مرسوم بالمصادقة على ميثاق الممارسات الجيدة لحكامة المؤسسات والمقاولات العمومية

adala.justice.gov.ma

مرسوم رقم 2.24.249 صادر في 25 من شوال 1446 (24 أبريل 2025) بالمصادقة على ميثاق الممارسات الجيدة لحكامة المؤسسات والمقاولات العمومية[1]

رئيس الحكومة،

بناء على القانون - الإطار رقم 50.21 المتعلق بإصلاح المؤسسات والمقاولات العمومية، الصادر بتنفيذه الظهير الشريف رقم 1.21.89 بتاريخ 15 من ذي الحجة 1442 (26 يوليو 2021)، لا سيما المادة 38 منه؛

وباقتراح من وزيرة الاقتصاد والمالية،

رسم ما يلي:

المادة الأولى

يصادق على ميثاق الممارسات الجيدة لحكامة المؤسسات والمقاولات العمومية كما هو ملحق بهذا المرسوم.

المادة الثانية

يسند تنفيذ هذا المرسوم إلى وزيرة الاقتصاد والمالية ويدخل حيز التنفيذ ابتداء من تاريخ نشره بالجريدة الرسمية.

وحرر بالرباط في 25 من شوال 1446 (24 أبريل 2025).

الإمضاء: عزيز أخنوش.

وقعة بالعطف:

وزيرة الاقتصاد والمالية،

الإمضاء: نادية فتاح.

1- الجريدة الرسمية عدد 7399 بتاريخ 29 شوال 1446 (28 أبريل 2025)، ص 2391.

ملحق بالمرسوم رقم 2.24.249 الصادر في 25 من شوال 1446 (24 أبريل 2025) بالمصادقة على ميثاق الممارسات الجيدة لحكامة المؤسسات والمقاولات العمومية

ديباجة

يهدف ميثاق الممارسات الجيدة للحكامة الموجه للمؤسسات والمقاولات العمومية، الذي يشار إليه أدناه «بالميثاق» إلى تحقيق تطور نوعي على مستوى حكامة ومهنية أجهزة حكامة المؤسسات والمقاولات العمومية، لتستجيب للتوجيهات الملكية السامية ولأحكام دستور 2011 وكذا لتوصيات تقرير النموذج التنموي الجديد وللممارسات الفضلى المعتمدة على المستوى الدولي في هذا المجال.

ويجدر التذكير إلى أنه خلال العقد الأخير، شهد العالم أزمات اقتصادية واجتماعية وبيئية وصحية غير مسبوقة، مما ساهم في تحسيس الرأي العام ومختلف الفاعلين خاصة الفاعلين الاقتصاديين بأهمية التنمية المستدامة. وقد أظهرت هذه الأزمات على أن المقاولات التي تتوفر على حكامة جيدة استطاعت الصمود بشكل أفضل مقارنة مع مقاولات أخرى.

وفي نفس السياق، قام المستثمرون بتعزيز استراتيجياتهم من خلال اعتماد مقاربات التمويل المستدام الذي يشمل المعايير البيئية والاجتماعية وتلك المتعلقة بالحكامة ومنح الأولوية في استثماراتهم للمقاولات المنخرطة في دينامية الاستدامة وتلك التي تراعي القيم الأساسية للحكامة الجيدة ومبادئ الشفافية والإنصاف والمسؤولية.

وتهم الحكامة الجيدة للمؤسسات والمقاولات العمومية الكيفيات التي يتم وفقها اتخاذ القرارات داخل المؤسسة أو المقاولة العمومية وسبل تطبيقها ومشاركتها مع الأطراف المعنية، وذلك لتمكين المؤسسة أو المقاولة العمومية من تحقيق أهدافها، خاصة خلق القيمة المستدامة وتجويد خدماتها أو أنشطتها كما تهم الحكامة المذكورة الطريقة التي يتم بها تدبير المؤسسات والمقاولات العمومية ومراقبتها وتهدف إلى التأكد من قدرة أجهزة حكامتها وطريقة تدبيرها، على تحقيق ما يلي:

- تقديم الخدمات وتحسين جودتها وممارسة الأنشطة التي تتوافق مع مهام المؤسسة العمومية ومع غرض المقاولة العمومية؛
- تفعيل أنظمة تدبير ومراقبة فعالة ملائمة لتدبير المخاطر؛
- تجنب الممارسات التي من شأنها أن تمنح الأولوية للمصالح الشخصية على حساب مصالح المؤسسة أو المقاولة العمومية؛

- تعزيز التعاون مع الأطراف المعنية؛
- رفع تقارير للأجهزة التداولية والمساهمين.

وبالتالي، فإن وضع نظام للحكامة الجيدة وفقا للممارسات الفضلى المتضمنة بهذا الميثاق من شأنه أن يُمكِّن المؤسسة أو المقاولة العمومية من تحقيق ما يلي:

- تحسين نجاعة أدائها وخلق القيمة على المدى البعيد وتجويد خدماتها أو أنشطتها من خلال تعزيز دور أجهزتها ومنظومة اتخاذ قراراتها؛
- كسب ثقة الممولين الوطنيين والدوليين من خلال تحسين موثوقية وشفافية المعلومات المالية؛
- التقليص من أثر الإعانات الممنوحة للمؤسسة العمومية على الميزانية العامة وعقلنة تدبير رأسمال المقاولة العمومية؛
- جلب اهتمام المستثمرين وذلك من خلال احترام حقوق المساهمين سواء كانوا يمثلون الأغلبية أو الأقلية من مالكي رأس المال، مغاربة أو أجانب؛
- توطيد علاقتها مع جميع الأطراف المعنية، لا سيما المرتفقين أو الزبناء والمستخدمين أو الأجراء والدائنين والسلطات العمومية والجماعات الترابية والجمعيات المهنية مع الحرص على التقيد بالأحكام التشريعية والمقتضيات التنظيمية الجاري بها العمل وبالتزاماتها التعاقدية؛
- تعزيز ثقافة التنوع لا سيما من خلال منح نفس الحقوق للرجال والنساء.

وتجدر الإشارة إلى أن الممارسات الجيدة للحكامة التي تطبق، بصفة عامة، على مقاولات القطاع الخاص، تُطبق أيضاً على المؤسسات والمقاولات العمومية مع الأخذ بعين الاعتبار لخصوصياتها، حيث تُعدُّ هذه الأخيرة أحد الفاعلين الرئيسيين في النموذج التنموي الجديد نظرًا لأدوارها المتعددة، لا سيما من خلال تقديم الخدمات للمرتفقين أو الزبناء ومساهمتها في إنجاز مشاريع مهيكلة للتنمية الاقتصادية والاجتماعية وتهيئة المجال الترابي والتقليص من الفوارق المجالية والانفتاح على العالم وتشجيع الاستثمار العمومي والخاص في مختلف القطاعات، علاوة على مساهمتها في تثمين الرأسمال غير المادي للمغرب وفي المجهود الوطني الذي يهدف إلى تعزيز ثقة المستثمرين في الاقتصاد المغربي.

سياق الميثاق: إصلاح القطاع العام

يندرج وضع ميثاق الممارسات الجيدة لحكامة المؤسسات والمقاولات العمومية في إطار التوجهات الملكية السامية التي وردت على الخصوص في خطاب العرش بتاريخ 29 يوليو 2020 وفي الخطاب المُوجه إلى البرلمان بتاريخ 9 أكتوبر 2020 وكذا تلك الواردة بالمجلس الوزاري المُنعقد بتاريخ 14 أكتوبر 2020 والتي تم التذكير بها في الخطاب الملكي

بتاريخ 8 أكتوبر 2021 بمناسبة افتتاح الدورة الأولى من السنة التشريعية الأولى من الولاية التشريعية الحادية عشرة بالإضافة إلى التوجيهات الملكية السامية الصادرة خلال المجلس الوزاري المنعقد في 17 أكتوبر 2021.

وتؤكد التوجيهات الملكية على أن «نجاح أي خطة أو مشروع، مهما كانت أهدافه، يبقى رهينا باعتماد مبادئ الحكامة الجيدة، وربط المسؤولية بالمحاسبة» وأنه يجب أن تعطي مؤسسات الدولة والمقاولات العمومية، المثال في هذا المجال، وأن تكون رافعة للتنمية وليس عائقا لها». وقد أبرزت التوجيهات الملكية ضرورة «الإسراع بإطلاق إصلاح عميق للقطاع العام ومعالجة الاختلالات الهيكلية للمؤسسات والمقاولات العمومية، قصد تحقيق أكبر قدر من التكامل والانسجام في مهامها والرفع من فعاليتها الاقتصادية والاجتماعية».

ويندرج الميثاق أيضا في إطار ترسيخ مبادئ دستور 2011 الذي جعل من الحكامة الجيدة رافعة أساسية في مسار تعزيز وتقوية مؤسسات دولة حديثة، تقوم على مبادئ الشفافية والنزاهة والمشاركة والتشاور والمسؤولية والأخلاقيات وربط المسؤولية بالمحاسبة.

كما يستجيب الميثاق للتوصيات المتضمنة في التقرير حول النموذج التنموي الجديد الذي يدعو إلى جعل المؤسسات والمقاولات العمومية محركا للتنمية الاقتصادية ولتحسين التنافسية الهيكلية وقاطرة للقطاع الخاص. كما يوصي التقرير بالاستقلال المالي للمؤسسات والمقاولات العمومية، وتدبيرها تدبيرا جيدا وتوضيح الوصاية التي تخضع لها وكذا الفصل بين المهام الاستراتيجية وبين مهام التدبير العملي ومهام الضبط في كل القطاعات.

وفي هذا السياق، تم اتخاذ القانون-الإطار رقم 50.21 المتعلق بإصلاح المؤسسات والمقاولات العمومية الذي نشر بالجريدة الرسمية بتاريخ 26 يوليو 2021. يعتبر هذا القانون، الإطار القانوني المرجعي لإصلاح المؤسسات والمقاولات العمومية الذي يحدد الأهداف الأساسية وكيفيات تدخل الدولة في هذا القطاع، لا سيما فيما يتعلق بإعادة هيكلة المؤسسات والمقاولات العمومية وتحسين حكامتها وتعزيز مراقبتها.

وينص هذا القانون-الإطار على الأهداف الأساسية التالية:

- تدعيم الدور الاستراتيجي للمؤسسات والمقاولات العمومية في تنفيذ السياسات العمومية والاستراتيجيات القطاعية للدولة؛

- إعادة تحديد حجم القطاع العام وترشيد النفقات العمومية من خلال تنفيذ عمليات الإعادة هيكلة المؤسسات والمقاولات العمومية وضبط إحداثها؛

- الحفاظ على استقلالية المؤسسات والمقاولات العمومية وتعزيز مسؤولية أجهزة إدارتها وتسييرها؛

- تحسين حكامة المؤسسات والمقاولات العمومية؛

- تعزيز نجاعة أداء المؤسسات والمقاولات العمومية والرفع من نجاعتها الاقتصادية والاجتماعية؛

- - تحسين فعالية المراقبة المالية للدولة؛

- تثمين أصول المؤسسات والمقاولات العمومية وتنمية مواردها؛

- إرساء تقييم دوري للمهام الموكولة إلى المؤسسات العمومية والأنشطة التي تدخل ضمن غرض المقاولات العمومية قصد التحقق من جدواها.

وقد وضع هذا القانون-الإطار قواعد لحكامة وتدبير المؤسسات والمقاولات العمومية، لا سيما فيما يلي:

- سهر السلطات الحكومية الوصية على أن يكون سير أجهزة إدارة وتسيير المؤسسات والمقاولات العمومية مطابقا للنصوص التشريعية والتنظيمية الجاري بها العمل؛

- ضمان انتظام اجتماعات الأجهزة التداولية والتقليص من العدد المرتفع لأعضائها؛

- تحديد شروط وكيفيات تعيين ممثلي الدولة (من غير السلطات الحكومية) والأعضاء/ المتصرفين المستقلين في الأجهزة التداولية؛

- إحداث لجان متخصصة كلما دعت الضرورة إلى ذلك في مجال التدقيق والاستراتيجية والاستثمار والحكامة، والتعيينات والأجور؛

- إبرام عقود الأداء مع مسؤولي المؤسسات والمقاولات العمومية وتقييم أدائهم من قبل الجهاز التداولي، وتحديد جزء متغير من أجورهم حسب نسبة بلوغ الأهداف المحددة لهم؛

- تكريس التعاقد بين الدولة والمؤسسات والمقاولات العمومية وكذلك التعاقد الداخلي؛

- اتخاذ المؤسسات والمقاولات العمومية للتدابير اللازمة قصد ضمان نشر المعلومات المتعلقة خصوصا بوضعيتها المالية وأدائها، في الوقت المناسب؛

- إجراء تقييم دوري للتحقق من جدوى المهام الموكولة إلى المؤسسات العمومية والأنشطة التي تدخل ضمن غرض المقاولات العمومية؛

- مراعاة مبدإ المناصفة بين الرجال والنساء في تأليف الجهاز التداولي؛

- إرساء مراقبة مالية ترتكز أساسا على تقييم الأداء وتقييم منظومة الحكامة وتدبير المخاطر.

وتتمثل إحدى رافعات إصلاح قطاع المؤسسات والمقاولات العمومية في إحداث الوكالة الوطنية للتدبير الاستراتيجي لمساهمات الدولة وتتبع نجاعة أداء المؤسسات والمقاولات العمومية بموجب القانون رقم 82.20، والذي يهدف إلى تعزيز الإطار المؤسساتي والتنظيمي

لتدخل الدولة بصفتها مساهما، وذلك في إطار التوجهات الاستراتيجية للسياسة المساهماتية للدولة التي تمت المصادقة عليها خلال اجتماع المجلس الوزاري المنعقد في فاتح يونيو 2024 تحت رئاسة صاحب الجلالة الملك محمد السادس، نصره الله وكذا السياسة المساهماتية للدولة الملحقة بالمرسوم رقم 2.24.1090 الصادر في 17 من جمادى الآخرة 1446 (19 ديسمبر 2024) بالمصادقة على السياسة المساهماتية للدولة التي تم نشرها في الجريدة الرسمية بتاريخ 30 ديسمبر 2024.

وتهدف التوجهات الاستراتيجية للسياسة المساهماتية للدولة إلى دعم المؤسسات والمقاولات العمومية من خلال وضع سياسة مساهماتية دينامية ومرنة تمكن من القيادة الناجعة للاستراتيجية وتعزيز الحكامة. وتنص التوجهات الاستراتيجية السالفة الذكر المتعلقة بحكامة المؤسسات والمقاولات العمومية بشكل خاص على جعلها فاعلا نموذجيا من خلال إرساء تدبير نشط لمحفظتها وتعزيز مساهماتها أو من خلال وضع سياسة لتفويت بعض من حصصها، بهدف تثمين أمثل للأصول المادية وغير المادية للمؤسسات والمقاولات العمومية وتحسين نجاعة أدائها.

نطاق تطبيق الميثاق والأشخاص المعنيون بتطبيقه

1- نطاق تطبيق الميثاق

يتوجه الميثاق إلى المؤسسات والمقاولات العمومية طبقا لأحكام المادة 38 من القانون- الإطار رقم 50.21 المذكور أعلاه.

وتجدر الإشارة إلى أن المؤسسات والمقاولات العمومية تشكل مجموعة غير متجانسة فيما يخص وضعها القانوني وطبيعة مهامها أو أنشطتها ووضعيتها المالية، لا سيما على مستوى:

- رهاناتها الاستراتيجية ومدى انسجامها مع السياسات العمومية؛
- الأحكام التشريعية والمقتضيات التنظيمية الخاضعة لها؛
- المهام ومجالات تدخل المؤسسات العمومية وغرض وأنشطة المقاولات العمومية؛
- -علاقاتها المالية والميزانياتية مع الدولة؛
- رئاسة وتأليف أجهزة حكامتها؛
- تعيين المسؤولين بها؛
- النظام المطبق المتعلق بالمراقبة والمحاسبة.

ويهدف هذا الميثاق إلى ملاءمة الممارسات والقواعد المتعلقة بحكامة المؤسسات والمقاولات العمومية مع تلك المطبقة من لدن شركات القطاع الخاص، مع الأخذ بعين الاعتبار لأوجه الاختلاف فيما بينها.

يوجه الميثاق المؤسسات والمقاولات العمومية إلى اعتماد معايير أعلى للحكامة، ويحثها على تحقيق مستوى أكبر من الشفافية واحترام حقوق المساهمين وضمان حماية أفضل للمصلحة العامة. ويكمن الهدف من ذلك في الحفاظ على سمعة المؤسسات والمقاولات العمومية لدى الأطراف المعنية، وتعزيز الثقة في محيطها الاقتصادي والمالي والاجتماعي ويهدف الميثاق بشكل خاص إلى ما يلي:

- ترسيخ الممارسات الجيدة لحكامة المؤسسات والمقاولات العمومية والتعريف بها؛
- إرساء ثقافة المحاسبة وتعزيز قيم الشفافية ونشر المعلومات وتعزيز التواصل؛
- السعي إلى تحقيق مبدإ المناصفة بين الرجال والنساء؛
- تحسين نجاعة أداء واستدامة وفعالية عمل المؤسسات والمقاولات العمومية من خلال تعزيز مساهمتها في تطوير نسيج اقتصادي تنافسي؛
- تعزيز دور ومسؤوليات أجهزة حكامة المؤسسات والمقاولات العمومية من خلال منحها صلاحيات أكبر وتمكينها من الكفاءات اللازمة للقيام بوظيفة القيادة الاستراتيجية للمؤسسات والمقاولات العمومية وكذا الرقابة على فريق إدارتها؛
- اعتماد معاملة مماثلة لجميع الأطراف المعنية والحفاظ على حقوقهم.

2- الأشخاص المعنيون بتطبيق الميثاق

إن الأشخاص الرئيسيين المعنيين بتطبيق الميثاق هم أعضاء الأجهزة التداولية واللجان المتخصصة المنبثقة عنها بما في ذلك ممثلو الدولة ومسيرو المؤسسات والمقاولات العمومية وفرق إدارتهم.

ويهم الميثاق أيضا مراقبي الدولة ومندوبي الحكومة الملزمين بتقييم حكامة وطريقة تسيير المؤسسة أو المقاولة العمومية، طبقا للأحكام التشريعية والمقتضيات التنظيمية الجاري بها العمل المتعلقة بالمراقبة المالية للمؤسسات والمقاولات العمومية.

علاوة على الأشخاص السالف ذكرهم، فإنه من المهم بالنسبة لشركاء المؤسسات والمقاولات العمومية الاضطلاع على محتوى الميثاق، لا سيما الأطراف المعنية مثل المساهمين والمستثمرين والممولين والمستخدمين والأجراء والمرتفقين والزبناء والموردين وهيئات المراقبة والتدقيق والمحللين الماليين وكذا مسؤولي السلطات الحكومية الوصية.

كيفية تطبيق الميثاق وبنيته

1- كيفية تطبيق الميثاق

يؤسس الميثاق لمجموعة من المبادئ والممارسات التي تساهم إلى جانب النصوص التشريعية والتنظيمية الجاري بها العمل في تكريس الحكامة الجيدة للمؤسسات والمقاولات العمومية. ويقدم الميثاق مجموعة من المبادئ والممارسات والمعايير التي تتطابق مع المعايير الدولية المعمول بها في هذا المجال.

ويطبق الميثاق على جميع المؤسسات والمقاولات العمومية كيفما كان شكلها القانوني. ويأخذ في الاعتبار الخصائص المميزة لكل مؤسسة ومقاولة عمومية وذلك وفقاً للنصوص التشريعية والتنظيمية التي تسري عليها وكذا للأنظمة الأساسية للمقاولات العمومية.

وتجدر الإشارة إلى أن بعض المبادئ أو الممارسات المنصوص عليها في هذا الميثاق قد يتعذر على بعض المؤسسات والمقاولات العمومية تطبيقها وذلك بالنظر على الخصوص إلى طبيعة مهامها وحجمها ومستوى مخاطرها ونموذج عملها ومدى تعقيد أنشطتها. وفي هذه الحالة، ينبغي على المؤسسة والمقاولة العمومية المعنية تقديم تفسيرات لعدم تطبيقها لهذه المبادئ أو الممارسات وذلك طبقاً لمبدإ «تطبيق أو تفسير» «comply or explain». وتشير المؤسسة أو المقاولة العمومية المذكورة في تقريرها السنوي لا سيما في الجزء المتعلق بممارسات الحكامة، إلى المبادئ أو الممارسات المنصوص عليها في هذا الميثاق:

- التي طبقتها؛
- التي لم تطبقها وفي هذه الحالة تقدم مبررات لذلك.

كما تقوم المؤسسات والمقاولات العمومية في إطار تنزيل الميثاق، بتقييم سنوي تبعا لخصائصها، من أجل تحديد ميثاق الممارسات الجيدة للحكامة الذي تعتمده.

بالنسبة للمؤسسات والمقاولات العمومية التي تتخذ شكل مؤسسات ائتمان أو مقاولات تأمين أو إعادة تأمين أو شركات مساهمة تدعو الجمهور إلى الاكتتاب، فإنها تطبق بالأولوية ميثاق الحكامة الخاص بها من أجل تقديم حصيلة حكامتها. كما يتعين عليها تقديم تفسير عدم تطبيقها للممارسات المنصوص عليها في هذا الميثاق.

براد في مدلول هذا الميثاق بما يلي:

- **الجهاز التداولي:**

- في **المقاولات العمومية** التي تتخذ شكل شركة مساهمة ذات بنية أحادية، «مجلس الإدارة» و«مجلس الرقابة» في تلك التي تتخذ شكل شركة مساهمة ذات بنية ثنائية.

- في **المؤسسات العمومية** الجهاز المخول له الصلاحيات والاختصاصات اللازمة لإدارة المؤسسة العمومية وممارسة الرقابة على إدارتها العامة، مع مراعاة النصوص التشريعية والتنظيمية المطبقة عليها. ويمكن أن يحمل تسميات مختلفة، لاسيما مجلس الإدارة أو مجلس التوجيه أو لجنة الرقابة أو الجمعية العامة؛

- **أجهزة الحكامة:** الأجهزة التداولية ولجانها المتخصصة؛

- **الإدارة العامة** بالنسبة للمؤسسات العمومية، يُراد بها المدير العام أو المدير أو مجموع الأشخاص المسؤولين عن تنفيذ التوجه الاستراتيجي للمؤسسة العمومية وتسيير مواردها وتمثيلها تجاه الأغيار بما في ذلك الدولة. أما بالنسبة للمقاولات العمومية التي تتخذ شكل شركة مساهمة ذات بنية أحادية، فيقصد بها المدير العام بينما تمثل الإدارة العامة في المقاولات العمومية التي تتخذ شكل شركة مساهمة ذات بنية ثنائية مجلس الإدارة الجماعية؛

- **الأطراف المعنية:** جميع الأشخاص الذاتيين والاعتباريين الذين يمكنهم التأثير على قرارات المؤسسة أو المقاولة العمومية. وتشمل على وجه الخصوص، الدولة بصفتها مساهما، والمساهمين والمستثمرين والمستخدمين والأجراء والمرتفقين والزبناء والموردين والجماعات الترابية؛

- **فريق الإدارة:** يضم هذا الفريق، علاوة على الإدارة العامة، الأشخاص الرئيسيين الذين يساعدون الإدارة العامة في تسيير أو تدبير المؤسسة أو المقاولة العمومية، دون أن يكونوا بالضرورة منتدبين؛

- **قيمة مستدامة:** يُقصد بها خلق القيمة من طرف المؤسسة أو المقاولة العمومية المعنية بهدف تحقيق عائد رأسمال أو استثمار يتناسب مع المخاطر الاقتصادية، مع الأخذ بعين الاعتبار لمصالح جميع الأطراف المعنية بما في ذلك الالتزامات المجتمعية والبيئية؛

- **متصرف أو عضو غير تنفيذي:** متصرف أو عضو في الجهاز التداولي لا يمارس مهام الرئيس المدير العام أو المدير العام أو المدير العام المنتدب أو مدير المؤسسة أو المقاولة العمومية وليس أجيرا بها يمارس مهام الإدارة؛

- **متصرف مرجعي:** هو عضو مستقل في الجهاز التداولي يتم تعيينه عندما يتم إسناد مهام رئيس الجهاز التداولي والإدارة العامة للمقاولة العمومية لنفس الشخص ويتكلف يتتبع التدبير الجيد لحكامة المقاولة العمومية بشكل مستمر من أجل ضمان استقلالية الجهاز التداولي.

