرة المناسبة لممارسة أعمال التدقيق الداخلي.
- على شركة التأمين تزويد البنك المركزي بتقارير التدقيق الداخلي بشكل سنوي على أن تشمل بحد أدنى الملاحظات المكتشفة بخصوص أي مخالفات أو تجاوزات وردود الإدارة التنفيذية عليها والإجراءات التصويبية المُتخذة من قِبل الشركة لمعالجتها.

تلاحظ الباحثة بأن المُشرع الأردني قد تناول كافة المواضيع المتعلقة بالتدقيق الداخلي ووردت بشكل الزامي وقد أحسن المُشرع الأردني بذلك، فقد نظم آلية عمله ومهامه ومسؤولياته تجاه شركة التأمين والبنك المركزي والتقارير الواجب على دائرة التدقيق رفعها سواء للجنة التدقيق ومجلس إدارة شركة التأمين والبنك المركزي، بالإضافة إلى أن المُشرع الأردني ضمن استقلالية عمل دائرة التدقيق الداخلي.

كما وأن المُشرع الأردني قد خرج عن التدقيق الداخلي التقليدي المُتبع لدى المُشرع الفلسطيني ألا وهو التدقيق على الأمور المحاسبية إنما تعداها ليصبح تدقيق داخلي على الأمور المالية والتشغيلية وتدقيق

التزام[115]، وقد أحسن المُشرع الأردني ذلك إذ تبني المعايير الدولية للتدقيق الداخلي، كما وأكد المُشرع الأردني ضمن التعليمات أن معايير التدقيق الداخلي مُطبقة على الخدمات المقدمة من الجهات الخارجية وبنفس الطريقة المُطبقة على العمليات الداخلية الأخرى في شركة التأمين.

**الفرع الثالث: لجنة المراجعة ودورها في تفعيل مبادئ الحوكمة**

تُعتبر لجنة التدقيق إحدى أهم اللجان الفرعية المنبثقة عن مجلس الإدارة وهي من أهم اللجان التي تُساعد مجلس الإدارة في القيام بمهامه الإشرافية والرقابية تجاه الإفصاح المالي ونظام الرقابة الداخلية وأعمال التدقيق والتأكد من مدى توافق العمليات التي تقوم بها الشركة مع القوانين والتعليمات النافذة، حيث أن قيام لجنة التدقيق بمهامها لا يعني توسيع مجال مسؤوليات مجلس الإدارة أو زيادة الأعباء الملقاة على عاتقه، بل تنحصر مهامها في مساعدة مجلس الإدارة على أداء مهامه بكفاءة وفعالية وعلى الوفاء بمسؤولياته وتنفيذ مهامه الأساسية وخاصة في مجال النظم المحاسبية وإعداد التقارير المالية ودعم أنظمة الرقابة الداخلية ودعم إستقلالية المدققيين الداخليين والخارجيين.

لم يتناول المُشرع الفلسطيني ضمن أحكام قرار بقانون الشركات بالتنظيم عمل لجان مجلس الإدارة بإستثناء لجنة التدقيق، بحيث تطرق إلى موضوع لجان وتركيبة مجلس الإدارة بالشركات المساهمة العامة من بينها شركات التأمين ضمن المواد (188، 189) بحيث أكد المُشرع على ضرورة تشكيل لجنة تدقيق بالشركات وأي لجان بما يلائم حاجة الشركة ونظامها الداخلي، وأكد أيضاً أن يكون رئيس لجنة التدقيق عضو مستقل في مجلس الإدارة، وعدم جوازية أن تضم لجنة التدقيق في عضويتها أي

[115] يقسم التدقيق الداخلي إلى ثلاثة أنواع: تدقيق مالي، تدقيق تشغيلي وتدقيق الإلتزام، ويعتبر التدقيق المالي أقدم أنواع التدقيق التي يقدمها التدقيق الداخلي، ويُقصد بالتدقيق المالي الفحص الكامل والمُنظم للقوائم المالية والسجلات المحاسبية والعمليات المتعلقة بها لتحديد مدى تطابقها مع المبادئ المحاسبية المتعارف عليها والسياسات الإدارية، أما التدقيق التشغيلي فيتعبر المجال غير التقليدي للتدقيق الداخلي ونشأ هذا النوع نتيجة للتطورات التي حدثت في مجال التدقيق الداخلي، ويسعى هذا النوع من التدقيق الداخلي إلى فحص وتقييم أعمال الشركة ككل لتحقيق الكفاية والفعالية في استخدام الموارد المُتاحة وذلك وفقاً لخطة مُعدة مسبقاً ومتفق عليها مع الجهات العليا في الشركة، ويُعرف هذا النوع من التدقيق بأنه الفحص الشامل للوحدة التشغيلية أو المنشأة ككل لتقييم أنظمتها المختلفة ورقابتها الإدارية وأدائها التشغيلي وفقاً لطريقة قياس محددة ضمن الأهداف الإدارية وذلك للتحقق من كفاءة واقتصادية العمليات التشغيلية، أما تدقيق الإلتزام فهذا النوع من التدقيق يتعلق بالحصول على الأدلة التدقيقية وتقيمها من اجل تحديد مدى التزام الأنشطة التشغيلية والمالية للقوانين والقواعد والشروط المحددة، عباس، زهرة، وبن عويدة، نجوى، التدقيق الداخلي كأحد أهم الآليات الداخلية لتجسيد مبادئ حوكمة الشركات، مجلة بحوث متقدمة في الاقتصاد واستراتيجيات الأعمال، المجلد (3)، العدد (1)، 2022، ص 19.

شخص مرتبط أو يعمل لدى الشخص الاعتباري المسؤول عن تدقيق الحسابات المالية للشركة وقد أحسن المُشرع ذلك، إذ بهذا الشرط يضمن إستقلالية عمل لجنة التدقيق.

كما وحدد المُشرع الفلسطيني ضمن أحكام قانون الشركات مهام وواجبات لجنة التدقيق ضمن المادة (190)[116]والتي جاءت منسجمة مع مبادئ الحوكمة، إذ تدعم لجنة التدقيق استقلالية عمل كلاً من المدقق الداخلي والخارجي وضمان قيامهم بالتدقيق بموضوعية واستقلالية تامة دون تدخل أي من الإدارة التنفيذية بالشركة، كما وجاءت المادة (194) مؤكدة على أهمية لجنة التدقيق في حال تعرض الشركة لاضطرابات مالية إذ نصت:"على رئيس مجلس الإدارة وأي من أعضائه وعلى المدير العام أو مدققي الحسابات تبليغ الهيئة العامة ولجنة التدقيق عن أي اضطرابات مالية أو إدارية أو خسائر جسيمة من شأنها التأثير على حقوق المساهمين أو الدائنين أو تعثرها في سداد التزاماتها أو أن تؤدي إلى تخفيض رأس مال الشركة إلى أقل من نصف رأس المال المكتتب به أو التأثير سلباً على صافي قيمة الأصول"، وهنا يبرز دور وأهمية لجنة التدقيق للقيام بمتابعة الجهات المعنية في الشركة لمعالجة ما حدث من اضطرابات مالية ومعرفة أسبابها وتصويبها وعمل الخطط المستقبلية لتجنب الوقوع بها مرةً أخرى.

[116] المادة (190) من قرار بقانون الشركات الفلسطيني، مرجع سابق، نصت المادة (190) على:" أن تتولى لجنة التدقيق المهام والواجبات الاتية أ. مناقشة الأمور المتعلقة بترشيح مدقق الحسابات الخارجي والتأكد من استيفائه للشروط الواردة في التشريعات النافذة، وعدم وجود ما يؤثر على استقلاليته، ب. فحص ومراجعة المسائل المتعلقة بعمل مدقق الحسابات الخارجي بما في ذلك ملاحظاته ومقترحاته وتحفظاته ومتابعة ردود الشركة عليها، وتقديم التوصيات بشأنها إلى مجلس الإدارة، ج. مراجعة مراسلات الشركة مع مدقق الحسابات الخارجي وتقييم مضمونها وابداء الملاحظات والتوصيات بشأنها إلى مجلس الإدارة، د. مراقبة مدى امتثال الشركة والتزامها بتطبيق أحكام التشريعات النافذة ومتطلبات الجهات الرقابية، هـ. مراقبة امتثال الشركة والتزامها بسياسة المكافأت المُقرة من الهيئة العامة غير العادية، و. دراسة التقارير الدورية قبل عرضها على مجلس الإدارة وتقديم التوصيات بشأنها، ح. دراسة خطة عمل مدقق الحسابات الخارجي والتأكد من قيام الشركة بتوفير كافة التسهيلات الضرورية له للقيام بعمله، ط. تقييم إجراءات الرقابة والتدقيق الداخلي، ي. أي مسائل أخرى يحددها مجلس الإدارة أو الهيئة العامة للشركة والتي تنسجم مع الغايات الرئيسية للجنة التدقيق، كما ويتم تحديد طرق عقد اجتماعات لجنة التدقيق وكل ما يتعلق بذلك بموجب قرار يصدر عن مجلس الإدارة.

## الفصل الثالـث
## تحليل واقع مدى التزام شركات التأمين بقواعد الحوكمة في فلسطين

مُحاولة مِنْ الباحثة لإعطاء مصداقيَّة لنتائج الدراسة حَوْلَ موضوع "حوكمة شركات التأمين في فلسطين" قامت الباحثة بدراسةٍ ميدانيةٍ على مستوى شركات التأمين العاملة في فلسطين والمُتمثلة في كُلّ مِنْ شركة ترست العالمية للتأمين، الوطنية للتأمين، المشرق للتأمين، العالمية للتأمين، الشركة الأهلية للتأمين، فلسطين للتأمين، شركة تمكين وشركة تكافل للتأمين، وتمَّ استثناء شركة البركة مِنْ الدراسة كونها شركة حديثة تمَّ تأسيسها مؤخراً، كذلك الأمر بما يتعلق بشركة الأراضي المقدسة حيث تم تأسيسها بتموز عام 2022 وباشرت أعمالها بتاريخ 1\1\2024.

إذ تمَّ الإعتماد على استبانة للقيام بجمع البيانات اللازمة للدراسة الميدانية وقد تمَّ تقسيمها إلى ثلاثة أقسام كالآتي:

أولاً: يحتوي على معلومات شخصية عن المُجيب في كل مِنْ ( الجنس، العمر، المؤهل العلمي، سنوات الخبرة والمنصب).

ثانياً: مجموعة من المبادئ الدولية والمتعلقة بمبادئ وقواعد الحوكمة والتي اقرَّتها مُنظَّمة OECD بالإضافة إلى مجموعة مِنْ القوانين كقرار بقانون الشركات الفلسطيني وقانون التأمين الأردني والتعليمات الصادرة بذات الشأن والتي تحدد مدى تطبيق الشركات مَحَلَّ الدراسة لمبادئ الحوكمة في شركات التأمين والتي جاءت كمحاور رئيسية في الاستبانة عددها (10) وهيَ: ( تفعيل دور مجلس الإدارة، المُراجعة الداخليَّة، المُراجعة الخارجيَّة، الإفصاح والشفافيَّة، المُساءلة، إدارة المخاطر، الامتثال ودور لجنة الامتثال والحوكمة، اللجان المُنبثقة عن مجالس الإدارة، المكافآت والتعويضات وتضارب المصالح).

ثالثا: تضمَّن هذا الجزء مِنْ الاستبانة عبارات مفتوحة يُمكن مِنْ خلالها للمجيب عن الاستبانة إبداء رأيه فيما يتعلق بتمثيل النساء في مجالس الإدارة واستقلالية أعضاء مجلس الإدارة والبيانات غير المالية التي يتم الإفصاح عنها بالتقارير السنوية.

## المبحث الأول
## منـهجية الدراســة وإجـراءاتها

استخدمت الباحثة في الدراسة الحالية المنهج الوصفي التحليلي؛ الذي توصف من خلاله المتغيرات قيد الدراسة كما هي حاصلة فعلًا، وذلك لوصف المشكُلّة والفهم الأعمق لها، ثم تحليلها بطريقة استقرائية مع التركيز على المعاني التي يذكرها المبحوثين ووصفها بطريقة مُقنعة ومُعبرة.

اعتمدت الباحثة في هذه الدراسة على الاستبيان كأداة بحثية رئيسة، والتي تَمَّ اشتقاق مُتغيراتها من الأدبيات ذات العلاقة، ولتحقيق أهداف الدراسة، اعتمدت مقياس؛ الحوكمة بأبعاده؛ لجمع البيانات، وكان ذلك على النحو الآتي:

لتحقيق الغاية المرجوة من الدراسة الحالية، وبعد الاطلاع على الأدبيات والدراسات السابقة، وعدد من المقاييس ذات العلاقة "بالحوكمة"، اعتمدت الباحثة على المقياس المُستخدم في كل من دراسات (كميل، 2021)، (الدوسري، 2020) و(قبلي، 2017)، وذلك لملائمتها لأهداف الدراسة وقامت الباحثة بتطوير المقياس بما يتلاءم مع البيئة الفلسطينية، وقد تضمن (10) أبعاد، وَتَكوَّن المقياس في صورته الأولية من (68) فقرة، تقيس مستوى الحوكمة لدى إدارة شركات التأمين في فلسطين، كما هو موضح في المُلحق (أ).

وتكون مجتمع الدراسة من العاملين في شركات التأمين في فلسطين في المناصب التالية: مدير عام، ومساعد مدير عام، ومدير تنفيذي، ومدير امتثال ومخاطر، ومستشار قانوني، وتدقيق داخلي، وتدقيق خارجي بالإضافة إلى مسؤول في هيئة سوق رأس المال\دائرة الرقابة على أعمال التأمين، بلغ عدد شركات التأمين (10) شركات، وهي كالآتي: (ترست العالمية، الوطنية للتأمين، المشرق، العالمية، فلسطين للتأمين، الشركة الأهلية، التكافل، تمكين)، والبركة والتي تم تأسيسها مؤخراً، وباشرت أعمالها بالربع الأخير من عام 2022، وشركة الأراضي المقدسة والتي باشرت أعمالها في الربع الأول من عام 2024، تم توزيع الاستبانة على 8 شركات هي (ترست العالمية، الوطنية للتأمين، المشرق، العالمية، فلسطين للتأمين، الشركة الأهلية، التكافل، تمكين)، بالإضافة إلى هيئة سوق رأس المال، لم يتم الرد من قبل شركة التكافل، وتم الرد من قِبل الشركات السبعة الأخرى بالإضافة إلى دائرة الرقابة على

أعمال التأمين\هيئة سوق رأس المال، وقد قامت الباحثة باستخدام أسلوب المسح الشامل في توزيع أداة الدراسة على مجتمع الدراسة والبالغ عددهم (50) موظفة وموظفاً، وذلك بناء على البيانات التي تم الحصول عليها من شركات التأمين في فلسطين محل الدراسة. حيث تم استرداد (40) استبانة خضعت جميعها للتحليل الاحصائي، أي ما نسبته (80%) من مجتمع الدراسة، وهي نسبة مناسبة لأغراض البحث العلمي، وقد لجأت الباحثة الى استخدام أسلوب المسح الشامل لصغر حجم مجتمع الدراسة من العاملين في شركات التأمين في فلسطين.

وفيما يلي وصف لمجتمع الدراسة حسب مُتغيرات الخصائص الديمُغرافية "البيانات الشخصية والوظيفية" بالمُوظفين، من حيث: "الجنس، والعُمر، والمُؤهل العلمي، وسنوات الخبرة، والمسمى الوظيفي"؛ وذلك كما هو مُوضح بالجدول رقم (1.3):

جدول (1.3): توزيع مجتمع الدراسة حسب مُتغيرات الخصائص الديمُغرافية (البيانات الشخصية والوظيفية) بالمُوظفين

| المتغيرات | المستوى | التكرار | النسبة المئوية % |
|---|---|---|---|
| **الجنس** | ذكر | 37 | 92% |
| | أنثى | 3 | 8% |
| **العمر** | أقل من 30 سنة | 9 | 22% |
| | من 30 إلى أقل من 40 سنة | 16 | 40% |
| | من 40 إلى أقل من 50 سنة | 11 | 28% |
| | 50 سنة فأكثر | 4 | 10% |
| **المؤهل العلمي** | بكالوريوس | 21 | 52% |
| | ماجستير | 16 | 40% |
| | دكتوراة | 3 | 8% |
| **سنوات الخبرة** | أقل من 5 سنوات | 6 | 15% |
| | من 5 إلى أقل من 10 سنوات | 6 | 15% |
| | من 10 إلى أقل من 15 سنة | 7 | 18% |
| | 15 سنة فأكثر | 21 | 52% |
| **المسمى الوظيفي** | مدير عام | 5 | 12% |
| | مساعد مدير عام | 5 | 12% |
| | مدير تنفيذي | 5 | 12% |
| | مدير امتثال ومخاطر | 5 | 12% |
| | موظف في هيئة سوق رأس المال | 5 | 12% |
| | مستشار قانوني | 5 | 12% |
| | تدقيق داخلي | 5 | 12% |
| | تدقيق خارجي | 5 | 12% |

**يتبين من خلال الجدول (1.3):** أن نسبة (92%) من أفراد مجتمع الدراسة من مُختلف المُسميات الوظيفية هم من الذكور، كما يتبين أن (40%) من العينة هم من الفئة العُمرية الواقعة ما بين (30-إلى أقل من 40 سنة)، تلتها الفئة العمرية بين (40-إلى أقل من 50 سنة)، وبنسبة (28%)، وظهر حملة شهادة البكالوريوس بنسبة (52%)، وهي النسبة الأعلى، وأقلها من يحملون دكتوراة وبنسبة (8%)، وجاءت نسبة الموظفين الذين لديهم عدد سنوات الخبرة (15 سنة فأكثر) هي الأعلى حيث شكلت (52%)، وأقلها أقل من 5 سنوات، ومن 5 إلى أقل من 10 سنوات وبنسبة (15%) لكل منهما، كما بين الجدول السابق تساوي كافة المسميات الوظيفية والتي يتكون منها مجتمع الدراسة وبلغت (12%) لكل من هذه المسميات.

**الصدق الظاهري (Face validity) لأداة الدراسة**

للتحقق من الصدق الظاهري أو ما يُعرف بصدق المُحكمين لأداة الدراسة؛ عرُضت هذه الأداة في صورتها الأولية على (3) مُحكمين مُتخصصين، كما هو موضح في المُلحق (ب)، واعتُمِدَ مِعيار الاتفاق (80%) كحد أدنى لقبول الفقرة، وأُجريت التعديلات المُقترحة بناءً على مُلاحظات وآراء المُحكمين؛ فعُدلت صياغة بعض الفقرات، وحُذفت فقرة بحيث أصبح عدد فقرات مقياس الحوكمة (67) فقرة.

**الخصائص السيكومترية لمقاييس الدراسة**

من أجل فحص الخصائص السيكومترية لمقاييس الدراسة، طُبقت المقاييس على عينة استطلاعية مكونة من (10) موظفين من مجتمع الدراسة، من مُختلف المُسميات الوظيفية، وَوُزعت على المُشتركين من مُجتمع الدراسة، وذلك بهدف تطوير الاستبانة، وتحقيقها قدرًا أكبر من الدقة، والتعرف إلى مدى فهم المبحوثين لفقرات الاستبانة، والكشف عن أي مشاكل قد تظهر خلال إجراء الدراسة، وفحص إمكانية تطبيقها، والحصول على معلومات مُتعلقة بصدق الأداة وثباتها، ومن خلال العينة الاستطلاعية تم احتساب مُعامل الارتباط، وقورن بالمعيار المُعتمد لقبول الفقرة حسب ما جاء في جارسيا وجونزالس (Garcia & Gonzalez, 2006)، أما بالنسبة لثبات الأداة لدى العينة الاستطلاعية فقد قورنت

بمُعامل الثبات (0.70)، للتأكد من ثبات أداة الدراسة، أي إمكانية الحصول على نفس النتائج في حال تم استخدام نفس الأداة مرة أخرى.

**وكانت نتائج العينة الاستطلاعية كالآتي:**

### أ. صدق البناء لأداة الدراسة (Construct Validity):

استُخدم صدق البناء؛ إذ حُسب مُعامل ارتباط بيرسون (Pearson Correlation) لاستخراج قيم مُعاملات ارتباط الفقرات مع الدرجة الكُلية بالبُعد الذي تنتمي إليه، كما هو مُبين في كل من الجداول: (2.3)، و (3.3).

جدول (2.3): يوضح قيم معاملات ارتباط فقرات مقياس "الحوكمة" مع الدرجة الكلية للمجال الذي تنتمي إليه (ن=10)

| الفقرة | الارتباط مع البُعد<br>تفعيل دور مجلس الإدارة | الفقرة | الارتباط مع البُعد<br>المراجعة الداخلية (المدقق الداخلي) | الفقرة | الارتباط مع البُعد<br>الإفصاح والشفافية | الفقرة | الارتباط مع البُعد<br>إدارة المخاطر |
|---|---|---|---|---|---|---|---|
| 1 | 0.83** | 11 | 0.87** | 24 | 0.81** | 38 | 0.72** |
| 2 | 0.80** | 12 | 0.83** | 25 | 0.79** | 39 | 0.71** |
| 3 | 0.83** | 13 | 0.74** | 26 | 0.83** | 40 | 0.72** |
| 4 | 0.84** | 14 | 0.83** | 27 | 0.82** | 41 | 0.74** |
| 5 | 0.76** | 15 | 0.76** | 28 | 0.83** | 42 | 0.83** |
| 6 | 0.74** | 16 | 0.79** | 29 | 0.66** | الدرجة الكلية=**0.90 | |
| 7 | 0.86** | المراجعة الخارجية (المدقق الخارجي) | | 30 | 0.63** | الامتثال ولجنة الامتثال والحوكمة | |
| 8 | 0.80** | | | 31 | 0.67** | 43 | 0.74** |
| 9 | 0.84** | 17 | 0.87** | 32 | 0.70** | 44 | 0.78** |
| 10 | 0.84** | 18 | 0.82** | الدرجة الكلية=**0.89 | | 45 | 0.86** |
| | | 19 | 0.78** | المساءلة | | 46 | 0.79** |
| | | 20 | 0.86** | 33 | 0.80** | 47 | 0.78** |
| | | 21 | 0.80** | 34 | 0.75** | 48 | 0.82** |
| | | 22 | 0.85** | 35 | 0.73** | 49 | 0.78** |
| | | 23 | 0.69** | 36 | 0.73** | 50 | 0.82** |
| الدرجة الكلية=**0.93 | | الدرجة الكلية=**0.94 | | 37 | 0.78** | الدرجة الكلية=**0.91 | |
| | | | | الدرجة الكلية=**0.92 | | | |

| الفقرة | الارتباط مع البُعد<br>اللجان المنبثقة عن مجلس الإدارة | الفقرة | الارتباط مع البُعد<br>المكافآت والتعويضات | الفقرة | الارتباط مع البُعد<br>تضارب المصالح |
|---|---|---|---|---|---|
| 51 | 0.51** | 57 | 0.89** | 59 | 0.83** |
| 52 | 0.84** | 58 | 0.75** | 60 | 0.77** |
| 53 | 0.80** | | | 61 | 0.84** |

| | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|
| 54 | 0.86** | | | 62 | 0.90** |
| 55 | 0.74** | | | 63 | 0.77** |
| 56 | 0.85** | | | 64 | 0.69** |
| | | | | 65 | 0.80** |
| | | | | 66 | 0.75** |
| | | | | 67 | 0.73** |
| **الدرجة الكلية=**0.95** | | **الدرجة الكلية=**0.92** | | **الدرجة الكلية=**0.94** | |

**يُلاحظ من الجدول (2.3):** أن قيم مُعاملات ارتباط الفقرات تراوحت ما بين (63.-90.)، بمعنى أنها كانت ذات درجات مقبولة ودالة إحصائياً، إذ ذكر كُل من جارسيا وجونزالس ( Garcia & Gonzalez, 2006)؛ أن قيمة مُعامل الارتباط التي (تقل عن 30.) تُعتبر ضعيفة، والقيم التي تقع ضمن المدى (30.- أقل من 70.) تعتبر مُتوسطة، والقيمة التي (تُساوي أو تزيد عن 70.) تعتبر قوية، لذلك لم تُحذف أي فقرة، وبقي عدد فقرات المقياس (67) فقرة، كما هو موضح في الملحق (ت).

**الثبات لأداة الدراسة:**

للتأكد من ثبات مقاييس الدراسة، فقد جرى التحقق من ثبات الاتساق الداخلي لكل مقياس وعلى الدرجة الكلية للأداة، باستخدام معامل كرونباخ ألفا (Cronbach's Alpha) على بيانات العينة الاستطلاعية، بعد استخراج الصدق، والجدول (3.3) يوضح ذلك:

جدول (3.3): معاملات الثبات لمقاييس الدراسة بطريقة كرونباخ ألفا

| الأداة | البُعد | عدد الفقرات | كرونباخ ألفا |
|---|---|---|---|
| **الحوكمة** | تفعيل دور مجلس الإدارة | 10 | .94** |
| | المراجعة الداخلية (المدقق الداخلي) | 6 | .95** |
| | المراجعة الخارجية (المدقق الخارجي) | 7 | .91** |
| | الإفصاح والشفافية | 9 | .93** |
| | المساءلة | 5 | .93** |
| | إدارة المخاطر | 5 | .88** |
| | الامتثال ولجنة الامتثال والحوكمة | 8 | .92** |
| | اللجان المنبثقة عن مجلس الإدارة | 6 | .94** |
| | المكافآت والتعويضات | 2 | .93** |
| | تضارب المصالح | 9 | .90** |
| **الدرجة الكلية للأداة** | | **67** | **.97** |

**** دال إحصائياً عند مستوى (0.01 > p **)**

**يتضح من الجدول (3.3):** أن قيم معامل ثبات كرونباخ ألفا لمجالات الحوكمة تراوحت ما بين (89.-95.)، وللدرجة الكلية بلغت (95.)، بينما تراوحت قيمة مُعامل الثبات لمجالات مقياس الأداء المؤسسي ما بين (88.-94.)، وللدرجة الكلية بلغت (96.)، وبلغ مُعامل الثبات للدرجة الكلية للأداة (97.)،

وتُعتبر هذه القيم مُناسبة وتجعل من مقاييس الأداة قابلة للاعتماد والتطبيق على العينة الأصلية، كونها تتمتع بدرجة عالية من الثبات.

**تصحيح أداة الدراسة**

**مقياس الحوكمة؛** تَكَوَّنَ مقياس الحوكمة في صورته النهائية من (67) فقرة، مُوزعة على (10) أبعاد، كما هو مُوضح في مُلحق (ت)، وقد مثلت جميع الفقرات الاتجاه الإيجابي للمقياس.

وقد طُلب من المبحوثين تقدير إجاباتهم عن طريق تدرج **ليكرت (Likert) الخُماسي**، وأعطيت الأوزان للفقرات كما يلي: **موافق تماماً** (5) درجات، **موافق** (4) درجات، **محايد** (3) درجات، **غير موافق** (2) درجتان، **غير موافق تماماً** (1) درجة واحدة.

ولغايات تفسير المُتوسطات الحسابية، وتحديد مُستوى تطبيق الحوكمة في شركات التأمين في فلسطين، لدى عينة الدراسة، حُوّلت العلامة وفق المُستوى الذي يتراوح ما بين (1-5) درجات، وذلك وفقاً للمعادلة الآتية:

$$\text{طول الفئة} = \frac{\text{الحد الأعلى - الحد الأدنى (للتدرج)} = 5\text{-}1}{\text{عدد المستويات المفترضة} = 3} = 1.33$$

**وصنف المستوى إلى ثلاثة مستويات** هي: **مستوى منخفض** (من 1 إلى أقل من 2.33)، **مستوى متوسط** (2.33-أقل من 3.66)، **مستوى مرتفع** (3.66-أقل من 5.0).

**إجراءات تنفيذ الدراسة**

**نُفذت الدراسة وفق الخطوات الآتية:**

1. جُمعت البيانات الثانوية من خلال مُراجعة الأدبيات والدراسات السابقة التي تتعلق بموضوع الدراسة.
2. عُرضت أداة الدراسة على (3) مُحكماً مُتخصصاً؛ لمُراجعتها والتأكد من صدقها، حيث أعادوا صياغة الفقرات وحذفوا فقرة من فقرات أداة الدراسة.
3. أُعِدت أداة الدراسة بالصورة النهائية بعد تعديلها بناءً على مُلاحظات المُحكمين.

4. وُزّعت الاستبانة على مجتمع الدراسة في شركات التأمين في فلسطين، بناءً على العدد الخاص بكل فئة من فئات "المسمى الوظيفي".
5. استُردت (40) من (50) استبانة، واعتُمدت منها (40) استبانة أي بنسبة (80%) من مجتمع الدراسة، بعد تدقيقها وتبيان قابليتها جميعها للتحليل الإحصائي.
6. عولج الملف بحيث حُوّل من (Excel sheet) إلى ملف (SPSS, 28)، ليكون جاهزاً للتحليل والإجابة على أسئلة الدراسة وفحص فرضياتها.
7. بالاعتماد على البيانات التي جُمعت وباستخدام برنامج (SPSS, 28) حُللت البيانات للإجابة عن أسئلة الدراسة وفرضياتها.
8. نُوقشت النتائج وفُسرت وصولاً إلى التوصيات.

**تصميم الدراسة**

**أنواع المُتغيرات التي تم استخدامها في الدراسة:**

1. **المُتغيرات التابعة (Dependent Variable):** هو المتغير الذي ينتج عن تأثير المُتغير المُستقل، أو هو الأثر، أو الناتج، أو الاستجابة التي تترتب على المُتغير المُستقل، ولذلك فان الباحث لا يتدخل في هذا المُتغير، ولكنه يُلاحظ أو يَقيس الأثر الذي يُحدثه المُتغير المُستقل، ويتمثل المُتغير التابع في هذه الدراسة بـ "الحوكمة".
2. **المُتغيرات المستقلة (البيانات الشخصية والوظيفية):**

- **الجنس:** وله مُستويان (ذكر، أنثى).
- **العمر:** وله أربعة مستويات (أقل من 30 سنة، من 30- أقل من 40 سنة، من 40-أقل من 50 سنة، 50 سنة فأكثر).
- **المُؤهل العلمي:** وله ثلاثة مُستويات (دبلوم، بكالوريوس، ماجستير).
- **سنوات الخبرة:** وله أربعة مُستويات (أقل من 5 سنوات، من 5- أقل من 10 سنوات، من 10- أقل من 15 سنة، 15 سنة فأكثر).
- **المسمى الوظيفي:** وله ثمانية مُستويات (مدير عام، ومساعد مدير عام، ومدير تنفيذي، ومدير امتثال ومخاطر، ومستشار قانوني، وتدقيق داخلي، وتدقيق خارجي، وموظف في هيئة سوق رأس المال).

**المُعالجة الإحصائيــة**

**استخدم البرنامج الإحصائي (SPSS, 28) الذي من خلاله استُخدمت مجموعة من التحليلات الإحصائية الآتية:**

1. التكرارات والنسب المئوية للمُتغيرات الديمُغرافية، والمُتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية لكُل فقرة من فقرات الأداة.
2. استُخدم اختبار (ت) (Independent Sample t-test) لاختبار الفُروق المعنوية بين المُتوسطات الحسابية، وذلك حسب المُتغير المُستقل ذي المُستويين مثل: "الجنس".
3. استُخدم اختبار تحليل التباين الأحادي (One Way ANOVA) لاختبار الفُروق المعنوية بين المُتوسطات الحسابية حسب المُتغير المُستقل ذي الثلاث مُستويات فأكثر، مثل: "سنوات الخبرة".
4. استُخدم اختبار أقل فرق دال إحصائي اختبار (شيفيه) للمُقارنات البعدية لمعرفة دلالة الفروق للمُتغيرات المُستقلة التي تزيد مُستويات مُتغيراتها عن مُتغيرين.
5. استُخدم مُعامل ارتباط بيرسون (Person Correlation) لمعرفة دلالة العلاقة من صدق داخلي بين الفقرات وكل بُعد تنتمي إليه من أبعاد الحوكمة.

## المبحث الثاني

## عـرض نتائـــج الدراســة

يَتناول هذا المبحث عرضاً للنتائج التي توصلت إليها الدراسة، وقد نُظمت وفقاً لمَنهجية مُحددة في العرض، حيث عُرضت في ضوء أسئلتها وفرضياتها، ويتمثل ذلك في عرض نص السؤال أو الفرضية، يلي ذلك مباشرة الإشارة إلى نوع المُعالجات الإحصائية المُستخدمة، ثم جدولة البيانات، ووضعها تحت عناوين مُناسبة، يعقبها تعليقات على أبرز النتائج المُستخلصة، وتفسير لهذه النتائج وتفنيدها وتدعيمها بآراء اختصاصيين عدة؛ وعُرضت النتائج المُرتبطة بكل سُؤال أو فَرضية على حدة، وصولًا إلى التوصيات التي يُمكن تقديمها في ضوء هذه النتائج.

**النتائج المُتعلقة بأسئلة الدراسة**

### 1. النتائج المُتعلقة بالسؤال الأول: ما مستوى تطبيق الحوكمة لدى إدارة شركات التأمين في فلسطين؟

للإجابة عن السؤال الأول؛ حُسبت المُتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية، لمقياس الحوكمة لدى إدارة شركات التأمين في فلسطين من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة، ويوضح الجدول (1.4) ذلك على النحو الآتي:

جدول (1.4): المُتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لكل بُعد من أبعاد مقياس الحوكمة وعلى المقياس ككل

| البُعد | الترتيب | البُعد | المتوسط الحسابي | الانحراف المعياري | المستوى |
|---|---|---|---|---|---|
| 1 | 1 | تفعيل دور مجلس الإدارة | 4.11 | 0.63 | مُرتفع |
| 2 | 5 | المراجعة الداخلية (المدقق الداخلي) | 3.97 | 0.64 | مُرتفع |
| 3 | 2 | المراجعة الخارجية (المدقق الخارجي) | 4.09 | 0.43 | مُرتفع |
| 4 | 6 | الإفصاح والشفافية | 3.96 | 0.54 | مُرتفع |
| 5 | 3 | المساءلة | 3.99 | 0.52 | مُرتفع |
| 6 | 10 | إدارة المخاطر | 3.77 | 0.69 | مُرتفع |
| 7 | 8 | الامتثال ولجنة الامتثال والحوكمة | 3.89 | 0.57 | مُرتفع |
| 8 | 4 | اللجان المنبثقة عن مجلس الإدارة | 3.98 | 0.61 | مُرتفع |
| 9 | 7 | المكافآت والتعويضات | 3.95 | 0.60 | مُرتفع |
| 10 | 9 | تضارب المصالح | 3.86 | 0.50 | مُرتفع |
| | | **الدرجة الكلية** | **3.94** | **0.45** | **مُرتفع** |

**يتضح من الجدول (1.4):** أن المُتوسط الحسابي لتقديرات عينة الدراسة على مقياس الحوكمة كَكُل بلغ (3.94) ومُستوى مُرتفع، أما المُتوسطات الحسابية لأبعاد مقياس الحوكمة؛ فقد تراوحت ما بين (3.77-4.11)، وجاء البُعد (1): "تفعيل دور مجلس الإدارة" في المرتبة الأولى؛ بمُتوسط حسابي قدره (4.11) ومُستوى مُرتفع، كما جاء البُعد (6): "إدارة المخاطر" في المرتبة الأخيرة؛ بمُتوسط حسابي بلغ (3.77) ومُستوى مُرتفع.

**وللإجابة عن الأسئلة الفرعية حُسبت المُتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتقديرات أفراد عينة الدراسة على فقرات كل بُعد من أبعاد مقياس الحوكمة على حدة، وذلك على النحو الآتي:**

**السؤال الفرعي الأول: ما مستوى تفعيل دور مجلس الإدارة في تطبيق مبادئ الحوكمة لدى إدارة شركات التأمين في فلسطين؟**

جدول (2.4): المُتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية وترتيب الفقرات لبُعد تفعيل دور مجلس الإدارة

| رقم الفقرة | الترتيب | الفقرة | المتوسط الحسابي | الانحراف المعياري | المستوى |
|---|---|---|---|---|---|
| .1 | 5 | يقوم مجلس الإدارة برسم الأهداف الإستراتيجية للشركة ووضع السياسات وإجراءات وخطط العمل الرئيسية ومراقبة التنفيذ والإشراف على فعالية ممارسة الحوكمة بالشركة. | 4.15 | 0.58 | مُرتفع |
| .2 | 6 | يعين المدراء التنفيذيين من قبل مجلس الادارة ويتم ذلك وفقا لخبراتهم ومؤهلاتهم العلمية. | 4.13 | 0.76 | مُرتفع |
| .3 | 1 | يلتزم بتنفيذ القوانين المحلية لتقليل المخاطر والإفصاح عن التقارير والقوائم المالية في الوقت المناسب. | 4.25 | 0.74 | مُرتفع |
| .4 | 4 | يعمل مجلس الادارة على ضمان استقلال المراجعين الداخليين والخارجيين. | 4.17 | 0.78 | مُرتفع |
| .5 | 3 | يضمن مجلس الادارة المعاملة العادلة للمساهمين من حيث الافصاح والشفافية. | 4.20 | 0.82 | مُرتفع |

| | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|
| .6 | 10 | يعتبر مجلس الإدارة مسؤولاً عن أي تحريف او تزوير في المعلومات الخاصة بالشركة. | 3.80 | 0.91 | مُرتفع |
| .7 | 8 | يقوم مجلس الادارة بمراقبة مختلف الاجراءات التنفيذية ومكافئات المدراء. | 4.02 | 0.80 | مُرتفع |
| .8 | 9 | يهتم مجلس الإدارة بتوفير بيئة رقابية وإعداد أنظمة للرقابة الداخلية للتحقق من الالتزام بمبادئ الحوكمة. | 4.00 | 0.78 | مُرتفع |
| .9 | 2 | تعقد اجتماعات مجلس الادارة بصفة دورية وكلما دعت الحاجة، على ان لا يقل عدد اجتماعات المجلس السنوية عن (4) اجتماعات. | 4.25 | 0.87 | مُرتفع |
| .10 | 7 | يتأكد مجلس الادارة من اتخاذ القرارات السليمة والتحقق من تطبيق الخطط والتعليمات الصادرة لتحقيق أفضل مصلحة للشركة ومعرفة الانحرافات ومعالجتها. | 4.13 | 0.79 | مُرتفع |
| **الدرجة الكلية** | | | **4.11** | **0.63** | **مُرتفع** |

**يتضح من الجدول (2.4):** أن المُتوسطات الحسابية لتقديرات عينة الدراسة لفقرات بُعد تفعيل دور مجلس الإدارة؛ تراوحت ما بين (3.80-4.25)، وجاءت الفقرة (3): "يلتزم بتنفيذ القوانين المحلية لتقليل المخاطر والإفصاح عن التقارير والقوائم المالية في الوقت المناسب" في المرتبة الأولى؛ بمُتوسط حسابي قدره (4.25) ومُستوى مُرتفع، بينما جاءت الفقرة (6): "يعتبر مجلس الإدارة مسؤولاً عن أي تحريف او تزوير في المعلومات الخاصة بالشركة" في المرتبة الأخيرة؛ بمُتوسط حسابي بلغ (3.80) ومُستوى مُرتفع، وللإجابة عن السؤال الفرعي الأول يتضح أن تفعيل دور مجلس الإدارة لمبادئ الحوكمة لدى إدارة شركات التأمين في فلسطين جاء بدرجة مرتفعة، بمتوسط حسابي بلغ (4.11).

**السؤال الفرعي الثاني: ما مستوى تطبيق المراجعة الداخلية (المدقق الداخلي) لمبادئ الحوكمة لدى إدارة شركات التأمين في فلسطين؟**

جدول (3.4): المُتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية وترتيب الفقرات لبُعد المراجعة الداخلية (المدقق الداخلي)

| رقم الفقرة | الترتيب | الفقرة | المتوسط الحسابي | الانحراف المعياري | المستوى |
|---|---|---|---|---|---|
| .11 | 3 | يتمتع المدقق الداخلي بالاستقلالية التامة عن بقية الوظائف بالشركة وعن الادارة واصحاب المصالح. | 3.80 | 1.02 | مُرتفع |

| | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|
| .12 | 2 | يتمتع المدقق الداخلي بالخبرة والمؤهلات العلمية اللازمة والمعرفة الكافية عن المعايير المهنية الواجبة لتطبيق مبادئ الحوكمة، بما يشمل فحص وتقييم كفاءة وفعالية أنظمة الشركة. | 3.95 | 0.82 | مُرتفع |
| .13 | 4 | تتضمن تقارير المدقق الداخلي مدى كفاية عمليات الادارة للتعرف على المخاطر المالية الهامة ورصدها. | 3.75 | 0.98 | مُرتفع |
| .14 | 7 | يخضع اعضاء التدقيق الداخلي لدورات مهنية حول معايير المراجعة الدولية والحصول على شهادة متخصصة بذات الشأن. | 3.60 | 0.87 | مُتوسط |
| .15 | 6 | تقوم لجنة المراجعة بمراقبة مدى التزام الادارة بمعايير ومبادئ الحوكمة وفقا للقوانين الداخلية والدولية. | 3.65 | 0.86 | مُتوسط |
| .16 | 5 | تقوم لجنة المراجعة الداخلية والمنبثقة عن مجلس الادارة بالتأكد من مدى التزام معدي القوائم المالية للمعايير الدولية المحاسبية. | 3.73 | 0.88 | مُرتفع |
| .17 | 1 | تتولى لجنة التدقيق والمراجعة مهمة مراجعة ومراقبة الإجراءات التي تمكن موظفي الشركة من الابلاغ بشكل سري عن اي خلل في التقارير المالية واية امور اخرى، وتضمن وجود تحقيق مستقل، ومتابعة نتائج التحقيق ومعالجتها بموضوعية. | 4.03 | 0.66 | مُرتفع |
| **الدرجة الكلية** | | | **3.97** | **0.64** | **مُرتفع** |

**يتضح من الجدول (3.4):** أن المُتوسطات الحسابية لتقديرات عينة الدراسة لفقرات بُعد المراجعة الداخلية (المدقق الداخلي) في إطار تطبيق مبادئ الحوكمة؛ تراوحت ما بين (3.60-4.03)، وجاءت الفقرة (17): "تتولى لجنة التدقيق والمراجعة مهمة مراجعة ومراقبة الإجراءات التي تمكن موظفي الشركة من الابلاغ بشكل سري عن اي خلل في التقارير المالية واية امور اخرى، وتضمن وجود تحقيق مستقل، ومتابعة نتائج التحقيق ومعالجتها بموضوعية" في المرتبة الأولى؛ بمُتوسط حسابي قدره (4.03) ومُستوى مُرتفع، بينما جاءت الفقرة (14): "يخضع اعضاء التدقيق الداخلي لدورات مهنية حول معايير المراجعة الدولية والحصول على شهادة متخصصة بذات الشأن" في المرتبة الأخيرة؛ بمُتوسط حسابي بلغ (3.60) ومُستوى مُتوسط، وللإجابة عن السؤال الفرعي الثاني يتضح أن تطبيق المراجعة الداخلية (للمدقق الداخلي) لمبادئ الحوكمة لدى إدارة شركات التأمين في فلسطين جاء بدرجة مرتفعة، بمتوسط حسابي بلغ (3.97).