2- بنية الميثاق

يتضمن الميثاق المحاور التالية:

1. الريادة؛
2. الجهاز التداولي؛

3. اللجان المتخصصة للجهاز التداولي؛
4. فريق الإدارة؛
5. تعويضات أعضاء الجهاز التداولي وأجور فريق الإدارة؛
6. قواعد الأخلاقيات والثقافة؛
7. المخاطر والمراقبة الداخلية والتدقيق؛
8. نشر المعلومات والشفافية؛
9. احترام حقوق المساهمين؛
10. العلاقات مع الأطراف المعنية.

ويضم كل محور من محاور الميثاق العناصر التالية:

أ) **الأهداف:** يبرز أهمية العنصر موضوع المحور في ضمان حكامة جيدة للمؤسسات والمقاولات العمومية ويدرج كل عنصر في السياق الخاص به؛

ب) **المبادئ التوجيهية:** تنص على القواعد العامة المتعلقة بالحكامة الجيدة التي ينبغي على المؤسسة أو المقاولة العمومية اتباعها؛

ج) **ممارسات الحكامة الجيدة:** تنص على الممارسات الجيدة التي ينبغي اتباعها.

المحور الأول: الريادة

أهداف المحور

يقوم الجهاز التداولي وفريق الإدارة بأدوار مستقلة غير أنهما يتشاركان في «ريادة» المؤسسة أو المقاولة العمومية ويناط بهما معاً:

- مسؤولية توجيه الاستراتيجية وتنزيلها؛
- تحديد توجهات مهام المؤسسة العمومية أو أنشطة المقاولة العمومية؛
- الحرص على تطوير المؤسسة والمقاولة العمومية على المدى البعيد من خلال خلق القيمة المستدامة؛
- تنمية ثقافة المؤسسة أو المقاولة العمومية ودعم أخلاقياتها والترويج لها من أجل تعزيز وتحسين صورتها وجودة خدماتها أو منتجاتها.

ويتعاون الجهاز التداولي بشكل وثيق مع فريق الإدارة من أجل القيام بالمهام المنوطة بهما. ويحرص الجهاز التداولي على ألا يؤثر تعاونه مع فريق الإدارة، على الموضوعية التي يجب أن تتسم بها ممارسته لصلاحياته المتعلقة بالتوجيه الاستراتيجي والإشراف العملياتي.

ويعد الجهاز التداولي جهازاً جماعياً تناط به مهمة الرقابة على المؤسسة أو المقاولة العمومية. ويسهر على:

- أن تقوم المؤسسة العمومية بمهامها؛
- أن تحقق المقاولة العمومية غرضها وأن تعمل على حماية حقوق المساهمين.

يتمتع الجهاز التداولي برؤيته الخاصة حول كيفية تنمية أنشطة ونجاعة أداء المؤسسة أو المقاولة العمومية ويقوم بتزويد فريق الإدارة بالدعم والمواكبة التي يحتاجها. غير أنه لا ينبغي له التدخل في التدبير اليومي للمؤسسة أو المقاولة العمومية أو التعامل مع المدير بمفرده.

يمثل فريق الإدارة جهازا تنفيذيا للمؤسسة أو المقاولة العمومية. ويشكل فريقا تناط به مهمة التسيير اليومي للمؤسسة أو المقاولة العمومية، حيث يقدم للجهاز التداولي التوضيحات والمعلومات اللازمة في إطار تعاوني وتشاركي.

تتوفر المقاولة العمومية علاوة على الجهاز التداولي وفريق الإدارة، على فاعل ثالث وهم المساهمون الذين يتخذون قرارات في إطار الجمعية العامة للمساهمين تتعلق لا سيما بتعيين أعضاء الجهاز التداولي والمصادقة على الحسابات السنوية وتغيير عند الاقتضاء، النظام الأساسي للمقاولة العمومية. ويظل الجهاز التداولي والإدارة العامة مسؤولين تُجاه المساهمين.

تبرم الأجهزة التداولية عقود أداء مع المسؤولين عن المؤسسات والمقاولات العمومية، بمناسبة تعيينهم، أو عند الاقتضاء، تجديد تعيينهم. وتحدد هذه العقود، على وجه الخصوص لمدة متعددة السنوات، الأهداف التي يتعين عليهم تحقيقها لفائدة المؤسسة أو المقاولة العمومية، والوسائل الموضوعة رهن إشارتهم لبلوغها. وكيفيات تتبع وتقييم تنفيذها، وذلك طبقا للمادتين 29 و30 من القانون-الإطار رقم 50.21 المتعلق بإصلاح المؤسسات والمقاولات العمومية.

تأخذ المؤسسات والمقاولات العمومية في الاعتبار، عند تحديد أهدافها، مختلف الأدوار التي تضطلع بها الدولة، والتي لها آثار خاصة على حكامة المؤسسات والمقاولات العمومية ويتعلق الأمر بالدور الاستراتيجي للدولة ودورها كمساهم ودورها كمراقب، حيث:

- تضطلع الدولة، من خلال الإشراف والوصاية، بدورها الاستراتيجي عبر تحديد التوجهات الرئيسية والخيارات الاستراتيجية القطاعية، وتوجيه السياسات العمومية والإصلاحات الهيكلية الهادفة إلى تحقيق التنمية الاقتصادية والاجتماعية وتنفيذ المشاريع الكبرى بغاية تسريع التنمية الوطنية والجهوية. وتدرج أهداف الدولة بالنسبة للمؤسسة أو المقاولة العمومية في نصوص إحداثها أو أنظمتها الأساسية وكذا في مخططات عملها، وعند الاقتضاء، في عقد-البرنامج المبرم مع الدولة؛

- تتوفر الدولة على سياسة مساهماتية تحدد توجهاتها الاستراتيجية وأهدافها ودورها في حكامة المؤسسات والمقاولات العمومية وكذا كيفيات تنفيذ السياسة المذكورة.

وتمكن السياسة المساهماتية للدولة من تحديد الأهداف الرامية إلى تعزيز مساهمة المؤسسات والمقاولات العمومية في:

- النهوض باقتصاد منفتح؛
- المساهمة في تعزيز التعاون جنوب - جنوب؛
- تعزيز دينامية النمو والسيادة الوطنية والنهوض بالاستثمار الخاص؛
- البحث عن أفضل تثمين للأصول ولمساهمات الدولة؛
- ضمان العدالة المجالية والولوج المتكافئ للمواطنين الخدمات عمومية ذات جودة؛
- تشجيع المؤسسات والمقاولات العمومية على التقيد بالمسؤولية المجتمعية والبيئية.

يتعين على جميع الأطراف المعنية أن يأخذوا بعين الاعتبار توجهات وأهداف السياسة المساهماتية للدولة وفقا للنصوص التنظيمية الجاري بها العمل. ويبرر امتلاك الدولة أو احتفاظها بمساهمات عمومية في إحدى الحالات التالية:

- تقديم منتوجات أو خدمات بجودة تفوق ما يمكن تقديمه من لدن الفاعلين الخواص؛
- احتكار استغلال الخدمات والمنتوجات التي يستعصي تنظيم أسواقها؛
- دعم أهداف اقتصادية واستراتيجية يتم تحديدها حصريا لخدمة المصلحة العامة، على غرار الحفاظ على صناعات أو قطاعات بعينها أو إنقاذ مقاولات ذات أهمية حيوية بالنسبة للدولة.

- تقوم الدولة المراقِبة بالمراقبة المالية للمؤسسات والمقاولات العمومية طبقا للنصوص التشريعية والتنظيمية الجاري بها العمل. كما تأخذ في الاعتبار تحقيق النجاعة وتدبير المخاطر وتقييم جودة التسيير ونظام الحكامة. وتمكن المراقبة المالية التي تمارسها الدولة من التأكد من مدى مطابقة تسيير المؤسسات والمقاولات العمومية للأهداف والمهام والأنشطة المحددة لها.

لضمان نجاح المؤسسات والمقاولات العمومية على المدى البعيد، يعمل الجهاز التداولي وفريق الإدارة كل واحد منهما فيما يخصه، على تحقيق الأهداف المتوخاة وإعطاء الأولوية لمصالح المؤسسات والمقاولات العمومية وتدبير وضعيات تنازع المصالح.

المبادئ التوجيهية

1. أ) اختصاصات الجهاز التداولي - يعمل الجهاز التداولي وفريق الإدارة بشكل مشترك في إطار اختصاصات كل منهما، على تحقيق غرض المقاولة العمومية ومهام المؤسسة العمومية وكذا تنميتهما المستدامة.

1. ب) علاقات منتظمة بين الجهاز التداولي وفريق الإدارة - | يتم تدوين والتنصيص في النظام الداخلي للجهاز التداولي على علاقته بفريق الإدارة بما في ذلك كيفيات تبادل المعلومات فيما بينهما عن طريق وضع منظومة للتواصل مخصصة لهذا الغرض.

1. ج) مصلحة المؤسسة والمقاولة العمومية - يعمل أعضاء الجهاز التداولي وفريق الإدارة على تحقيق غرض المقاولة العمومية وتقديم خدمات ذات جودة من لدن المؤسسة العمومية. ويعطي الجهاز التداولي الأولوية لمصلحة المؤسسة أو المقاولة العمومية وليس لمصلحة المساهمين (الأشخاص الاعتباريين والذاتيين) أو الأعضاء وذلك من أجل تحقيق التنمية المستدامة. ويراعى في تحديد مصالح المؤسسة أو المقاولة العمومية مصالح المستخدمين أو الأجراء والمساهمين والأطراف المعنية الأخرى، كما يتم الأخذ بعين الاعتبار المسؤولية المجتمعية والبيئية.

1. د) المسؤولية الفردية والمشتركة لممثلي الدولة - يتحمل ممثلو الدولة داخل الجهاز التداولي مسؤولية فردية وأخرى مشتركة مع جميع أعضاء هذا الجهاز ويُولون خلال مداولات اتخاذ قرارات الجهاز التداولي الأولوية لمصلحة المؤسسة أو المقاولة العمومية قبل كل مصلحة أخرى، بما في ذلك مصلحة أي مؤسسة أو مقاولة عمومية يمارسون بها نفس المهام.

1 هـ) مؤشرات نجاعة الأداء - يضع الجهاز التداولي نظاماً يتضمن مؤشرات تتلاءم مع مهام المؤسسة أو أنشطة المقاولة العمومية، يسمح من التأكد من مطابقة نتائج المؤسسة والمقاولة العمومية مع استراتيجيتها في المجالات التجارية والمالية والتنظيمية، وعند الاقتضاء، في المجالات المجتمعية والبيئية.

1. و) تبادل المعلومات - يزود فريق الإدارة الجهاز التداولي بالمعلومات التي يحتاجها للقيام بوظائفه لا سيما الإشراف على الإدارة العامة وتقييم نجاعة أدائها. ويحق لأعضاء الجهاز التداولي طلب كل معلومة إضافية يرونها ضرورية للقيام بمهامهم.

ممارسات الحكامة الجيدة

1.1. التوجهات العامة المتعلقة باختصاصات الجهاز التداولي

مع مراعاة الأحكام التشريعية والمقتضيات التنظيمية الجاري بها العمل، تنص الوثائق الداخلية للمؤسسة العمومية والأنظمة الأساسية للمقاولة العمومية وقراراتها الداخلية على صلاحيات الجهاز التداولي والقضايا التي يختص باتخاذ القرارات بشأنها، لا سيما تلك المتعلقة بالاستراتيجية والميزانية أو الرأسمال وبتدبير المخاطر وبتحسين صورة المؤسسة أو المقاولة العمومية وجودة الخدمات والأنشطة التي تقدمها.

يصادق الجهاز التداولي على نظامه الداخلي الذي يحدد العناصر التالية:

- دور ومهام الجهاز التداولي بما في ذلك اتخاذ القرارات الخاضعة لمصادقته وكيفيات ممارسة رئيس الجهاز التداولي لصلاحياته وكذا ممارسة الإدارة العامة لمهامها وكيفيات وشروط اكتتاب أقساط التأمين لفائدة المنتدبين؛
- كيفيات تأليف الجهاز التداولي مع الأخذ، بعين الاعتبار معيار الاستقلالية ومنح التعويضات المناسبة؛
- القواعد الأخلاقية للمتصرفين؛
- كيفيات سير الجهاز التداولي (وتيرة عقد الاجتماعات والدعوات والتقييم، إلخ)؛
- كيفيات إحداث اللجان المتخصصة المنبثقة عن الجهاز التداولي.

ويمكن أن ينص النظام الداخلي للجهاز التداولي على إمكانية تغيب أعضائه دون مبرر في حدود اجتماعين في السنة من مجموع اجتماعات هذا الجهاز ولجانه المتخصصة.

2.1. ولوج أعضاء الجهاز التداولي إلى مقرات ومكاتب المؤسسة أو المقاولة العمومية والاطلاع على الوثائق

يمكن لجميع أعضاء الجهاز التداولي ولجانه المتخصصة أثناء ممارستهم لمهامهم وكلما دعت الضرورة إلى ذلك:

- الولوج إلى مقرات ومكاتب المؤسسة أو المقاولة العمومية؛
- الاطلاع على الوثائق اللازمة لمداولات أعضاء الجهاز مع التقيد بقواعد كتمان السر المهني وحماية المعطيات القانونية والمعطيات ذات الطابع الشخصي.

يحدد الجهاز التداولي في نظامه الداخلي كيفيات الاطلاع مقرات ومكاتب المؤسسة أو المقاولة العمومية على الوثائق المذكورة أو الحصول عليها.

3.1. التواصل بين أعضاء الجهاز التداولي وفريق الإدارة والمستخدمين أو الأجراء

يمكن لجميع أعضاء الجهاز التداولي ولجانه المتخصصة الطلب من فريق الإدارة والمستخدمين والأجراء عند الضرورة المعلومات اللازمة للقيام بمهامهم. كما يمكنهم عقد لقاءات معهم دون حضور الإدارة العامة شريطة إخبارها بذلك مسبقا.

وتحدد في وثيقة داخلية يتم الاتفاق بشأنها بين الجهاز التداولي والإدارة العامة، كيفيات توجيه المعلومات التي توجد بحوزة مستخدمي المؤسسة أو أجراء المقاولة العمومية لأعضاء الجهاز التداولي ويتم وضع المعلومات المذكورة في منظومة تسمح بالولوج المباشر إليها.

4.1. رفع التقارير من الإدارة العامة إلى الجهاز التداولي

تعد الإدارة العامة وتوجه إلى الجهاز التداولي واللجان المتخصصة القوائم التركيبية والبيانات المالية التي يتم إعدادها وفقاً لمعايير المحاسبة والقواعد الجاري بها العمل. كما تعد على فترات منتظمة تقارير حول نجاعة أداء المؤسسة أو المقاولة العمومية ووضعها المالي ومختلف المخاطر التي قد تتعرض لها وكذا مضمون المشاورات مع الأطراف المعنية. ويتم إرسال التقارير المذكورة إلى الجهاز التداولي وفق وتيرة محددة في النظام الداخلي.

5.1. حالات استثنائية

يقوم فريق الإدارة على الفور بإخبار الجهاز التداولي في حالة وقوع أو احتمال وقوع حدث يمكن أن يؤثر سلبا على مهام وأنشطة ونجاعة أداء المؤسسة أو المقاولة العمومية وعلى أصولها أو خصومها أو على وضعها المالي أو سمعتها.

6.1. تقييم منظومة التواصل وإرسال المعلومات ورفع التقارير

في إطار التقييم السنوي لسير أشغال الجهاز التداولي، يقوم هذا الأخير بتقييم فعالية منظومة التواصل وإرسال المعلومات ورفع التقارير التي تم وضعها وكذا جودة المعلومات التي يتوصل بها من لدن فريق الإدارة.

7.1. التنسيق بين ممثلي الدولة

تتولى الوكالة الوطنية للتدبير الاستراتيجي لمساهمات الدولة وتتبع نجاعة أداء المؤسسات والمقاولات العمومية، بموجب المادة 5 من القانون رقم 82.20 المحدث لهذه الوكالة، التنسيق بين مواقف المتصرفين الذين يمثلون الدولة من غير السلطات الحكومية في أجهزة حكامة المقاولات العمومية التي تندرج ضمن نطاق الوكالة.

المحور الثاني: الجهاز التداولي

أهداف المحور

يضطلع الجهاز التداولي على الخصوص بالصلاحيات التالية:

- الإشراف على مراحل إعداد استراتيجية المؤسسة أو المقاولة العمومية ومناقشتها وتوجيهها والمصادقة عليها وتتبع تنفيذها؛

- الإشراف على نجاعة أداء المؤسسة أو المقاولة العمومية ومراقبة تدبيرها وعلى جودة خدماتها أو أنشطتها؛

- النهوض بثقافة القيم والأخلاقيات داخل المؤسسة والمقاولة العمومية؛

- السهر على صحة وصدق وجودة المعلومات الموجهة للجمهور؛

- عند الاقتضاء، تعيين الإدارة العامة وتحديد أجورها؛

- التأكد من أن فريق الإدارة يدرك المخاطر التي قد تؤثر على التنمية المستدامة للمؤسسة أو المقاولة العمومية ويعمل على ملاءمة نموذجها الاقتصادي مع محيطها؛

- السهر على تحقيق أهداف المؤسسة أو المقاولة العمومية والحفاظ على حسن صورتها وتحسين جودة خدماتها وأنشطتها؛

- التأكد من توفر المؤسسة أو المقاولة العمومية على حكامة ملائمة وفعالة تراعي مصالح المساهمين والأطراف المعنية الأخرى.

يجب أن يكون الجهاز التداولي قادرا على اتخاذ قراراته التي تتعلق بمجالات الاستراتيجية والمراقبة بشكل مستقل. ولهذه الغاية، ينبغي التأكد من أن تأليف الجهاز التداولي يسمح بتمثيلية متوازنة ومتنوعة من أجل الاستفادة من وجهات نظر مختلفة والاستجابة لحاجيات المؤسسة أو المقاولة العمومية. ويتم اختيار أعضائه أخذا بعين الاعتبار لكفاءاتهم الخاصة والمؤهلات المطلوبة حسب مجال مهمة أو نشاط المؤسسة أو المقاولة العمومية.

إن إسهامات واحتياجات المؤسسات والمقاولات العمومية والأجهزة التداولية تتطور موازاة مع تطور محيط نشاطها. ومن المهم الأخذ بعين الاعتبار هذه التطورات في تأليف أعضاء الجهاز التداولي وذلك من أجل تحقيق التوازن في تأليفه وتنوعه اللازمين لممارسة صلاحياته على أكمل وجه وضمان حسن سير أشغاله. كما ينبغي على الجهاز التداولي أن يطرح القضايا الحساسة ويعيد النظر، عند الاقتضاء، في سياسات تنمية المؤسسة أو المقاولة العمومية مع الحرص على تفادي وضعيات تنازع المصالح.

ولضمان حسن سير الجهاز التداولي، يتولى رئيسه ما يلي:

- توفير الآليات اللازمة لتكوين أعضاء الجهاز التداولي وتزويدهم بالمعلومات الضرورية للقيام بمهامهم ووضع مساطر العمل وكذا تقديم المواكبة الإدارية الملائمة؛

- وضع برنامج عمل الجهاز التداولي وجدولة اجتماعاته؛

تقييم نجاعة أداء الجهاز التداولي بانتظام وعند الاقتضاء، تقديم مقترحات لتحسين فعاليته.

المبادئ التوجيهية

2. أ) صلاحيات الجهاز التداولي - يتم التنصيص على صلاحيات الجهاز التداولي بالمجالات الاستراتيجية والعملياتية والمالية والاجتماعية في النصوص المحدثة للمؤسسات والمقاولات العمومية أو في أنظمتها الأساسية وفي النظام الداخلي للجهاز التداولي وعند الاقتضاء، في كل وثيقة أخرى معتمدة سواء من طرف الجهاز التداولي أو مصادق عليها في الجمعية العامة للمساهمين حسب الحالة. ويتم نشر هذه الوثائق على الموقع الإلكتروني للمؤسسة أو للمقاولة العمومية.

ويمارس أعضاء الجهاز التداولي مهامهم مع الأخذ بعين الاعتبار ما يلي:

- العمل بجدية ودراية وحسن نية لمصلحة المؤسسة والمقاولة العمومية، وعند الاقتضاء، لمصلحة المساهمين مع مراعاة مصالح الأطراف المعنية؛

- اتخاذ القرارات بصفة جماعية باعتباره أحد المبادئ الأساسية لحسن سير عمل الجهاز التداولي مع الحرص على معاملة جميع المساهمين بشكل مماثل؛

- تطبيق المعايير الفضلى للأخلاقيات والحرص على نشرها في المؤسسة والمقاولة العمومية من خلال ميثاق للسلوك وميثاق للأخلاقيات أو وثائق أخرى.

2. ب) تأليف الجهاز التداولي - يتطلب ضمان فعالية قيام الجهاز التداولي بصلاحياته، أن يتألف من أعضاء ذوي تجربة وخبرة وكفاءات مهنية أو علمية مختلفة تمكنه من الاستفادة من وجهات نظر متعددة خلال المداولات، وكذا السعي إلى تحقيق مبدأ المناصفة بين الرجال والنساء بما يمكن من تأليف متوازن وملائم لهذا الجهاز، يراعي خصوصيات المؤسسة أو المقاولة العمومية ويسمح له باتخاذ قراراته بكل موضوعية. ويحدد نموذج المواصفات المطلوبة لأعضاء الجهاز التداولي من لدن الجهاز التداولي أو عند الاقتضاء من لدن لجنة متخصصة.

2. ج) استقلالية الجهاز التداولي - يوصى بأن يكون نصف أعضاء الجهاز التداولي على الأقل أعضاء غير تنفيذيين لا يمارسون مهام الرئيس المدير العام أو مهام المدير العام أو المدير العام المنتدب وليسوا أجراء يمارسون مهام الإدارة لدى المؤسسة أو المقاولة

العمومية. كما يحرص الجهاز التداولي على الحفاظ على استقلاليته في اتخاذ قراراته عن فريق الإدارة.