**السؤال الفرعي الثالث: ما مستوى تطبيق المراجعة الخارجية (المدقق الخارجي) لمبادئ الحوكمة لدى إدارة شركات التأمين في فلسطين؟**

جدول (4.4): المُتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية وترتيب الفقرات لبُعد المراجعة الخارجية (المدقق الخارجي)

| رقم الفقرة | الترتيب | الفقرة | المتوسط الحسابي | الانحراف المعياري | المستوى |
|---|---|---|---|---|---|
| .18 | 1 | يتمتع المدقق الخارجي باستقلالية تامة عن الشركة عند التعاقد وطوال فترة التعاقد، وتتحقق لجنة التدقيق والمراجعة من استقلالية وموضوعية مكتب التدقيق والشريك المسؤول والاعضاء فريق التدقيق. | 4.42 | 0.50 | مُرتفع |
| .19 | 5 | يتضمن التقرير الذي يقدمه المدقق الخارجي ملاحظات عن مستوى تطبيق مبادئ الحوكمة في الشركة واحترام المعايير الدولية للمحاسبة. | 4.03 | 0.73 | مُرتفع |
| .20 | 3 | يوجد سياسات واجراءات تنظم وتضبط المراجعة الخارجية معتمدة من مجلس الإدارة وفقا للقوانين والتعليمات النافذة. | 4.06 | 0.75 | مُرتفع |
| .21 | 7 | يقوم المراجع الخارجي بفحص كل السجلات والمعلومات والبيانات المالية وكشف التلاعبات والغش والأخطاء، ويقدم تقريره لمجلس الإدارة. | 3.88 | 0.79 | مُرتفع |
| .22 | 2 | يقوم المدقق الخارجي بالتأكد من التقارير المالية وتقرير الحوكمة والتأكيد على المعلومات لغايات زيادة الافصاح والشفافية. | 4.18 | 0.50 | مُرتفع |
| .23 | 4 | تقوم لجنة التدقيق بالتأكد من ان رسالة الارتباط مع المدقق الخارجي تغطي خطة التدقيق المتفق عليها بما ينسجم واحكام قانون التأمين وقانون الشركات والتشريعات ذات العلاقة، ومتفقة مع معايير التدقيق الدولية ومبادئ الحوكمة وذلك قبل اعتمادها وتوقيعها بشكل نهائي. | 4.05 | 0.60 | مُرتفع |
| | | **الدرجة الكلية** | **4.09** | **0.43** | **مُرتفع** |

**يتضح من الجدول (4.4):** أن المُتوسطات الحسابية لتقديرات عينة الدراسة لفقرات بُعد المراجعة الخارجية (المدقق الخارجي) في إطار تطبيق مبادئ الحوكمة؛ تراوحت ما بين (3.88-4.42)، وجاءت الفقرة (17): "يتمتع المدقق الخارجي باستقلالية تامة عن الشركة عند التعاقد وطوال فترة التعاقد، وتتحقق لجنة التدقيق والمراجعة من استقلالية وموضوعية مكتب التدقيق والشريك المسؤول والاعضاء فريق التدقيق" في المرتبة الأولى؛ بمُتوسط حسابي قدره (4.42) ومُستوى مُرتفع، بينما جاءت الفقرة (20): "يقوم المراجع الخارجي بفحص كل السجلات والمعلومات والبيانات المالية وكشف التلاعبات والغش والأخطاء، ويقدم تقريره لمجلس الإدارة" في المرتبة الأخيرة؛ بمُتوسط حسابي بلغ (3.88)

ومُستوى مُرتفع، وللإجابة عن السؤال الفرعي الثالث يتضح أن تطبيق المراجعة الخارجية (المدقق الخارجي) لمبادئ الحوكمة لدى إدارة شركات التأمين في فلسطين جاء بدرجة مرتفعة، بمتوسط حسابي بلغ (4.09).

**السؤال الفرعي الرابع: ما مستوى تطبيق الإفصاح والشفافية في إطار مبادئ الحوكمة لدى إدارة شركات التأمين في فلسطين؟**

جدول (5.4): المُتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية وترتيب الفقرات لبُعد الإفصاح والشفافية

| رقم الفقرة | الترتيب | الفقرة | المتوسط الحسابي | الانحراف المعياري | المستوى |
|---|---|---|---|---|---|
| .24 | 3 | يقوم مجلس الادارة بوضع سياسات واجراءات رسمية مكتوبة للإفصاح تحدد على الاقل نوعية المعلومات التي يتم الافصاح عنها والية وتوقيت الافصاح عن تلك المعلومات، واجراءات ضمان جودة وكفاية وسرعة الافصاح بما يتوافق مع المعايير الدولية. | 4.13 | 0.65 | مرتفع |
| .25 | 1 | مجلس الادارة مسؤول عن ضمان وجود مستوى ملائم من الشفافية والافصاح الكافي في الوقت المناسب عن الأحداث التي قد تؤثر سلبا على الوضع المالي للشركة والمخاطر التي تواجهها وطريقة ادارتها والحوكمة. | 4.25 | 0.54 | مرتفع |
| .26 | 6 | تقوم الشركة بالتأكد من ان المعلومات التي يتم الافصاح عنها شاملة ومفهومة وذات علاقة ومتسقة وموثوقة ومتاحة للجمهور في التوقيت المناسب ودون اي تكاليف. | 3.86 | 0.80 | مرتفع |
| .27 | 9 | يتم الافصاح عن مدى التزام الشركة لمبادئ الحوكمة، ونشر تقرير الحوكمة على الموقع الخاص بالشركة وبأي طريقة مناسبة لاطلاع الجمهور. | 3.55 | 0.99 | متوسط |
| .28 | 2 | يتم الافصاح عن مدى التزام الشركة لمبادئ الحوكمة بموجب تقرير منفصل عن التقرير المالي السنوي. | 4.15 | 0.66 | مرتفع |
| .29 | 8 | يتم الإفصاح من قبل الشركة عن المعلومات والبيانات المالية والغير مالية والهامة لاطلاع الجمهور والمستثمرين والتي تعكس الواقع الحقيقي للشركة. | 3.78 | 0.83 | مرتفع |
| .30 | 7 | تقوم لجنة الامتثال والحوكمة بالتأكد من الافصاح في تقريرها السنوي عن وجود دليل للحوكمة لديها، ومدى التزامها بتطبيق ما جاء فيه. | 3.85 | 1.03 | مرتفع |
| .31 | 4 | يتم الافصاح عن مكافئات مجلس الادارة والمدراء التنفيذيين والمزايا التي يتمتع بها كلا منهم. | 4.1 | 0.71 | مرتفع |
| .32 | 5 | يقوم مجلس الادارة بالتأكد من التزام الشركة بالإفصاحات التي حددتها معايير الابلاغ المالي الدولي ومعايير المحاسبة الدولية وتعليمات هيئة سوق راس المال والتشريعات الاخرى ذو العلاقة، وان يتأكد من ان الادارة التنفيذية العليا | 3.98 | 0.92 | مرتفع |

| | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|
| | | على علم بالتغييرات التي تطرأ على معايير الابلاغ المالي الدولية واي مستجدات اخرى ذات علاقة بعمل شركات التأمين. | | | |
| **الدرجة الكلية** | | **3.96** | **0.54** | **مرتفع** | |

**يتضح من الجدول (5.4):** أن المُتوسطات الحسابية لتقديرات عينة الدراسة لفقرات بُعد الإفصاح والشفافية في إطار تطبيق مبادئ الحوكمة؛ تراوحت ما بين (3.55-4.25)، وجاءت الفقرة (25): "مجلس الادارة مسؤول عن ضمان وجود مستوى ملائم من الشفافية والافصاح الكافي في الوقت المناسب عن الأحداث التي قد تؤثر سلبا على الوضع المالي للشركة والمخاطر التي تواجهها وطريقة ادارتها والحوكمة" في المرتبة الأولى؛ بمُتوسط حسابي قدره (4.25) ومُستوى مُرتفع، بينما جاءت الفقرة (27): "يتم الافصاح عن مدى التزام الشركة لمبادئ الحوكمة، ونشر تقرير الحوكمة على الموقع الخاص بالشركة وبأي طريقة مناسبة لاطلاع الجمهور" في المرتبة الأخيرة؛ بمُتوسط حسابي بلغ (3.55) ومُستوى مُتوسط، وللإجابة عن السؤال الفرعي الرابع يتضح أن تطبيق إدارة شركات التأمين في فلسطين للإفصاح والشفافية في إطار مبادئ الحوكمة جاء بدرجة مرتفعة، بمتوسط حسابي بلغ (3.96).

**السؤال الفرعي الخامس: ما مستوى تطبيق المساءلة لمبادئ الحوكمة لدى إدارة شركات التأمين في فلسطين؟**

جدول (6.4): المُتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية وترتيب الفقرات لبُعد المساءلة

| رقم الفقرة | الترتيب | الفقرة | المتوسط الحسابي | الانحراف المعياري | المستوى |
|---|---|---|---|---|---|
| .33 | 3 | يخضع مجلس الإدارة للمساءلة من قبل المساهمين والجهات الرقابية وغيرهم من أصحاب المصالح. | 3.97 | 0.83 | مرتفع |
| .34 | 1 | يطبق مجلس الادارة اسس الادارة السليمة لعمليات الشركة وارساء قواعد الحوكمة الرشيدة فيها واعتماد حدود واضحة للمسؤولية والمساءلة وإلزام جميع المستويات الادارية في الشركة بها. | 4.15 | 0.66 | مرتفع |
| .35 | 4 | يعتمد مجلس الادارة الهيكل التنظيمي للشركة بحيث يبين التسلسل الاداري ويتأكد من انه يعكس بوضوح المسؤولية والسلطة، ويشمل على الاقل مجلس الادارة ولجانه، دائرة التدقيق والمخاطر والامتثال والفصل بين المسؤوليات والمهام وبما يضمن تفويض الصلاحيات وعدم تركزها لدى جهة او شخص محدد. | 3.87 | 0.85 | مرتفع |
| .36 | 2 | تضمن الشركة قيام دائرة الامتثال برفع تقارير الى لجنة الحوكمة والامتثال بما يخص النتائج التي تم التوصل اليها في حال حدوث مخالفة لأي من التشريعات النافذة ذو العلاقة | 4.07 | 0.57 | مرتفع |

| | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|
| | | او اي من السياسات المتعلقة بعمل الشركة مع وضع التوصيات اللازمة للحد من المخاطر المترتبة على ذلك وارسال نسخة من التقرير للمدير العام. | | | |
| .37 | 5 | يتأكد مجلس الإدارة من ان الادارة التنفيذية العليا تقوم بمسؤولياتها المتعلقة بإدارة العمليات اليومية للشركة وتساهم بتطبيق الحوكمة فيها، وتفوض الصلاحيات للموظفين كلا حسب اختصاصه، وتنشئ بنية ادارية فعالة من شأنها تعزيز المساءلة، وتنفذ المهام في المجالات المختلفة للأعمال بشكل يتفق مع السياسات التي اعتمدها مجلس الادارة. | 3.85 | 0.83 | مرتفع |
| **الدرجة الكلية** | | | **3.99** | **0.52** | **مُرتفع** |

**يتضح من الجدول (6.4):** أن المُتوسطات الحسابية لتقديرات عينة الدراسة لفقرات بُعد المساءلة في إطار تطبيق مبادئ الحوكمة؛ تراوحت ما بين (3.85-4.15)، وجاءت الفقرة (34): "يطبق مجلس الادارة اسس الادارة السليمة لعمليات الشركة وارساء قواعد الحوكمة الرشيدة فيها واعتماد حدود واضحة للمسؤولية والمساءلة وإلزام جميع المستويات الادارية في الشركة بها" في المرتبة الأولى؛ بمُتوسط حسابي قدره (4.15) ومُستوى مُرتفع، كما جاءت الفقرة (37): "يتأكد مجلس الإدارة من ان الادارة التنفيذية العليا تقوم بمسؤولياتها المتعلقة بإدارة العمليات اليومية للشركة وتساهم بتطبيق الحوكمة فيها، وتفوض الصلاحيات للموظفين كلا حسب اختصاصه، وتنشئ بنية ادارية فعالة من شأنها تعزيز المساءلة، وتنفذ المهام في المجالات المختلفة للأعمال بشكل يتفق مع السياسات التي اعتمدها مجلس الادارة" في المرتبة الأخيرة؛ بمُتوسط حسابي بلغ (3.85) ومُستوى مُرتفع، وللإجابة عن السؤال الفرعي الخامس يتضح أن تطبيق المساءلة لمبادئ الحوكمة لدى إدارة شركات التأمين في فلسطين جاء بدرجة مرتفعة، بمتوسط حسابي بلغ (3.99).

**السؤال الفرعي السادس: ما مستوى تطبيق إدارة المخاطر لمبادئ الحوكمة لدى إدارة شركات التأمين في فلسطين؟**

جدول (7.4): المُتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية وترتيب الفقرات لبُعد إدارة المخاطر

| رقم الفقرة | الترتيب | الفقرة | المتوسط الحسابي | الانحراف المعياري | المستوى |
|---|---|---|---|---|---|
| .38 | 2 | يقوم مجلس الادارة ببناء خطة ادارة المخاطر وفقا للمتطلبات المحلية والدولية. | 3.88 | 0.85 | مرتفع |

| | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|
| .39 | 7 | يقوم مجلس الادارة بالتحقق من معالجة التجاوزات على مستويات المخاطر المقبولة، بما في ذلك مساءلة المعنيين من الادارة التنفيذية العليا بشأن هذه التجاوزات. | 3.52 | 0.93 | متوسط |
| .40 | 6 | يتأكد مجلس الادارة من ان الدائرة المكلفة بإدارة المخاطر تقوم بإجراء اختبارات الاوضاع الضاغطة بشكل دوري لقياس قدرة شركة التأمين على تحمل الصدمات ومواجهة المخاطر المرتفعة، ويكون للمجلس دور رئيسي في اعتماد الفرضيات والسيناريوهات المستخدمة ومناقشة نتائج الاختبارات واعتماد الاجراءات الواجب اتخاذها على هذه النتائج. | 3.82 | 0.78 | مرتفع |
| .41 | 5 | يقوم مجلس الادارة بالأخذ بعين الاعتبار المخاطر المترتبة على اي توسع في انشطة شركة التامين، وقدرات ومؤهلات موظفي دائرة المخاطر قبل الموافقة على ذلك. | 3.72 | 0.85 | مرتفع |
| .42 | 1 | يضمن مجلس الادارة استقلالية دائرة المخاطر في الشركة، وذلك من خلال عدم اشراكها بالأعمال التنفيذية، ورفع تقاريرها الى لجنة ادارة المخاطر، ومنحها الصلاحيات اللازمة لتمكينها من الحصول على المعلومات من الدوائر الاخرى والتعاون مع اللجان للقيام بمهامها. | 3.90 | 0.71 | مرتفع |
| .43 | 4 | اعتماد منهجية إدارة مخاطر شركة التأمين وإستراتيجية لإدارة المخاطر من قبل مجلس الإدارة ومراقبة تنفيذها، بحيث تتضمن مستوى المخاطر المقبولة وضمان عدم تعريض الشركة لمخاطر مرتفعة. | 3.80 | 0.72 | مرتفع |
| | | **الدرجة الكلية** | **3.77** | **0.69** | **مُرتفع** |

**يتضح من الجدول (7.4):** أن المُتوسطات الحسابية لتقديرات عينة الدراسة لفقرات بُعد إدارة المخاطر في إطار تطبيق مبادئ الحوكمة؛ تراوحت ما بين (3.52-3.90)، وجاءت الفقرة (42): "يضمن مجلس الادارة استقلالية دائرة المخاطر في الشركة، وذلك من خلال عدم اشراكها بالأعمال التنفيذية، ورفع تقاريرها الى لجنة ادارة المخاطر، ومنحها الصلاحيات اللازمة لتمكينها من الحصول على المعلومات من الدوائر الاخرى والتعاون مع اللجان للقيام بمهامها" في المرتبة الأولى؛ بمُتوسط حسابي قدره (3.90) ومُستوى مُرتفع، بينما جاءت الفقرة (39): "يقوم مجلس الادارة بالتحقق من معالجة التجاوزات على مستويات المخاطر المقبولة، بما في ذلك مساءلة المعنيين من الادارة التنفيذية العليا بشأن هذه التجاوزات" في المرتبة الأخيرة؛ بمُتوسط حسابي بلغ (3.52) ومُستوى مُتوسط، وللإجابة عن السؤال الفرعي السادس يتضح أن تطبيق إدارة المخاطر لمبادئ الحوكمة لدى إدارة شركات التأمين في فلسطين جاء بدرجة مرتفعة، بمتوسط حسابي بلغ (3.77).

**السؤال الفرعي السابع: ما مستوى تطبيق الامتثال ولجنة الامتثال والحوكمة لمبادئ الحوكمة لدى إدارة شركات التأمين في فلسطين؟**

جدول (8.4): المُتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية وترتيب الفقرات لبُعد الامتثال ولجنة الامتثال والحوكمة

| رقم الفقرة | الترتيب | الفقرة | المتوسط الحسابي | الانحراف المعياري | المستوى |
|---|---|---|---|---|---|
| .44 | 4 | تتألف لجنة الحوكمة والامتثال من ثلاثة أعضاء على الأقل، على ان يكون غالبية أعضاء اللجنة بمن فيهم رئيسها من أعضاء المجلس المستقلين، ويضمن في عضويتها رئيس مجلس الإدارة. | 3.87 | 0.69 | مرتفع |
| .45 | 6 | تتولى لجنة الامتثال والحوكمة مهام التوجيه والإشراف على إعداد دليل الحوكمة وتحديثه ومتابعة تطبيقه وتقديمه الى مجلس الإدارة. | 3.85 | 0.62 | مرتفع |
| .46 | 5 | تقوم اللجنة بمراجعة سياسة الامتثال والحوكمة المعدة من قبل دائرة الامتثال في شركة التأمين، والتي تضمن امتثال الشركة لجميع التشريعات النافذة ذات العلاقة بها وبأعمالها، وتعالج اية مهام او مسؤوليات جديدة تطرأ على الامتثال والتوصية بها لاعتمادها من مجلس الإدارة. | 3.86 | 0.70 | مرتفع |
| .47 | 8 | تقوم اللجنة بإصدار التوصيات الى مجلس الإدارة بخصوص اية تشريعات مستجدة صادرة عن الجهات المختصة بالدولة او الجهات الرقابية وكيفية تطبيقها. | 3.80 | 0.69 | مرتفع |
| .48 | 3 | تقوم اللجنة بتقييم درجة الفعالية التي تدير بها شركة التأمين مخاطر عدم الامتثال ودورية هذا التقييم ومراجعتها عند إجراء أية تغييرات عليها. | 3.88 | 0.61 | مرتفع |
| .49 | 7 | تقوم اللجنة بالإشراف والرقابة على أسس الامتثال في شركة التأمين من خلال التقارير التي ترفعها الى مجلس الإدارة. | 3.83 | 0.84 | مرتفع |
| .50 | 2 | يتحقق مجلس الإدارة في شركة التأمين من تطبيق سياسة الامتثال بالشركة. | 3.90 | 0.63 | مرتفع |
| .51 | 1 | تقوم شركة التأمين بتزويد هيئة سوق رأس المال بنسخة عن سياسة الامتثال بعد اعتمادها من مجلس الإدارة، وعند حدوث أية تعديلات مع بيان التعديلات التي طرأت عليها. | 4.13 | 0.72 | مرتفع |
| | | **الدرجة الكلية** | **3.89** | **0.57** | **مُرتفع** |

**يتضح من الجدول (8.4):** أن المُتوسطات الحسابية لتقديرات عينة الدراسة لفقرات بُعد الامتثال ولجنة الامتثال والحوكمة في إطار تطبيق مبادئ الحوكمة؛ تراوحت ما بين (3.80-4.13)، وجاءت الفقرة (50): "تقوم شركة التأمين بتزويد هيئة سوق رأس المال بنسخة عن سياسة الامتثال بعد اعتمادها من مجلس الإدارة، وعند حدوث أية تعديلات مع بيان التعديلات التي طرأت عليها" في المرتبة الأولى؛ بمُتوسط حسابي قدره (4.13) ومُستوى مُرتفع، كما جاءت الفقرة (46): "تقوم اللجنة بإصدار التوصيات الى مجلس الإدارة بخصوص اية تشريعات مستجدة صادرة عن الجهات المختصة بالدولة او الجهات الرقابية وكيفية تطبيقها" في المرتبة الأخيرة؛ بمُتوسط حسابي بلغ (3.80) ومُستوى مُرتفع،

وللإجابة عن السؤال الفرعي السابع يتضح أن تطبيق الامتثال ولجنة الامتثال والحوكمة لمبادئ الحوكمة لدى إدارة شركات التأمين في فلسطين جاء بدرجة مرتفعة، بمتوسط حسابي بلغ (3.89).

**السؤال الفرعي الثامن: ما مستوى تطبيق اللجان المنبثقة عن مجلس إدارة شركات التأمين في فلسطين لمبادئ الحوكمة؟**

جدول (9.4): المُتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية وترتيب الفقرات لبُعد اللجان المنبثقة عن مجلس الإدارة

| رقم الفقرة | الترتيب | الفقرة | المتوسط الحسابي | الانحراف المعياري | المستوى |
|---|---|---|---|---|---|
| .52 | 3 | يوجد لجنة تدقيق ومراجعة في الشركة منبثقة عن مجلس الادارة | 4.00 | 0.75 | مرتفع |
| .53 | 5 | يوجد لجنة الحوكمة والامتثال في الشركة منبثقة عن مجلس الادارة | 3.88 | 0.82 | مرتفع |
| .54 | 2 | يوجد لجنة ادارة مخاطر منبثقة عن مجلس الادارة | 4.13 | 0.72 | مرتفع |
| .55 | 1 | يوجد لجنة الترشيحات المكافئات منبثقة عن مجلس الادارة | 4.17 | 0.55 | مرتفع |
| .56 | 4 | يوجد لجنة الاستثمار المنبثقة عن مجلس الادارة | 3.93 | 0.76 | مرتفع |
| .57 | 6 | تحتفظ الشركة بسجلات كافية لإثبات التزامها باللوائح والانظمة ذات العلاقة على سبيل المثال لا الحصر لائحة الحوكمة الخاصة بالشركة، وسياسات المكافئات والتعويضات، سياسات واجراءات الافصاح، الهياكل التنظيمية، الاوصاف الوظيفية المفصل للمديرين، لائحة قواعد السلوك المهني للشركة، محاضر اجتماعات مجالس الادارة واللجان التابعة لها، محاضر اجتماعات الجمعية العامة والمخاطبات الداخلية والخارجية لمجلس الادارة. | 3.80 | 0.82 | مرتفع |
| **مُرتفع** | **0.61** | **3.98** | **الدرجة الكلية** | | |

**يتضح من الجدول (9.4):** أن المُتوسطات الحسابية لتقديرات عينة الدراسة لفقرات بُعد اللجان المنبثقة عن مجلس الإدارة في إطار تطبيق مبادئ الحوكمة؛ تراوحت ما بين (3.80-4.17)، وجاءت الفقرة (54): "يوجد لجنة الترشيحات المكافئات منبثقة عن مجلس الادارة" في المرتبة الأولى؛ بمُتوسط حسابي قدره (4.17) ومُستوى مُرتفع، كما جاءت الفقرة (56): "تحتفظ الشركة بسجلات كافية لإثبات التزامها باللوائح والانظمة ذات العلاقة على سبيل المثال لا الحصر لائحة الحوكمة الخاصة بالشركة، وسياسات المكافئات والتعويضات، سياسات واجراءات الافصاح، الهياكل التنظيمية، الاوصاف الوظيفية المفصل للمديرين، لائحة قواعد السلوك المهني للشركة، محاضر اجتماعات مجالس الادارة واللجان التابعة لها،

محاضر اجتماعات الجمعية العامة والمخاطبات الداخلية والخارجية لمجلس الادارة" في المرتبة الأخيرة؛ بمُتوسط حسابي بلغ (3.80) ومُستوى مُرتفع، وللإجابة عن السؤال الفرعي الثامن يتضح أن تطبيق اللجان المنبثقة عن مجلس إدارة شركات التأمين في فلسطين لمبادئ الحوكمة جاء بدرجة مرتفعة، بمتوسط حسابي بلغ (3.98).

**السؤال الفرعي التاسع: ما مستوى تطبيق المكافآت والتعويضات لمبادئ الحوكمة لدى إدارة شركات التأمين في فلسطين؟**

جدول (10.4): المُتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية وترتيب الفقرات لبُعد المكافآت والتعويضات

| رقم الفقرة | الترتيب | الفقرة | المتوسط الحسابي | الانحراف المعياري | المستوى |
|---|---|---|---|---|---|
| .58 | 2 | يقوم مجلس الادارة باقتراح مكافئات اعضاء مجلس الادارة بناء على توصية لجنة الترشيحات والمكافئات وبما يتوافق مع الانظمة واللوائح والتعليمات ومع اي شروط معتمدة من الجمعية العامة، ولا يعتمد اي من المكافآت المقترحة الا بعد موافقة الجمعية العامة عليها. | 3.88 | 0.61 | مرتفع |
| .59 | 1 | تقوم لجنة الترشيحات والمكافئات من التأكد من وجود سياسة منح المكافآت للشركة، ومن تطبيق هذه السياسة ومراجعتها بشكل دوري، كما وتوصي اللجنة لمجلس الادارة بتحديد رواتب المدير العام وباقي الموظفين الرئيسيين ومكافاتهم وامتيازاتهم الاخرى. | 4.03 | 0.70 | مرتفع |
| | | **الدرجة الكلية** | **3.95** | **0.60** | **مُرتفع** |

**يتضح من الجدول (10.4):** أن المُتوسطات الحسابية لتقديرات عينة الدراسة لفقرات بُعد المكافآت والتعويضات في إطار تطبيق مبادئ الحوكمة؛ تراوحت ما بين (3.88-4.03)، وجاءت الفقرة (58): "تقوم لجنة الترشيحات والمكافئات من التأكد من وجود سياسة منح المكافآت للشركة، ومن تطبيق هذه السياسة ومراجعتها بشكل دوري، كما وتوصي اللجنة لمجلس الادارة بتحديد رواتب المدير العام وباقي الموظفين الرئيسيين ومكافاتهم وامتيازاتهم الاخرى" في المرتبة الأولى؛ بمُتوسط حسابي قدره (4.03) ومُستوى مُرتفع، كما جاءت الفقرة (57): "يقوم مجلس الادارة باقتراح مكافئات اعضاء مجلس الادارة بناء على توصية لجنة الترشيحات والمكافئات وبما يتوافق مع الانظمة واللوائح والتعليمات ومع اي شروط معتمدة من الجمعية العامة، ولا يعتمد اي من المكافآت المقترحة الا بعد موافقة الجمعية العامة

عليها" في المرتبة الثانية؛ بمُتوسط حسابي بلغ (3.88) ومُستوى مُرتفع، وللإجابة عن السؤال الفرعي التاسع يتضح أن تطبيق المكافآت والتعويضات لمبادئ الحوكمة لدى إدارة شركات التأمين في فلسطين جاء بدرجة مرتفعة، بمتوسط حسابي بلغ (3.95).

**السؤال الفرعي العاشر: ما مستوى تطبيق تضارب المصالح لمبادئ الحوكمة لدى إدارة شركات التأمين في فلسطين؟**

جدول (11.4): المُتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية وترتيب الفقرات لبُعد تضارب المصالح

| رقم الفقرة | الترتيب | الفقرة | المتوسط الحسابي | الانحراف المعياري | المستوى |
|---|---|---|---|---|---|
| .60 | 2 | يتأكد مجلس الادارة من ان الادارة التنفيذية العليا تنفذ السياسات والاجراءات المعتمدة لتضارب المصالح. | 3.97 | 0.70 | مرتفع |
| .61 | 3 | يتأكد مجلس الادارة من ان الادارة التنفيذية العليا تتمتع بنزاهة في أعمالها وتتجنب اي تضارب محتمل او فعلي للمصالح. | 3.94 | 0.86 | مرتفع |
| .62 | 4 | يعتمد مجلس الادارة سياسات وميثاق سلوك مهني ويعمم على كافة موظفي الشركة للالتزام به، ويضمن تجنبهم لتضارب المصالح. | 3.93 | 0.73 | مرتفع |
| .63 | 5 | يعتمد مجلس الادارة ضوابط لانتقال المعلومات بين مختلف الادارات في الشركة بصورة يمنع من تحقق المنفعة الذاتية لأي من موظفيها. | 3.90 | 0.74 | مرتفع |
| .64 | 1 | يوجد أعضاء مستقلين من ضمن أعضاء مجلس الادارة، واللجان المنبثقة عن مجلس الادارة. | 4.05 | 0.68 | مرتفع |
| .65 | 8 | يوجد أعضاء غير تنفيذين بالاضافة الى الأعضاء التنفيذين من ضمن أعضاء مجلس الإدارة. | 3.50 | 0.85 | متوسط |
| .66 | 6 | التصويت لأعضاء مجلس الإدارة يتم من قبل كافة المساهمين وفي حال غياب أحد المساهمين يتم التصويت او التوقيع عن بعد باستخدام أي وسيلة من وسائل التواصل المرئية او المسموعة كاستخدام video conference. | 3.87 | 0.65 | مرتفع |
| .67 | 7 | تقوم شركات التأمين بعقد دورات تدريبية بصفة مستمرة لرئيس وأعضاء مجالس ادارتها والمدراء التنفيذين والموظفين باختلاف مستوياتهم ودرجاتهم الوظيفية والمدققين الخارجيين للتعريف بمفهوم وأهمية حوكمة شركات التأمين. | 3.81 | 0.72 | مرتفع |
| **الدرجة الكلية** | | | **3.86** | **0.50** | **مُرتفع** |

**يتضح من الجدول (11.4):** أن المُتوسطات الحسابية لتقديرات عينة الدراسة لفقرات بُعد تضارب المصالح في إطار تطبيق مبادئ الحوكمة؛ تراوحت ما بين (3.50-4.05)، وجاءت الفقرة (63): "يوجد أعضاء مستقلين من ضمن أعضاء مجلس الادارة، واللجان المنبثقة عن مجلس الادارة" في المرتبة الأولى؛ بمُتوسط حسابي قدره (4.05) ومُستوى مُرتفع، بينما جاءت الفقرة (64): "يوجد أعضاء غير تنفيذين بالإضافة الى الأعضاء التنفيذين من ضمن أعضاء مجلس الإدارة" في المرتبة الأخيرة؛ بمُتوسط حسابي بلغ (3.50) ومُستوى مُتوسط، وللإجابة عن السؤال الفرعي العاشر يتضح أن تطبيق تضارب المصالح لمبادئ الحوكمة لدى إدارة شركات التأمين في فلسطين جاء بدرجة مرتفعة، بمتوسط حسابي بلغ (3.86).

**النتائج المُتعلقة بالسؤال الثاني:**

هل توجد فروق بين متوسطات استجابات المبحوثين حول مستوى تطبيق الحوكمة لدى إدارة شركات التأمين في فلسطين تبعاً للمتغيرات العامة (الجنس، العمر، المؤهل العلمي، سنوات الخبرة، المسمى الوظيفي)؟

وللإجابة عن السؤال الثاني لا بد من فحص الفرضية التالية:

**لا توجد فُروق ذات دلالة إحصائية عند مُستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين مُتوسطات استجابات المبحوثين حول مستوى تطبيق الحوكمة لدى إدارة شركات التأمين في فلسطين تُعزى لمُتغيرات: "الجنس، العمر، المسمى الوظيفي، المؤهل العلمي، سنوات الخبرة".**

**الفرضيات الفرعية المنبثقة عن الفرضية الأولى:**

**- لا توجد فُروق ذات دلالة إحصائية عند مُستوى الدلالة الإحصائية ($\alpha \leq 0.05$) بين مُتوسطات استجابات المبحوثين حول مستوى تطبيق الحوكمة لدى إدارة شركات التأمين في فلسطين من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة تُعزى لمُتغير الجنس.**

استُخرجت المُتوسطات الحسابية للدرجة الكلية وأبعاد استجابات المبحوثين حول مستوى تطبيق الحوكمة لدى إدارة شركات التأمين في فلسطين من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة، واستُخدم اختبار (ت) لمجموعتين مُستقلتين (Independent Sample t-test)، وجاءت النتائج كما هو موضح بالجدول (12.4).

الجدول (12.4): نتائج اختبار (ت) لعينتين مُستقلتين لاختبار دلالة الفروق للدرجة الكلية وأبعاد استجابات المبحوثين حول مستوى تطبيق الحوكمة لدى إدارة شركات التأمين في فلسطين تبعًا لمُتغير الجنس

| الأبعاد | الجنس | العدد | المتوسط | الانحراف | قيمة (ت) | مستوى الدلالة |
|---|---|---|---|---|---|---|
| **تفعيل دور مجلس الإدارة** | ذكر | 37 | 4.08 | 0.64 | -1.021- | 0.314 |
| | أنثى | 3 | 4.47 | 0.35 | | |
| **المراجعة الداخلية (المدقق الداخلي)** | ذكر | 37 | 3.94 | 0.65 | -1.128- | 0.266 |
| | أنثى | 3 | 4.38 | 0.41 | | |
| **المراجعة الخارجية (المدقق الخارجي)** | ذكر | 37 | 4.07 | 0.42 | -1.017- | 0.316 |
| | أنثى | 3 | 4.33 | 0.58 | | |
| **الإفصاح والشفافية** | ذكر | 37 | 3.93 | 0.53 | -1.001- | 0.323 |
| | أنثى | 3 | 4.26 | 0.71 | | |
| **المساءلة** | ذكر | 37 | 3.96 | 0.51 | -.977- | 0.335 |
| | أنثى | 3 | 4.27 | 0.61 | | |
| **إدارة المخاطر** | ذكر | 37 | 3.74 | 0.69 | -.942- | 0.352 |
| | أنثى | 3 | 4.13 | 0.81 | | |
| **الامتثال ولجنة الامتثال والحوكمة** | ذكر | 37 | 3.87 | 0.55 | -.749- | 0.459 |
| | أنثى | 3 | 4.13 | 0.82 | | |
| **اللجان المنبثقة عن مجلس الإدارة** | ذكر | 37 | 3.97 | 0.61 | -.536- | 0.595 |
| | أنثى | 3 | 4.17 | 0.76 | | |
| **المكافآت والتعويضات** | ذكر | 37 | 3.93 | 0.61 | -.649- | 0.52 |
| | أنثى | 3 | 4.17 | 0.29 | | |
| **تضارب المصالح** | ذكر | 37 | 3.84 | 0.51 | -.762- | 0.451 |
| | أنثى | 3 | 4.07 | 0.45 | | |
| **الدرجة الكلية** | **ذكر** | 37 | 3.92 | 0.44 | -1.173- | 0.248 |
| | **أنثى** | 3 | 4.23 | 0.58 | | |

**من خلال البيانات الواردة في الجدول (12.4)**: نقبل الفرضية الصفرية؛ بمعنى أنه لا توجد فُروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة الإحصائية ($0.05 \geq \alpha$) بين مُتوسطات استجابات المبحوثين حول مستوى تطبيق الحوكمة لدى إدارة شركات التأمين في فلسطين من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة تُعزى لمُتغير الجنس حسب الدرجة الكلية وعلى جميع الأبعاد، وتراوح مُستوى الدلالة لها ما بين (.266-.595)، وهذه القيم جميعاً أكبر من مُستوى الدلالة (.05).

**-لا توجد فُروق ذات دلالة إحصائية عند مُستوى الدلالة الإحصائية ($0.05 \geq \alpha$) بين مُتوسطات استجابات المبحوثين حول مستوى تطبيق الحوكمة لدى إدارة شركات التأمين في فلسطين من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة تُعزى لمُتغير العمر.**

استُخرجت المُتوسطات الحسابية للدرجة الكلية ولأبعاد استجابات المبحوثين حول مستوى تطبيق الحوكمة لدى إدارة شركات التأمين في فلسطين من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة، وجاءت النتائج كما هو مُوضح بالجدول (13.4).

جدول (13.4): المُتوسطات الحسابية للدرجة الكلية وأبعاد تطبيق الحوكمة لدى إدارة شركات التأمين في فلسطين من وجهة نظر المبحوثين تبعاً لمُتغير العمر

| الأبعاد | المستوى | العدد | المتوسط | الانحراف |
|---|---|---|---|---|
| **تفعيل دور مجلس الإدارة** | أقل من 30 سنة | 9 | 3.81 | 0.23 |
| | من 30 إلى أقل من 40 سنة | 16 | 4.09 | 0.87 |
| | من 40 إلى أقل من 50 سنة | 11 | 4.24 | 0.40 |
| | 50 سنة فأكثر | 4 | 4.53 | 0.38 |
| **المراجعة الداخلية (المدقق الداخلي)** | أقل من 30 سنة | 9 | 3.68 | 0.21 |
| | من 30 إلى أقل من 40 سنة | 16 | 3.91 | 0.88 |
| | من 40 إلى أقل من 50 سنة | 11 | 4.13 | 0.44 |
| | 50 سنة فأكثر | 4 | 4.47 | 0.30 |
| **المراجعة الخارجية (المدقق الخارجي)** | أقل من 30 سنة | 9 | 3.84 | 0.50 |
| | من 30 إلى أقل من 40 سنة | 16 | 4.10 | 0.40 |
| | من 40 إلى أقل من 50 سنة | 11 | 4.23 | 0.41 |
| | 50 سنة فأكثر | 4 | 4.21 | 0.34 |
| **الإفصاح والشفافية** | أقل من 30 سنة | 9 | 3.47 | 0.53 |
| | من 30 إلى أقل من 40 سنة | 16 | 4.00 | 0.50 |
| | من 40 إلى أقل من 50 سنة | 11 | 4.15 | 0.43 |
| | 50 سنة فأكثر | 4 | 4.36 | 0.37 |
| **المساءلة** | أقل من 30 سنة | 9 | 3.53 | 0.42 |
| | من 30 إلى أقل من 40 سنة | 16 | 3.99 | 0.58 |
| | من 40 إلى أقل من 50 سنة | 11 | 4.22 | 0.30 |
| | 50 سنة فأكثر | 4 | 4.35 | 0.25 |
| **إدارة المخاطر** | أقل من 30 سنة | 9 | 3.38 | 0.85 |
| | من 30 إلى أقل من 40 سنة | 16 | 3.78 | 0.56 |
| | من 40 إلى أقل من 50 سنة | 11 | 3.93 | 0.70 |
| | 50 سنة فأكثر | 4 | 4.20 | 0.59 |
| **الامتثال ولجنة الامتثال والحوكمة** | أقل من 30 سنة | 9 | 3.56 | 0.70 |
| | من 30 إلى أقل من 40 سنة | 16 | 3.82 | 0.51 |
| | من 40 إلى أقل من 50 سنة | 11 | 4.15 | 0.46 |
| | 50 سنة فأكثر | 4 | 4.19 | 0.39 |
| **اللجان المنبثقة عن مجلس الإدارة** | أقل من 30 سنة | 9 | 3.65 | 0.70 |
| | من 30 إلى أقل من 40 سنة | 16 | 3.99 | 0.59 |
| | من 40 إلى أقل من 50 سنة | 11 | 4.09 | 0.52 |
| | 50 سنة فأكثر | 4 | 4.42 | 0.50 |
| **المكافآت والتعويضات** | أقل من 30 سنة | 9 | 3.72 | 0.67 |
| | من 30 إلى أقل من 40 سنة | 16 | 4.13 | 0.50 |

| | | | | |
|---|---|---|---|---|
| | من 40 إلى أقل من 50 سنة | 11 | 3.82 | 0.56 |
| | 50 سنة فأكثر | 4 | 4.13 | 0.85 |
| **تضارب المصالح** | أقل من 30 سنة | 9 | 3.67 | 0.49 |
| | من 30 إلى أقل من 40 سنة | 16 | 3.88 | 0.45 |
| | من 40 إلى أقل من 50 سنة | 11 | 3.95 | 0.53 |
| | 50 سنة فأكثر | 4 | 3.97 | 0.71 |
| **الدرجة الكلية** | أقل من 30 سنة | 9 | 3.62 | 0.39 |
| | من 30 إلى أقل من 40 سنة | 16 | 3.94 | 0.43 |
| | من 40 إلى أقل من 50 سنة | 11 | 4.10 | 0.41 |
| | 50 سنة فأكثر | 4 | 4.28 | 0.38 |

**يتضح من خلال الجدول (13.4):** وجود فُروق ظاهرية بين المُتوسطات الحسابية، وذلك تبعاً لمُتغير العمر، ولمعرفة إذا كانت هذه الفُروق دالة إحصائياً، استُخدم اختبار تحليل التباين الأحادي ( One Way ANOVA) لأكثر من مجموعتين مُستقلتين، كما هو مُوضح في الجدول (14.4).