مع مراعاة النصوص التشريعية والتنظيمية الجاري بها العمل وفي حدود صلاحيات الجهاز التداولي، يسعى هذا الأخير إلى عدم تعيين شخص واحد كرئيس للجهاز وفي إحدى وظائف الإدارة العامة، كما يمكن للجهاز التداولي عزل الإدارة العامة إذا كانت مصلحة المؤسسة أو المقاولة العمومية تقتضي ذلك. وفي حالة الجمع بين وظيفتي رئاسة الجهاز التداولي ووظائف الإدارة العامة، يمكن للجهاز تعيين متصرف مرجعي من بين المتصرفين المستقلين يُكلَّف بالسهر بصورة مستمرة على تطبيق مبادئ الحكامة الجيدة بالمقاولة العمومية.

2. د) وضع السياسات - يسهر الجهاز التداولي على وضع السياسات والمساطر اللازمة التي تمكنه من ممارسة صلاحياته بفعالية والحصول على المعلومات والموارد والمواكبة الإدارية الملائمة.

2. و) تفرغ أعضاء الجهاز التداولي - يقوم أعضاء الجهاز التداولي بممارسة مهامهم بمسؤولية ويكرسون الوقت الكافي لذلك. ويتم التنصيص على مهام أعضاء الجهاز التداولي وكيفية القيام بها في ميثاق خاص تتم المصادقة عليه وتحيينه بانتظام.

2. ز) تقييم الجهاز التداولي: يتم تقييم نجاعة أداء الجهاز التداولي ولجانه المتخصصة، عند الاقتضاء، بصفة منتظمة.

ممارسات الحكامة الجيدة

1.2. صلاحيات الجهاز التداولي

علاوة على الصلاحيات المنصوص عليها في المحاور الأخرى من هذا الميثاق، يمارس الجهاز التداولي الصلاحيات التالية:

1- التأكد من قيام المؤسسة أو المقاولة العمومية بمهامها أو أنشطتها لا سيما خلق القيمة المستدامة وذلك طبقاً لغرض المقاولة العمومية ولمهام المؤسسة العمومية مع التقيد بالسياسة العامة للحكومة؛

2- تحديد التوجهات الاستراتيجية الكبرى للمؤسسة أو المقاولة العمومية والمصادقة على استراتيجياتها ومخططات تمويلها وعلى مخططات التنفيذ العملياتي التي تعدها الإدارة العامة. وينبغي على الجهاز التداولي أن يأخذ بعين الاعتبار، عند وضع استراتيجية المؤسسة أو المقاولة العمومية، توجهات الدولة التي لها علاقة بمهام وأنشطة المؤسسة أو المقاولة العمومية وعند الاقتضاء أهداف وتوجهات السياسة المساهماتية للدولة؛

3- حصر و/ أو المصادقة على الحسابات السنوية ودراسة الحسابات نصف السنوية، عند الاقتضاء؛

4- الترخيص لإبرام عقود التصرف في الأصول طبقا للنصوص التشريعية الجاري بها العمل، وعند الاقتضاء، للنظام الأساسي للمقاولة العمومية؛

5- دراسة والمصادقة على سياسة ونظام تقبل المخاطر بما في ذلك مستوى تقبل المخاطر الحالي والمستقبلي للمؤسسة أو المقاولة العمومية. ويحدد الجهاز التداولي المستوى الأقصى للمخاطر الذي تستطيع المؤسسة أو المقاولة العمومية تحمله، بالنظر لأموالها الذاتية أو مخصصاتها وتدبيرها للمخاطر وإمكانياتها الرقابية والمتطلبات الواردة في النصوص التشريعية والتنظيمية الجاري بها العمل، بما في ذلك المخاطر الاجتماعية والبيئية والمخاطر المرتبطة بالأمن السيبراني وبالممارسات المنافية للأخلاقيات؛

6- دراسة والمصادقة على السياسات الرئيسية الأخرى للمؤسسة أو المقاولة العمومية لا سيما سياسة التعويضات والأجور وسياسة توزيع الربائح وسياسة المسؤولية المجتمعية والبيئية، إلخ؛

7- دراسة و/ أو المصادقة طبقا للنصوص التشريعية والتنظيمية الجاري بها العمل على الوثائق أدناه حسب الحالة من طرف الجهاز التداولي:

- المخطط متعدد السنوات؛
- مشروع عقد - البرنامج أو مذكرة التفاهم؛
- تقرير تسيير يتضمن مخططا لتحسين الحكامة؛
- ميزانية الاستغلال أو التسيير وميزانية الاستثمار أو التجهيز؛
- دليل المساطر؛
- النظام الأساسي للمستخدمين؛
- الهيكل التنظيمي؛
- نظام إبرام الصفقات عند الاقتضاء؛
- الزيادة أو التخفيض في الرأسمال؛
- الاقتراضات؛
- الحسابات السنوية والمجمعة عند الاقتضاء؛
- تخصيص النتائج عند الاقتضاء.

8- تتبع ومراقبة وتقييم تدبير مهام وأنشطة وموارد المؤسسة أو المقاولة العمومية؛

9- السهر والحرص على ملاءمة موارد المؤسسة أو المقاولة العمومية مع النفقات التي خصصت لها من أجل ضمان استقرار أنشطتها أو مهامها؛

10- تقييم نجاعة الأداء العملياتي والاقتصادي والمالي للمؤسسة أو المقاولة العمومية وتحديد التوجهات الرامية إلى تحسين تدبير الأنشطة والمهام والموارد؛

11- إبرام عقود الأداء مع مسيري المؤسسات والمقاولات العمومية؛

12- تقييم حصيلة ومستوى تحقيق الأهداف المنصوص عليها في عقد الأداء المبرم مع مسيري المؤسسة أو المقاولة العمومية والتحقق من وجود منظومة لتتبع وتقييم عقود الأهداف المُبرمة في إطار التعاقد الداخلي بين المُسير وبين الأشخاص الذين يشغلون مناصب المسؤولية داخل المؤسسة أو المقاولة العمومية. ويدرج الجهاز التداولي ضمن جدول أعماله، على الأقل مرة في السنة، تقييماً لعمل المسؤول في المؤسسة أو المقاولة العمومية؛

13- الترويج لثقافة النزاهة داخل المؤسسة أو المقاولة العمومية وللمعايير الفضلى للأخلاقيات والسلوك، الواجب اتباعها من خلال ميثاق الأخلاقيات ووضع نظام الإخطار للكشف عن الممارسات المنافية للأخلاقيات يتصف بالسرية والاستقلالية؛

14- التأكد من إعداد ووضع وتحيين مسطرة التتبع والتصريح السنوي من طرف أعضاء الجهاز التداولي لوضعيات تنازع المصالح؛

15- القيام طبقاً للنصوص التشريعية والتنظيمية الجاري بها العمل وعند الاقتضاء للنظام الأساسي للمقاولة العمومية، بتعيين الإدارة العامة وعزلها وممارسة الرقابة عليها والإشراف على أدائها وعلى أداء فريق الإدارة؛

16- التأكد من التوفر على مخططات للتدبير التوقعي تسمح بتحديد الحاجيات من الموارد البشرية؛

17- التأكد من وضع مؤشرات ملائمة، تسمح بالتحقق من أن النتائج المُنجزة تتطابق مع استراتيجية المؤسسة أو المقاولة العمومية، حسب الحالة، على المستوى التجاري والمالي والتنظيمي، وعند الاقتضاء، على المستوى المجتمعي والبيئي؛

18- مراقبة تطور مؤشرات نجاعة الأداء واتخاذ التدابير اللازمة؛

19- التأكد من إرساء أنظمة لتدبير المخاطر وللمراقبة الداخلية وتتبعها؛

20- التحقق من أن نظام حكامة المؤسسة أو المقاولة العمومية يتناسب مع خصائصيا وحاجياتها، كما يتحقق من إعداد تقرير سنوي لتقييم الحكامة؛

21- وضع مسطرة لتعيين أعضائه بمن فيهم الأعضاء أو المتصرفين المستقلين وممثلي الدولة من غير السلطات الحكومية طبقاً للنصوص التشريعية والتنظيمية الجاري بها العمل؛

22- اقتراح تعيين الأعضاء أو المتصرفين المستقلين؛

23- إحداث لجان متخصصة؛

24- الحرص على ضمان معاملة جميع المساهمين في المقاولة العمومية بشكل مماثل واحترام حقوقهم ونسج علاقات معهم تتسم بالشفافية؛

25- الحرص على موثوقية المعلومات الموجهة للجمهور وجودتها وشموليتها طبقاً للنصوص التشريعية والتنظيمية الجاري بها العمل؛

26- الترخيص المسبق للاتفاقات استنادا إلى أحكام المادة 56 من القانون 17.95 المتعلق بشركات المساهمة؛

27- السهر على وضع نظام لتحديد أهم الأطراف المعنية يتم تحيينه حسب تطور محيط ومهام المؤسسة العمومية وغرض المقاولة العمومية مع إرساء وسائل للتواصل مع الأطراف المعنية؛

28- الحرص على أن تلجأ المؤسسة أو المقاولة العمومية إلى طرق الوساطة لتسوية الخلافات المحتملة التي قد تنشأ مع الأطراف المعنية بما في ذلك وضع آليات لتدبير الشكايات والتظلمات؛

29- السهر على تقيد المؤسسة أو المقاولة العمومية بالنصوص التشريعية والتنظيمية الجاري بها العمل؛

30- التقييم الدوري لأداء فريق الإدارة؛

31- تقييم إمكانيات التعاون فيما بين المؤسسات والمقاولات العمومية والتعبئة المشتركة للوسائل التي توجد في حوزتها؛

32- دراسة وإعطاء توجيهات من أجل إعداد وتنفيذ والتواصل بشأن الغايات والأهداف المتعلقة بالاستدامة في إطار استراتيجية المؤسسة أو المقاولة العمومية؛

33- القيام، عندما تنتمي المقاولة العمومية إلى مجموعة بما يلي:

- الإشراف على الأنشطة والمخاطر التي قد تتعرض لها الشركات والشركات التابعة للمجموعة التي تدخل في النطاق الذي تراقبه المؤسسة أو المقاولة العمومية المعنية؛

- السهر على وضع قواعد للحكامة الجيدة الخاصة بالشركات والشركات التابعة للمجموعة التي تدخل في النطاق الذي تراقبه المؤسسة أو المقاولة العمومية المعنية، وتحدد هذه القواعد على وجه الخصوص واجبات المساءلة والمبادئ التوجيهية لعمل ممثلي الدولة أو ممثلي المؤسسة أو المقاولة العمومية بصفتهم متصرفين بالأجهزة التداولية للشركات والشركات التابعة للمجموعة بما في ذلك القواعد المرتبطة بتدبير وضعيات تنازع المصالح.

بالنسبة للمقاولات العمومية التي تتخذ شكل شركات المساهمة ذات بنية ثنائية، تمارس صلاحيات الجهاز التداولي المشار إليها في 3 و4 و7 و11 و15 و21 و22 و26 أعلاه من طرف مجلس الرقابة طبقا للنصوص التشريعية والتنظيمية الجاري بها العمل ولنظامها الأساسي.

2.2. عدد أعضاء الجهاز التداولي

يضم الجهاز التداولي عددا كافيا من الأعضاء يمكنه من القيام بصلاحياته بكل فعالية وتأليف لجانه المتخصصة طبقا للنصوص التشريعية والتنظيمية الجاري بها العمل.

يمكن أن يتألف الجهاز التداولي، من اثني عشر (12) عضوا على الأكثر أو خمسة عشر (15) عضوا إذا كانت شركة المساهمة ذات أسهم مُسعرة في بورصة القيم وذلك طبقا للنصوص التشريعية والتنظيمية الجاري بها العمل. غير أنه يوصى بأن يتألف الجهاز التداولي على الأقل من سبعة (7) أعضاء وعلى الأكثر من تسعة (9) أعضاء.

3.2. نموذج مواصفات أعضاء الجهاز التداولي

يُعِدُّ الجهاز التداولي، في إطار مسطرة تعيين أعضائه، نموذجا للمواصفات يسمح له بأن يتوفر على مؤهلات وكفاءات مختلفة وتأليف يتلاءم مع خصائص المؤسسة أو المقاولة العمومية. وتأخذ مسطرة التعيين المذكورة بعين الاعتبار معايير السن ومبدأ المناصفة بين الرجال والنساء والكفاءات والتجربة المهنية التي تسمح للعضو بإبداء رأيه بكل موضوعية.

ويسمح تنوع مؤهلات وكفاءات الأعضاء من استفادة الجهاز التداولي من وجهات نظر مختلفة خلال جميع مراحل اتخاذ القرار.

4.2. الأعضاء غير التنفيذيين والأعضاء أو المتصرفون المستقلون للجهاز التداولي

يوصى أن يكون عدد الأعضاء غير التنفيذيين في تأليف الجهاز التداولي أكثر من نصف عدد أعضائه. كما يوصى أن يكون غالبية الأعضاء أو المتصرفين غير التنفيذيين أعضاء أو متصرفين مستقلين عندما يسمح عدد أعضاء الجهاز التداولي بذلك. وفي جميع الحالات، يتم الحرص على ألا يكون عدد الأعضاء أو المتصرفين المستقلين أقل من ثلث أعضاء الجهاز التداولي.

يكون عضواً مستقلا لدى المؤسسة العمومية المعنية بتعيينه في أجهزتها التداولية كل شخص لا تربطه علاقة أو مصلحة كيفما كان نوعها مع هذه المؤسسة أو مع أعضاء جهازها التداولي أو الإداري أو مع الشركات التابعة لها أو الهيئات التي تمتلك فيها مساهمات بصورة حصرية أو مشتركة مع الدولة يمكن أن يترتب عليها تنازع المصالح والمساس باستقلالية قراره وبالتالي التأثير سلبا على حيادية وموضوعية القرارات المتخذة من قبل الجهاز التداولي

للمؤسسة العمومية. وبالنسبة للمقاولة العمومية، يعتبر متصرفا مستقلا بالجهاز التداولي أو إحدى لجانه كل شخص لا تربطه من قبل علاقة قانونية أو مهنية بهذه المقاولة.

وينبغي أن يستوفي كل من العضو أو المتصرف المستقل، شروط تعيينه المنصوص عليها في النصوص التشريعية والتنظيمية الجاري بها العمل والمُطبقة على المؤسسة أو المقاولة العمومية المعنية، لا سيما الشروط التالية:

ألا يكون قد سبق للعضو أو المتصرف، خلال الثلاث سنوات السابقة لتعيينه، أن:

1- شغل منصب المراقبة المالية للدولة أو تدبير الميزانية في المؤسسة العمومية المعنية؛

2- كان أجيرا أو عضوا في جهاز الإدارة أو الرقابة أو التسيير في المقاولة العمومية المعنية أو أحد فروعها؛

3- كان منتديا أو أجيرا أو عضوا في الجهاز التداولي أو مسؤولا بالمؤسسة العمومية المعنية أو عضوا في جهاز الإدارة أو الرقابة أو تسيير لشركة تملك فيها المؤسسة العمومية المعنية مساهمات؛

4- كان أجيرا أو موظفا أو متعاقدا بما في ذلك المسؤولين التنفيذيين لدى مساهم من مساهمي المقاولة العمومية المعنية أو لدى شركة تابعة تضمها هذه الأخيرة في حساباتها المجمعة أو لدى المؤسسات العمومية؛

5- كان عضوا في الجهاز التداولي لمؤسسة عمومية أخرى تتوفر فيها المؤسسة العمومية المعنية بتعيينه على وكالة داخل نفس الجهاز التداولي؛

6- كان عضوا في جهاز الإدارة أو الرقابة أو التسيير لشركة تملك فيها المقاولة العمومية المعنية مساهمات مهما بلغت نسبتها؛

7- كان عضوا في جهاز الإدارة أو الرقابة أو التسيير لشركة تتوفر فيها المقاولة العمومية المعنية على وكالة داخل جهاز إدارتها أو رقابتها أو أن يتوفر فيها عضو من أعضاء جهاز إدارة أو رقابة أو تسيير المقاولة العمومية المعنية، يمارس أو سبق له أن مارس، منذ أقل من ثلاث سنوات، وكالة داخل جهاز إدارتها أو رقابتها أو تسييرها؛

8- كان عضوا في الأجهزة التداولية والإدارية لزبون أو مورد أو شريك مالي بما في ذلك تقديم خدمة استشارية أو الإشراف على مشاريع المؤسسة العمومية أو مجموعتها التي تشكل جزء مهما من نشاط الزبون أو المورد أو الشريك المالي؛

9- كان شريكا تجاريا أو ماليا أو ممارسا لمهمة استشارية لدى المقاولة العمومية المعنية أو ممثلا أو عضوا لدى جهاز إدارة أو رقابة أو تسيير زبون أو ممون أو متعامل أو شريك لنفس المقاولة العمومية المعنية؛

10- زاول مهمة مدقق خارجي للمؤسسة العمومية المعنية؛

11- زاول مهام المراقبة المالية للدولة أو البرمجة الميزانياتية أو التدقيق أو مراقبة الحسابات للمقاولة العمومية المعنية.

ويشترط في العضو أو المتصرف المستقل كذلك:

- ألا يكون عضوا في الجهاز التداولي لمؤسسة أو مقاولة عمومية أخرى تجمعها مع المؤسسة المعنية بتعيينه علاقات تعاون وتآزر كما هو منصوص عليه في المادة 5 من القانون - الإطار رقم 50.21 السالف الذكر؛

- ألا يكون قد سبق له أن تلقى أو حصل على أي أجر من المؤسسة العمومية أو المقاولة العمومية باستثناء الحقوق المعترف بها والتي تمنح عادة للأعضاء المستقلين أو الحقوق التي يتم الحصول عليها وفق النصوص التشريعية والتنظيمية المتعلقة بأنظمة الضمان الاجتماعي الجاري بها العمل؛

- ألا تربطه صلة قرابة مع المسؤول عن الجهاز الإداري للمؤسسة العمومية المعنية أو أحد أعضاء الجهاز التداولي أو مع أزواجهم؛

- ألا تربطه صلة قرابة حتى الدرجة الثانية مع مساهم أو عضو في مجلس إدارة أو رقابة المقاولة العمومية المعنية أو مع أزواجهم؛

- ألا يكون في حالة تناف أخرى منصوص عليها بموجب نص قانوني خاص.

يمكن تجديد مدة انتداب المتصرفين المستقلين في المقاولات العمومية وفق نفس الكيفيات وبناء على نتائج التقييم السنوي الذي ينجزه الجهاز التداولي على ألا تتجاوز المدة الإجمالية للانتداب اثنتي عشرة (12) سنة متتالية. كما يعين الأعضاء المستقلون بالمؤسسات العمومية لمدة ست سنوات قابلة للتجديد مرة واحدة.

لا يمكن تعيين العضو المستقل لدى أكثر من ست مؤسسات أو مقاولات عمومية أو شركات تابعة لها طيلة مدة انتدابه.

لا يجوز للمتصرف المستقل أن يمارس مهام رئيس مجلس الإدارة، أو رئيس مجلس الإدارة الجماعية أو رئيس مجلس الرقابة، أو مهام المدير العام أو المدير العام المنتدب أو أي مهمة تنفيذية أخرى لدى المقاولة العمومية التي تم تعيينه بها.

ويخضع تعيين المتصرفين المستقلين للموافقة القبلية للوكالة الوطنية للتدبير الاستراتيجي لمساهمات الدولة وتتبع نجاعة أداء المؤسسات والمقاولات العمومية بالنسبة للمقاولات العمومية التي تدخل في مجال اختصاصها طبقا للنصوص التشريعية الجاري بها العمل.

وفي حالة انعدام أو مخالفة شرط من شروط استقلالية المتصرف أو العضو المستقل بالجهاز التداولي، يجب عليه التوقف فورا عن ممارسة مهامه وإبلاغ هذا الجهاز في أجل أقصاه 15 يوما من تاريخ حدوث حالة من حالات التنافي أو تنازع المصالح أو من تاريخ حدوث المخالفة أو الكشف عنها.

ويتم انتقاء المتصرفين أو الأعضاء المستقلين من قبل الجهاز التداولي أو لجنة متخصصة يتم تكليفها بذلك وفقا للنصوص التشريعية والتنظيمية الجاري بها العمل.

كما يقوم الجهاز التداولي، مرة واحدة على الأقل في السنة، بمراقبة احترام المتصرف أو العضو المستقل لشروط تعيينه.

بالنسبة للمقاولات العمومية التي تتخذ شكل شركات المساهمة ذات بنية ثنائية، يوصى أن يكون جميع أعضاء مجلس الرقابة أعضاء غير تنفيذيين. كما يوصى أن يكون غالبية الأعضاء أو المتصرفون غير التنفيذيين أعضاء أو متصرفين مستقلين عندما يسمح عدد أعضاء الجهاز التداولي بذلك. وفي جميع الحالات، لا ينبغي أن يقل عدد الأعضاء المستقلين عن ثلث العدد الإجمالي لأعضاء مجلس الرقابة. لا يعد عضو مجلس الرقابة أو إحدى لجانه مستقلا إلا إذا توفرت فيه الشروط السالفة الذكر.

5.2. تعيين ممثلي الدولة في الأجهزة التداولية

يمثل الدولة في الجهاز التداولي في كل من المؤسسة أو المقاولة العمومية، عضو أو أكثر، يتمتعون بالحقوق والسلط التي يتمتع بها جميع أعضاء الجهاز التداولي. ويتم تعيين ممثلي الدولة بصفة شخصية من بين موظفي الدولة من غير السلطات الحكومية.

6.2. حالات التنافي

يعتبر عضو الجهاز التداولي في حالة تناف إذا كان يزاول نشاطا أو تصرفا من شأنه المساس باستقلاليته، ولا سيما ممارسة وظيفة مراقب الدولة أو مندوب للحكومة أو خازن مكلف بالأداء أو القيام بخدمات مباشرة أو غير مباشرة لصالح المؤسسة أو المقاولة العمومية. كما لا يجوز تعيين مراقبي الدولة أو مندوبي الحكومة أو الخزنة المكلفين بالأداء كأعضاء مستقلين في الجهاز التداولي للمؤسسة أو المقاولة العمومية الخاضعة لمراقبتهم إلا بعد انهاء مدة ثلاثة سنوات ابتداء من تاريخ توقفهم عن مزاولة الوظائف المذكورة.

7.2. تعيين أعضاء الجهاز التداولي

قبل أي تعيين لأعضاء الجهاز التداولي، بما فيهم ممثلي الدولة من غير السلطات الحكومية، يتم توجيه تقرير بخصوص اقتراحات التعيينات للمجلس الإداري للمؤسسة العمومية وللمساهمين خلال الجمعية العامة العادية للمقاولة العمومية مرفق بالوثائق والمعلومات التالية:

- السيرة الذاتية للمرشح وعرض موجز لمؤهلاته من حيث الكفاءة والتكوين والتجربة والخبرة ذات الصلة بمهام المؤسسة العمومية أو أنشطة المقاولة العمومية؛

- صفة المرشح كعضو تنفيذي أو غير تنفيذي؛

- المهام التي زاولها المرشح بصفته عضوا في جهاز تداولي أو عضوا في أجهزة إدارة وتسيير وحكامة مؤسسات أو مقاولات عمومية أو مقاولات خاصة.

8.2. تعيين الأعضاء غير التنفيذيين للجهاز التداولي

علاوة على المعلومات المنصوص عليها في 7.2 أعلاه، يوصى أن يتم تضمين بالتقرير المذكور عند الاقتضاء، المعلومات التي تتعلق بعلاقة المرشح المباشرة أو غير المباشرة بالمؤسسة أو المقاولة العمومية أو بالأطراف المعنية.

إذا تبين أن المرشح يستوفي شروط الاستقلالية، يتم اقتراح تعيينه كعضو مستقل مع بيان أسباب هذا الاختيار.

9.2. الجمع بين مهام الانتداب

فيما يخص الجمع بين مهام الانتداب، يوصى:

- بألا يجمع عضو الجهاز التداولي، شخصا ذاتيا أو ممثلا لشخص اعتباري بما في ذلك ممثلي الدولة من غير السلطات الحكومية بين أكثر من أربع مهام انتداب في مقاولات عمومية بما في ذلك المقاولات التي يوجد مقرها خارج المغرب؛

- بألا يجمع أي عضو تنفيذي في الجهاز التداولي بين أكثر من مهمتي انتداب في شركات أخرى، بما فيها تلك التي يوجد مقرها خارج المغرب؛

- بألا يجمع عضو الجهاز التداولي الذي يمارس مهمة رئيس لجنة التدقيق بين أكثر من أربع مهام انتداب في شركات أخرى.

لا تطبق الشروط المذكورة أعلاه على المقاولة العمومية التي تنتمي إلى مجموعة تضم شركات خاضعة لمراقبتها، حيث يجوز أن يجمع عضو الجهاز التداولي بين عدة مهام في حدود سبع مهام انتداب، مع التزامه بتخصيص الوقت الكافي لممارسة المهام المذكورة.

10.2. انتدابات متقاطعة

لتفادي التداخل بين المهام التي يزاولها عضو الجهاز التداولي في مؤسسة أو مقاولة عمومية، يوصى بعدم تعيينه لمزاولة مهام في أجهزة إدارة أو تسيير أو حكامة شركة معينة في الحالات التالية:

- إذا كانت للمؤسسة أو المقاولة العمومية انتداب بهذه الشركة؛

- أو إذا كان العضو المذكور قد زاول خلال السنوات المحاسبية الثلاث الأخيرة قبل تعيينه بالجهاز المذكور وظيفة بأجهزة إدارة أو تسيير أو حكامة هذه الشركة.

11.2. مدة انتداب الأعضاء في الجهاز التداولي وتجديدها

يراعي الجهاز التداولي عند تجديد مدة انتداب أعضائه ما يلي:

- تعيينهم لمدة تتراوح بين ثلاث سنوات وست سنوات طبقا للنصوص التشريعية والتنظيمية الجاري بها العمل وعند الاقتضاء، للأنظمة الأساسية للمقاولة العمومية؛

- تفادي التجديد لأكثر من ثلثي أعضاء الجهاز التداولي ضمانا لاستمرارية سير أجهزة الحكامة؛

- السعي إلى تحقيق مبدإ المناصفة بين الرجال والنساء في تأليف الجهاز؛

- عدم تجاوز مدة انتداب ممثلي الدولة لست سنوات قابلة للتجديد مرة واحدة؛

- تفادي تجديد مدة انتداب عضو الجهاز التداولي كعضو غير تنفيذي أو مستقل لمدة اثني عشر سنة متتالية.

12.2. كيفيات تجديد مدة انتداب العضو بالجهاز التداولي

يتم تجديد مدة انتداب كل عضو من أعضاء الجهاز التداولي وفق الكيفيات المنصوص عليها في 7.2.

وعلاوة على الوثائق والمعلومات الواردة في 7.2، تتم دراسة مقترح تجديد العضو المذكور، بناء على الوثائق التي تتضمن تفاصيل مشاركته في اجتماعات الجهاز التداولي واللجان المتخصصة طيلة مدة انتدابه الأخيرة وعلى نتائج آخر تقييم لعمله داخل أجهزة الحكامة.

13.2. مبدأ المناصفة بين الرجال والنساء داخل الجهاز التداولي

من أجل تحقيق مبدإ المناصفة بين الرجال والنساء في تأليف الجهاز التداولي، يسعى هذا الجهاز إلى بلوغ نسبة تمثيلية للرجال أو النساء لا تقل عن 40% في تأليفه. ويتم إرفاق كل مقترح تعيين أو تجديد مدة انتداب أحد الأعضاء في الجهاز التداولي بمذكرة توضح التأثير المحتمل لتعيينه أو تجديد مدة انتدابه على تحقيق مبدا المناصفة.

ويتم إدراج تقييم للوضعية المتعلقة بمبدأ المناصفة في تقرير التسيير، مع بيان دواعي عدم بلوغ النسبة المذكورة أعلاه.

14.2. حقوق وواجبات أعضاء الجهاز التداولي

تحدد حقوق وواجبات أعضاء الجهاز التداولي بما فيهم ممثلي الدولة طبقا للنصوص التشريعية والتنظيمية الجاري بها العمل في «ميثاق عضو الجهاز التداولي». ويصادق عليه الجهاز التداولي بعد استشارة الإدارة العامة للمؤسسة أو المقاولة العمومية كما يتم تحيينه بانتظام من قبل هذا الجهاز.

15.2 رئاسة الجهاز التداولي

علاوة على وظائف رئيس الجهاز التداولي المنصوص عليها في النصوص التشريعية والتنظيمية الجاري بها العمل وفي المحاور الأخرى من هذا الميثاق:

- يسهر على حسن سير الجهاز التداولي ولجانه المتخصصة ويتأكد من توفرهم على الموارد البشرية والتقنية وتزويدهم بالمعلومات التي يحتاجونها؛
- يتواصل بانتظام مع فريق الإدارة ويتأكد من التعاون فيما بينهم؛
- يتأكد من حسن سير أشغال الجمعية العامة للمساهمين بالنسبة للمقاولة العمومية؛
- يمثل الجهاز التداولي لدى المساهمين لا سيما فيما يتعلق بالقضايا المتعلقة بحكامة المقاولة العمومية ما لم يتم إسناد هذه المهمة للمتصرف المرجعي؛
- يسهر على تدبير وضعيات تنازع المصالح في غياب متصرف مرجعي. ويتأكد من عدم حضور الأشخاص المعنيين بالوضعيات المذكورة اجتماعات الجهاز التداولي المتعلقة بالتصويت، لتجنب كل تأثير على اتخاذ القرار.

16.2. الفصل بين وظائف رئيس الجهاز التداولي ووظائف الإدارة العامة

عملا بالممارسات الدولية الفضلى للحكامة، يوصى بعدم ممارسة وظائف الإدارة العامة من لدن رئيس الجهاز التداولي بالمقاولة العمومية. غير أنه في الحالة التي ينص فيها النظام الأساسي للمقاولة العمومية على أن يمارس رئيس الجهاز التداولي لإحدى وظائف الإدارة العامة، يتعين تعيين متصرف مستقل بصفته «متصرفا مرجعيا» يُكلف بالسهر على الحكامة الجيدة للمقاولة العمومية المعنية.

ويضطلع المتصرف المرجعي المذكور بالمهام التالية:

- عقد اجتماع مع باقي المتصرفين المستقلين لدراسة كيفيات سير عمل الجهاز التداولي على ضوء نتائج التقييم السنوي لهذا الجهاز. ويوجه تقريراً إلى رئيس الجهاز التداولي حول الاجتماع المذكور؛
- دراسة وتقييم التقرير السنوي لحكامة المقاولة العمومية؛

- السهر على تطبيق النظام الداخلي عند تحضير اجتماعات الجهاز التداولي وأثناء سير أشغال الاجتماعات؛

- القيام بتوعية أعضاء الجهاز التداولي لتفادي تواجدهم في وضعيات تنازع المصالح، مع السهر على تطبيق الإجراءات اللازمة لدراسة وتدبير هذه الوضعيات بالتشاور مع رئيس الجهاز التداولي؛

- طلب من مراقب أو مراقبي الحسابات لأن يدعوا إلى عقد اجتماع للجهاز التداولي، في حالة الاستعجال أو في حالة تقصير الرئيس؛

- طلب من رئيس الجهاز التداولي بأن يدعو إلى عقد اجتماع الجهاز التداولي إذا لم ينعقد لمدة تفوق ثلاثة أشهر. وإذا لم ينعقد هذا الاجتماع، يضع المتصرف المرجعي جدول أعمال هذا الاجتماع ويتم انعقاده بعد الحصول على موافقة ثلث أعضاء الجهاز على الأقل.

يحدد النظام الداخلي مهام المتصرف المرجعي المكلف بتتبع الحكامة الجيدة للمقاولة العمومية وكذا كيفيات التواصل مع المساهمين وباقي المهام التي أسندها إليه الجهاز التداولي فضلا عن الموارد البشرية والتقنية الموضوعة رهن إشارته.

ويتم اختيار المتصرف المرجعي المذكور، من بين الأعضاء المستقلين للجهاز التداولي خلال مدة ممارسة مهامه كعضو أو متصرف. كما يمكن للجهاز التداولي أن ينهي مهامه في أي وقت.

17.2. تفرغ أعضاء الأجهزة التداولية

يلتزم كل عضو بالجهاز التداولي بتخصيص الوقت الكافي لممارسة مهامه بما في ذلك التحضير لاجتماعات الجهاز التداولي ولجانه المتخصصة وكذا المشاركة في هذه الاجتماعات. ويتم تحديد ذلك في رسالة تعيينه.

ويستوجب هذا الالتزام المشاركة النشيطة للعضو في اجتماعات الجهاز التداولي والتواصل المنتظم مع فريق الإدارة والمسؤولين عن وظائف المراقبة بمبادرة منه. ويتضمن تقرير التسيير بيانات حول انضباط كل عضو بالحضور ومشاركته في اجتماعات الجهاز التداولي ولجانه المتخصصة.

لا يمكن لأي عضو أن يمثل خلال سنة محاسبية أكثر من عضو واحد في جلسة واحدة.

18.2. معلومات عن مهام أعضاء الجهاز التداولي

يلتزم كل عضو بالجهاز التداولي على أن يخبر بانتظام رئيس أو كاتب الجهاز أو هما معاً، بتعيينه كعضو في الجهاز التداولي أو في فريق إدارة مؤسسات أو مقاولات عمومية أخرى. وكذا بالمهام التي أسندت إليه.

19.2. وتيرة انعقاد اجتماعات الجهاز التداولي

يعقد الجهاز التداولي للمؤسسة العمومية على الأقل اجتماعين خلال السنة وكلما دعت الضرورة إلى ذلك أو فرضته ظروف استثنائية. ويوصى بالنسبة للمقاولات العمومية أن تعقد أجهزتها التداولية أربعة اجتماعات على الأقل خلال السنة المحاسبية. ويخصص أول اجتماع لحصر حسابات السنة المحاسبية المختتمة بحضور مراقب الحسابات وتقييم النتائج المحققة برسم السنة المحاسبية المذكورة. ويخصص الاجتماع الثاني لتقديم التقييم الدوري لسير الأداء ودراسة التقرير المتعلق بالتدقيق الداخلي وتقييم المخاطر. ويتم خلال الاجتماع الثالث تقديم التقييم الدوري لنجاعة الأداء المالي والتقني والنتائج المتوقع إنجازها عند اختتام السنة المحاسبية وعرض الأعمال المنجزة في الإطار المجتمعي والبيئي والمتعلق بالحكامة. وخلال الاجتماع الرابع تتم دراسة الميزانية المخصصة للسنة المحاسبية التي تلي السنة المحاسبية الجارية وبرنامج العمل المتعلق بها وكذا القضايا الاستراتيجية للمقاولة العمومية.

يحرص رئيس الجهاز التداولي على أن يتم إعداد جدول زمني لاجتماعات الجهاز التداولي وكذا جدولة أعمالها.

20.2. المشاركة في اجتماعات الجهاز التداولي

بالنسبة للمؤسسات العمومية، يشارك في اجتماعات الجهاز التداولي فقط أعضاء الجهاز ومراقبي الدولة ومندوبي الحكومة غير أنه يمكن لرئيس الجهاز التداولي أن يدعو لحضور هذه الاجتماعات أشخاصاً غير الأعضاء. ولا يحضر الأعضاء التنفيذيون أو أعضاء فريق الإدارة لاجتماعات اللجان المتخصصة التي تتعلق بتقديم تقييم حول نجاعة أداء الأعضاء المذكورين وتعويضاتهم.

أما بالنسبة للمقاولات العمومية التي تتخذ شكل شركات المساهمة ذات بنية ثنائية، فباستثناء مراقبي الدولة ومندوبي الحكومة، لا يسمح للأشخاص غير الأعضاء بمجلس الرقابة بحضور اجتماعات مجلس الإدارة بدعوة من رئيسه. كما لا يحضر الأعضاء التنفيذيون أو أعضاء مجلس الإدارة اجتماعات اللجان المتخصصة التي يتضمن جدول أعمالها تقديم تقييم لنجاعة أداء الأعضاء المذكورين وتعويضاتهم.

21.2. كتابة الجهاز التداولي

مع مراعاة النصوص التشريعية والتنظيمية الجاري بها العمل، يتولى كاتب الجهاز التداولي تحت سلطة الرئيس ولا سيما القيام بما يلي:

- توجيه الدعوة لحضور الاجتماعات بكل وسيلة تثبت الاستلام وتنظيم هذه الاجتماعات وتحرير محاضرها. كما يستحسن في هذا الإطار تلخيص استعلام الحامل الورقي؛

- التوصل بالمعلومات التي يدلي بها أعضاء الجهاز التداولي التي تتعلق بمهامهم داخل أجهزة تداولية أو داخل فرق إدارة مؤسسات أو مقاولات عمومية أخرى وتوجيه هذه المعلومات إلى الجهاز التداولي؛

- تتبع مدى تقيد أعضاء الجهاز التداولي بتطبيق «ميثاق عضو الجهاز التداولي»؛

- تقديم الاستشارة عند الطلب للجهاز التداولي بخصوص القضايا المتعلقة بالحكامة وكيفيات تعيين أعضاء الجهاز التداولي أو تجديد عضويتهم؛

- توفير الوسائل التقنية والبشرية اللازمة لقيام أعضاء الجهاز التداولي ولجانه المتخصصة بمهامهم.

ويمكن للنظام الداخلي للجهاز التداولي تحديد كيفيات تعيين كاتب الجهاز التداولي وباقي اختصاصاته.

22.2. الحصول على المعلومة في الوقت المناسب

يسهر رئيس الجهاز التداولي على أن يتوصل الجهاز المذكور، بانتظام وفي الوقت المناسب، بكل المعلومات التي تتعلق بالقضايا المهمة بالنسبة للمؤسسة أو المقاولة العمومية التي يمد بها فريق الإدارة أو، عند الاقتضاء، الخبراء الخارجيون. كما يتولى الرئيس إمداد الأعضاء الجدد للجهاز التداولي بالمعلومات والوثائق التالية:

- المعلومات العامة المتعلقة بالمؤسسة أو المقاولة العمومية واستراتيجيتها وسياساتها وحكامتها وهيكلها التنظيمي والنصوص التشريعية والتنظيمية الخاضعة لها وكذا المخاطر التي تواجهها؛

- المعلومات والوثائق الخاصة بالمؤسسة أو المقاولة العمومية للسنوات المالية الثلاثة الأخيرة، لا سيما تقارير التسيير والقوائم التركيبية وتقارير مراقبي الحسابات أو تقارير المدققين الخارجيين ومحاضر اجتماعات أجهزة حكامة المؤسسة أو المقاولة العمومية وكل معلومة أو وثيقة أخرى ضرورية لممارسة مهام الأعضاء الجدد للجهاز التداولي.

يسهر رئيس الجهاز التداولي على أن يتوصل أعضاء هذا الجهاز ولجانه المتخصصة بجميع الوثائق اللازمة للقيام بمهامهم وذلك في أجل أقصاه خمسة عشر (15) يوم عمل قبل تاريخ انعقاد كل اجتماع الجهاز التداولي أو لجانه المتخصصة. ويتم التنصيص على هذا الأجل في النظام الداخلي للجهاز التداولي بالنسبة للأعضاء الجدد وفي ميثاق اللجنة المتخصصة المعنية بالنسبة لأعضاء اللجان المتخصصة.

يُمكن لكل عضو في الجهاز التداولي الذي لم يتمكن من المشاركة في اجتماع الجهاز المذكور لعدم توصله بالمعلومات اللازمة لاتخاذ القرارات والقيام بمهامه أن يخبر كاتب أو رئيس الجهاز التداولي بذلك ويطلب تزويده بهذه المعلومات.

ويحدد النظام الداخلي للجهاز التداولي كيفيات طلب وتوصل أعضائه بالمعلومات السالفة الذكر.

23.2. محاضر اجتماعات الجهاز التداولي

يعد كاتب الجهاز التداولي محضر اجتماع الجهاز داخل أجل عشرة (10) أيام عمل ابتداءً من تاريخ انعقاده. ويتضمن محضر الاجتماع، على وجه الخصوص، الاسم العائلي والشخصي للأعضاء الحاضرين أو من يمثلهم في حالة تعذر حضورهم والأعضاء الغائبين وكذا المعلومات الخاصة بكل شخص آخر حضر هذا الاجتماع. كما يدون الآراء والمواقف المختلفة لكل عضو المتعلقة بالقضايا المتداول بشأنها ويسجل نتائج التصويت باسم كل عضو من أعضاء الجهاز أو مميزات امتناعه عن التصويت.

يتم إرسال هذا المحضر إلى أعضاء الجهاز التداولي قصد إبداء ملاحظاتهم. وفي حالة عدم التوصل بأي ملاحظة من لدن الأعضاء داخل أجل عشرين (20) يوم عمل من تاريخ توصلهم بالمحضر، يعتبر محضر الاجتماع مقبولاً.

يقوم الجهاز التداولي بالمصادقة على المحضر في اجتماعه الذي يلي الاجتماع المذكور. ويتم التوقيع على المحضر من قبل رئيس الجهاز التداولي ومن قبل على الأقل أحد الأعضاء غير التنفيذيين أو من قبل كاتب الجهاز التداولي.

24.2. طلب الاستشارة

يمكن للجهاز التداولي طلب استشارة من خارج المؤسسة أو المقاولة العمومية سواء بهدف الحصول على المعلومات والآراء أو للقيام بدراسات أو هما معاً. وتتحمل المؤسسة أو المقاولة العمومية أتعاب الاستشارة المذكورة. ويحدد النظام الداخلي للجهاز التداولي كيفيات طلب الاستشارة وتحديد الأتعاب.

25.2. التكوين لفائدة أعضاء الجهاز التداولي

يمكن لأعضاء الجهاز التداولي الاستفادة من تكوين أو عدة تكوينات تختتم بالحصول على شهادة لا سيما في مجال الحكامة. وتندرج هذه التكوينات في مخطط التكوين الذي يعده الجهاز التداولي. كما يمكن أن يستفيد أعضاء اللجان المتخصصة من تكوين خاص يتعلق باختصاصاتهم.

26.2. التأمين على المسؤولية المدنية لأعضاء الجهاز التداولي

يمكن للمؤسسة أو المقاولة العمومية أن تقوم باكتتاب عقد تأمين لفائدة أعضاء الجهاز التداولي، وذلك لتغطية مخاطر المسؤولية المدنية التي قد يتعرض لها الأعضاء خلال القيام بمهامهم.

27.2. تقييم الجهاز التداولي ولجانه المتخصصة

تقوم اللجنة المتخصصة بالحكامة أو أي لجنة متخصصة تضم أكبر عدد من الأعضاء المستقلين على الأقل مرة في السنة، بتقييم نجاعة أداء وتأليف الجهاز التداولي ولجانه المتخصصة وكذا أداء كل عضو من أعضاء الجهاز أو لجانه. كما يمكن لهذه اللجنة أن تطلب رأي المتصرف المرجعي في شأن هذا التقييم. كما يمكن إجراء هذا التقييم من لدن خبراء خارجيين كل ثلاث سنوات.

بالنسبة للمقاولات العمومية التي تتخذ شكل شركات المساهمة ذات بنية ثنائية، يقوم مجلس الرقابة على الأقل مرة في السنة المحاسبية بتقييم نجاعة أداء وتأليف هذا المجلس ولجانه المتخصصة وكذا أداء كل عضو من أعضاء المجلس ولجانه.

28.2. مضمون تقييم الجهاز التداولي ولجانه المتخصصة

تهم تقييم الجهاز التداولي ولجانه المتخصصة وتقديم التوصيات لا سيما فيما يخص:

- عدد أعضاء الجهاز التداولي ولجانه المتخصصة ومدى مراعاة مبدأ المناصفة بين الرجال والنساء ونموذج المواصفات الخاص بأعضاء الجهاز التداولي؛
- كيفيات تعيين أعضاء الجهاز التداولي وتجديد تأليفه؛
- تحضير اجتماعات الجهاز التداولي ولجانه المتخصصة وإعداد جدول أعمالها وحسن سير هذه الاجتماعات؛
- عدد الاجتماعات ومدة انعقادها وكذا عدد الاجتماعات المخصصة لدراسة المواضيع الأساسية المتعلقة بحسن سير المؤسسة أو المقاولة العمومية؛
- طبيعة المواضيع والقضايا الأساسية للمؤسسة أو المقاولة العمومية التي تمت دراستها من لدن الجهاز التداولي، لا سيما التي تتعلق باستراتيجية المؤسسة أو المقاولة العمومية وتتبع المخاطر المرتبطة بمهامها أو أنشطتها وذمتها المالية ومسؤوليتها المجتمعية والبيئية وانسجام مخططات أعمالها مع الاستراتيجيات القطاعية والسياسات العمومية وكذا حماية مصالحها؛
- الوسائل الموضوعة رهن إشارة الجهاز التداولي ولجانه المتخصصة للقيام بمهامهم؛
- كيفيات التواصل بين الجهاز التداولي وفريق الإدارة.

29.2. مداولات حول نتائج تقييم الجهاز التداولي ولجانه المتخصصة

بمجرد توصل أعضاء الجهاز التداولي بنتائج تقييم هذا الجهاز ولجانه المتخصصة يتم عقد اجتماع للتداول في شأن نتائج هذا التقييم. كما يتم إدراج النتائج المذكورة في تقرير التسيير أو في التقرير السنوي المتعلق بحكامة المؤسسة أو المقاولة العمومية الذي يبين كيفية إجراء التقييم المذكور والتدابير المزمع اتخاذها على ضوء التوصيات الواردة في هذا التقييم.

المحور الثالث: اللجان المتخصصة للجهاز التداولي

أهداف المحور

يقوم الجهاز التداولي للمؤسسة أو المقاولة العمومية بالنظر إلى حجمها وطبيعة مهامها أو أنشطتها التي تتطلب دراسة معمقة ومهارات خاصة بإحداث لجان متخصصة كلما دعت الضرورة إلى ذلك. في هذا الإطار، يمكن إحداث لجان متخصصة في مجال التدقيق وتدبير المخاطر ومجال الاستراتيجية والاستثمار ومجال الحكامة ومجال التعيينات والأجور ومجال الاستدامة.