جدول (14.4): نتائج اختبار تحليل التباين الأحادي، لاختبار مُستوى دلالة الفُروق للدرجة الكلية وأبعاد استجابات المبحوثين حول مستوى تطبيق الحوكمة لدى إدارة شركات التأمين في فلسطين من وجهة نظر المبحوثين تبعاً لمُتغير العمر

| البُعد | مصدر التباين | مجموع المربعات | درجات الحرية | متوسط المربعات | ف | مستوى الدلالة |
|---|---|---|---|---|---|---|
| **تفعيل دور مجلس الإدارة** | بين المجموعات | 1.68 | 3 | 0.56 | 1.46 | 0.24 |
| | داخل المجموعات | 13.78 | 36 | 0.38 | | |
| | المجموع | 15.46 | 39 | | | |
| **المراجعة الداخلية (المدقق الداخلي)** | بين المجموعات | 2.07 | 3 | 0.69 | 1.77 | 0.17 |
| | داخل المجموعات | 14.08 | 36 | 0.39 | | |
| | المجموع | 16.15 | 39 | | | |
| **المراجعة الخارجية (المدقق الخارجي)** | بين المجموعات | 0.85 | 3 | 0.28 | 1.58 | 0.21 |
| | داخل المجموعات | 6.45 | 36 | 0.18 | | |
| | المجموع | 7.29 | 39 | | | |
| **الإفصاح والشفافية** | بين المجموعات | 3.24 | 3 | 1.08 | 4.75 | 0.01** |
| | داخل المجموعات | 8.18 | 36 | 0.23 | | |
| | المجموع | 11.42 | 39 | | | |
| **المساءلة** | بين المجموعات | 2.97 | 3 | 0.99 | 4.72 | 0.01** |
| | داخل المجموعات | 7.54 | 36 | 0.21 | | |
| | المجموع | 10.51 | 39 | | | |

| | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|
| **إدارة المخاطر** | بين المجموعات | 2.40 | 3 | 0.80 | 1.76 | 0.17 |
| | داخل المجموعات | 16.37 | 36 | 0.46 | | |
| | المجموع | 18.76 | 39 | | | |
| **الامتثال ولجنة الامتثال والحوكمة** | بين المجموعات | 2.17 | 3 | 0.72 | 2.50 | 0.08 |
| | داخل المجموعات | 10.42 | 36 | 0.29 | | |
| | المجموع | 12.59 | 39 | | | |
| **اللجان المنبثقة عن مجلس الإدارة** | بين المجموعات | 1.89 | 3 | 0.63 | 1.79 | 0.17 |
| | داخل المجموعات | 12.65 | 36 | 0.35 | | |
| | المجموع | 14.54 | 39 | | | |
| **المكافآت والتعويضات** | بين المجموعات | 1.27 | 3 | 0.42 | 1.21 | 0.32 |
| | داخل المجموعات | 12.63 | 36 | 0.35 | | |
| | المجموع | 13.90 | 39 | | | |
| **تضارب المصالح** | بين المجموعات | 0.48 | 3 | 0.16 | 0.62 | 0.61 |
| | داخل المجموعات | 9.29 | 36 | 0.26 | | |
| | المجموع | 9.77 | 39 | | | |
| **الدرجة الكلية** | بين المجموعات | 1.69 | 3 | 0.56 | 3.32 | 0.03* |
| | داخل المجموعات | 6.11 | 36 | 0.17 | | |
| | المجموع | 7.80 | 39 | | | |

**من خلال البيانات الواردة في الجدول (14.4):** نرفض الفرضية الصفرية؛ بمعنى أنه توجد فُروق ذات دلالة إحصائية عند مُستوى الدلالة الإحصائية ($\alpha \leq 0.05$) بين مُتوسطات استجابات المبحوثين حول مستوى تطبيق الحوكمة لدى إدارة شركات التأمين في فلسطين من وجهة نظر المبحوثين تُعزى لمُتغير العمر، حسب الدرجة الكلية وعلى أبعاد (الإفصاح والشفافية، والمساءلة) فقد تراوح مُستوى الدلالة لها ما بين (.01-.03)، وهذه القيم جميعها أقل من مُستوى الدلالة (.05).

ولمعرفة مصدر الفروق للدرجة الكلية لمستوى تطبيق الحوكمة لدى إدارة شركات التأمين في فلسطين وأبعاد (الإفصاح والشفافية، والمساءلة) من وجهة نظر المبحوثين تبعاً لمُتغير العمر، كان لا أجري اختبار أقل فرق دال (LSD) كما هو مبين في الجدول **(15.4).**

جدول (15.4): يوضح نتائج اختبار (LSD) للمقارنات البعدية بين المتوسطات الحسابية للدرجة الكلية وأبعاد (الإفصاح والشفافية، والمساءلة) من وجهة نظر المبحوثين تبعاً لمُتغير العمر

| الأبعاد | المستوى (1) | المستوى (2) | الفرق في المتوسط الحسابي |
|---|---|---|---|
| الإفصاح والشفافية | من 30 إلى أقل من 40 سنة | أقل من 30 سنة | .53086* |
| | من 40 إلى أقل من 50 سنة | أقل من 30 سنة | .68238* |
| | 50 سنة فأكثر | أقل من 30 سنة | .89198* |
| المساءلة | من 30 إلى أقل من 40 سنة | أقل من 30 سنة | .45417* |
| | من 40 إلى أقل من 50 سنة | أقل من 30 سنة | .68485* |
| | 50 سنة فأكثر | أقل من 30 سنة | .81667* |
| الدرجة الكلية | من 30 إلى أقل من 40 سنة | أقل من 30 سنة | 0.31965* |
| | من 40 إلى أقل من 50 سنة | أقل من 30 سنة | .48213* |
| | 50 سنة فأكثر | أقل من 30 سنة | .66667* |

*** دال إحصائيا عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$)**

يتبيّن من **الجدول (15.4):** وجود فروق دالّة إحصائياً عند مستوى الدّلالة ($\alpha<0.05$)، للدرجة الكلية لمستوى تطبيق الحوكمة لدى إدارة شركات التأمين في فلسطين وأبعاد (الإفصاح والشفافية، والمساءلة) من وجهة نظر المبحوثين بين الفئات العمرية (من 30 إلى أقل من 40 سنة، ومن 40 إلى أقل من 50 سنة، و 50 سنة فاكثر)، والفئة العمرية (أقل من 30 سنة) ولصالح الفئات العمرية (من 30 إلى أقل من 40 سنة، و ومن 40 إلى أقل من 50 سنة، و 50 سنة فاكثر).

**- لا توجد فُروق ذات دلالة إحصائية عند مُستوى الدلالة الإحصائية ($\alpha \leq 0.05$) بين مُتوسطات استجابات المبحوثين حول مستوى تطبيق الحوكمة لدى إدارة شركات التأمين في فلسطين من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة تُعزى لمُتغير المؤهل العلمي.**

استُخرجت المُتوسطات الحسابية للدرجة الكلية ولأبعاد استجابات المبحوثين حول مستوى تطبيق الحوكمة لدى إدارة شركات التأمين في فلسطين من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة، وجاءت النتائج كما هو مُوضح بالجدول (16.4).

جدول (16.4): المُتوسطات الحسابية للدرجة الكلية وأبعاد تطبيق الحوكمة لدى إدارة شركات التأمين في فلسطين من وجهة نظر المبحوثين تبعاً لمُتغير المؤهل العلمي

| الأبعاد | المستوى | العدد | المتوسط | الانحراف |
|---|---|---|---|---|
| **تفعيل دور مجلس الإدارة** | بكالوريوس | 21 | 4.26 | 0.46 |
| | ماجستير | 16 | 4.00 | 0.81 |
| | دكتوراة | 3 | 3.67 | 0.25 |
| **المراجعة الداخلية (المدقق الداخلي)** | بكالوريوس | 21 | 4.13 | 0.46 |
| | ماجستير | 16 | 3.85 | 0.84 |
| | دكتوراة | 3 | 3.54 | 0.24 |
| **المراجعة الخارجية (المدقق الخارجي)** | بكالوريوس | 21 | 4.09 | 0.46 |
| | ماجستير | 16 | 4.09 | 0.42 |
| | دكتوراة | 3 | 4.10 | 0.44 |
| **الإفصاح والشفافية** | بكالوريوس | 21 | 3.97 | 0.56 |
| | ماجستير | 16 | 3.96 | 0.58 |
| | دكتوراة | 3 | 3.85 | 0.17 |
| **المساءلة** | بكالوريوس | 21 | 4.05 | 0.55 |
| | ماجستير | 16 | 3.91 | 0.53 |
| | دكتوراة | 3 | 3.93 | 0.12 |
| **إدارة المخاطر** | بكالوريوس | 21 | 3.85 | 0.74 |
| | ماجستير | 16 | 3.75 | 0.61 |
| | دكتوراة | 3 | 3.33 | 0.83 |
| **الامتثال ولجنة الامتثال والحوكمة** | بكالوريوس | 21 | 3.96 | 0.66 |
| | ماجستير | 16 | 3.84 | 0.48 |
| | دكتوراة | 3 | 3.63 | 0.33 |
| **اللجان المنبثقة عن مجلس الإدارة** | بكالوريوس | 21 | 4.13 | 0.65 |
| | ماجستير | 16 | 3.89 | 0.54 |
| | دكتوراة | 3 | 3.50 | 0.50 |
| **المكافآت والتعويضات** | بكالوريوس | 21 | 4.10 | 0.54 |
| | ماجستير | 16 | 3.84 | 0.60 |
| | دكتوراة | 3 | 3.50 | 0.87 |
| **تضارب المصالح** | بكالوريوس | 21 | 3.98 | 0.43 |
| | ماجستير | 16 | 3.76 | 0.57 |
| | دكتوراة | 3 | 3.56 | 0.51 |
| **الدرجة الكلية** | بكالوريوس | 21 | 4.04 | 0.47 |
| | ماجستير | 16 | 3.88 | 0.42 |
| | دكتوراة | 3 | 3.66 | 0.30 |

**يتضح من خلال الجدول (16.4):** وجود فُروق ظاهرية بين المُتوسطات الحسابية، وذلك تبعاً لمُتغير المؤهل العلمي، ولمعرفة إذا كانت هذه الفُروق دالة إحصائياً، استُخدم اختبار تحليل التباين الأحادي (One Way ANOVA) لأكثر من مجموعتين مُستقلتين، كما هو مُوضح في الجدول (17.4).

جدول (17.4): نتائج اختبار تحليل التباين الأحادي، لاختبار مُستوى دلالة الفُروق للدرجة الكلية وأبعاد استجابات المبحوثين حول مستوى تطبيق الحوكمة لدى إدارة شركات التأمين في فلسطين من وجهة نظر المبحوثين تبعاً لمُتغير المؤهل العلمي

| البُعد | مصدر التباين | مجموع المربعات | درجات الحرية | متوسط المربعات | ف | مستوى الدلالة |
|---|---|---|---|---|---|---|
| **تفعيل دور مجلس الإدارة** | بين المجموعات | 1.24 | 2 | 0.62 | 1.61 | 0.21 |
| | داخل المجموعات | 14.22 | 37 | 0.38 | | |
| | المجموع | 15.46 | 39 | | | |
| **المراجعة الداخلية (المدقق الداخلي)** | بين المجموعات | 1.33 | 2 | 0.67 | 1.67 | 0.20 |
| | داخل المجموعات | 14.81 | 37 | 0.40 | | |
| | المجموع | 16.15 | 39 | | | |
| **المراجعة الخارجية (المدقق الخارجي)** | بين المجموعات | 0.02 | 2 | 0.01 | 0.05 | 0.98 |
| | داخل المجموعات | 7.27 | 37 | 0.20 | | |
| | المجموع | 7.29 | 39 | | | |
| **الإفصاح والشفافية** | بين المجموعات | 0.04 | 2 | 0.02 | 0.06 | 0.94 |
| | داخل المجموعات | 11.39 | 37 | 0.31 | | |
| | المجموع | 11.42 | 39 | | | |
| **المساءلة** | بين المجموعات | 0.17 | 2 | 0.09 | 0.31 | 0.73 |
| | داخل المجموعات | 10.34 | 37 | 0.28 | | |
| | المجموع | 10.51 | 39 | | | |
| **إدارة المخاطر** | بين المجموعات | 0.71 | 2 | 0.35 | 0.72 | 0.49 |
| | داخل المجموعات | 18.06 | 37 | 0.49 | | |
| | المجموع | 18.76 | 39 | | | |
| **الامتثال ولجنة الامتثال والحوكمة** | بين المجموعات | 0.34 | 2 | 0.17 | 0.52 | 0.60 |
| | داخل المجموعات | 12.25 | 37 | 0.33 | | |
| | المجموع | 12.59 | 39 | | | |
| **اللجان المنبثقة عن مجلس الإدارة** | بين المجموعات | 1.29 | 2 | 0.64 | 1.80 | 0.18 |
| | داخل المجموعات | 13.26 | 37 | 0.36 | | |
| | المجموع | 14.54 | 39 | | | |
| **المكافآت والتعويضات** | بين المجموعات | 1.23 | 2 | 0.62 | 1.80 | 0.18 |
| | داخل المجموعات | 12.67 | 37 | 0.34 | | |
| | المجموع | 13.90 | 39 | | | |
| **تضارب المصالح** | بين المجموعات | 0.77 | 2 | 0.39 | 1.59 | 0.22 |
| | داخل المجموعات | 9.00 | 37 | 0.24 | | |
| | المجموع | 9.77 | 39 | | | |
| **الدرجة الكلية** | بين المجموعات | 0.49 | 2 | 0.25 | 1.25 | 0.30 |
| | داخل المجموعات | 7.30 | 37 | 0.20 | | |
| | المجموع | 7.80 | 39 | | | |

**من خلال البيانات الواردة في الجدول (17.4):** نقبل الفرضية الصفرية؛ بمعنى أنه لا توجد فُروق ذات دلالة إحصائية عند مُستوى الدلالة الإحصائية ($\alpha \leq 0.05$) بين مُتوسطات استجابات المبحوثين حول مستوى تطبيق الحوكمة لدى إدارة شركات التأمين في فلسطين من وجهة نظر المبحوثين تُعزى لمُتغير المؤهل العلمي، حسب الدرجة الكلية وعلى جميع الأبعاد فقد تراوح مُستوى الدلالة لها ما بين (.18-.98)، وهذه القيم جميعها أكبر من مُستوى الدلالة (.05).

**-لا توجد فُروق ذات دلالة إحصائية عند مُستوى الدلالة الإحصائية ($\alpha \leq 0.05$) بين مُتوسطات استجابات المبحوثين حول مستوى تطبيق الحوكمة لدى إدارة شركات التأمين في فلسطين من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة تُعزى لمُتغير سنوات الخبرة.**

استُخرجت المُتوسطات الحسابية للدرجة الكلية ولأبعاد استجابات المبحوثين حول مستوى تطبيق الحوكمة لدى إدارة شركات التأمين في فلسطين من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة، وجاءت النتائج كما هو مُوضح بالجدول (18.4).

جدول (18.4): المُتوسطات الحسابية للدرجة الكلية وأبعاد تطبيق الحوكمة لدى إدارة شركات التأمين في فلسطين من وجهة نظر المبحوثين تبعاً لمُتغير سنوات الخبرة

| الأبعاد | المستوى | العدد | المتوسط | الانحراف |
|---|---|---|---|---|
| **تفعيل دور مجلس الإدارة** | أقل من 5 سنوات | 6 | 3.88 | 0.26 |
| | من 5 إلى أقل من 10 سنوات | 6 | 3.72 | 0.17 |
| | من 10 إلى أقل من 15 سنة | 7 | 3.99 | 1.21 |
| | 15 سنة فأكثر | 21 | 4.33 | 0.44 |
| **المراجعة الداخلية (المدقق الداخلي)** | أقل من 5 سنوات | 6 | 3.72 | 0.24 |
| | من 5 إلى أقل من 10 سنوات | 6 | 3.60 | 0.09 |
| | من 10 إلى أقل من 15 سنة | 7 | 3.81 | 1.23 |
| | 15 سنة فأكثر | 21 | 4.21 | 0.46 |
| **المراجعة الخارجية (المدقق الخارجي)** | أقل من 5 سنوات | 6 | 4.05 | 0.38 |
| | من 5 إلى أقل من 10 سنوات | 6 | 3.52 | 0.39 |
| | من 10 إلى أقل من 15 سنة | 7 | 4.00 | 0.16 |
| | 15 سنة فأكثر | 21 | 4.29 | 0.37 |
| **الإفصاح والشفافية** | أقل من 5 سنوات | 6 | 3.74 | 0.42 |
| | من 5 إلى أقل من 10 سنوات | 6 | 3.28 | 0.41 |
| | من 10 إلى أقل من 15 سنة | 7 | 4.08 | 0.67 |
| | 15 سنة فأكثر | 21 | 4.17 | 0.38 |
| **المساءلة** | أقل من 5 سنوات | 6 | 3.60 | 0.46 |
| | من 5 إلى أقل من 10 سنوات | 6 | 3.37 | 0.39 |
| | من 10 إلى أقل من 15 سنة | 7 | 4.03 | 0.58 |

| | | | | |
|---|---|---|---|---|
| | 15 سنة فأكثر | 21 | 4.26 | 0.31 |
| **إدارة المخاطر** | أقل من 5 سنوات | 6 | 3.60 | 0.61 |
| | من 5 إلى أقل من 10 سنوات | 6 | 3.17 | 0.93 |
| | من 10 إلى أقل من 15 سنة | 7 | 3.77 | 0.69 |
| | 15 سنة فأكثر | 21 | 3.99 | 0.56 |
| **الامتثال ولجنة الامتثال والحوكمة** | أقل من 5 سنوات | 6 | 3.52 | 0.86 |
| | من 5 إلى أقل من 10 سنوات | 6 | 3.63 | 0.35 |
| | من 10 إلى أقل من 15 سنة | 7 | 3.82 | 0.71 |
| | 15 سنة فأكثر | 21 | 4.09 | 0.40 |
| **اللجان المنبثقة عن مجلس الإدارة** | أقل من 5 سنوات | 6 | 3.39 | 0.72 |
| | من 5 إلى أقل من 10 سنوات | 6 | 3.86 | 0.55 |
| | من 10 إلى أقل من 15 سنة | 7 | 4.19 | 0.56 |
| | 15 سنة فأكثر | 21 | 4.12 | 0.53 |
| **المكافآت والتعويضات** | أقل من 5 سنوات | 6 | 3.67 | 0.82 |
| | من 5 إلى أقل من 10 سنوات | 6 | 3.83 | 0.26 |
| | من 10 إلى أقل من 15 سنة | 7 | 4.21 | 0.70 |
| | 15 سنة فأكثر | 21 | 3.98 | 0.56 |
| **تضارب المصالح** | أقل من 5 سنوات | 6 | 3.69 | 0.58 |
| | من 5 إلى أقل من 10 سنوات | 6 | 3.65 | 0.33 |
| | من 10 إلى أقل من 15 سنة | 7 | 3.87 | 0.62 |
| | 15 سنة فأكثر | 21 | 3.97 | 0.48 |
| **الدرجة الكلية** | أقل من 5 سنوات | 6 | 3.68 | 0.46 |
| | من 5 إلى أقل من 10 سنوات | 6 | 3.54 | 0.24 |
| | من 10 إلى أقل من 15 سنة | 7 | 3.94 | 0.51 |
| | 15 سنة فأكثر | 21 | 4.14 | 0.37 |

**يتضح من خلال الجدول (18.4):** وجود فُروق ظاهرية بين المُتوسطات الحسابية، وذلك تبعاً لمُتغير سنوات الخبرة، ولمعرفة إذا كانت هذه الفُروق دالة إحصائياً، استُخدم اختبار تحليل التباين الأحادي (One Way ANOVA) لأكثر من مجموعتين مُستقلتين، كما هو مُوضح في الجدول (19.4).

جدول (19.4): نتائج اختبار تحليل التباين الأحادي، لاختبار مُستوى دلالة الفُروق للدرجة الكلية وأبعاد استجابات المبحوثين حول مستوى تطبيق الحوكمة لدى إدارة شركات التأمين في فلسطين من وجهة نظر المبحوثين تبعاً لمُتغير سنوات الخبرة

| البُعد | مصدر التباين | مجموع المربعات | درجات الحرية | متوسط المربعات | ف | مستوى الدلالة |
|---|---|---|---|---|---|---|
| **تفعيل دور مجلس الإدارة** | بين المجموعات | 2.35 | 3 | 0.78 | 2.15 | 0.11 |
| | داخل المجموعات | 13.11 | 36 | 0.36 | | |
| | المجموع | 15.46 | 39 | | | |
| **المراجعة الداخلية (المدقق الداخلي)** | بين المجموعات | 2.52 | 3 | 0.84 | 2.22 | 0.10 |
| | داخل المجموعات | 13.63 | 36 | 0.38 | | |
| | المجموع | 16.15 | 39 | | | |
| | بين المجموعات | 2.85 | 3 | 0.95 | 7.71 | 0.00** |

| | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|
| **المراجعة الخارجية (المدقق الخارجي)** | داخل المجموعات | 4.44 | 36 | 0.12 | | |
| | المجموع | 7.29 | 39 | | | |
| **الإفصاح والشفافية** | بين المجموعات | 4.15 | 3 | 1.38 | 6.84 | 0.00** |
| | داخل المجموعات | 7.28 | 36 | 0.20 | | |
| | المجموع | 11.42 | 39 | | | |
| **المساءلة** | بين المجموعات | 4.75 | 3 | 1.58 | 9.90 | 0.00** |
| | داخل المجموعات | 5.76 | 36 | 0.16 | | |
| | المجموع | 10.51 | 39 | | | |
| **إدارة المخاطر** | بين المجموعات | 3.38 | 3 | 1.13 | 2.64 | 0.07 |
| | داخل المجموعات | 15.39 | 36 | 0.43 | | |
| | المجموع | 18.76 | 39 | | | |
| **الامتثال ولجنة الامتثال والحوكمة** | بين المجموعات | 2.11 | 3 | 0.70 | 2.41 | 0.08 |
| | داخل المجموعات | 10.48 | 36 | 0.29 | | |
| | المجموع | 12.59 | 39 | | | |
| **اللجان المنبثقة عن مجلس الإدارة** | بين المجموعات | 2.90 | 3 | 0.97 | 2.99 | 0.04* |
| | داخل المجموعات | 11.65 | 36 | 0.32 | | |
| | المجموع | 14.54 | 39 | | | |
| **المكافآت والتعويضات** | بين المجموعات | 1.07 | 3 | 0.36 | 1.00 | 0.41 |
| | داخل المجموعات | 12.83 | 36 | 0.36 | | |
| | المجموع | 13.90 | 39 | | | |
| **تضارب المصالح** | بين المجموعات | 0.70 | 3 | 0.23 | 0.93 | 0.44 |
| | داخل المجموعات | 9.07 | 36 | 0.25 | | |
| | المجموع | 9.77 | 39 | | | |
| **الدرجة الكلية** | بين المجموعات | 2.19 | 3 | 0.73 | 4.69 | 0.01** |
| | داخل المجموعات | 5.60 | 36 | 0.16 | | |
| | المجموع | 7.80 | 39 | | | |

**من خلال البيانات الواردة في الجدول (19.4):** نرفض الفرضية الصفرية؛ بمعنى أنه توجد فُروق ذات دلالة إحصائية عند مُستوى الدلالة الإحصائية ($\alpha \leq 0.05$) بين مُتوسطات استجابات المبحوثين حول مستوى تطبيق الحوكمة لدى إدارة شركات التأمين في فلسطين من وجهة نظر المبحوثين تُعزى لمُتغير سنوات الخبرة، حسب الدرجة الكلية وعلى أبعاد (المراجعة الخارجية (المدقق الخارجي)، والإفصاح والشفافية، والمساءلة، واللجان المنبثقة عن مجلس الإدارة) فقد تراوح مُستوى الدلالة لها ما بين (.00-.04)، وهذه القيم جميعها أقل من مُستوى الدلالة (.05).