ويتمثل دور اللجان المتخصصة في مساعدة الجهاز التداولي على القيام بصلاحياته وتظل سلطة اتخاذ القرار من اختصاص الجهاز التداولي.

المبادئ التوجيهية

3. أ) إحداث اللجان وتأليفها ومواردها - يقوم الجهاز التداولي بإجراء تقييم سنوي لمدى حاجته لإحداث لجان متخصصة لمساعدته على الاضطلاع بمهامه في مجالات محددة. ويتأكد من أن تأليف اللجان وولوجها إلى المعلومة وتوفرها على الموارد الضرورية سيمكنها من القيام بأدوارها على أكمل وجه. ويسهر الجهاز التداولي على أن تتوفر كل لجنة على ميثاق أو أي وثيقة مماثلة يتم تحيينها بانتظام، والتي تحدد تأليفها ومهامها وقواعد سيرها ومدة انتداب أعضائها.

تعهد قدر الإمكان رئاسة اللجان المتخصصة لا سيما لجنة التدقيق وتدبير المخاطر ولجنة التعيينات والأجور، إلى أعضاء مستقلين.

3. ب) تفرغ الأعضاء في اللجان المتخصصة - يقوم أعضاء اللجان المتخصصة بواجباتهم بمسؤولية ويخصصون لها الوقت الكافي.

3. ج) نشر المعلومات المتعلقة باللجان المتخصصة - توخياً للشفافية، يسهر الجهاز التداولي على أن يتم تدوين مهام وتأليف لجانه في «التقرير البيئي والاجتماعي والحكامتي» أو في تقرير التسيير أو في التقرير السنوي حول الحكامة للمؤسسة أو المقاولة العمومية. ويتم نشر التقارير المذكورة عبر الموقع الإلكتروني للمؤسسة أو المقاولة العمومية.

3. د) تقييم اللجان المتخصصة - من أجل تقييم فعالية سير اللجان، تخضع هذه اللجان لتقييم ذاتي سنوي يجريه أعضاؤها. ويتم إخبار الجهاز التداولي بنتائجه.

ممارسات الحكامة الجيدة

1.3. لجان الجهاز التداولي

يحدث الجهاز التداولي لجانا متخصصة وفقا لحاجيات المؤسسة أو المقاولة العمومية. وتكون مهام اللجان المذكورة موضوع قرار يتخذه الجهاز التداولي. ويمكن إحداث على الأقل لجنة مكلفة بالتدقيق ولجنة الاستراتيجية والاستثمار ولجنة التعيينات والأجور ولجنة الحكامة ولجنة تدبير المخاطر ولجنة الاستدامة وذلك وفقاً للنصوص التشريعية والتنظيمية الجاري بها العمل وبالنظر لطبيعة مهام أو حجم أنشطة المؤسسة أو المقاولة العمومية.

كما يمكن إحداث لجنة للتدقيق وتدبير المخاطر ما لم يقرر الجهاز التداولي إحداث لجنة تختص حصرياً بتدبير المخاطر عندما يستدعي ذلك حجم المؤسسة أو المقاولة العمومية والمخاطر التي قد تتعرض لها. ويمكن للجهاز التداولي أن يحدث أي لجنة أخرى إذا اعتبر ذلك ضرورياً لمساعدته في أشغاله ولا سيما في مجال المسؤولية المجتمعية والبيئية.

من أجل أن تتماشى السياسات العامة للمؤسسات والمقاولات العمومية في مجال الاستدامة مع توجهات الدولة، يمكنها دراسة إمكانية إحداث لجان متخصصة في الاستدامة أو إسناد مسؤولية اضطلاعها داخل الأجهزة التداولية بالقضايا المتعلقة بالاستدامة، مع توفير الكفاءات اللازمة لتقديم الاستشارة للجهاز التداولي بشأن المخاطر والفرص والأهداف والاستراتيجيات المجتمعية والبيئية، بما في ذلك القضايا المرتبطة بالمناخ.

يجوز للجان المتخصصة طلب الاستشارة من خبراء خارجيين تتحمل المؤسسة أو المقاولة العمومية أداء أتعابهم.

2.3. تأليف اللجنة المتخصصة

يسهر الجهاز التداولي على ما يلي:

- توفر أعضاء كل لجنة على المعارف والمهارات والتجربة اللازمة لأداء مهامهم بفعالية داخل اللجنة، وكذا إلمامهم الجيد بمهام وأنشطة المؤسسة أو المقاولة العمومية المعنية؛
- توخي احترام مبدإ المناصفة في تأليف كل لجنة؛
- عدم ترأس شخص واحد بنفس المؤسسة أو المقاولة العمومية لأكثر من لجنة. وإذا تعذر ذلك، يوصى بتجنب وضعية تنافي لاسيما رئاسة لجنة التدقيق ولجنة التعيينات والأجور في نفس الوقت؛
- التجديد الدوري لتأليف اللجان المتخصصة بما في ذلك رئاستها ضمانا لحسين سير هذه اللجان؛

- تفادي تعيين منتدب لدى شركة كعضو في لجنة متخصصة للمؤسسة أو المقاولة العمومية إذا تم تعيينه منتدباً لهذه المؤسسة أو المقاولة العمومية في لجنة مماثلة لدى الشركة المذكورة.

3.3. عدد أعضاء اللجنة المتخصصة

تضم كل لجنة ما لا يقل عن ثلاثة أعضاء جميعُهم أعضاء غير تنفيذيين أو عند الاقتضاء منتدبين معينين.

4.3. المشاركة في اجتماعات اللجان المتخصصة

يمكن لرئيس اللجنة دعوة أي شخص من غير أعضاء اللجنة يرى فائدة في حضوره للمشاركة في اجتماعات هذه اللجنة.

5.3. كيفيات انعقاد اجتماعات اللجان المتخصصة

تجتمع اللجان المتخصصة كلما اقتضت الضرورة ذلك وترفع بانتظام تقارير حول أشغالها إلى الجهاز التداولي. ويمكن أن تجتمع اللجان، في حالات الضرورة الملحة وغير المتوقعة، بواسطة كل وسيلة تمكن من الاتصال بالصوت والصورة فيما بين أعضائها أو بواسطة كل وسائل مماثلة تمكن من التعرف على هوياتهم. وتخضع كل لجنة جدولاً زمنياً سنوياً للاجتماعات التي تعتزم عقدها وكذا جدولة لأعمالها تحدد القضايا التي سيتم التداول في شأنها. ويتم إطلاع الجهاز التداولي على الجدول الزمني والجدولة المذكورة.

6.3. مواثيق اللجان المتخصصة

تعد كل لجنة ميثاقا يحدد تأليفها واختصاصاتها وكيفيات سيرها ويتم تحيينه بانتظام. يعرض الميثاق المذكور وكل تغيير يطرأ عليها على مصادقة الجهاز التداولي. كما يمكن إدراج ميثاق اللجنة في النظام الداخلي للجهاز التداولي أو أن بشكل ملحقاً له. وينشر الميثاق المذكور على الموقع الإلكتروني للمؤسسة أو المقاولة العمومية.

7.3. تأليف لجنة التدقيق

تتألف لجنة التدقيق علاوة على مراقب الدولة أو مندوب الحكومة من عضوين إلى أربعة أعضاء يعينهم الجهاز التداولي من بين الأعضاء غير التنفيذيين. ويوصى بأن يتألف ثلثا أعضاء هذه اللجنة من أعضاء مستقلين وأن تتم رئاستها من طرف عضو مستقل يتوفر على التجربة الكافية في المجال المالي أو المحاسبي.

يمكن للجنة التدقيق أن تدعو للمشاركة في أشغالها المسؤولين عن وظائف التدقيق الداخلي. ويجوز لها وفقاً لجدول أعمالها دعوة مراقبي الحسابات أو المدققين الخارجيين وكل شخص آخر يعتبر حضوره ضرورياً.

8.3. مهام لجنة التدقيق

مع مراعاة النصوص التشريعية والتنظيمية الجاري بها العمل، تتمثل المهام الرئيسية للجنة التدقيق فيما يلي:

- دراسة القوائم التركيبية للمؤسسة أو المقاولة العمومية ومخططاتها الميزانياتية وكذا كل وثيقة محاسباتية أو ميزانياتية أخرى؛

- التأكد من جودة المعلومات المالية وغير المالية التي تعدها المؤسسة أو المقاولة العمومية والتي يتم توجيهها إلى أعضاء الجهاز التداولي والمساهمين والعموم؛

- الإشراف على وضع المساطر المتعلقة بإعداد ومعالجة المعلومات المحاسباتية والمالية وغير المالية وتتبعها؛

- السهر على توفر المؤسسة أو المقاولة العمومية على نظام المراقبة الداخلية ونظام التدقيق الداخلي ونظام تدبير المخاطر وتتبع فعالية هذه الأنظمة، مع اتخاذ التدابير اللازمة لمعالجة الاختلالات التي قد يتم رصدها؛

- تقييم نظام المراقبة الداخلية؛

- دراسة التدابير المتعلقة بالأخلاقيات والسلوك المهني التي تهدف على الخصوص إلى الوقاية من الغش والرشوة واستغلال النفوذ؛

- دراسة التزامات المؤسسة أو المقاولة العمومية الخارجة عن موازنتها السنوية؛

- دراسة العمليات المنجزة من لدن المؤسسة أو المقاولة العمومية ومدى ملاءمة تنظيمها مع العمليات والمهام التي تضطلع بها؛

- التأكد من وضع نظام شامل للمعلومات والسهر على حسن تدبيره؛

- تقديم الاستشارة عند الطلب للجهاز التداولي بخصوص الاستراتيجية العامة المتعلقة بتدبير المخاطر؛

- مراقبة تنفيذ الاستراتيجيات والأنظمة التي تمكن من رصد وتدبير المخاطر التي تواجه المؤسسة أو المقاولة العمومية؛

- السهر على التواصل مع المسؤولين المكلفين بتدبير المخاطر؛

- دراسة نظام تقبل المخاطر بما في ذلك مستوى تقبل المخاطر الحالي والمستقبلي للمؤسسة أو المقاولة العمومية والمستوى الأقصى الذي تستطيع المؤسسة أو المقاولة العمومية تحمله، بالنظر لأموالها الذاتية أو مخصصاتها وتدبيرها للمخاطر وإمكانياتها الرقابية والمتطلبات الواردة في النصوص التشريعية والتنظيمية الجاري بها العمل؛

- تقييم كفاءة المسؤولين عن مهمة التدقيق الداخلي وفرقهم؛

- التأكد من استقلالية وظيفة التدقيق الداخلي ومن الوسائل الموضوعة رهن إشارتها؛

- الإشراف على إعداد وتحيين برنامج عمل سنوي من طرف مسؤولي التدقيق الداخلي والمصادقة عليه وتتبع تنفيذه. ويتم إعطاء الأولوية في هذا البرنامج للتحيين الدوري لنظام تدبير المخاطر؛

- التأكد من جودة مراقبة الحسابات ومن استقلالية وفعالية مراقب أو مراقبي الحسابات أو المدققين الخارجيين ودراسة تقاريرهم وملاحظاتهم عند الاقتضاء؛

- تتبع تنفيذ خلاصات وملاحظات مراقب الحسابات أو المدقق الخارجي وكذا أجوبة فريق الإدارة عليها؛

- إيلاء اهتمام خاص لآجال الأداء والتداول بشأنها خلال الاجتماعات؛

- التأكد من وضع سياسات ومخططات عمل لتطوير أنظمة المعلومات وبرامج التحول الرقمي؛

- الإشراف على تنفيذ تدابير حفظ معطيات وبيانات المؤسسة أو المقاولة العمومية والسهر على وضع مخطط لضمان استمرارية النشاط وخطة للطوارئ المعلوماتية وتحيينهما.

عندما تنتمي المقاولة العمومية إلى مجموعة تضم مقاولة أو عدة مقاولات خاضعة لمراقبتها. تقوم اللجنة بدراسة نطاق التجميع وعند الاقتضاء، بتبرير استبعاد بعض المقاولات من نطاق التجميع. ويتم إخبار لجنة تدقيق المقاولة العمومية المجمعة بخلاصات لجنة تدقيق كل مقاولة خاضعة لمراقبتها لاسيما الخلاصات المتعلقة بإجراءات المحاسبة والمراقبة الداخلية وتدبير المخاطر.

9.3. لجنة التدقيق ووتيرة عقد الاجتماعات والمحاضر

تجتمع لجنة التدقيق للقيام بمهامها على الأقل أربع مرات في السنة وكلما دعت الضرورة إلى ذلك. ويمكن أن تعقد اجتماعاتها كل ستة أشهر عندما يبرر ذلك حجم المؤسسة أو المقاولة العمومية ونشاطها أو مهامها. وتحرر كتابياً محاضر اجتماعات لجنة التدقيق ويتم التوقيع عليها من لدن جميع الأعضاء الحاضرين. ومن أجل الاضطلاع بمهامها، تحرص لجنة التدقيق على وضع مخطط عمل لبرمجة نشاطها السنوي والمتعدد السنوات.

10.3. لجنة التدقيق والتقرير السنوي حول نظامي تدبير المخاطر والمراقبة الداخلية

تقدم لجنة التدقيق للجهاز التداولي وفريق الإدارة، على الأقل مرة في السنة، خلاصاتها بشأن فعالية نظامي تدبير المخاطر والمراقبة الداخلية. كما تقدم اقتراحاتها من أجل تحسين جودة تدبير المؤسسة أو المقاولة العمومية وقيادة أنشطتها أو مهامها.

11.3. لجنة التدقيق والتدقيق الداخلي ومراقبة المخاطر

تدرس اللجنة نتائج وتقارير الوحدة المكلفة بالتدقيق الداخلي وتشرف على تتبع توصياتها. وتعمل اللجنة أيضاً على أن تتوصل سنويا من الوحدة المذكورة بتقرير يتعلق بفعالية نظامي تدبير المخاطر والمراقبة الداخلية للمؤسسة أو المقاولة العمومية. كما تتحقق من مدى ملاءمة الإجراءات والوسائل المعتمدة مع والمبادئ والمعايير المعمول بها في مجال تدبير المخاطر والمراقبة الداخلية.

تجتمع لجنة التدقيق والوحدة المكلفة بالتدقيق الداخلي كلما دعت الضرورة لذلك لحصر عمليات التدقيق المزمع القيام بها ودراسة نتائج عمليات التدقيق المنجزة. ويمكن عقد الاجتماعات المذكورة دون حضور فريق الإدارة.

12.3. لجنة التدقيق ومسؤولي وظائف التدقيق وتدبير المخاطر

تتدخل لجنة التدقيق في مسطرة تعيين أو عزل المسؤولين عن وظيفة التدقيق الداخلي وعن وظيفة تدبير المخاطر من خلال تقديم مقترحات للجهاز التداولي في هذا الشأن.

13.3. لجنة التدقيق ومساطر الإخطار

تشرف لجنة التدقيق على التقيد بمساطر الإخطار. وعندما لا يتولى الجهاز التداولي أو لجنة متخصصة أخرى مهمة تطبيق مساطر الإخطار، تقوم بذلك لجنة التدقيق.

14.3. دور لجنة التدقيق في علاقاتها بمراقبي الحسابات والتدقيق الخارجي

تقود لجنة التدقيق مسطرة انتقاء مراقبي الحسابات أو المدققين الخارجيين وانتدابهم وذلك طبقاً للنصوص التشريعية والتنظيمية الجاري بها العمل. وتقدم لجنة التدقيق مقترحات للجهاز التداولي فيما يخص:

- اختيار مراقبي الحسابات أو المدققين الخارجيين مع الأخذ بعين الاعتبار إلزامية تغييرهم بعد انتهاء مدتين متتاليتين للانتداب والتي تبلغ كل واحدة منها ثلاث سنوات محاسبية للشخص الموقع وكذا بعد انتهاء ثلاث فترات انتداب متتالية فيما يخص مكاتب التدقيق؛

- كيفيات ومدة انتدابهم؛

- تحديد مبلغ أتعاب مراقبي الحسابات أو المدققين الخارجيين والتأكد من مدى تناسب مبلغ هذه الأتعاب مع الإمكانيات والموارد المخصصة للقيام بمهامهم وكذا دراسة تفاصيل الأتعاب المتعلقة بكل خدمة يقدمها للمؤسسة أو المقاولة العمومية، مراقب الحسابات أو المدقق الخارجي والعاملين لفائدته؛

- عدم الجمع بين مهام مراقبة الحسابات أو التدقيق المحاسباتي والمالي ومهام الاستشارة التي تم التعاقد في شأنها.

15.3. مناقشة نتائج عمليات التدقيق المنجزة من طرف مراقبي الحسابات والمدققين الخارجيين

تجتمع لجنة التدقيق ومراقبو الحسابات أو المدققون الخارجيون، كلما دعت الضرورة إلى ذلك، لمناقشة نتائج عمليات التدقيق المنجزة ومدى تناسبها مع المخاطر والأولويات الاستراتيجية للمؤسسة أو المقاولة العمومية. ويمكن أن تعقد هذه الاجتماعات دون حضور فريق الإدارة.

16.3. استقلالية مراقبي الحسابات والمدققين الخارجيين

تسهر لجنة التدقيق على استقلالية وموضوعية مراقبي الحسابات والمدققين الخارجيين، وترصد حالات التنافي المتعلقة بممارسة مهامهم.

17.3. استقالة مراقبي الحسابات وفسخ عقد المدقق الخارجي

في حالة استقالة مراقب الحسابات أو فسخ عقد المدقق الخارجي، تقوم لجنة التدقيق بإعداد وثيقة تفسيرية مرفقة باستقالة مراقب الحسابات أو بوثيقة فسخ العقد المبرم مع المدقق الخارجي، ويتم إرسال الوثائق المذكورة إلى الجهاز التداولي الذي يحيلها عندما يتعلق الأمر بمراقبي حسابات مقاولات عمومية على الجمعية العامة للمساهمين.

18.3. تأليف لجنة التعويضات والأجور

تتألف هذه اللجنة على الأقل من ثلاثة أعضاء غير تنفيذيين. ويوصى بأن يكون نصف أعضاء هذه اللجنة أعضاء مستقلين. كما يوصى بأن يكون رئيس اللجنة عضواً مستقلاً وأن يكون أحد أعضائها متصرفاً أجيرا. ولا يمكن لمدير أو لمنتدب في المؤسسة أو المقاولة العمومية المعنية، أن يكون عضواً في هذه اللجنة.

19.3. مهام لجنة التعويضات والأجور

تتمثل المهام الرئيسية للجنة التعيينات والأجور فيما يلي:

- تقترح على الجهاز التداولي سياسة تعويضات أعضائه وتتم إحالتها للجهاز التداولي للمصادقة عليها وبالنسبة للمقاولات العمومية للمصادقة عليها خلال جمعية المساهمين؛
- تقترح على الجهاز التداولي سياسة الأجور المتعلقة بأعضاء الإدارة العامة؛
- تقترح مبلغ التعويضات الذي يتعين دفعه سنويا للإدارة العامة وفق المعايير المعتمدة من قبل الجهاز التداولي في سياسة أجور أعضاء الإدارة العامة؛
- تساعد الجهاز التداولي على وضع سياسة أجور مناسبة ومحفزة وشفافة لأعضاء فريق الإدارة باستثناء الإدارة العامة.

20.3. سير أشغال لجنة التعويضات والأجور

تجتمع لجنة الأجور على الأقل مرتين كل سنة وكل ما دعت الضرورة لذلك للقيام بمهامها.

21.3. تأليف لجنة الاستراتيجية والاستثمار

تتألف لجنة الاستراتيجية والاستثمار على الأقل من ثلاثة أعضاء جميعُهم أعضاء غير تنفيذيين. ويوصى بأن يكون رئيس هذه اللجنة عضوا مستقلا وألا يكون نصف أعضائها على الأقل، أعضاء مستقلين.

22.3. مهام لجنة الاستراتيجية والاستثمار

تتمثل المهام الرئيسية للجنة فيما يلي:

- مساعدة الجهاز التداولي في دراسة وتقييم استراتيجية المؤسسة أو المقاولة العمومية والسهر على توافقها مع السياسة الحكومية والاستراتيجيات القطاعية؛

- التأكد من أن المؤسسة أو المقاولة العمومية قد حددت وضعاً استراتيجياً لها وكذا رؤية تنموية وخطة عمل لخمس سنوات على الأقل، مع الأخذ بعين الاعتبار لتطورات محيطها لا سيما على الصعيد القانوني والاقتصادي والبيئي والتكنولوجي؛

- السهر على تحسين أداء وجدوى ونجاعة عمل أو نشاط المؤسسة أو المقاولة العمومية وكذا على توازن نموذج أعمالها؛

- السهر على المشاركة في التقييم الاستراتيجي لأنشطة أو مهام المؤسسة أو المقاولة العمومية بغية التأكد على وجه الخصوص من انسجام الوضع الاستراتيجي لمهامها أو أنشطتها وكذا البحث عن إمكانيات التآزر مع المؤسسات والمقاولات العمومية الأخرى؛

- دراسة المشاريع ومعالجة القضايا التالية قبل إحالتها على الجهاز التداولي:

- المشاريع التقنية ومشاريع الاستثمارات الاستراتيجية للمؤسسة أو المقاولة العمومية وكل عملية من المحتمل أن تؤثر بشكل كبير على نطاق المؤسسة أو المقاولة العمومية وعلى أنشطتها ونتائجها وعلى بنية موازنتها، لاسيما عمليات الاقتناء أو التفويت؛

- القضايا المتعلقة بالتفاوض بشأن بنود عقود واتفاقيات الاستثمار المُبرمة مع الأطراف المعنية وكذا القضايا المتعلقة بوقف الاستثمار؛

- دراسة البرمجة الميزانياتية والمخطط متعدد السنوات للمؤسسة أو المقاولة العمومية الذي يغطي على الأقل ثلاث سنوات والسهر على ملاءمة البرمجة المذكورة لاسيما مع المخطط التنموي للمؤسسة أو المقاولة العمومية ومع مشاريعها الاستثمارية؛

- تقديم مقترحات للجهاز التداولي لاسيما تلك المتعلقة باستراتيجية المؤسسة أو المقاولة العمومية؛
- تتبع الوضعية المرحلية لتنزيل الخطة الاستراتيجية للمؤسسة أو المقاولة العمومية واقتراح تحيينها عند الاقتضاء؛
- إبداء الرأي بخصوص المشاريع ذات الأهمية المتعلقة بتغيير هياكل المؤسسة أو المقاولة العمومية.

23.3. سير أشغال لجنة الاستراتيجية والاستثمار

تجتمع لجنة الاستراتيجية والاستثمار للقيام بمهامها مرتين على الأقل في السنة وكلما دعت الضرورة لذلك خاصة إذا تعلق الأمر بحدث أو مشروع مهم بالنسبة للمؤسسة أو المقاولة العمومية.