ولمعرفة مصدر الفروق للدرجة الكلية لمستوى تطبيق الحوكمة لدى إدارة شركات التأمين في فلسطين وأبعاد (المراجعة الخارجية (المدقق الخارجي)، والإفصاح والشفافية، والمساءلة، واللجان المنبثقة عن

مجلس الإدارة) من وجهة نظر المبحوثين تبعاً لمُتغير سنوات الخبرة، كان لا لا بد من إجراء اختبار أقل فرق دال (LSD) كما هو مبين في الجدول **(20.4).**

جدول (20.4): يوضح نتائج اختبار (LSD) للمقارنات البعدية بين المتوسطات الحسابية للدرجة الكلية وأبعاد (المراجعة الخارجية (المدقق الخارجي)، والإفصاح والشفافية، والمساءلة، واللجان المنبثقة عن مجلس الإدارة) من وجهة نظر المبحوثين تبعاً لمُتغير سنوات الخبرة

| الأبعاد | المستوى (1) | المستوى (2) | الفرق في المتوسط الحسابي |
|---|---|---|---|
| المراجعة الخارجية (المدقق الخارجي) | من 5 إلى أقل من 10 سنوات | أقل من 5 سنوات | -.52381-* |
| | | 15 سنة فأكثر | -.76871-* |
| الإفصاح والشفافية | 15 سنة فأكثر | أقل من 5 سنوات | .43386* |
| | | من 5 إلى أقل من 10 سنوات | .89683* |
| المساءلة | 15 سنة فأكثر | أقل من 5 سنوات | .65714* |
| | | من 5 إلى أقل من 10 سنوات | .89048* |
| واللجان المنبثقة عن مجلس الإدارة | من 10 إلى أقل من 15 سنة | أقل من 5 سنوات | -.80159-* |
| | 15 سنة فأكثر | أقل من 5 سنوات | -.73016-* |
| **الدرجة الكلية** | **15 سنة فأكثر** | **أقل من 5 سنوات** | **.45878*** |
| | | **من 5 إلى أقل من 10 سنوات** | **.59808*** |

*** دال إحصائيا عند مستوى (0.05 ≥ α)**

يتبيّن من **الجدول (20.4):** وجود فروق دالّة إحصائياً عند مستوى الدّلالة (α<0.05)، للدرجة الكلية لمستوى تطبيق الحوكمة لدى إدارة شركات التأمين في فلسطين وأبعاد (وأبعاد (المراجعة الخارجية (المدقق الخارجي)، والإفصاح والشفافية، والمساءلة، واللجان المنبثقة عن مجلس الإدارة) من وجهة نظر المبحوثين:

**المراجعة الخارجية (المدقق الخارجي):** بين سنوات الخبرة (أقل من 5 سنوات، و15 سنة فأكثر)، وسنوات الخبرة (من 5 إلى أقل من 10 سنوات) ولصالح (أقل من 5 سنوات، و15 سنة فأكثر).

اللجان المنبثقة عن مجلس الإدارة: بين سنوات الخبرة (من 10 إلى أقل من 15 سنة، و15 سنة فأكثر)، وسنوات الخبرة (أقل من 5 سنوات) ولصالح (من 10 إلى أقل من 15 سنة، و15 سنة فأكثر).

**الدرجة الكلية وكل من أبعاد (الإفصاح والشفافية والمساءلة):** بين سنوات الخبرة (15 سنة فأكثر)، وسنوات الخبرة (من 10 إلى أقل من 15 سنة، وأقل من 5 سنوات) ولصالح (15 سنة فأكثر).

**4. 2. 2. 5. لا توجد فُروق ذات دلالة إحصائية عند مُستوى الدلالة الإحصائية (α ≤ 0.05) بين مُتوسطات استجابات المبحوثين حول مستوى تطبيق الحوكمة لدى إدارة شركات التأمين في فلسطين من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة تُعزى لمُتغير المسمى الوظيفي.**

استُخرجت المُتوسطات الحسابية للدرجة الكلية ولأبعاد استجابات المبحوثين حول مستوى تطبيق الحوكمة لدى إدارة شركات التأمين في فلسطين من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة، وجاءت النتائج كما هو مُوضح بالجدول (21.4).

جدول (21.4): المُتوسطات الحسابية للدرجة الكلية وأبعاد تطبيق الحوكمة لدى إدارة شركات التأمين في فلسطين من وجهة نظر المبحوثين تبعاً لمُتغير المسمى الوظيفي

| الأبعاد | المستوى | العدد | المتوسط | الانحراف |
|---|---|---|---|---|
| **تفعيل دور مجلس الإدارة** | مدير عام | 5 | 4.60 | 0.25 |
| | مساعد مدير عام | 5 | 4.30 | 0.38 |
| | مدير تنفيذي | 5 | 4.56 | 0.47 |
| | مدير امتثال ومخاطر | 5 | 3.30 | 1.09 |
| | موظف في هيئة سوق رأس المال | 5 | 3.82 | 0.23 |
| | مستشار قانوني | 5 | 4.04 | 0.46 |
| | تدقيق داخلي | 5 | 4.08 | 0.44 |
| | تدقيق خارجي | 5 | 4.18 | 0.49 |
| **المراجعة الداخلية (المدقق الداخلي)** | مدير عام | 5 | 4.50 | 0.22 |
| | مساعد مدير عام | 5 | 4.06 | 0.42 |
| | مدير تنفيذي | 5 | 4.49 | 0.48 |
| | مدير امتثال ومخاطر | 5 | 3.23 | 1.14 |
| | موظف في هيئة سوق رأس المال | 5 | 3.71 | 0.21 |
| | مستشار قانوني | 5 | 3.95 | 0.33 |
| | تدقيق داخلي | 5 | 3.88 | 0.51 |
| | تدقيق خارجي | 5 | 3.98 | 0.62 |
| **المراجعة الخارجية (المدقق الخارجي)** | مدير عام | 5 | 4.46 | 0.16 |
| | مساعد مدير عام | 5 | 4.14 | 0.43 |
| | مدير تنفيذي | 5 | 4.23 | 0.50 |
| | مدير امتثال ومخاطر | 5 | 3.89 | 0.23 |
| | موظف في هيئة سوق رأس المال | 5 | 4.03 | 0.23 |
| | مستشار قانوني | 5 | 3.83 | 0.34 |
| | تدقيق داخلي | 5 | 4.17 | 0.62 |
| | تدقيق خارجي | 5 | 3.97 | 0.63 |
| **الإفصاح والشفافية** | مدير عام | 5 | 4.36 | 0.39 |
| | مساعد مدير عام | 5 | 3.93 | 0.55 |
| | مدير تنفيذي | 5 | 4.07 | 0.48 |

| | | | | |
|---|---|---|---|---|
| | مدير امتثال ومخاطر | 5 | 4.02 | 0.53 |
| | موظف في هيئة سوق رأس المال | 5 | 3.56 | 0.55 |
| | مستشار قانوني | 5 | 3.89 | 0.19 |
| | تدقيق داخلي | 5 | 3.96 | 0.66 |
| | تدقيق خارجي | 5 | 3.89 | 0.83 |
| **المساءلة** | مدير عام | 5 | 4.40 | 0.24 |
| | مساعد مدير عام | 5 | 4.00 | 0.51 |
| | مدير تنفيذي | 5 | 4.28 | 0.48 |
| | مدير امتثال ومخاطر | 5 | 3.88 | 0.44 |
| | موظف في هيئة سوق رأس المال | 5 | 3.56 | 0.43 |
| | مستشار قانوني | 5 | 3.64 | 0.50 |
| | تدقيق داخلي | 5 | 3.84 | 0.59 |
| | تدقيق خارجي | 5 | 4.28 | 0.50 |
| **إدارة المخاطر** | مدير عام | 5 | 4.20 | 0.45 |
| | مساعد مدير عام | 5 | 3.76 | 0.54 |
| | مدير تنفيذي | 5 | 4.08 | 0.59 |
| | مدير امتثال ومخاطر | 5 | 3.56 | 0.75 |
| | موظف في هيئة سوق رأس المال | 5 | 3.68 | 0.64 |
| | مستشار قانوني | 5 | 3.52 | 0.58 |
| | تدقيق داخلي | 5 | 3.48 | 1.13 |
| | تدقيق خارجي | 5 | 3.88 | 0.81 |
| **الامتثال ولجنة الامتثال والحوكمة** | مدير عام | 5 | 4.23 | 0.31 |
| | مساعد مدير عام | 5 | 3.68 | 0.53 |
| | مدير تنفيذي | 5 | 4.18 | 0.59 |
| | مدير امتثال ومخاطر | 5 | 3.90 | 0.60 |
| | موظف في هيئة سوق رأس المال | 5 | 3.55 | 0.95 |
| | مستشار قانوني | 5 | 3.68 | 0.40 |
| | تدقيق داخلي | 5 | 3.85 | 0.45 |
| | تدقيق خارجي | 5 | 4.05 | 0.50 |
| **اللجان المنبثقة عن مجلس الإدارة** | مدير عام | 5 | 4.23 | 0.70 |
| | مساعد مدير عام | 5 | 4.00 | 0.31 |
| | مدير تنفيذي | 5 | 4.40 | 0.63 |
| | مدير امتثال ومخاطر | 5 | 3.77 | 0.64 |
| | موظف في هيئة سوق رأس المال | 5 | 3.43 | 0.80 |
| | مستشار قانوني | 5 | 3.77 | 0.52 |
| | تدقيق داخلي | 5 | 4.17 | 0.42 |
| | تدقيق خارجي | 5 | 4.10 | 0.55 |
| **المكافآت والتعويضات** | مدير عام | 5 | 4.40 | 0.42 |
| | مساعد مدير عام | 5 | 3.90 | 0.55 |
| | مدير تنفيذي | 5 | 4.20 | 0.27 |
| | مدير امتثال ومخاطر | 5 | 3.70 | 0.97 |
| | موظف في هيئة سوق رأس المال | 5 | 3.80 | 0.84 |

| | | | | |
|---|---|---|---|---|
| | مستشار قانوني | 5 | 3.70 | 0.45 |
| | تدقيق داخلي | 5 | 3.90 | 0.22 |
| | تدقيق خارجي | 5 | 4.00 | 0.71 |
| **تضارب المصالح** | مدير عام | 5 | 4.16 | 0.42 |
| | مساعد مدير عام | 5 | 3.80 | 0.30 |
| | مدير تنفيذي | 5 | 4.07 | 0.34 |
| | مدير امتثال ومخاطر | 5 | 3.71 | 0.61 |
| | موظف في هيئة سوق رأس المال | 5 | 3.87 | 0.56 |
| | مستشار قانوني | 5 | 3.42 | 0.54 |
| | تدقيق داخلي | 5 | 4.09 | 0.52 |
| | تدقيق خارجي | 5 | 3.78 | 0.55 |
| **الدرجة الكلية** | مدير عام | 5 | 4.34 | 0.25 |
| | مساعد مدير عام | 5 | 3.93 | 0.40 |
| | مدير تنفيذي | 5 | 4.25 | 0.44 |
| | مدير امتثال ومخاطر | 5 | 3.68 | 0.39 |
| | موظف في هيئة سوق رأس المال | 5 | 3.69 | 0.45 |
| | مستشار قانوني | 5 | 3.75 | 0.31 |
| | تدقيق داخلي | 5 | 3.94 | 0.47 |
| | تدقيق خارجي | 5 | 3.97 | 0.58 |

**يتضح من خلال الجدول (21.4):** وجود فُروق ظاهرية بين المُتوسطات الحسابية، وذلك تبعاً لمُتغير المسمى الوظيفي، ولمعرفة إذا كانت هذه الفُروق دالة إحصائياً، استُخدم اختبار تحليل التباين الأحادي (One Way ANOVA) لأكثر من مجموعتين مُستقلتين، كما هو مُوضح في الجدول (22.4).

جدول (22.4): نتائج اختبار تحليل التباين الأحادي، لاختبار مُستوى دلالة الفُروق للدرجة الكلية وأبعاد استجابات المبحوثين حول مستوى تطبيق الحوكمة لدى إدارة شركات التأمين في فلسطين من وجهة نظر المبحوثين تبعاً لمُتغير المسمى الوظيفي

| البُعد | مصدر التباين | مجموع المربعات | درجات الحرية | متوسط المربعات | ف | مستوى الدلالة |
|---|---|---|---|---|---|---|
| **تفعيل دور مجلس الإدارة** | بين المجموعات | 6.15 | 7 | 0.88 | 3.02 | 0.02* |
| | داخل المجموعات | 9.31 | 32 | 0.29 | | |
| | المجموع | 15.46 | 39 | | | |
| **المراجعة الداخلية (المدقق الداخلي)** | بين المجموعات | 5.94 | 7 | 0.85 | 2.66 | 0.03* |
| | داخل المجموعات | 10.21 | 32 | 0.32 | | |
| | المجموع | 16.15 | 39 | | | |
| **المراجعة الخارجية (المدقق الخارجي)** | بين المجموعات | 1.46 | 7 | 0.21 | 1.14 | 0.36 |
| | داخل المجموعات | 5.84 | 32 | 0.18 | | |
| | المجموع | 7.29 | 39 | | | |
| **الإفصاح والشفافية** | بين المجموعات | 1.73 | 7 | 0.25 | 0.82 | 0.58 |

| | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|
| | داخل المجموعات | 9.69 | 32 | 0.30 | | |
| | المجموع | 11.42 | 39 | | | |
| **المساءلة** | بين المجموعات | 3.39 | 7 | 0.48 | 2.18 | 0.06 |
| | داخل المجموعات | 7.12 | 32 | 0.22 | | |
| | المجموع | 10.51 | 39 | | | |
| **إدارة المخاطر** | بين المجموعات | 2.46 | 7 | 0.35 | 0.69 | 0.68 |
| | داخل المجموعات | 16.30 | 32 | 0.51 | | |
| | المجموع | 18.76 | 39 | | | |
| **الامتثال ولجنة الامتثال والحوكمة** | بين المجموعات | 2.14 | 7 | 0.31 | 0.94 | 0.49 |
| | داخل المجموعات | 10.44 | 32 | 0.33 | | |
| | المجموع | 12.59 | 39 | | | |
| **اللجان المنبثقة عن مجلس الإدارة** | بين المجموعات | 3.40 | 7 | 0.49 | 1.40 | 0.24 |
| | داخل المجموعات | 11.14 | 32 | 0.35 | | |
| | المجموع | 14.54 | 39 | | | |
| **المكافآت والتعويضات** | بين المجموعات | 2.10 | 7 | 0.30 | 0.81 | 0.58 |
| | داخل المجموعات | 11.80 | 32 | 0.37 | | |
| | المجموع | 13.90 | 39 | | | |
| **تضارب المصالح** | بين المجموعات | 2.03 | 7 | 0.29 | 1.20 | 0.33 |
| | داخل المجموعات | 7.74 | 32 | 0.24 | | |
| | المجموع | 9.77 | 39 | | | |
| **الدرجة الكلية** | بين المجموعات | 2.11 | 7 | 0.30 | 1.70 | 0.15 |
| | داخل المجموعات | 5.69 | 32 | 0.18 | | |
| | المجموع | 7.80 | 39 | | | |

**من خلال البيانات الواردة في الجدول (22.4):** نقبل الفرضية الصفرية؛ بمعنى أنه لا توجد فُروق ذات دلالة إحصائية عند مُستوى الدلالة الإحصائية ($\alpha \leq 0.05$) بين مُتوسطات استجابات المبحوثين حول مستوى تطبيق الحوكمة لدى إدارة شركات التأمين في فلسطين من وجهة نظر المبحوثين تُعزى لمُتغير المسمى الوظيفي، حسب الدرجة الكلية وعلى الأبعاد (المراجعة الخارجية (المدقق الخارجي)، والإفصاح والشفافية، والمساءلة، وإدارة المخاطر، والامتثال ولجنة الامتثال والحوكمة، واللجان المنبثقة عن مجلس الإدارة، والمكافآت والتعويضات، وتضارب المصالح) فقد تراوح مُستوى الدلالة لها ما بين (.15-.68)، وهذه القيم جميعها أكبر من مُستوى الدلالة (.05).

أما فيما يتعلق في أبعاد (تفعيل دور مجلس الإدارة، والمراجعة الداخلية (المدقق الداخلي)) ولمعرفة مصدر الفروق من وجهة نظر المبحوثين تبعاً لمُتغير المسمى الوظيفي كان لا بد من إجراء اختبار أقل فرق دال (LSD) كما هو مبين في الجدول **(23.4).**

جدول (23.4): يوضح نتائج اختبار (LSD) للمقارنات البعدية بين المتوسطات الحسابية لأبعاد (تفعيل دور مجلس الإدارة، والمراجعة الداخلية (المدقق الداخلي)) تبعاً لمُتغير المسمى الوظيفي

| الأبعاد | المستوى (1) | المستوى (2) | الفرق في المتوسط الحسابي |
|---|---|---|---|
| تفعيل دور مجلس الإدارة | مدير عام | مدير امتثال ومخاطر | 1.30000* |
| | | موظف في هيئة سوق رأس المال | .78000* |
| | مساعد مدير عام | مدير امتثال ومخاطر | 1.00000* |
| | مدير تنفيذي | مدير امتثال ومخاطر | 1.26000* |
| | | موظف في هيئة سوق رأس المال | .74000* |
| | مستشار قانوني | مدير امتثال ومخاطر | .74000* |
| | تدقيق داخلي | مدير امتثال ومخاطر | .78000* |
| | تدقيق خارجي | مدير امتثال ومخاطر | .88000* |
| المراجعة الداخلية (المدقق الداخلي) | مدير عام | مدير امتثال ومخاطر | 1.27500* |
| | | موظف في هيئة سوق رأس المال | .78750* |
| | مساعد مدير عام | مدير امتثال ومخاطر | .83750* |
| | مدير تنفيذي | مدير امتثال ومخاطر | 1.26250* |
| | | موظف في هيئة سوق رأس المال | .77500* |
| | تدقيق خارجي | مدير امتثال ومخاطر | .75000* |

*** دال إحصائيا عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$)**

يتبيّن من الجدول (23.4): وجود فروق دالّة إحصائياً عند مستوى الدّلالة ($\alpha<0.05$)، لأبعاد (تفعيل دور مجلس الإدارة، والمراجعة الداخلية (المدقق الداخلي)) تبعاً لمتغير المسمى الوظيفي بين (مدير عام، ومساعد مدير عام، مدير تنفيذي، مستشار قانوني، تدقيق داخلي، تدقيق خارجي) من جهة وكل من (مدير امتثال، وموظف في هيئة سوق رأس المال) من جهة أخرى وذلك لصالح (مدير عام، ومساعد مدير عام، مدير تنفيذي، مستشار قانوني، تدقيق داخلي، تدقيق خارجي).

## الخاتمة

تُعتبر شركات التأمين من أهم المؤسسات المالية في القطاع الاقتصادي والتي تختص بإدارة حركة الأموال، حيثُ تقوم بتوظيف الأقساط المُتحصلة من المؤمن لهم والادخارات وإعادة استثمارها لتحقيق العوائد المالية والأرباح، وهذه الأقساط تُوضع تحت تصرف شركات التأمين لمدة طويلة، مما يستوجب عليها إدارة هذه الأموال بطرق سليمة وباتجاه مختلف التوظيفات المالية، لتمارس دور الوسيط المالي في السوق الاقتصادي الفلسطيني، بهدف ادخار الأموال وتوفيرها لدفع التعويضات للمؤمن لهم عند تحقق الخطر، وتغطية كافة المصاريف لمزاولة أعمالها التأمينية وتحقيق هامش الربح.