24.3. تأليف لجنة التعيينات والحكامة

تتألف لجنة التعيينات والحكامة على الأقل من ثلاثة أعضاء جميعهم أعضاء غير تنفيذيين. ويوصى بأن يكون رئيس اللجنة عضواً مستقلاً وأن يكون نصف أعضائها على الأقل أعضاء مستقلين.

25.3. مهام لجنة التعيينات والحكامة

تتمثل المهام الرئيسية للجنة فيما يلي:

- رفع تقارير دورية إلى رئيس الجهاز التداولي بخصوص فعالية سير هذا الجهاز وسير لجانه المتخصصة؛
- المساهمة في إعداد النظام الداخلي للجهاز التداولي وميثاق أعضائه لا سيما تحديد مهام مختلف اللجان المتخصصة؛
- الإشراف على جودة المعلومات المقدمة إلى أعضاء الجهاز التداولي؛
- وضع مساطر لتعيين أعضاء الجهاز التداولي بمن فيهم الأعضاء أو المتصرفين المستقلين وممثلي الدولة، من غير السلطات الحكومية، وذلك طبقاً للنصوص التشريعية والتنظيمية الجاري بها العمل؛
- الإشراف على إجراءات تعيين أعضاء الجهاز التداولي لا سيما للتأكد من أنها منصفة وشفافة؛
- المشاركة في البحث عن المرشحين المحتملين لشغل المقاعد الشاغرة بالجهاز التداولي وفي تحديد المهام التي سيتولاها المرشحون لشغل هذه المقاعد. وتقترح هذه اللجنة على أنظار الجهاز التداولي المرشحين الذين تم انتقاؤهم؛

- التأكد من أن إجراءات عملية تعيين أعضاء الجهاز التداولي تأخذ بعين الاعتبار المعايير المطلوبة لضمان تحقيق مبدأ المناصفة بين الرجال والنساء؛

- التأكد من استقلالية الأعضاء المستقلين أثناء مرحلة اختيارهم وطيلة مدة انتدابهم طبقا للنصوص التشريعية والتنظيمية الجاري بها العمل؛

- إطلاع المرشحين المحتملين لشغل مقعد عضو بالجهاز التداولي بالمهام المنوطة به كعضو بالجهاز التداولي وواجبه للمساهمة في تنمية المؤسسة أو المقاولة العمومية، بما في ذلك تخصيص الوقت الكافي لأداء مهامه؛

- إبداء الرأي بشأن مقترحات التعويضات بالمؤسسة أو بالمقاولة العمومية؛

- اقتراح مخططات لتجديد أو تعويض أعضاء الجهاز التداولي ولجانه، بالتشاور مع رئيس الجهاز التداولي أو رئيس اللجنة المعنية؛

- رصد التقدم المحرز لتحقيق مبدأ المناصفة بين الرجال والنساء في الجهاز التداولي ولجانه وفريق الإدارة؛

- السهر على إجراءات انتقاء أعضاء فريق الإدارة بتشاور مع رئيس الجهاز التداولي وعلى التقيد في هذا الشأن بالنصوص التشريعية والتنظيمية الجاري بها العمل والنص المحدث للمؤسسة أو المقاولة العمومية واقتراح مخطط من أجل تعويض الإدارة العامة. كما تتأكد اللجنة المذكورة من أن المدير العام قد وضع مخططاً لتعويض الأشخاص الرئيسيين في فريق الإدارة؛

- السهر على وضع برنامج التكوين لفائدة أعضاء الجهاز التداولي وتحيينها؛

- المشاركة في وضع وتحيين إجراءات تقييم نجاعة أداء الجهاز التداولي وأعضائه ولجانه المتخصصة؛

- في حالة تولي لجنة الحكامة تقييم الجهاز التداولي، ترسل إليه تقرير التقييم وتتبع تنفيذ المقترحات الواردة في التقرير؛

- تتبع التنزيل بصفة تدريجية لممارسات الحكامة الجيدة الواردة في النصوص التشريعية والتنظيمية الجاري بها العمل بما في ذلك توصيات هذا الميثاق.

26.3. سير أشغال لجنة التعيينات والحكامة

تجتمع لجنة التعيينات والحكامة مرتين على الأقل في السنة وكلما دعت الضرورة إلى ذلك للقيام بمهامها.

المحور الرابع: فريق الإدارة

أهداف المحور

يتولى فريق الإدارة إعداد وتنفيذ الاستراتيجية وتدبير الشؤون اليومية للمؤسسة أو المقاولة العمومية. وتتمتع الإدارة العامة، داخل فريق الإدارة، بكافة الصلاحيات التي تخول لها التدخل باسم المؤسسة أو المقاولة العمومية وتمثيلها قانونيا تجاه الأغيار.

إذا لم ينص نص تشريعي أو تنظيمي على تعيين الإدارة العامة، يمكن للجهاز التداولي القيام بذلك، كما يمكنه أن يعين أيضاً مدِيرين عامّين منتدبين لمساعدته.

ينبغي أن يتوفر فريق الإدارة على الكفاءات والتجربة الضرورية للقيام بمهامه وأن يتصف أعضاؤه بالنزاهة. كما يجب أن يكون تنظيم فريق الإدارة ومساطر اشتغاله محددة وواضحة، لا سيما كيفية توزيع المسؤوليات بين أعضائه واتخاذه القرارات.

المبادئ التوجيهية

4. أ) تدبير المؤسسة أو المقاولة العمومية من طرف فريق الإدارة - يتولى فريق الإدارة تدبير مهام أو أنشطة المؤسسة أو المقاولة العمومية وفقاً لتوجيهات الجهاز التداولي وللاستراتيجية والسياسات التي صادق عليها هذا الجهاز.

4. ب) مؤهلات فريق الإدارة - يتأكد الجهاز التداولي من توفر أعضاء فريق الإدارة على المؤهلات الضرورية للتدبير الجيد للمؤسسة أو المقاولة العمومية ويعمل على أن يؤدي فريق الإدارة مهامه كمجموعة متجانسة.

4. ج) تفويض المسؤوليات - تقوم الإدارة العامة كتابياً بتفويض المسؤوليات للمستخدمين أو الأجراء وإرساء بنية تدبيرية تحث المستخدمين أو أجراء ومسؤولين في المؤسسة أو المقاولة العمومية على التحلي بروح المسؤولية والشفافية.

ممارسات الحكامة الجيدة

1.4. اختصاصات الإدارة العامة

تمارس الإدارة العامة الاختصاصات التالية:

- القيام بإعداد استراتيجية المؤسسة أو المقاولة العمومية ومخططات تمويلها والتنزيل العملياتي للمخطط متعدد السنوات وذلك تحت إشراف الجهاز التداولي. ويتم عرض هذه الوثائق على هذا الجهاز قصد الدراسة والمصادقة عليها؛

- إعداد ميزانية المؤسسة أو المقاولة العمومية وتنفيذها بعد المصادقة عليها من طرف الجهاز التداولي وعند الاقتضاء من طرف السلطة الحكومية المختصة وذلك طبقاً للنصوص التشريعية والتنظيمية الجاري بها العمل؛

- إبرام عقود أهداف مع الأشخاص الذين يشغلون مناصب المسؤولية داخل المؤسسة أو المقاولة العمومية وتتبع تنفيذها. ويتم عرض هذه العقود وبنودها على الجهاز التداولي قبل إبرامها؛

- وضع سياسة تبرز مستوى تقبل المخاطر الحالي والمستقبلي للمؤسسة أو المقاولة العمومية والمستوى الأقصى الذي تستطيع تحمله، بالنظر لأموالها الذاتية أو مخصصاتها وتدبيرها للمخاطر وإمكانياتها الرقابية والمتطلبات الواردة في النصوص التشريعية والتنظيمية الجاري بها العمل، وتنفذ هذه السياسة بعد المصادقة عليها من طرف الجهاز التداولي؛

- ممارسة مهام أو أنشطة المؤسسة أو المقاولة العمومية وتدبير مواردها وفقا لاستراتيجيتها وسياساتها لتقبل المخاطر مع الأخذ بعين الاعتبار السياسة المتعلقة بالمسؤولية المجتمعية والبيئية؛

- المساهمة في ترسيخ ثقافة المساواة والأخلاقيات داخل المؤسسة أو المقاولة العمومية؛

- تعيين وعزل الأعضاء الآخرين في فريق الإدارة وفق النصوص التشريعية والتنظيمية الجاري بها العمل وكذا وضع مخطط لتعويض أعضاء فريق الإدارة الرئيسيين؛

- وضع مساطر العمل الداخلية للمؤسسة أو المقاولة العمومية وأخرى لتفويض المسؤوليات والسلطات؛

- وضع أنظمة فعالة لتدبير المخاطر والمراقبة الداخلية وإحداث وظيفة التدقيق الداخلي والمساطر المناسبة لتيسير القيام بالتدقيق الخارجي؛

- التواصل المستمر مع الجهاز التداولي وجميع المساهمين والأطراف المعنية.

بالنسبة للمقاولات العمومية التي تتخذ شكل شركات المساهمة ذات بنية ثنائية، يمارس مجلس الإدارة الجماعية الاختصاصات السالفة الذكر بعد إخبار مجلس الرقابة أو عند الاقتضاء بعد مصادقته عليها أو تحت إشرافه. وذلك طبقا للأنظمة الأساسية للمقاولة العمومية المعنية.

ويتم وضع مساطر من لدن مجلس الإدارة الجماعية تحدد قواعد داخلية تتعلق خاصة بكيفيات عقد الاجتماعات واتخاذ القرارات وتوزيع المسؤوليات وأشكال التعاون بين أعضاء مجلس الإدارة الجماعية. تتم المصادقة على هذه القواعد من طرف مجلس الرقابة طبقاً للنظام الأساسي للمقاولة العمومية المعنية. ويمارس رئيس مجلس الإدارة الجماعية لا سيما الاختصاصات التالية:

- الإشراف على عملية وضع وتنفيذ الاستراتيجية والمخطط العملياتي وميزانية المقاولة العمومية؛
- تحديد مسؤوليات باقي أعضاء مجلس الإدارة الجماعية وتتبع أدائهم؛
- السهر على حسن سير أشغال مجلس الإدارة الجماعية؛
- تنظيم عملية التقييم السنوي لتأليف ونجاعة أداء مجلس الإدارة الجماعية؛
- التواصل المستمر مع مجلس الرقابة والمساهمين والأطراف المعنية.

وعندما تنتمي المقاولة العمومية إلى مجموعة تضم مقاولة أو عدة مقاولات خاضعة لمراقبتها، فإن الإدارة العامة تشرف أيضاً على أنشطة المقاولات التي تنتمي للمجموعة وتضع قواعد تتعلق بمساءلة المقاولة العمومية التي تتم مراقبتها وشركاتها التابعة. كما تضع الإدارة العامة مساطر تفويض المسؤوليات وبنية تدبيرية تحث المستخدمين أو الأجراء والمسؤولين في جميع مقاولات المجموعة على التحلي بروح المسؤولية والشفافية.

2.4. مؤهلات أعضاء فريق الإدارة

يحرص الجهاز التداولي على أن يتوفر أعضاء فريق الإدارة، عند تعيينهم وطيلة مدة توليهم لمناصبهم، على التكوين والكفاءات والتجربة المهنية والعملية اللازمة لتمكينهم من القيام بمهامهم بفعالية وأن يتصفوا بالنزاهة وذلك لما فيه مصلحة المؤسسة أو المقاولة العمومية.

بالنسبة للمقاولات العمومية التي تتخذ شكل شركات المساهمة ذات بنية ثنائية، يحرص مجلس الرقابة على أن يتوفر مجلس الإدارة الجماعية على عدد كاف من الأعضاء يمكنه من القيام بمهامه على أحسن وجه. ويقترح مجلس الإدارة الجماعية تأليفا يكون موضوع دراسة من طرف مجلس الرقابة طبقا للأنظمة الأساسية للمقاولة العمومية وذلك قبل المصادقة عليه، ويحدد هذا المقترح الحد الأدنى لعدد أعضاء المجلس وتكوينهم ومهاراتهم وخبراتهم المهنية.

3.4. عدد انتدابات أعضاء الإدارة العامة

لا يمكن للعضو في الإدارة العامة أن يمارس، باستثناء الانتدابات بحكم الصفة، أكثر من مهمتي انتداب أو تدبير في مؤسسات أو مقاولات عمومية أخرى بما في ذلك المقاولات التي يتواجد مقرها خارج المغرب. وفي جميع الحالات، فإنه ينبغي للعضو المذكور الحصول على موافقة الجهاز التداولي قبل قبول أي مهمة انتداب في مقاولة أخرى.

عندما تنتمي المقاولة العمومية إلى مجموعة تضم مقاولة أو عدة مقاولات خاضعة لمراقبتها، لا تسري هذه الشروط على المقاولات المكونة للمجموعة شريطة أن يلتزم العضو الذي سيتم تعيينه بتخصيص الوقت الكافي للقيام بكل مهمة من مهام انتدابه داخل المجموعة. كما ينبغي حصر عدد هذه الانتدابات في أربع مهام انتداب. وتطبق الشروط السالفة الذكر على

أعضاء مجلس الإدارة الجماعية في المقاولات العمومية التي تتخذ شكل شركات المساهمة ذات بنية ثنائية.

4.4. مبدأ المناصفة داخل فريق الإدارة

من أجل تحقيق مبدإ المناصفة بين الرجال والنساء داخل فريق الإدارة العامة، يسعى الجهاز التداولي إلى بلوغ داخل هذا الفريق نسبة تمثيلية للرجال أو النساء لا تقل عن 35%. وتقوم الإدارة العامة بإخبار الجهاز التداولي سنويا بالنتائج المحققة.

5.4. تدقيق تدبير الإدارة العامة

يمكن للجهاز التداولي أن يأمر بإجراء تدقيق تدبير كل أربع سنوات بهدف تقييم طريقة تدبير الإدارة العامة للمؤسسة أو المقاولة العمومية. كما يقوم بتتبع تنفيذ التوصيات التي يتم تقديمها في هذا الإطار.

بالنسبة للمقاولات العمومية التي تتخذ شكل شركات المساهمة ذات بنية ثنائية، يمكن لمجلس الرقابة أن يطلب إجراء تدقيق تدبير كل أربع سنوات محاسبية بهدف تقييم طريقة تدبير مجلس الإدارة الجماعية للمقاولة العمومية. كما يحرص على تتبع تنفيذ التوصيات التي يتم تقديمها في هذا الإطار.

المحور الخامس: تعويضات أعضاء الجهاز التداولي وأجور فريق الإدارة

أهداف المحور

يعتبر التحفيز المادي من بين طرق التحفيز الذي يمكن أن يكون له أثرا إيجابيا على الموارد البشرية للمؤسسة أو المقاولة العمومية وعلى أعضاء الجهاز التداولي وفريق الإدارة.

وفي هذا الصدد، ينبغي منح اهتمام خاص لإرساء وتنفيذ سياسات التعويضات والأجور وإجراءات تقييم نجاعة الأداء. ويجب أن تأخذ هذه السياسات والإجراءات بعين الاعتبار مبادئ الاستحقاق والكفاءة والشفافية وتشجع المسؤولين والمستخدمين أو الأجراء على القيام بوظائفهم بما يخدم مصلحة المؤسسة أو المقاولة العمومية المعنية.

ويوصى بربط تحديد تعويضات أعضاء الجهاز التداولي بنجاعة أدائهم لمهامهم، بغض النظر عما تم تحقيقه من لدن المؤسسة أو المقاولة العمومية. كما يوصى عند تحديد أجور الإدارة العامة على أساس الأهداف المراد تحقيقها ونجاعة أداء الإدارة العامة والمخاطر ذات الأهمية التي تواجهها المؤسسة أو المقاولة العمومية وفقا لاستراتيجيتها.

المبادئ التوجيهية

5.أ) سياسات التعويضات والأجور - يتأكد الجهاز التداولي من توفر المؤسسة أو المقاولة العمومية على سياسات معتمدة للتعويضات والأجور تطبق على أعضائه من غير السلطات الحكومية بما في ذلك الأعضاء المستقلين وكذا على فريق الإدارة. ويتم الأخذ بعين الاعتبار عند وضع السياسات المذكورة ما يلي:

- استقطاب الكفاءات اللازمة ومنحها التعويضات والأجور على أساس مساهمتها في تحقيق أهداف المؤسسة أو المقاولة العمومية؛

- مساهمة أعضاء الجهاز التداولي وفريق الإدارة في تحقيق الأهداف الاستراتيجية وفقاً لمستوى المخاطر الذي يمكن أن تتحمله المؤسسة أو المقاولة العمومية ولمعايير نجاعة أدائها.

- تشجيعهم على خلق قيمة مستدامة داخل المؤسسة أو المقاولة العمومية تكرس مصلحتها على المدى البعيد.

5.ب) تعويضات الجهاز التداولي - تحدد سياسة تعويضات الجهاز التداولي عدة مستويات للتعويضات تتناسب مع المسؤوليات المرتبطة بمهام كل عضو ومدى التزامه وتخصيصه للوقت الكافي للقيام بمهامه سواء ضمن الجهاز التداولي أو ضمن اللجان المتخصصة. كما تحدد هذه السياسة كيفيات صرف التعويضات المذكورة لفائدة هؤلاء الأعضاء مقابل القيام بمهامهم

5.ج) أجور فريق الإدارة - تحدد سياسة الأجور الخاصة بفريق الإدارة مختلف مكونات الأجور تشمل، من جهة، الجزء الثابت والمتغير منها، وفي هذه الحالة يتم الحرص على تحقيق التوازن بين هذين الجزءين، ومن جهة أخرى بين الأجر الفوري والأجر المؤجل. ويحدد الجزء المتغير وفقاً لمستوى بلوغ الأهداف الموكل تحقيقها إلى فريق الإدارة كما تحدد السياسة المذكورة مؤشرات نجاعة الأداء الرئيسية التي يجب أخذها بعين الاعتبار عند تحديد الجزء المتغير منها.

ممارسات الحكامة الجيدة

1.5. مبادئ سياسة التعويضات والأجور

تراعي سياسة تعويضات وأجور المؤسسة أو المقاولة العمومية المبادئ التالية:

- وضوح وشمولية قواعد تحديدها؛
- تحقيق التوازن بين عناصرها؛

- تحقيق الانسجام بين مكونات السياسة المذكورة داخل المؤسسة أو المقاولة العمومية؛

- مقارنة هذه التعويضات أو الأجور مع تلك المعمول بها في المهن المماثلة وكذا مع تلك المرجعية؛

- وضع حدود قصوى للتعويضات أو الأجور تتماشى مع مصلحة المؤسسة أو المقاولة العمومية على المدى البعيد بشكل يضمن استدامة مهامها أو أنشطتها.

2.5. عناصر سياسة التعويضات والأجور

يجب على سياسة التعويضات أو الأجور التي تتضمن جزءاً متغيراً أن تشترط فيما يتعلق بهذا الجزء ما يلي:

- الخضوع لمؤشرات نجاعة أداء محددة مُسبقاً وقابلة للقياس يتم احتسابها على فترات زمنية كافية بغية التأكد من مدى التقيد بها؛

- تعزيز المصالح للمؤسسة أو المقاولة العمومية على المدى البعيد وإدراج مؤشرات غير مالية تسمح بقياس القيمة المستدامة؛

- العمل على تحقيق التوازن بين الأهداف التي يجب إنجازها على المدى القصير أو على المدى المتوسط أو البعيد.

3.5. إعداد والمصادقة على سياسة التعويضات والأجور

يتم إعداد سياسة التعويضات والأجور والمصادقة عليها طبقا للنصوص التشريعية والتنظيمية الجاري بها العمل.

4.5. تعويضات أعضاء الجهاز التداولي

تتناسب مستويات تعويضات رئيس الجهاز التداولي وأعضاء هذا الجهاز مع المسؤوليات المنوطة بهم ومع مدى تخصيصهم الوقت الكافي للقيام بمسؤولياتهم بما في ذلك مهامهم داخل اللجان المتخصصة.

5.5. تعويضات الأعضاء غير التنفيذيين في الجهاز التداولي

يوصى بألا تشمل تعويضات الأعضاء غير التنفيذيين في الجهاز التداولي جزءا متغيرا أو آخر مرتبطا بنجاعة أداء المؤسسة أو المقاولة العمومية.

6.5. مكونات أجور فريق الإدارة

تحدد سياسة أجور فريق الإدارة مختلف مكونات أجور أعضائه. ويتم الحرص على تحقيق التوازن بين الجزء الثابت والمتغير وبين الأجر الفوري والأجر المؤجل.

7.5. مستويات أجور فريق الإدارة ومؤشرات الأداء

تحدد سياسة أجور فريق الإدارة مستويات الأجر ومؤشرات نجاعة الأداء الرئيسية التي يجب أخذها في الاعتبار عند تحديد الجزء المتغير منه. كما يراعى عند وضع هذه السياسة استراتيجية المؤسسة أو المقاولة العمومية وسياستها المتعلقة بتقبل المخاطر والسياق الاقتصادي الذي تعمل في إطاره بالإضافة إلى أجور المستخدمين أو الأجراء وكذا ظروف العمل داخل المؤسسة أو المقاولة العمومية.

8.5. تخصيص الأسهم لفريق الإدارة

بالنسبة للمقاولات العمومية المقيدة أسهمها في بورصة القيم وعند تخصيص أسهم كتعويض لعضو في فريق الإدارة، يوصى بعدم التصرف في تلك الأسهم لمدة سنتين على الأقل ابتداء من تاريخ تخصيصها للمستفيد.

9.5. الأجور المتغيرة لفريق الإدارة

عندما تمنح المؤسسة أو المقاولة العمومية أجرا متغيراً على المدى القصير لعضو في فريق الإدارة، يسهر الجهاز التداولي على أن يحدد سقفاً لهذا الأجر يعتمد معايير محددة.

10.5. خصم أو استرداد أجور فريق الإدارة

تتضمن سياسة أجور فريق الإدارة بنودا تحدد الحالات التي يتم فيها خصم أو استرداد جزء من تعويض المسؤول.

11.5. القرارات المتعلقة بأجور الإدارة العامة وفريق الإدارة

يحدد الجهاز التداولي بموجب قرار مبلغ التعويض السنوي للإدارة العامة ولأي عضو من فريق الإدارة بصفته منتدباً في المؤسسة أو المقاولة العمومية بناءً على مقترحات لجنة التعويضات والأجور وبالنظر لسياسة التعويضات والأجور المصادق عليها.

12.5. معلومات عن سياسة تعويضات أعضاء الجهاز التداولي

توضع الوثيقة المتعلقة بتعويضات أعضاء الجهاز التداولي رهن إشارة المساهمين في المقاولة العمومية.

13.5. معلومات عن تعويضات أعضاء الجهاز التداولي وفريق الإدارة

يتضمن تقرير التسيير أو «التقرير البيئي والاجتماعي والحكامتي» للمؤسسة أو المقاولة العمومية معلومات حول مجموع التعويضات الفردية لجميع أعضاء الجهاز التداولي وأعضاء فريق الإدارة. كما تشمل هذه التعويضات عند الاقتضاء الهبات والخدمات والامتيازات ذات القيمة.

علاوة على المعلومات التي يجب أن ترد في التقرير المذكور بموجب النصوص التشريعية والتنظيمية الجاري بها العمل، يقدم هذا التقرير تفاصيلاً حول ما يلي:

- المبالغ المالية التي يتلقاها كل عضو في الجهاز التداولي أو في فريق الإدارة أو الأشخاص الآخرين المعنيين من طرف المؤسسة أو المقاولة العمومية المعنية، بالإضافة إلى الأقساط المدفوعة مقدما من التعويضات التي يتلقاها كل منهم؛

- التسبيقات على الأجور والأداءات المدفوعة قبل تاريخ استحقاقها لكل عضو من فريق الإدارة من لدن المؤسسة أو المقاولة العمومية وشركاتها التابعة؛

- الهبات والخدمات والامتيازات ذات القيمة التي تمنحها المؤسسة أو المقاولة العمومية وشركاتها التابعة لكل عضو في الجهاز التداولي وفي فريق الإدارة.

في حالة الرفع من مبلغ التعويضات والأجور المحدد في سياسة التعويضات بنسبة مهمة، يتم تقديم دوافع ذلك للمساهمين.

المحور السادس: قواعد الأخلاقيات والثقافة

أهداف المحور

تقوم كل مؤسسة أو مقاولة عمومية بتطوير ثقافة ترتكز على مجموعة من القيم والمبادئ والسلوكيات أو علامات الصنع أو التجارة أو الخدمة أو التسميات أو الشعارات المرسومة التي تمنحها هويتها الخاصة وتسمح لها بالتميز عن المقاولات المنافسة وتعتمد كعنصر ضمن استراتيجيتها على المدى البعيد. ويتم وضع هذه الثقافة التي تضم قيما خاصة بالمؤسسة أو المقاولة العمومية من لدن مسيرها في المراحل الأولى لإحداثها أو يتم وضعها بشكل تلقائي داخل المؤسسة أو المقاولة العمومية بالنظر إلى نشاطها أو الخدمة التي تقدمها. ويوصى بتدوين هذه الثقافة في ميثاق «الثقافة والقيم» ودراستها من أجل الاحتفاظ فقط بعناصرها الإيجابية وضمان الانخراط فيها من قبل جميع أجهزة الحكامة والمستخدمين أو الأجراء. وفيما يخص علاقتها مع الأطراف المعنية، تقوم المؤسسة أو المقاولة العمومية بالتعريف بثقافتها واعتمادها في تواصلها لاسيما مع المستثمرين والمرتفقين والزبناء والمترشحين للمناصب الشاغرة والسلطات العمومية.

كما يجب أن تبين ثقافة المؤسسة أو المقاولة العمومية القيم الأخلاقية والمجتمعية والاقتصادية التي تتطلع إليها، لاسيما الموثوقية والمساواة وحسن التعامل والابتكار والتنوع الثقافي واحترام البيئة.

وتشير أيضا ثقافة المؤسسة أو المقاولة العمومية إلى السلوكيات التي لا تسمح بها باعتبارها غير مشروعة أو لا تتوافق مع قيمها ومبادئها أو مع مهامها وأنشطتها، كما تشير في إطار هذه الثقافة إلى بعض السلوكيات الإيجابية لا سيما كيفية التعامل مع بعض الممارسات

كالرشوة وطريقة تدبير تنازع المصالح داخل المؤسسة أو المقاولة العمومية وإخضاعها لقواعد معروفة ومحددة.

ويعود إلى الجهاز التداولي والإدارة العامة فهم الثقافة المعمول بها في المؤسسة أو المقاولة العمومية وتحديد الثقافة المنشودة على المدى المتوسط والبعيد. كما يجب عليهما وضع قواعد السلوك المطلوبة والسهر على تنزيلها.

المبادئ التوجيهية

6. أ) ميثاق الثقافة والقيم - إن المبادئ التي تؤسس لثقافة وقيم المؤسسة أو المقاولة العمومية، تكون موضوع ميثاق يوزع على جميع مستخدمي المؤسسة أو المقاولة العمومية. ويسهر الجهاز التداولي بانتظام على أن يتم احترام المبادئ والقيم المذكورة واتخاذ التدابير الضرورية لذلك من لدن فريق الإدارة.

6. ب) قواعد السلوك الأخلاقي - يتم الحرص على أن تكون قواعد السلوك الأخلاقي التي يتعين على أعضاء الجهاز التداولي وفريق الإدارة والمستخدمين أو الأجراء مراعاتها خلال القيام بمهامهم لحساب المؤسسة أو المقاولة العمومية، موضوع وثيقة واحدة أو أكثر أو موضوع ميثاق الأخلاقيات. ويتوجب على أعضاء الجهاز التداولي وفريق الإدارة التقيد بالقواعد المذكورة ليشكلوا قدوة للجميع.

6. ج) سياسة تدبير تنازع المصالح - لا يؤذن لأعضاء الجهاز التداولي وفريق الإدارة باتخاذ قرارات تخدم مصالحهم الشخصية أو مصالح الأشخاص الذين يوجدون على علاقة بهم. ويتم نشر سياسة تنازع المصالح خاصة بالمؤسسة أو المقاولة العمومية على موقعها الإلكتروني بعد المصادقة عليها من طرف الجهاز التداولي.

6. د) مساطر الإخطار - تتوفر المؤسسة أو المقاولة العمومية على مساطر للإخطار تمكن من رصد المخالفات الفعلية أو المُفترضة للقانون أو لقواعد السلوك الأخلاقي للمؤسسة أو المقاولة العمومية.

ممارسات الحكامة الجيدة

1.6. الثقافة والقيم

تعزز ثقافة وقيم المؤسسة أو المقاولة العمومية الحفاظ فيها على بيئة عمل مُحفزة ومنصفة، قائمة على احترام حقوق الإنسان والتنوع الثقافي في علاقاتها مع جميع الأطراف المعنية. وتكون هذه القيم موضوع ميثاق يصادق عليه الجهاز التداولي ويتم توزيعه داخل المؤسسة أو المقاولة العمومية. ويتقيد أعضاء الجهاز التداولي وفريق الإدارة بالميثاق المذكور

ويقومون بالترويج له. كما يحرصون من خلال سلوكهم، على أن يكونوا قدوة لجميع مستخدمي أو أجراء المؤسسة أو المقاولة العمومية.

2.6. قواعد السلوك الأخلاقي

يصادق الجهاز التداولي، باقتراح من الإدارة العامة، على قواعد السلوك الأخلاقي أو ميثاق أخلاقيات المؤسسة أو المقاولة العمومية. ويتعين على الجهاز التداولي والإدارة العامة وفريق الإدارة والمستخدمين أو الأجراء وكل شخص يعمل لصالح المؤسسة أو المقاولة العمومية، التقيد بقواعد السلوك أو بالميثاق السالف الذكر. وتمنع هذه القواعد كل تمييز بسبب الجنس، وكذا كل محاولة أو ممارسة الرشوة وغسل الأموال وتمويل الإرهاب والتزوير أو انتهاك حقوق الملكية الصناعية. كما تمنع الممارسات المُنافية لقواعد المنافسة أو الاستخدام غير المشروع للمعطيات الشخصية. وتوضح الوثيقة التي تتضمن هذه القواعد أو الميثاق السالف الذكر، العقوبات المُطبقة في حالة عدم التقيد بهذه القواعد وذلك وفقاً للنصوص التشريعية والتنظيمية الجاري بها العمل.

ويتأكد الجهاز التداولي من تنزيل هذه القواعد وتوزيعها داخل المؤسسة أو المقاولة العمومية وتطبيقها وتحيينها بانتظام.

3.6. الكشف عن مخالفات قواعد السلوك الأخلاقي

يتأكد الجهاز التداولي بانتظام من توفر المؤسسة أو المقاولة العمومية على الوسائل والمساطر التي تتوافق مع الاستراتيجية الوطنية لمكافحة الفساد والتي تمكنها من تجنب مخالفة قواعد السلوك الأخلاقي ورصدها ودراستها واقتراح الحلول لتفاديها، وعند الاقتضاء، تفعيل العقوبات في حالة مخالفة هذه القواعد ومن أجل رصد المخالفات الفعلية أو المقترضة للقانون أو لقواعد السلوك الأخلاقي الخاص بالمؤسسة أو المقاولة العمومية، يتم وضع آلية خاضعة لمراقبة الجهاز التداولي يتم تحيينها بانتظام. وتشمل هذه الآلية ما يلي:

- خريطة المخاطر المتعلقة بقواعد السلوك الأخلاقي؛
- برنامج تكوين للمُستخدمين وللأجراء الأكثر تعرضًا لهذه المخاطر؛
- مساطر الإخطار التي تسمح لأعضاء فريق الإدارة والمُستخدمين أو الأجراء والأغيار من الإخبار دون الكشف عن هويات الأشخاص حول مخاوفهم بشأن الممارسات المشتبه في مخالفتها للقانون أو للأخلاقيات. وتضع هذه الآلية التدابير اللازمة من أجل حماية المبلغين وتفادي القيام بأعمال انتقامية قد تتخذ إزاءهم. ويتم وضع وصف تفصيلي لهذه التدابير على الموقع الإلكتروني للمؤسسة أو للمقاولة العمومية.

يقوم الجهاز التداولي بدراسة مدى فعالية هذا النظام على الأقل مرة واحدة في السنة.

4.6. سياسة تدبير تنازع المصالح

لا يحق لأي عضو في الجهاز التداولي أو في فريق الإدارة، اتخاذ أو دعم القرارات التي تولي أولوية لمصالحه الشخصية أو مصالح شركائه ويتم إعداد وثيقة سياسة تدبير تنازع المصالح من لدن اللجنة المتخصصة المعنية يصادق عليها الجهاز التداولي ويضعها رهن إشارة المساهمين.

5.6. وضعيات تنازع المصالح

ينبغي على كل عضو في الجهاز التداولي أو في فريق الإدارة الذي:

- يجد نفسه في وضعية تنازع المصالح، أن يمتنع عن حضور المناقشات والمداولات المتعلقة بالقضايا المرتبطة بوضعية تنازع المصالح؛

- يعتبر نفسه في وضعية تنازع المصالح، أن يخبر بذلك رئيس الجهاز التداولي قبل عقد الاجتماع الذي يتم خلاله التداول في القضايا موضوع تنازع المصالح؛

- يعتقد بأن عضوا آخر في الجهاز التداولي أو في فريق الإدارة لم يصرح عن كونه في وضعية تنازع مصالح قائمة أو محتملة، أن يخبر رئيس الجهاز التداولي بذلك. وإذا تعلق الأمر برئيس الجهاز التداولي، فإن العضو المذكور يخبر بذلك نائب رئيس الجهاز التداولي أو المتصرف المرجعي.

6.6. سجل تنازع المصالح

يمسك الجهاز التداولي سجلا لجميع التبليغات المتعلقة بوضعيات تنازع المصالح.

7.6. عدم ممارسة أنشطة منافسة المهام المؤسسة أو لأنشطة المقاولة العمومية

يوصى بألا يزاول أعضاء في الجهاز التداولي وفي فريق الإدارة لمؤسسة أو مقاولة عمومية نشاطا ينافس مهام المؤسسة أو أنشطة المقاولة العمومية أو شركاتها التابعة، سواء كان ذلك لحسابهم الخاص أو لحساب شخص آخر ذاتي أو اعتباري تربطه به علاقة.

كما يتم الحرص على ألا يكون أي من الأعضاء المذكورين عضوا في جهاز حكامة أو تدبير لشركة منافسة للمؤسسة أو المقاولة العمومية أو في شركة تعد مساهما رئيسيا في شركة منافسة.

في حالة الكشف عن إحدى هذه الوضعيات بعد تعيين عضو الجهاز التداولي أو فريق الإدارة، ينبغي اتخاذ التدابير اللازمة في حق هذا العضو بإشراف من اللجنة المتخصصة المكلفة بالحكامة أو المتصرف المرجعي عند الاقتضاء قبل عقد الاجتماع الموالي للجهاز التداولي.

8.6. الاتفاقات التي تستلزم الترخيص المسبق من قبل الجهاز التداولي

من أجل تفادي أي وضعية تنازع المصالح والتأكد من أن المعاملات المتفق عليها من قبل المقاولة العمومية تتماشى مع مصالحها، لا ينبغي إبرام أي اتفاق بين المقاولة العمومية وبين عضو في الجهاز التداولي أو في فريق الإدارة أو بينها وبين أحد المساهمين فيها الذي يملك بصفة مباشرة أو غير مباشرة أكثر من خمسة في المائة من رأسمال المقاولة العمومية أو من حقوق التصويت، إلا بعد الترخيص له مسبقاً من طرف الجهاز التداولي أو لجنة التدقيق في حالة التفويض لها بهذه المهمة.

قبل الترخيص المسبق من قبل الجهاز التداولي لإبرام الاتفاق المذكور، يمكن لهذا الأخير أو عند الاقتضاء لجنة التدقيق، طلب استشارة خبير مستقل لتحديد قيمة المعاملة التي تربط المقاولة العمومية بالأعضاء سالفي الذكر.

وتتم المصادقة على الاتفاقات المذكورة من طرف الجهاز التداولي كل واحدة على حدة وفي غضون ثلاثة أيام من تاريخ إبرام الاتفاق، تنشر المقاولة العمومية تقرير الخبير المستقل على موقعها الإلكتروني، بالإضافة إلى المعلومات الواردة في النصوص التشريعية والتنظيمية الجاري بها العمل.

ويوصى بالنسبة للمؤسسات العمومية التقيد أيضاً بالإجراءات السالفة الذكر المتعلقة بالمصادقة على الاتفاقات والمعاملات المذكورة.

9.6. المساطر الخاصة بالاتفاقات التي تستلزم الترخيص المسبق من قبل الجهاز التداولي

يسهر الجهاز التداولي على وضع مساطر خاصة بالاتفاقات المذكورة، يتم من خلالها تصنيف الاتفاقات وتقييمها والمصادقة عليها عملا بالأحكام التشريعية وبالمعايير المتعلقة بالمعلومة المالية. وتدرس لجنة التدقيق نجاعة هذه المساطر، على الأقل، مرة واحدة في السنة. وتقدم إلى الجهاز التداولي كل اقتراح يتعلق بتحيين هذه المساطر وذلك بغرض المصادقة عليها.

المحور السابع: المخاطر والمراقبة الداخلية والتدقيق

أهداف المحور

يشكل كل من تدبير المخاطر والمراقبة الداخلية نظامين ضروريين لحسن سير وديمومة المؤسسة أو المقاولة العمومية وتنميتها والحفاظ على سمعتها الجيدة.

ويتم إدراج وضع نظامي تدبير المخاطر والمراقبة الداخلية في استراتيجية المؤسسة أو المقاولة العمومية وفي نموذجها العملياتي وفي أنظمة حكامتها من أجل تمكينها من تحقيق أهدافها وضبط عملياتها.

تختلف مستويات المخاطر من مؤسسة أو مقاولة عمومية إلى أخرى، وتشمل عموماً المخاطر الاستراتيجية والمالية والعملياتية والقانونية والهيكلية والاجتماعية بالإضافة إلى المخاطر المرتبطة بتغير الظروف الاقتصادية والبيئية أو بالتطورات ذات الطابع التكنولوجي.

وتتضمن الاستراتيجيات الأساسية التي يمكن أن تعتمدها المؤسسة أو المقاولة العمومية لتدبير المخاطر طبيعة ومستوى المخاطر الذي يمكن أن تتحمله لبلوغ أهدافها. ويتخذ فريق الإدارة بعد مصادقة الجهاز التداولي هذا القرار بعد تقييم دقيق للعواقب الممكنة واتخاذ التدابير اللازمة لمواجهة الخسائر المحتملة.

ويتطلب اتخاذ هذا القرار الإلمام بإمكانيات المؤسسة أو المقاولة العمومية ومواردها ووضع أهداف استراتيجية واضحة تمكنها من تفادي الخسائر المحتملة وجعل من حسن تدبيرها فرصة لتطوير إمكانياتها وتحقيق مكاسب على المدى البعيد تتجاوز المخاطر المقبولة.

ويسمح تقييم المخاطر في إطار عملية التخطيط العادية لمهام المؤسسة أو لأنشطة المقاولة العمومية باتخاذ القرارات الملائمة، كما يمكن الجهاز التداولي وفريق الإدارة من معالجة الوضعيات الناتجة عند حدوث هذه المخاطر في الوقت المناسب.

يقدم تقرير التسيير المعد من طرف فريق الإدارة شرحاً واضحاً للمخاطر الرئيسية المالية وغير المالية للمؤسسة أو المقاولة العمومية وكيفية تدبيرها. ويمكن أيضا هذا التقرير، من منح ضمان للمساهمين والأطراف المعنية الأخرى بشأن حسن تدبير الجهاز التداولي وفريق الإدارة للمخاطر التي تواجه المؤسسة أو المقاولة العمومية ولمدى قدرتهم على تجاوزها.

يتم تحديد وظيفة تدبير المخاطر بوضوح ضمن الهيكل التنظيمي للمؤسسة أو المقاولة العمومية المعنية بين الخط العملياتي ووظائف الدعم الإداري من جهة ووظيفة التدقيق الداخلي من جهة أخرى. وعموماً، يطلق على هذا التنظيم اسم «نموذج خطوط الدفاع الثلاثة». ويعتبر هذا النموذج أن وظائف الخط الأول تشمل كلا من المهام أو الأنشطة المباشرة مع الموردين والمرتفقين والزبناء وباقي الأطراف المعنية بالإضافة إلى أنشطة الدعم الإداري. وتشمل وظائف الخط الثاني الأنشطة التكميلية التي تركز على المسائل المتعلقة بالمخاطر. وتحدد وظائف الخط الثالث في التدقيق والتقييم التي قد تكون جزء من وظيفة التدقيق الداخلي أو تعمل كل منها على حدة. وتؤدي هذه الخطوط وظائفها بشكل مستقل وغير متسلسل.

تتمثل الوظائف الرئيسية لنظام المراقبة الداخلية على الخصوص فيما يلي:

- التأكد من قدرة المؤسسة أو المقاولة العمومية على تفادي المخاطر والكشف عنها في الوقت المناسب ومعالجتها وتتبعها وذلك بالشكل الذي يتلاءم مع حجم المؤسسة أو المقاولة العمومية وطبيعة المخاطر التي قد تتعرض لها؛

- التأكد من موثوقية المعلومات المستخدمة في اتخاذ القرارات الاستراتيجية وفي القرارات المتعلقة بعمليات التدبير الجارية وكذا من موثوقية المعلومات الواردة في البيانات المالية للمؤسسة أو المقاولة العمومية وكذا من الوثائق الأخرى الصادرة عنها. ويخضع نظام المراقبة الداخلية لتدقيق داخلي وخارجي مستقل بهدف تطويره بشكل دوري.

وتخضع الحسابات السنوية للمؤسسة أو المقاولة العمومية للمراقبة من لدن مراقب الحسابات أو مدقق خارجي الذي يشهد على صحة الحسابات المتعلقة بأصول وخصوم المؤسسة أو المقاولة العمومية وكذا وضعيتها المالية ونتائجها الواردة في قوائمها التركيبية.

وتجدر الإشارة إلى أنه دون الإخلال بمراقبة الحسابات السنوية المذكورة تخضع المؤسسة أو المقاولة العمومية للمراقبة المالية للدولة.

ويتعين على مراقب الحسابات أو المدقق الخارجي أداء مهامه طبقا للنصوص التشريعية والتنظيمية الجاري بها العمل، مع التقيد بالقواعد والمعايير المهنية المعمول بها التي تتوافق مع المعايير الدولية. ويوصى بأن تحدد مدة انتدابه في ثلاث سنوات محاسبية على الأكثر وأن تعمل المؤسسة أو المقاولة العمومية بمبدأ التناوب فيما بين مراقبي الحسابات أو المدققين الخارجيين كل فترتي انتداب.

المبادئ التوجيهية

7.أ) مستوى المخاطر - يقوم الجهاز التداولي بشكل دوري بطلب القيام بتقييم من لدن مكتب خبرة خارجي لمستوى المخاطر الذي قد تتحمله المؤسسة أو المقاولة العمومية من أجل تحقيق أهدافها الاستراتيجية.

7. ب) ثقافة تدبير المخاطر - يسهر الجهاز التداولي على إرساء ثقافة لتدبير المخاطر من أجل تحسين نظام المراقبة الداخلية كما يختص بالمصادقة على الإطار المرجعي لتدبير المخاطر وللمراقبة الداخلية الذي يقترحه فريق الإدارة، مع التأكد من مدى ملاءمته مع حجم المؤسسة أو المقاولة العمومية ومدى تعقيد مهامها أو أنشطتها واحتياجاتها وكذا المخاطر التي قد تتعرض لها. ويراقب الجهاز التداولي بانتظام مدى ملاءمة الإطار المرجعي وتطبيقه. ويتم العمل على الإرساء التدريجي لثقافة تدبير المخاطر التي تعد عنصرا أساسيا في منهجية تدبير الإطار المرجعي المذكور.

7. ج) تدبير المخاطر - يحدد نظام حكامة المؤسسة أو المقاولة العمومية بوضوح وظائف إدارة المخاطر والمراقبة الداخلية لكل خط من نموذج الخطوط الثلاثة: يشمل الخط الأول الوظائف العملياتية، والخط الثاني الوظائف المرتبطة بتدبير المخاطر والمطابقة مع النصوص التشريعية والتنظيمية الجاري بها العمل ويهم الخط الثالث وظيفة التدقيق الداخلي المستقلة عن الخطين الأول والثاني. ويتأكد الجهاز التداولي، بانتظام، من حسن سير هذا النظام.

7. د) استقلالية الوظائف المتعلقة بتدبير المخاطر - يتأكد الجهاز التداولي بانتظام من استقلالية وفعالية وظائف تدبير المخاطر والتدقيق الداخلي وكذا من حسن سير عمليات التدقيق الخارجي.

7.هـ) مقاربة شاملة لتدبير المخاطر - من أجل الحفاظ على استمرار صمود نموذج أنشطتها أو أعمالها ووسائلها وأنظمتها، تسهر المؤسسة أو المقاولة العمومية على وضع مقاربة شاملة لتدبير المخاطر يتم تتبعها بصفة منتظمة.

ممارسات الحكامة الجيدة

1.7. وضع سياسة لحدود تقبل المخاطر

تضع الإدارة العامة سياسة تحدد مدى تقبل المؤسسة أو المقاولة العمومية لنتائج المخاطر التي قد تتعرض لها والمحتمل حدوثها. ويتم العمل بهذه السياسة بعد مصادقة الجهاز التداولي عليها. كما تقوم الإدارة العامة في هذا الإطار بما يلي:

- تحديد المخاطر المالية والعملياتية والمخاطر المتعلقة بسمعة المؤسسة أو المقاولة العمومية والمخاطر الخارجية المرتبطة بتنزيل استراتيجيتها وديمومة مهامها أو أنشطتها، بما في ذلك المخاطر المرتبطة بتدهور جودة الخدمات؛

- وضع أنظمة تدبير المخاطر والمراقبة الداخلية اللازمة للكشف عن تلك المخاطر والتخفيف من حدتها على النحو الأمثل وكذا العمل على تحيينها؛

- إخطار الجهاز التداولي بانتظام بخصوص المخاطر الرئيسية التي قد تتعرض لها المؤسسة أو المقاولة العمومية.