يتعرض قطاع التأمين للعديد من المخاطر والتي قد تمس بجوهر عملها الرئيسي ألا وهو الأمان المالي وتغطية المخاطر التي قد يتعرض لها المؤمن لهم، مما يتطلب من شركات التأمين اتخاذ الإجراءات والتدابير الملائمة للتحكم بهذه المخاطر وفقاً لأفضل الممارسات لغايات الحد من هذه المخاطر أو تجنبها، مما يتطلب من شركات التأمين وضع الاستراتيجيات طويلة المدى لإدارة المخاطر لحماية الشركة من الإفلاس وضمان ثقة المؤمن لهم والمتعاملين معها وضمان سلامة قطاع التأمين وبالتالي المحافظة على الاستقرار المالي في دولة فلسطين.

مما يستوجب على المُشرع الفلسطيني ان يقوم بتحديث قانون التأمين وفقاً للمستجدات الدولية وأن يأخذ بعين الاعتبار ان يتضمن القانون مبادئ الحوكمة الصادرة عن منظمة OECD\ G20 وقواعد نظام الملاءة 2 الأوروبي.

**وتوصلت الباحثة لأهم النتائج والتوصيات من خلال الدراسة:**

**النتائج:**

1- إنَّ موضوع الحوكمة يعد من أهم العناصر الضرورية بالنسبة لقطاع التأمين، إذ أنَّ هذا القطاع مبني على ثقة المؤمن لهم وسمعة الشركة الطيبة، وهاتان المسألتان من الصعب خلقهم في ظل سوق تنافسي شديد وبسرعة فائقة، ولكن خسارة الثقة والسمعة لا تأخذ إلا القليل، لذلك فإنَّهُ من المهم أن تعمل شركات التأمين بشفافية ونزاهة وثقة، وهو الأمر الذي يستلزم وجود الحوكمة في شركات التأمين، بدايةً من المؤمن لهم ورغبتهم بحصولهم على أفضل خدمة وأفضل تغطية، والاهتمام بدور الوسطاء والمحافظة على حقوق المساهمين والعاملين وأصحاب المصالح الآخرين، لغايات نمو الشركة واستمراريتها وبالتالي الحفاظ على الاستقرار المالي في دولة فلسطين.

2- يتوقف التطبيق الأمثل لحوكمة شركات التأمين على مدى توافر الإطار التشريعي والقانوني والتنظيمي والإداري، إذ أن الآليات الخارجية لحوكمة الشركات تتطلب وجود إطار قانوني فعّال ينظم أعمال شركات التأمين ويكون منسجماً مع المستجدات والمتطلبات الدولية وضمن قانون واحد فقط ألا وهو قانون التأمين بحيث ينظم كافة الجوانب الخاصة بقطاع التأمين، وبما يشمل تفعيل دور هيئة سوق رأس المال لضمان التزام شركات التأمين ومجالس إدارتها بمبادئ الحوكمة، بالإضافة إلى الآليات الداخلية والمتمثلة بمجالس الإدارة واللجان المنبثقة عنه وضرورة وجود أعضاء مستقلين من بين أعضاء مجالس الإدارة، ووجود سياسات معتمدة من مجالس الإدارة وموافق عليها من قبل هيئة سوق رأس المال مثل سياسة الحوكمة والامتثال، سياسة المخاطر، سياسة الاستثمار وقواعد السلوك المهني وأن يتم تعديلها بشكل سنوي أو كلما دعت الحاجة لذلك، مع مراعاة أن لا تتجاوز مدة تعديل السياسات سنتين في حال لم يحدث أي تغيرات على القوانين والأنظمة، وضرورة أن تكون مواكبة للمستجدات والمتغيرات التي تحصل بشركات التأمين، كذلك لا بد من اعتماد برامج وأنظمة وإجراءات عمل معتمدة من مجالس الإدارة بشركات التأمين.

3- أصدرت الهيئات والمنظمات الدولية مجموعة من المبادئ والمعايير والتي من شأنها مساعدة الدول والشركات وتسهيل عملية الحوكمة المؤسسية، إذ وردت هذه المعايير على سبيل النصح والاسترشاد ومن أهمها المبادئ والمعايير الصادرة عن منظمة OECD بحيث وردت باللغة الإنجليزية واللغة العربية على حد سواء، ومتوفرة ومنشورة للعلن على الموقع الرسمي للمنظمة، والتي تُعتبر بمثابة الدستور الأخلاقي لحوكمة الشركات كما وتعتبر انطلاقة جيدة لتطبيق مبادئ ومعايير حوكمة الشركات بما فيها شركات التأمين، وأكدت المعايير والمبادئ الصادرة عن هذه المنظمة وهي ستة مبادئ بالإضافة إلى مبادئ فرعية مساندة لها بشكل تفصيلي على ضرورة الالتزام بهذه المبادئ وهي: تفعيل دور مجلس الإدارة في الشركات واللجان المنبثقة عنه وأهميتها وضرورة وجود أعضاء مستقلين، الإفصاح والشفافية فلم يعد الإفصاح متوقفاً على الإفصاح المالي، إنما تعدى ذلك ليصبح الإفصاح غير المالي مسألة مُلحة ولا تقل أهمية عن الإفصاح المالي في القطاع الاقتصادي، كما وأكدت المبادئ على حقوق المساهمين خصوصاً أقلية المساهمين والمساهمين الأجانب، وأفردت مبدأ جديداً خاصاً بالمستثمرين (المستثمرون من المؤسسات واسواق الأسهم وغيرهم من الوسطاء)، وركزت على تضارب المصالح، وأهمية استقلالية كلاً من التدقيق الداخلي والخارجي، وكيفية إدارة المخاطر والمساءلة.

4- عدم قيام شركات التأمين العاملة في فلسطين بتفسير أسباب عدم الالتزام بالمبادئ الواردة ضمن القواعد الاختيارية بالمدونة، وهذا يُعد مخالفة لما ورد بمدونة حوكمة الشركات الصادرة عن اللجنة الوطنية إذ يتوجب قيام الشركة بتقديم المبررات وشرح يبين أسباب عدم الالتزام، وهذا يعني ان الأصل هو تطبيق كافة القواعد الاختيارية وفي حال عدم تطبيقها يتم ذكر الجوانب التي لم تلتزم بها الشركة مع الأسباب التي دفعتها لذلك في التقرير السنوي.

5- ضعف استقلالية هيئة سوق رأس المال، إذ يتم تعيين رئيس مجلس إدارة الهيئة من قِبل مجلس الوزراء وبتنسيب من وزير المالية، كما ويُصادق وزير المالية على الموازنة والتقرير السنوي قبل اعتمادها بشكل رسمي، ويحدد مجلس الوزراء مكافآت أعضاء مجلس الإدارة، ويتم تعيين المدير العام للهيئة وتحديد راتبه بقرار من مجلس الوزراء وبتنسيب من وزير المالية.

6- عدم توفر الموارد الكافية في هيئة سوق رأس المال- دائرة الرقابة على أعمال التأمين- من ناحية كادر وظيفي أو موارد مالية للقيام بأعمالها على أكمل وجه، لذا يتوجب على الهيئة العمل على توفير الكادر الوظيفي في دائرة الرقابة على أعمال التأمين وتوفير الموارد المالية اللازمة

وبما ينسجم مع حجم نشاط شركات التأمين في الدولة، بحيث أن بعض شركات التأمين بحاجة إلى القيام بالرقابة عليها مرتين خلال العام وفقاً لأفضل الممارسات والنهج القائم على المخاطر RBA وذلك نظراً لحجم نشاطها وتوسع فروعها في الداخل والخارج.

7- إنَّ الطبيعة القانونيَّة لمجالس الإدارة في الشركات هِيَ طبيعة مُختلطة، إذْ تضع على عاتق مجالس الإدارة المُحافظة على أعمال الشَّركة بِصفتهم مُساهمين وبذات الوقت مُوكَّلين، فهيَ عقد وكالة مِنْ جهة بموجب توكيل من الهيئة العامَّة لهم، مع وجود المصلحة الشخصية كونهم يُمثلون جزءاً من الأسهم.

8- لا يكتمل تطبيق مبادئ وقواعد الحوكمة إلا بتطبيق مبدأ المساءلة، فالعاملين تتم مساءلتهم من قبل المدراء، والمدراء التنفيذيين يتم محاسبتهم ومساءلتهم من قبل مجالس الإدارة، ومجالس الإدارة لا بد من توفر سياسات لمحاسبتهم من قبل المساهمين، كذلك الأمر بالنسبة للمدقق الخارجي والداخلي، بحيث إن هذه السياسات تساعد على كشف الحقائق والمساعدة في الكشف المبكر للعمليات التي قد تؤثر وتضر بالشركة، مثل سياسة تضارب المصالح التي وجدت للحد من الفساد المالي والإداري للمسؤولين ومجالس الإدارة.

9- إن الحوكمة في شركات التأمين من الأنظمة المرتبطة بالديمقراطية في الدول ونظام الاقتصاد الحر وآليات السوق المفتوح، فهي الحاكم والمتحكم في عناصر جذب الاستثمار الخارجي، إذ أصبح وجود الحوكمة أمراً بديهياً وعدم تطبيق مبادئ الحوكمة يعد كارثة مجنونة كما وصفها بعض الباحثين القانونين والاقتصاديين، فمن هذا الذي يقوم باستثمار أمواله أو حتى التعامل مع شركات عشوائية لا تحترم القوانين.

10- لا يتم الالتزام بشكل كبير بمعيار الإفصاح غير المالي (المعلومات غير المالية فهي تدور حول تشكيل مجلس إدارة الشركة ولجانه والسير الذاتية لكل عضو من أعضاء مجلس الإدارة والالتزامات التي تقع على عاتق كل منهم، ومرتبات المديرين وكبار الموظفين ومكافآت رئيس وأعضاء المجلس، والالتزام بنشر المعلومات والبيانات التي يتم الإفصاح عنها للجهات الرقابية أو السوق أو الجمهور عبر الموقع الإلكتروني الخاص بالشركة، كأخبار وأحداث الشركة الجوهرية الخاصة بها، وتقرير حوكمة الشركة وأنشطتها واستراتيجية أعمالها ورؤيتها وخططها المستقبلية والمسؤولية الاجتماعية والبيئية للشركة)، إذ تصدت القوانين الفلسطينية للإفصاحات المالية، ولم تحدد الإفصاحات غير

المالية بشكل كافٍ، لذا يتوجب على شركات التأمين الإفصاح عن الأمور غير المالية بتقرير الحوكمة والمنفصل عن التقرير السنوي لأهميته.

11- بينت نتائج الدراسة التطبيقية بأن أعلى نسبة التزام من قبل شركات التأمين العاملة في فلسطين ككل في تطبيق مبادئ وقواعد الحوكمة تمثلت بتفعيل دور مجلس الإدارة فكانت نتيجة الالتزام مرتفعة واحتلت المرتبة الأولى بمتوسط حسابي (4.11 من 5)، كما وبينت النتائج بأن أقل نسبة التزام كانت إدارة المخاطر إذ جاءت بالمرتبة الإخيرة بمتوسط حسابي (3.77).

12- أظهرت نتائج الدراسة التطبيقية بوجود التزام غير كامل ضمن محور التدقيق الداخلي، بما يتعلق بالبنود التالية:" يخضع أعضاء التدقيق الداخلي لدورات مهنية حول معايير المراجعة الدولية والحصول على شهادة متخصصة بذات الشأن"، بحيث جاءت بدرجة متوسطة، كما وجاء البند :" تقوم لجنة المراجعة بمراقبة مدى التزام الإدارة التنفيذية بمعايير ومبادئ الحوكمة وفقاً للقوانين المحلية والدولية" بدرجة متوسط، وهذا التزام غير كاف من قبل لجنة المراجعة والتدقيق على الرغم من أن هذا دوره، حيثُ إن لجان التدقيق والمراجعة منبثقة عن أعضاء مجلس الإدارة ووجدت لتخفيف العبء عن المجلس للقيام بالمهام الرقابية والإشرافية تجاه الإدارة التنفيذية من حيثُ مراجعة التقارير المالية وغير المالية والإفصاحات الدورية للتأكد من توافقها مع القوانين والمعايير المحلية والدولية.

13- لا يوجد فصل بين المهام في وظيفة المخاطر ووظيفة التدقيق الداخلي في بعض شركات التأمين، مما يؤثر على استقلالية عملها، وزيادة الأعباء على العاملين في الشركة دون القيام بواجباتهم حسب المتطلبات القانونية والإدارية.

14- لا يوجد لجنة استثمار منبثقة عن مجلس الإدارة في بعض شركات التأمين العاملة في فلسطين.

15- لا تلتزم شركات التأمين بتطبيق قرار بقانون الشركات رقم (42) لسنة (2021)، إذ أنَّ شركات التأمين قد أفصحت في التقرير السنوي لعام 2022 بأنها ستلتزم بما جاء بقرار بقانون الشركات في عام 2023 ووضعت الخطط اللازمة لذلك، حتى لو قام المشرع الفلسطيني بمنح الشركات فترة قانونية مدة سنتين وهذه فترة طويلة لا داعي لها، بحيث تعتبر مماطلة دون جدوى،

إذ منح المشرع الأردني شركات التأمين العاملة في المملكة ستة شهور لتصويب أوضاعها وفقاً لقانون التأمين وهذا برأي الباحثة كافٍ.

16- تتفاوت شركات التأمين بالإفصاح بموجب التقرير السنوي عن بياناتها غير المالية، لذا يتوجب على المشرع الفلسطيني ولسلامة شركات التأمين بأن يصدر تعليمات شاملة مفصلة بالبيانات غير المالية الواجب الإفصاح عنها وبشكل إجباري.

17- لم تقم بعض شركات التأمين بتحديث الموقع الرسمي، لذا يتوجب على دائرة أنظمة المعلومات بالتعاون مع الدوائر الرقابية في الشركة بتطوير وتحديث الموقع الرسمي على شبكة الانترنيت لما له من أهمية، إذ يعد ما يتم نشره على الموقع انعكاساً لالتزام شركات التأمين بتطبيق القوانين والأنظمة، ويعطي فكرة ايحابية جيدة عن أعمال الشركة للمستثمرين والمهتمين وذوي العلاقة.

18- لا يوجد أي تعليمات صادرة عن هيئة سوق رأس المال بشأن التدقيق الداخلي في شركات التأمين، انما يتم الاستناد من قبل دائرة التدقيق الداخلي عند وضع سياسة التدقيق وأجراءات عملهم على مدونة حوكمة الشركات الصادرة عن اللجنة الوطنية والتي جاءت بأغلب بنودها المتعلقة بالتدقيق على سبيل النصح والاسترشاد.

**التوصيات:**

1- أن يقوم المُشرع الفلسطيني بتوحيد الأطر القانونية والتشريعية في دولة فلسطين لتشمل الضفة الغربية وقطاع غزة، والعمل على إصدار قانون تأمين جديد يتلائم مع المستجدات الدولية ويتوافق مع معايير حوكمة الشركات الصادر عن منظمة OECD\G20، وأن يشمل القانون كافة الجوانب الإدارية والمالية والفنية والتعويضات ومعايير الحوكمة، وأن يتضمن فصلاً بشأن الغرامات والمخالفات التي يتم فرضها من قبل الجهة الإشرافية والرقابية في حال قيام شركات التأمين بمخالفة أي من أحكام قانون التأمين وتعليمات الحوكمة بذات الشأن.

2- أن يقوم المُشرع الفلسطيني بمنح الصلاحيات الكاملة لهيئة سوق رأس المال وهي الجهة الرقابية والإشرافية على قطاع التأمين، أو إخضاع قطاع التأمين كبقية الدول العربية المجاورة لسلطة النقد الفلسطينية مثلما فعل المُشرع الأردني والمُشرع الإماراتي إذ أخضع شركات التأمين لرقابة البنك المركزي، نظراً لخصوصية هذا القطاع وكونه كالمصارف يقوم بادخار أموال المؤمن لهم واستثمارها، إذ أنَّ سلطة النقد لها صلاحيات بموجب أحكام القانون بإصدار تعليمات لتنظيم قطاع المصارف دون تدخل واضح من قبل المؤسسات بالدولة، عكس هيئة سوق رأس المال والتي تتدخل وزارة المالية بأغلب قراراتها وهذا يضعف استقلاليتها، كما ويتوجب على المشرع الفلسطيني بغض النظر عن الجهة الإشرافية والرقابية على شركات التأمين ضمان استقلالية عملها، وتوفير كافة الموارد المالية والبشرية لتتمكن من القيام بدورها وفقاً لأحكام القانون وتعزيز دورها بالرقابة على شركات التأمين بشأن الحوكمة.

3- أن يتم إعداد دليل أومدونة حديثة وخاصة بشركات التأمين لخصوصية عملها وبصفة مُلزمة، وليس استرشادية، بغية تحقيق أعلى قدراً من الشفافية والعدالة والإفصاح، ولضمان حُسن سير عمل شركات التأمين، وتُعد هذه المدونة من قبل خبراء بمجال التأمين وبالتعاون مع هيئة سوق رأس المال وبالشراكة مع مؤسسات المجتمع المدني كمؤسسة أمان وضرورة وجود أكاديميين متخصصين في تدريس مادة التأمين والحوكمة في جامعات الوطن شريطة أن يكونوا على اطلاع مستمر بالمستجدات الدولية بشأن حوكمة شركات التأمين، وبعد ذلك تقوم كل شركة تأمين بإصدار دليل ومدونة خاص بها بالتعاون مع مديري دوائر الامتثال والمخاطر والتدقيق الداخلي ودائرة الاستثمار وأن يتم عرض الدليل على اللجان المنبثقة عن مجالس الإدارة وبعد

ذلك يتم اعتمادها من قبل مجالس الإدارة وإرسال نسخة منها لهيئة سوق رأس المال لتتأكد من أنها جاءت انعكاساً للقوانين ذات العلاقة وأهمها قرار بقانون الشركات وقانون التأمين والقرارات والتعليمات الصادرة بذات الشأن، وأن تكون هذه المدونة مناسبة مع بيئة وظروف عمل شركات التأمين في دولة فلسطين وبالإمكان تطبيقها على أرض الواقع أي يجب أن تتسم بالمرونة والوضوح وعدم التعقيد.

4- أن يتم نشر تقرير حوكمة منفصل عن التقرير السنوي على الموقع الرسمي لشركات التأمين بعد اعتماده من مجالس الإدارة وإرسال نسخة للهيئة، بالإضافة إلى نشر السياسات الخاصة بالشركة مثل سياسة الاستثمار، سياسة الامتثال والحوكمة، سياسة المخاطر، سياسة تضارب المصالح بالإضافة إلى أية سياسات تراها شركة التأمين ضرورية لإطلاع الجمهور والمستثمرين.

5- إلزام كافة شركات التأمين بالإفصاح عن المكافآت الخاصة بمجالس الإدارة والإدارة التنفيذية ومديري الدوائر الرقابية وكبار المسؤولين في الشركة بشكل تفصيلي وليس بشكل إجمالي، كذلك الأمر يتوجب على شركات التأمين الإفصاح عن تعيين المدقق الخارجي وأتعابه خلال العام وآلية انتخابه.

6- أن يتم تقييم رئيس وأعضاء مجالس الإدارة في شركات التأمين من قبل الجمعية العامة وبشكل سنوي، والاحتفاظ بنتائج التقييم في سجلات خاصة وتزويدها لهيئة سوق رأس المال فور طلبها.

7- إلزام شركات التأمين بتكثيف الدورات الخاصة بحوكمة شركات التأمين وإدارة المخاطر، وضمان حصول كافة العاملين بشركة التأمين على تدريب مستمر بذات الخصوص، وعمل امتحانات لضمان جدية الأمر.

8- على شركات التأمين في تقاريرها الخاصة بالحوكمة بيان المؤهلات العلمية لمجالس الإدارة وآلية انتخابهم، كذلك بالنسبة للإدارة التنفيذية، وأن يتم اختيارهم وفقاً لشروط ومتطلبات قيادية وشهادات علمية، إذ تم ملاحظة أن عدد الحاصلين على شهادات الماجستير والدكتوراة أقل بكثير من حملة الدبلوم والبكالوريوس.

9- إلزام شركات التأمين أن تتضمّن تقارير الحوكمة دور ومهام اللجان وبشكل تفصيلي وأن تكون متوافقة ومنسجمة مع أحكام القانون، والمبادئ الدولية بذات الشأن.

10- أن يتم توعية وتثقيف صغار المساهمين بما تكفله لهم القواعد القانونية من حقوق، وأن ملكية الأسهم لا تقتصر فقط على تحقيق الأرباح، وإلا لن تؤدي الحماية القانونية المقررة لصغار المساهمين دورها المنشود، وكذلك الأمر ضرورة توعية مجالس الإدارة والإدارات التنفيذية بأهمية حوكمة الشركات، وخلق هذه الثقافة لدى كافة العاملين بالشركة من خلال دورات ربعية مكثفة من قبل مدير الامتثال أو مدير المخاطر.

11- عدم تحديد حد أقصى لعدد أعضاء مجالس الإدارة في شركات التأمين وترك الأمر للهيئات العامة بالشركات حسب حجم وطبيعة نشاط ورأس مال كل شركة.

12- ضرورة قيام المُشرع الفلسطيني تحديد كل ما يتعلق بمجالس إدارة شركات التأمين من حيث تشكيلة أعضاء مجلس الإدارة واللجان المنبثقة عنه، وأن يكون عدد الأعضاء المستقلين نصف عدد أعضاء مجالس إدارة شركة التأمين نظراً لأهمية استقلالية ونزاهة عمل هذه المجالس، ولخصوصية وحماية قطاع التأمين.

13- أن يتم إنشاء دائرة امتثال وحوكمة تتبع مُباشرة إلى مجالس الإدارة أو لجان الامتثال والحوكمة في شركات التأمين، وأن تكفل مجالس إدارات شركات التأمين استقلالية عملها وعدم تعارضها مع المهام التنفيذية بالشركة، وأن يكون من ضمن مهامها وعملها التأكد من وجود سياسات بالشركة مثل سياسات الامتثال والحوكمة والعمل على التعديل عليها وفقاً للمتطلبات المحلية والدولية، والمشاركة بإعداد السياسات الداخلية في الشركة مثل سياسة المخاطر، سياسة تضارب المصالح، سياسة الاستثمار، والتعديل على إجراءات عمل شركات التأمين وفقاً للمستجدات القانونية والدولية بشأن الحوكمة وبشكل سنوي أو كلما اقتضت الحاجة.

14- إصدار تعليمات من قِبل هيئة سوق رأس المال بشأن وظيفة التدقيق الداخلي في شركات التأمين موضح بها بالتفصيل مهام ووظيفة واجبات ومسؤوليات المدقق الداخلي والتبعية على الهيكل التنظيمي وضمان استقلاليته في رفع التقارير للجنة التدقيق والمراجعة ومجلس الإدارة، على أن يتم تطبيقها بشكل مُلزم من قبل شركات التأمين.

15- تفعيل دور التدقيق الداخلي في شركات التأمين وخلق ثقافة الحوكمة من خلال دورات مهنية متخصصة بحيث يخصص الميزانية المناسبة لتطويرها من الناحية المهنية والعملية مثل حضور مؤتمرات دولية بشأن الحوكمة والرقابة المالية، ويجب أن يتوفر في مدير الدائرة كافة

الشروط اللازمة للقيام بعمله بمهنية وشفافية وحيادية وإبلاغ لجنة المراجعة والتدقيق بأية أمور جوهرية تؤثر على عمل الشركة فوراً، وهذا يتطلب استقلالية عمله عن باقي الدوائر بالشركة، وأن يكون تابعاً للجنة التدقيق والمراجعة مباشرةً دون الحاجة للرجوع إلى الإدارة التنفيذية، وأن يكون لديه كامل الصلاحيات بالتواصل مع أي من دوائر الشركة وضمان سرعة الاستجابة من قبلهم، وعليه أن يتابع التوصيات بتقريره والإجراءات التصويبية بأسرع وقت ممكن، وفي حال مخالفة الدوائر بأي من أحكام قانون التأمين رفع تقرير للجنة التدقيق والحوكمة بشكل مباشر دون التعرض لأي مساءلة من الإدارة التنفيذية في حال تجاوزها.

16- أن تقوم شركات التأمين بالعمل على التقييم الذاتي للمخاطر والملاءة ORSA وبشكل سنوي، وأن تأخذ بعين الإعتبار نظام الملاءة 2، حيثُ أن هذه الآلية تُقيم المخاطر التي قد تتعرض لها الشركة والملاءة الشاملة لها، فالهدف الرئيسي منها هو تحديد ما إذا كان هناك مخاطر بالشركة قد تنحرف عن الافتراضات التي يقوم عليها حسابات رأس المال.

17- تدريس مادة الحوكمة في كافة الجامعات الفلسطينية لأهمية الموضوع ضمن كليات القانون والتجارة، وأن يتم التعاون مع المصارف وشركات التأمين العاملة في فلسطين وسلطة النقد وهيئة سوق رأس المال.

18- أن تقوم مؤسسات المجتمع المدني أو الباحثين من طلبة الماجستير والدكتوراة بدراسة الحوكمة في كل القطاعات مثل قطاع المصارف أو شركات التأجير التمويلي، وكذلك في القطاع الحكومي، نظراً لأن كافة المساعدات من الدول المانحة تعتمد بشكل كبير على حوكمة القطاع الحكومي وباقي القطاعات بالدولة.

# قائمة المصادر والمراجع

**أولا: المصادر:**

القرآن الكريم.

ابن منظور، لسان العرب، دار المعارف، القاهرة، 1998م، ص 951.

**القوانين**

قانون هيئة سوق رأس المال رقم 13 لسنة 2004، الجريدة الرسمية، نشر في الوقائع، العدد 53.

قانون التأمين الفلسطيني رقم 20 لسنة 2004، الجريدة الرسمية، نشر في الوقائع، العدد 62.

قانون الأوراق المالية رقم 12 لسنة 2004، الجريدة الرسمية، نشر في الوقائع، العدد 53.

قرار بقانون الشركات الفلسطيني رقم 42 لسنة 2021، الجريدة الرسمية، نشر في الوقائع، العدد 25.

قانون التأمين الأردني قانون تنظيم أعمال التأمين رقم 12 لسنة 2021، الجريدة الرسمية، مديرية الجريدة الرسمية، العدد 5718.

**المبادئ الدولية والمدونات**

مبادئ مجموعة العشرين\منظمة التعاون والتنمية الاقتصادية بشأن حوكمة الشركات 2015.

مدونة قواعد حوكمة الشركات في فلسطين والصادر عن اللجنة الوطنية للحوكمة بعام 2009.

تعليمات رقم (1) لسنة (2022) الصادرة بموجب قرار مجلس إدارة البنك المركزي الأردني رقم (13\ لسنة 2022) تاريخ 2023\01\16 وتعليمات رقم (10) لسنة (2022) الصادرة بموجب قرار مجلس إدارة البنك المركزي رقم (2022\123) تاريخ 2022\8\4، وتعليمات رقم (9) لسنة (2023) الصادرة بموجب قرار إدارة البنك المركزي رقم (2023\206) تاريخ 2023\08\13.

**ثانيا: المراجع باللغة العربية:**

**الكتب**

أحمد، ابراهيم سيد، حوكمة الشركات ومسئولية الشركات عبر الوطنية وغسيل الأموال، ط1، الاسكندرية: الدار الجامعية، 2010.

آل علي خان، عمار حبيب جهلول، النظام القانوني لحوكمة الشركات، بدون طبعة، دار الكتب القانونية، 2011.

آل غزوي، حسين عبدالجليل، والحيالي، وليد ناجي، حوكمة الشركات وأثرها على مستوى الإفصاح في المعلومات المحاسبية، ط1، عمان: مركز الكتاب الاكاديمي، 2015.

بلبع، محمد عيد، حوكمة الشركات ودورها في مواجهة الاختلالات المالية والإدارية، بدون طبعة، القاهرة: المنظمة العربية للتنمية الإدارية، 2016.

الجيلاني، محمد حلمي، الحوكمة في الشركات، ط1، عمان: دار الاعصار العلمي، 2015.

الدسوقي، طارق نبيل محمد، الإدارة الرشيدة والحوكمة، ط 1، القاهرة: مؤسسة طيبة، 2019.

دليل، عبدالمطلب عثمان محمود، نموذج مقترح لقياس أثر تطبيق حوكمة الشركات في كفاءة سوق الأوراق المالية، بدون طبعة، القاهرة: المنظمة العربية للتنمية الإدارية، 2015.

زين، علي أحمد و صبيحي، محمد حسني عبدالجليل، مبادئ وممارسات حوكمة الشركات، بدون طبعة، القاهرة: المنظمة العربية للتنمية الإدارية، 2009.

سليمان، محمد مصطفى، حوكمة الشركات ومعالجة الفساد المالي والإداري، ط1، الاسكندرية: الدار الجامعية، 2006.

طال، علاء فرحان، والمشهداني، ايمان شيحان، الحوكمة المؤسسية والاداء المالي الاستراتيجي للمصارف، ط1، عمان:دار صفاء،2011.

علي، ناصر عبدالحميد، حوكمة الشركات في الأسواق الناشئة، بدون طبعة، القاهرة: مركز الخبرات المهنية للإدارة، 2014.

الغرياني، المعتصم بالله، حوكمة الشركات المساهمة – دراسة في الأسس الاقتصادية والقانونية، الدار الجامعية الجديدة، الاسكندرية، 2008.

هنطش، عصام محمود حسن و أحمد، ابراهيم جابر السيد، الإدارة الرشيدة والحوكمة، دار العلم والإيمان للنشر والتوزيع، ط1، 2019.

**الأبحاث**

البربري، صالح، الممارسات غير المشروعة في بورصة الأوراق المالية، مركز المساندة القانونية، القاهرة، 2001.

تلاحمة، خالد، حوكمة الشركات المساهمة في فلسطين: النظرية والتطبيق، المجلة الأردنية في القانون والعلوم السياسية، المجلد (٤) العدد(٣) ، 2012.

الحجيلي، محمد بن عمر، حوكمة تشكيل مجلس إدارة الشركات المساهمة في النظام السعودي، مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية والقانونية، المجلد (5)، العدد (12)، 2021.

حماد، طارق عبدالعال، حوكمة الشركات، الدار الجامعية، القاهرة، 2005.

خليل،عطا الله وارد، وعشماوي، محمد عبدالفتاح، الحوكمة المؤسسية، مكتبة الحرية للنشر والتوزيع، القاهرة، مصر، 2008.

الدوسري، سند سعيد، دور آليات الحوكمة في تحسين الأداء المالي لشركات التأمين في المملكة العربية السعودية، المجلة العلمية، العدد (70)، 2020.

زهرة، غزالي، أثر جودة التدقيق الداخلي على ممارسات إدارة الأرباح، دراسة لمجموعة من الشركات الجزائرية، مجلة البشائر الاقتصادية، المجلد (04)، العدد (3)، 2017.

عباس، زهرة وبن عويدة، نجوى، التدقيق الداخلي كأحد أهم الآليات الداخلية لتجسيد مبادئ حوكمة الشركات، مجلة بحوث متقدمة في الاقتصاد واستراتيجيات الاعمال، المجلد (3)، العدد (1)، 2022.

العكور، حسان عبدالرحيم، معايري حوكمة الشركات: دراسة مقارنة في القوانين الأمريكية والألمانية والأردنية، مجلة كلية القانون الكويتية العالمية، المجلد (7) العدد(26) ، 2019.

العنزي، سعد، محاولة جادة لتأطير نظرية أصحاب المصالح في دراسات إدارة الأعمال، مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية، جامعة بغداد، 2007.

فريد، أيمن وبن خديجة، منصف، نظام الانذار المبكر IRIS كأسلوب لإدارة مخاطر الملاءة المالية، دراسة حالة الشركة الجزائرية للتأمينات CAAT، مجلة العلوم الانسانية لجامعة ام البواقي، 2021.

كانم، صليحة، **دور** مجلس الإدارة في تعزيز تطبيق الحوكمة، دراسة عينة من البنوك الجزائرية، مجلة اقتصاديات شمال افريقيا، المجلد (16)، العدد (24)، 2020.

كفيه، شنافي، آليات ومبادئ الحوكمة في شركات التأمين، دراسة مقارنة بين الشركة الجزائرية للتأمين وإعادة التأمين (CAAR) وشركة (AXA) للتأمين، مجلة كلية بغداد للعلوم الاقتصادية الجامعة، العدد (45)، 2015.

كميل، طارق، الإفصاح عن المعلومات المتعلقة بشركات المساهمة العامة في التشريع الاماراتي، مجلة جامعة الملك سعود، المجلد (33)، الرياض، 2021.

مسـعد، محيى محمد، دور آليات الحوكمة في مكافحة الفسـاد المالي والإداري، مجلة البحوث القانونية والاقتصادية، العدد (55)، 2014.

نجعان، جهان، حوكمة الشركات متطلباتها، مبادئها ونطاق تطبيقها، كونسبت للاستشارات الاستثمارية، صنعاء، 2009.

نور الدين، سنجاق وحسين، حساني، استراتيجيات نظام الملاءة 2 الأوروبي في إدارة مخاطر شركات التأمين، مجلة مينا للدراسات الاقتصادية، جامعة حسيبة بن بوعلي بالشلف، الجزائر، المجلد (04)، العدد (1)، 2002.

النوفلي، عبدالرحمن ، حوكمة الشركات في المؤسسات المالية الإسلامية، المجلة العالمية للدراسات الفقهية والاصولية، المجلد (5)، العدد (1)، عام 2021.

يوسف، أمير فرج، الحوكمة ومكافحة الفساد، ط1، مكتبة الوفاء القانونية، الإسكندرية، 2011.

يوسف، محمد طارق، حوكمة الشركات والتشريعات اللازمة لسلامة التطبيق، مبادئ وممارسات الحوكمة، ندوة حوكمة الشركات العامة والخاصة من أجل الإصلاح الإقتصادي والهيكلي المنعقدة بالقاهرة– جمهورية مصر العربية في نوفمبر 2006.

**المقالات**

الائتلاف من أجل النزاهة والمُساءلة (أمان)، التزام الشركات المساهمة العامة بمبادئ الحوكمة " الواقع وآليات التعزيز، 2021.

التقاريرالسنوية لشركات التأمين العاملة في فلسطين، والمنشورة على المواقع الإلكترونية الخاصة بكل شركة، 2022.

مبادئ وممارسات حوكمة الشركات، ندوة حوكمة الشركات العامة والخاصة من أجل الإصلاح الإقتصادي والهيكلي، المنعقدة بالقاهرة – جمهورية مصر العربية في نوفمبر 2006.

مركز المشروعات الدولية الخاصة، مبادئ منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية بشأن حوكمة الشركات، 2004.

هيئة سوق رأس المال، الملامح الرئيسية لحوكمة الشركات المساهمة العامة المُرجة في بورصة فلسطين، الإدارة العامة للدراسات والتطوير، 2012.

**الرسائل العلمية**

الحراحشة، حسام الدين عمر عبدالكريم، حوكمة أعضاء مجلس الإدارة لشركات المساهمة العامة، رسالة ماجستير، جامعة آل البيت، 2020.

الخزاعي، أسعد غني جهاد، رسالة دكتوراة بعنوان "إطار مقترح لحوكمة الشركات الحكومية الممولة ذاتياً، المعهد العالي للدراسات المحاسبية والمالية، جامعة بغداد، 2008.

سامي، فوزي، الشركات التجارية: الأحكام العامة والخاصة، دراسة مقارنة، دار الثقافة للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2016.

سكر، شروق "محمد علي" عبد اللطيف، أثر تطبيق معايير الحوكمة في الشركات العائلية على أداء الشركات في محافظة نابلس، رسالة ماجستير، جامعة النجاح الوطنية، 2018.

عيسى، علا محمد شوقي ابراهيم، تأثير تطبيق حوكمة الشركات على مخاطر نظم المعلومات المحاسبية، اطروحة دكتوراة، القاهرة: المنظمة العربية للتنمية الإدارية، 2015.

قبلي، نبيل، دور مبادئ الحوكمة في تفعيل الأداء المالي لشركات التأمين، أطروحة دكتوراة، جامعة حسيبة بن بوعلي الشلف، الجزائر، 2017.

محمد، سماح العطا بابكر، حوكمة شركات مساهمة: دراسة مقارنة، اطروحة دكتوراة، جامعة النيلين، الخرطوم، 2017.

مولامين وباكاتي (Maulamin, & Bhakti,)، تأثير حوكمة الشركات على الاصلاحات الضريبية والايرادات والادارة الضريبية في الشركات المدرجة في بورصة اندونيسيا، Perbanas Institute; National University of Singapore (NUS); Harvard University - Harvard Kennedy School (HKS)، 2017.

نجم، سماح، حوكمة شركات التأمين في فلسطين (تقييم الوضع الراهن ومتطلبات التحديث)، رسالة ماجستير، جامعة النجاح الوطنية، 2014.

**المراجع الاجنبية**

Sarbanes – Oxly Act, Public Law 107-204-July 30,2002, Enacted by: the 107th United State Congress.

info.worldbank.org.wgi.2019- The Worldwide Governance Indicatore (WGI), 2018 Update, Aggregate Goverance Indicators 1996

International Association of Insurance Supervisors, Organization for Economic Co- operation and development, 2009, p.35

Jill Solomon, Corporate Governce and Accountability, 3rd edition, Wiley 2010, pl. see also: Donald Nordberg, Corporate Governance “principles and issues”, Sage 2011

Peter Wallace & John Zinkin, Mastering Business in Asia – Corporate Governance, Wiley 2005, p2.

Shleifer & Vishny, (1997:737). From Martin Hilb. Ibid.

**المواقع الإلكترونية**

الموقع الرسمي لسلطة النقد الفلسطينية www.pma.ps، تاريخ الدخول 24\11\2023.

الموقع الرسمي لشركة الأهلية للتأمين، www.ahlia.ps، تاريخ الدخول 15\10\2023.

الموقع الرسمي لشركة العالمية للتأمين، www.gui.ps، تاريخ الدخول 25\12\2023.

الموقع الرسمي لشركة المشرق للتأمين، www.mashreqins.com، تاريخ الدخول 11\11\2023.

الموقع الرسمي لشركة ترست العالمية للتأمين، www.trustpalestine.com، تاريخ الدخول 1\1\2024.

الموقع الرسمي لشركة تكافل للتأمين، www.altakaful-ins.ps، تاريخ الدخول 23\12\2023.

الموقع الرسمي لشركة تمكين للتأمين، www.tamkeen-ins.ps، تاريخ الدخول 23\12\2023.

الموقع الرسمي لشركة فلسطين للتأمين،www.pic-pal.ps، تاريخ الدخول 24\12\2023.

الموقع الرسمي للبنك المركزي الأردني، www.cbj.gov.jo، تاريخ الدخول تاريخ الدخول 2023\8\9.

الموقع الرسمي للشركة الوطنية للتأمين، www.nic-pal.com، تاريخ الدخول 2024\1\1.

الموقع الرسمي لمنظمة التعاون والتنمية الاقتصادية OECD: www.oecd.org/mena، تاريخ الدخول 2023\10\20.

الموقع الرسمي لمنظمة الشفافية الدولية International Transparency www.transparency.org، تاريخ الدخول 2024\1\2.

الموقع الرسمي لهيئة سوق رأس المال الفلسطيني، www.pcma.ps، تاريخ الدخول 2023\9\1.

## Abstract

Insurance companies are considered among the most important companies in the non-banking financial sector in the State of Palestine, which perform a dual role: they are service services, providing insurance services to those who request them, and financial, as they collect and accumulate funds from the insured, as their work is based on the funds they receive from their clients, which they invest and employ. Therefore, it is Here the importance of insurance company governance has emerged, as it provides confidence to investors, shareholders, and other stakeholders that the funds will be used properly and will not be misused by the board of directors, key managers, executives, or major shareholders of the companies, but rather will be used in a proper manner that considers the interests of all parties.

In addition, the absence of governance means corruption, so we find it important to highlight governance to reduce the risks related to financial and administrative corruption that companies face, in a way that works to strengthen and stabilize the economy, attract investors, and prevent collapses in insurance companies.

The study addressed the issue of governance in insurance companies in terms of its concept, objectives, and standards that companies must apply. During the study, the researcher addressed the standards and principles issued by the OECD/G20, the role of the Capital Market Authority in promoting and establishing principles of governance in the insurance sector, and the role of the board of directors of companies. Insurance in activating the principles of governance and the extent of its commitment to implementing them and the committees emanating from it, in addition to the role of both the internal and external auditor in monitoring the work of insurance companies, so that the focus was on the annual reports for the year 2022 and the standards of disclosure and transparency. The study also addressed the internal and external mechanisms for the governance of insurance companies.

The researcher also conducted an applied study on insurance companies operating in Palestine to measure the extent of insurance companies' commitment to applying governance principles by distributing a questionnaire to them. The obstacles and challenges facing

insurance companies in implementing governance were also discussed, and appropriate mechanisms and solutions were developed to address the problems they faced, the most important of which are: There is a deficiency in Palestinian laws and legislation, a defect in the organization of internationally recognized corporate governance principles applied to insurance companies, and a deficiency on the part of the Capital Market Authority in following up on insurance companies' application of governance principles.

At the end of the study, the researcher reached the most important results, which is that the Palestinian legislator regulated technical matters and compensation within the articles of the Insurance Law, and administrative matters within the articles of the Companies Law. The Capital Market Authority also used the gradual method in implementing the optional rules in the Governance Code and has not set a timetable since 2009. To date, in addition to the failure of insurance companies to implement and implement the provisions of Decree Law No. (42) of 2021, the insurance companies have disclosed in the annual report for the year 2022 that they will adhere to what was stated in the Decree Law in the year 2023, and companies vary. Insurance is required to disclose its non-financial data in annual reports, in addition to the failure of insurance companies to implement the optional rules contained in the Corporate Governance Code issued by the National Committee, and they have not explained the reasons for non-compliance in the annual reports.

The most important recommendations reached by the researcher were the need for the Palestinian legislator to work on issuing a new insurance law whose articles include all administrative, technical, and financial aspects, compensation, mergers, acquisitions, and liquidation operations, and for it to keep pace with all international developments and developments and be compatible with the standards set by the OECD\G20, It should include all standards of financial and non-financial disclosure, transparency, fairness, conflicts of interest, risk management, and the number and composition of the board of directors, provided that the number of independent members does not exceed half in insurance companies. It also includes accountability and the rights of shareholders, investors, and other stakeholders, so that the law includes a chapter on fines and violations that are imposed. It is imposed in the event that insurance companies violate any of the provisions of the Insurance

Law, especially those related to the governance of insurance companies, in addition to the necessity of strengthening the role of the Capital Market Authority in establishing governance principles and providing all financial and administrative resources for the Authority to carry out its work, granting it full powers and ensuring its independence, and issuing a governance code. New policies that are compatible with the laws and work environment of insurance companies operating in Palestine and are obligated to implement them in accordance with the provisions of the law.