2.7. المساطر في حالة حدوث أزمة

تقوم الإدارة العامة بإعداد سياسة تحدد جميع أساليب التنظيم والتقنيات والوسائل التي تمكن المؤسسة أو المقاولة العمومية من الاستعداد لمواجهة أي أزمة. ويتم تقديم هذه السياسة إلى الجهاز التداولي للمصادقة عليها، إذ يدرس مدى نجاعة هذه السياسة وتحديثها بانتظام.

3.7. تدبير المخاطر

يتم وضع مساطر تمكن من تحديد ومراقبة وتقييم التزامات المؤسسة أو المقاولة العمومية وكذا وضع نظام فعال لتدبير المخاطر يتماشى مع أهدافها ويلائم حجم ونطاق مهامها أو أنشطتها. ويغطي هذا النظام المخاطر المالية والعملياتية والمخاطر التي تهدد سمعة واستدامة المؤسسة أو المقاولة العمومية، بما فيها المخاطر المرتبطة بتوقف النشاط فضلا عن المخاطر الخارجية. ويشمل هذا النظام أيضا آليات عملياتية تمكن من تحديد المخاطر وقياسها ومعالجتها

وتوثيقها ورقابتها وتقدم الإدارة العامة للجنة التدقيق أو للجنة المكلفة بالمخاطر أو هما معا مساطر وآليات تدبير المخاطر والذي يعمل الجهاز التداولي على التأكد من تفعيلها.

تحدد المؤسسة أو المقاولة العمومية الوظيفة أو الوظائف الداخلية المسؤولة عن الملاءمة المستمرة لنظام تدبير المخاطر. وتعمل وظيفة تدبير المخاطر بشكل وثيق مع لجنة التدقيق أو لجنة المخاطر. ويمكن للمسؤولين عن هذه اللجان أن يتواصلوا مباشرة مع رئيس الجهاز التداولي وأن يرسلوا إليه بانتظام التقارير والمعلومات التي يتوصلون بها من طرف المسؤول عن وظيفة تدبير المخاطر وتهم هذه التقارير والمعلومات المذكورة، نوعية المخاطر التي يحتمل أن تتعرض لها المؤسسة أو المقاولة العمومية وكذا مستويات هذه المخاطر ومدى اعتماد ثقافة المخاطر بالإضافة إلى المخاطر المسموح بها ضمن استراتيجية تدبير المخاطر والتجاوزات التي تم تسجيلها في هذا الإطار والتدابير التصحيحية المتخذة في شأنها. ويسهر الجهاز التداولي بانتظام على تقيد المؤسسة أو المقاولة العمومية المعنية بالتدابير السالفة الذكر.

4.7. التدقيق الداخلي

تتوفر المؤسسة أو المقاولة العمومية على وظيفة للتدقيق الداخلي مكلفة بالإشراف على فعالية أنظمة المراقبة بما فيها تدبير المخاطر وملاءمتها مع حجم المؤسسة أو المقاولة العمومية ومع مدى تعقيد مهامها أو أنشطتها. وتقوم وظيفة التدقيق الداخلي بتقديم تقرير إلى لجنة التدقيق بشأن الأنشطة المذكورة.

5.7. اليقظة التكنولوجية

يتأكد الجهاز التداولي والإدارة العامة بانتظام من توفر المؤسسة أو المقاولة العمومية في إطار نظام تدبير المخاطر على منظومة مندمجة لليقظة التكنولوجية تشمل الوسائل والأنظمة الملائمة للقيام بمهامها أو أنشطتها والحفاظ على تنافسيتها.

6.7. مخطط استمرارية المهام أو الأنشطة

يجب أن تتوفر المؤسسة أو المقاولة العمومية على مخطط يضمن استمرارية قيامها بمهامها أو أنشطتها. ويشتمل هذا المخطط على الوسائل والإجراءات التي ينبغي تفعيلها لتفادي المخاطر التي قد تؤثر على سيرورة أنشطتها أو مهامها.

المحور الثامن: نشر المعلومات والشفافية

أهداف المحور

يستند المساهمون والمستثمرون من أجل تمويل مؤسسة أو مقاولة عمومية إلى معلومات شاملة ومنتظمة وموثوقة ومتاحة في الوقت المناسب بغية التمكن من تقييم قيادتها ونجاعة أدائها. وتتضمن هذه المعلومات المذكورة لا سيما الهيكل التنظيمي للمؤسسة أو المقاولة

العمومية وأنشطتها أو مهامها واستراتيجيتها المالية والحكامتية ونتائجها وأدائها المالي والتقني وكذلك التزاماتها البيئية والاجتماعية والأخلاقية.

ومن أجل ضمان معاملة مماثلة لكافة المساهمين والحفاظ على حقوقهم يجب أن تكون المعلومات الموضوعة رهن إشارتهم شاملة ومنتظمة. إذ إن عدم التقيد بهذا المبدإ قد يؤدي إلى فقدان التمويلات التي قد تحصل عليها المؤسسة أو المقاولة العمومية من لدن المساهمين أو المستثمرين الجدد.

علاوة على ذلك وعملا بمبدإ الشفافية، تطبق المؤسسة أو المقاولة العمومية قواعد ومعايير المحاسبة المتعلقة بشركات المساهمة التي تدعو الجمهور إلى الاكتتاب باعتبار أن الدولة تمتلكها أو تشكل أبرز مساهميها أو تمارس المراقبة عليها. وسيمكن العمل بهذه القواعد والمعايير من تطبيق مبدإ ربط المسؤولية بالمحاسبة.

كما يُعتبر نشر المعلومات وشفافيتها أمرين ضروريين لكسب ثقة الأطراف المعنية وهو ما يعد أحد العناصر الأساسية لاستدامة المؤسسة أو المقاولة العمومية والحفاظ على حسن سمعتها. لذلك، فمن الضروري أن تتوفر المؤسسة أو المقاولة العمومية على الإمكانيات الاستراتيجية والتقنية التي تمكنها من نشر المعلومات المذكورة وتحيينها بشكل دوري طبقاً للنصوص التشريعية والتنظيمية الجاري بها العمل المتعلقة بالحق في الحصول على المعلومات.

ويتعين على المؤسسة أو المقاولة العمومية في إطار نشرها للمعلومات، عدم الإفصاح عن تلك التي من شأنها المساس بمصالحها أمام منافسها أو المعلومات المشمولة بطابع السرية أو تلك التي تم استثناؤها طبقا للمادة 7 من القانون رقم 31.13 المتعلق بالحق في الحصول على المعلومات. كما يجب على أعضاء الجهاز التداولي للمؤسسات والمقاولات العمومية التقيد بقواعد كتمان السر المهني فيما يتعلق بالمعلومات التي يطلعون عليها خلال مزاولتهم لمهامهم.

المبادئ التوجيهية

8.أ) نشر المعلومات - تعمل المؤسسة أو المقاولة العمومية على النشر المنتظم لمعلومات محينة للجمهور حول:

- غرضها ومهامها أو أنشطتها والخدمات التي تدبرها؛
- التحديات التي تواجهها في إطار القيام بمهامها أو أنشطتها أو خدماتها وكذا الإجراءات المتخذة لتحسين جودة هذه الخدمات وتوفيرها واستدامتها وتخفيض كلفتها؛
- مساهمي المقاولة العمومية ولا سيما حقوق التصويت الخاصة بهم؛
- نمط حكامتها وأعضاء جهازها التداولي ولجانها المتخصصة وفريقها الإداري؛

- نجاعة أدائها المالي وغير المالي والعملياتي وأي معلومات أخرى تتعلق بهذا الشأن؛
- طبيعة المخاطر التي قد تتعرض لها والتدابير المتخذة للتحكم فيها؛
- سياساتها المتعلقة بالتعويضات والأجور وتوزيع الربائح.

8.ب) حصول المساهمين على المعلومات - يحصل المساهمون في المقاولة العمومية على نفس المعلومات في الوقت نفسه وبسهولة دون أي تمييز.

8.ج) دقة وموثوقية المعلومات - يتحقق كل من الجهاز التداولي وفريق الإدارة من دقة وموثوقية المعلومات المالية وغير المالية التي تنشرها المؤسسة أو المقاولة العمومية.

ممارسات الحكامة الجيدة

1.8. استعمال الأدوات الرقمية

يقوم الجهاز التداولي بتحيين الإمكانيات التي تتوفر عليها المؤسسة أو المقاولة العمومية من وسائل رقمية تمكنها من تأمين المعلومات وتسهيل تدفقها وتتبعها. كما يحرص على سيرورة مهامها أو أنشطتها لا سيما خلال فترات الأزمات. ويفضل أن تستخدم المؤسسة أو المقاولة العمومية موقعا إلكترونيا كوسيلة رئيسية لنشر المعلومات التي قد تهم المساهمين والمستثمرين وغيرهم من الأطراف المعنية، بما في ذلك المعلومات التي يتعين على المؤسسة أو المقاولة العمومية نشرها طبقا للنصوص التشريعية والتنظيمية الجاري بها العمل بما في ذلك هذا الميثاق ووفقاً للنظام الأساسي للمقاولة العمومية. وتقوم المؤسسة أو المقاولة العمومية بانتظام بتصنيف وتحيين وحفظ أرشيف المعلومات التي تم نشرها على موقعها الإلكتروني.

ويتم نشر، على الموقع الإلكتروني للمؤسسة أو المقاولة العمومية على وجه الخصوص، المعلومات والوثائق التالية:

- أجندة أهم الأحداث الرئيسية مثل تواريخ عقد الجمعيات العامة العادية أو الاستثنائية للمساهمين بالنسبة للمقاولة العمومية؛
- تواريخ وجداول أعمال اجتماعات الجهاز التداولي للمؤسسة أو المقاولة العمومية؛
- بلاغات المؤسسة أو المقاولة العمومية خلال فترات الأزمات؛
- المستندات والوثائق الداخلية التي ينبغي نشرها على الموقع الإلكتروني للمؤسسة أو المقاولة العمومية المنصوص عليها في هذا الميثاق.

2.8. المعلومات الموضوعة رهن إشارة المساهمين والجمهور

تشمل هذه المعلومات ما يلي:

- الحسابات السنوية بعد الإشهاد على صحتها والتقارير المالية نصف السنوية والتقارير المالية السنوية والمؤشرات ربع السنوية ومساطر التصويت بما في ذلك استمارات التصويت بالوكالة وبالمراسلة ونتائج التصويت في اجتماعات جمعيات المساهمين والرسائل الموجهة إلى المساهمين، إلخ؛

- تقارير مراقبي الحسابات حول الاتفاقات المنصوص عليها في المادة 56 من القانون رقم 17.95 المتعلق بشركات المساهمة؛

- النص المحدث للمؤسسة العمومية ونصوصه التطبيقية أو النظام الأساسي للمقاولة العمومية، بالإضافة إلى الوثائق الأخرى المنصوص عليها في هذا الميثاق كالنظام الداخلي للجهاز التداولي ومواثيق لجانه المتخصصة؛

- سياسة الموارد البشرية؛

- سياسة التعويضات والأجور الخاصة بالجهاز بالتداولي وتفريق الإدارة، فضلا عن التقرير السنوي حول التعويضات؛

- سياسة توزيع الربائح؛

- نظام حوافز المستخدمين أو الأجراء، إن وجد؛

- سياسة التواصل المالي؛

- سياسة وحصيلة المؤسسة أو المقاولة العمومية فيما يتعلق بالمسؤولية المجتمعية والبيئية؛

- ميثاق الأخلاقيات للمؤسسة أو المقاولة العمومية والمقاربة المتبعة للإخطار في هذا الشأن؛

- تقرير تسيير المؤسسة أو المقاولة العمومية يعرض أنشطتها أو خدماتها ونتائجها خلال السنة المحاسبية المختتمة، وكذلك المعلومات المالية الأخرى التي يكون نشرها إلزاميا أو ضروريا؛

- التحويلات من الدولة نحو المؤسسات والمقاولات العمومية والالتزامات التي تتحملها الدولة لفائدة المؤسسات والمقاولات العمومية بما في ذلك الالتزامات التعاقدية والخصوم المحتملة الناتجة عن الشراكات بين القطاعين العام والخاص؛

- المعلومات المتعلقة بالاستدامة.

عندما تنتمي المقاولة العمومية إلى مجموعة تضم مقاولة أو عدة مقاولات خاضعة لمراقبتها، تشمل هذه المعلومات مهام وتأليف الجهاز التداولي ولجانه المتخصصة ومعلومات عن الانتدابات الأخرى الأعضاء الجهاز التداولي ولفريق الإدارة في شركات المجموعة وفي أي شركة أخرى.

علاوة على ذلك، تعد الوكالة الوطنية للتدبير الاستراتيجي المساهمات الدولة وتتبع نجاعة أداء المؤسسات والمقاولات العمومية طبقا للقانون المحدث لها، تقريراً سنوياً حول وضع الدولة كمساهم يغطي القضايا الهامة، بما في ذلك المعلومات المتعلقة بالاستدامة والجوانب المتعلقة بالحكامة فضلاً عن مستوى تحقيق أهداف السياسة المساهماتية للدولة.

3.8. دقة وموثوقية المعلومات

يتأكد الجهاز التداولي وفريق الإدارة من دقة وموثوقية المعلومات المالية وغير المالية التي تنشرها المؤسسة أو المقاولة العمومية ومن التقيد بالآجال المحددة في النصوص التشريعية والتنظيمية لنشر هذه المعلومات. كما يتأكد من تحيين المعلومات المنشورة على الموقع الإلكتروني وتسهيل الحصول عليها.

4.8. تقرير التسيير

يتضمن تقرير التسيير الذي يتم نشره في الموقع الإلكتروني للمؤسسة أو المقاولة العمومية فيما يخص الجزء المتعلق بالحكامة على وجه الخصوص المعلومات التالية:

- الإشارة إلى عدد الاجتماعات التي عقدها الجهاز التداولي خلال السنة المحاسبية الجارية وإحصائيات حول مشاركة كل عضو في هذه الاجتماعات؛

- قائمة بأعضاء كل لجنة متخصصة من لجان الجهاز التداولي وتقرير عن أشغال كل لجنة وعدد الاجتماعات التي عقدتها وإحصائيات حول مشاركة كل عضو في هذه الاجتماعات؛

- السياسات والأهداف المتعلقة بتنزيل مبدإ المناصفة بين الرجال والنساء المعتمدة في كل من الجهاز التداولي ولجانه المتخصصة وفريق الإدارة، وخطط تنفيذها والنتائج المحققة خلال السنة المحاسبية المختتمة، وعند الاقتضاء، أسباب عدم تحقيق الأهداف المسطرة والتدابير المتخذة لتصحيحها؛

- نتائج تقييم الجهاز التداولي.

5.8. التقرير البيئي والاجتماعي والحكامتي

لإعداد «التقرير البيئي والاجتماعي والحكامتي» الذي يتم نشره في الموقع الإلكتروني، ينبغي أن تستند المؤسسة أو المقاولة العمومية إلى مرجع دولي معتمد فيما يتعلق بإعداد هذا التقرير. ويصف هذا التقرير استراتيجية المؤسسة أو المقاولة العمومية في مجال المسؤولية

المجتمعية والبيئية. كما يحتوي على المعلومات الدنيا التالية، مقسمة إلى أربعة أصناف اجتماعية ومجتمعية، بيئية وحكامتية:

- **معلومات اجتماعية:** تتعلق بالشغل داخل المؤسسة أو المقاولة العمومية من حيث طرق تنظيم العمل والسلامة والصحة والتدريب والحوار الاجتماعي؛

- **معلومات مجتمعية:** تتعلق بالمساواة في المعاملة بين الرجال والنساء وإدماج العمال من ذوي الاحتياجات الخاصة، والتدابير المناهضة للتمييز والأثر على التنمية والتشغيل المحليين وكذلك العلاقات مع الأطراف المعنية (الموردين والمتعاقدين من الباطن)، فضلا عن الإجراءات الرامية إلى الحفاظ على صحة المستهلكين وسلامتهم؛

- **معلومات بيئية:**

- تقديم جميع مهام المؤسسة أو أنشطة المقاولة العمومية التي لها تأثير على البيئة مرفقة بمقاييس كمية لتقييم هذا التأثير؛
- وصف تأثير البيئة على مهام المؤسسة أو أنشطة المقاولة العمومية؛
- تقديم تفاصيل حول سياسة المؤسسة أو المقاولة العمومة فيما يتعلق بالحفاظ على البيئة ولاسيما الإجراءات المتخذة للحد من الآثار البيئية لأنشطتها وكذا المعايير والأهداف المحددة في هذا المجال والنتائج المحققة؛
- عرض تفاصيل المنازعات أو المتابعات القضائية المتعلقة بقضايا بيئية التي تكون المؤسسة أو المقاولة العمومية طرفاً فيها.

ويشير التقرير السالف الذكر، على وجه الخصوص، إلى جميع إجراءات التنمية المستدامة المتعلقة بالحفاظ على الموارد والتنوع البيولوجي ومكافحة التلوث والاحتباس الحراري واللجوء إلى الاقتصاد الدائري علاوة على ذلك، يبرز التقرير درجة تقيد السياسات البيئية للمؤسسة أو المقاولة العمومية بالنصوص التشريعية والتنظيمية الجاري بها العمل المتعلقة بهذا الشأن، وعند الاقتضاء، بالميثاق البيئي للمؤسسة أو المقاولة العمومية.

- **معلومات مرتبطة بالحكامة:** تقديم لمحة عامة عن تأليف الجهاز التداولي ودوره في تدبير المخاطر والتنمية المستدامة من خلال تقديم المعطيات التالية:

1- تأليف واشتغال الجهاز التداولي:

- الأعضاء التنفيذيون وغير التنفيذيين والأعضاء المستقلون؛
- المعايير المعتمدة لتعيين الأعضاء المستقلين؛
- تواريخ تعيين أعضاء الجهاز التداولي وتواريخ انتهاء مدة انتدابهم؛
- المهام والوظائف داخل الجهاز التداولي وتمثيلية الأطراف المعنية؛

- تنزيل مبدإ المناصفة بين الرجال والنساء والقواعد والإجراءات المتبعة في هذا الشأن؛
- عدد انتدابات كل عضو؛
- عدد اللجان المتخصصة وطبيعة مهامها، وعند الاقتضاء، تأليفها؛
- عدد اجتماعات الجهاز التداولي خلال الفترة المعنية ومعدل حضور كل عضو؛
- التعويضات الممنوحة للأعضاء وللمتصرفين في الأجهزة التداولية وأجور المسؤولين عن المؤسسات والمقاولات العمومية، بما في ذلك التعويض أو الأجر الإجمالي وحقوق الاكتتاب في الأسهم التي تمنحها المقاولة العمومية وكذا الامتيازات العينية التي يستفيدون منها؛
- عملية تقييم أداء الجهاز التداولي بالنظر إلى القضايا الاقتصادية والبيئية والاجتماعية المرتبطة بالمؤسسة أو المقاولة العمومية.

2- الأخلاقيات والسلوك والوقاية من الرشوة

- التدابير التي تم اتخاذها من أجل الوقاية من الرشوة؛
- التدابير المطبقة لمواجهة حالات الرشوة المرصدة.

عندما تكون المقاولة العمومية هي الشركة الأم ضمن مجموعة من المقاولات، يحدد «التقرير البيتي والاجتماعي والحكامتي» نطاق تجميع المجموعة والمقاولات التي تنتمي إليها، ويقدم هذا التقرير المعلومات البيئية والاجتماعية والحكامتية التي تتعلق بها، ويبرر. إن اقتضى الحال الاختلاف الذي تم رصده بين المعلومات المجمعة للمقاولة العمومية ومعلومات الشركات التابعة.

6.8. مراقبو الحسابات أو المدققون الخارجيون

يتم تعيين، حسب الحالة، مدقق أو مدققين خارجيين أو مراقب أو عدة مراقبين للحسابات لدى المؤسسة أو المقاولة العمومية وذلك وفقاً للشروط المنصوص عليها في النصوص التشريعية والتنظيمية الجاري بها العمل.

المحور التاسع: احترام حقوق المساهمين

أهداف المحور

يسعى أعضاء الجهاز التداولي وفريق الإدارة بالأولوية في إطار قيامهم بمهامهم إلى تحقيق مصلحة المؤسسة أو المقاولة العمومية. ولا يسعون إلى تحقيق مصالح خاصة لفائدة أفراد أو هيئات معينة.

ويتعين على أعضاء الجهاز التداولي وفريق الإدارة في المقاولة العمومية أن يأخذوا بآراء المساهمين عند اتخاذ القرار، مع إيلاء الأهمية اللازمة لتأثير ذلك على إمكانيات المقاولة

العمومية في تحقيق أهدافها الاستراتيجية على المدى البعيد ونسج علاقات معهم تقسم بالشفافية بما في ذلك حصولهم على المعلومات في آن واحد وعلى حد سواء وتمكينهم من ممارستهم حقوقهم لا سيما حق التصويت داخل الجمعية العامة للمساهمين.

وفي هذا الإطار، يولي المستثمرون أهمية كبرى للكيفية التي يتم وفقها الحصول على المعلومة وكذا حقوق المساهمين ولا سيما حق التصويت، إذ من المستبعد أن يتم الاستثمار في مقاولة عمومية غير شفافة.

وعليه، يجب ضمان معاملة مماثلة لجميع المساهمين في المقاولة العمومية واحترام حقوقهم.

المبادئ التوجيهية

9. أ) معاملة المساهمين - تتخذ المقاولة العمومية إجراءات الضمان تمتع جميع المساهمين بما في ذلك الأقلية من مالكي رأسمالها والمساهمين غير المقيمين بما يلي:

- معاملة مماثلة ومنصفة للمساهمين؛
- حصول المساهمين على معلومات شفافة لا سيما بشأن كل عملية تقوم بها المقاولة العمومية مع وضع الإمكانيات اللازمة لممارسة حقوقهم؛
- الحق في المشاركة في الجمعية العامة للمساهمين وتيسير هذه المشاركة.

9. ب) سياسة توزيع الربائح - تضع المقاولة العمومية سياسة توزيع الربائح، أخذا بعين الاعتبار أهداف سياسة الدولة المساهمة وآثار ذلك على بنية الرأسمال وتنميته والرفع من قيمته.

9. ج) المسؤول عن العلاقات مع المساهمين - يتولى عضو في فريق الإدارة أو كاتب الجهاز التداولي مسؤولية ربط العلاقات مع المساهمين ويتم تعيينه كمخاطب يسهر على منح المساهمين ردودا على طلباتهم المتعلقة بالحصول على المعلومة في أقرب الآجال.

ممارسات الحكامة الجيدة

1.9. المساواة في حصول المساهمين على المعلومة

يسهر الجهاز التداولي على أن يحصل جميع المساهمين بالمقاولة العمومية، على قدم المساواة على المعلومات المتعلقة بهذه المقاولة بانتظام وفي الوقت المناسب، وكذا على المعلومات المتعلقة بكيفية ممارسة حقوقهم وحمايتها. وكقاعدة عامة، يجب إرسال كل معلومة هامة إلى جميع المساهمين في نفس الوقت وذلك لضمان معاملتهم بشكل مماثل ومنصف.

2.9. استراتيجية نشطة للتواصل مع جميع المساهمين

يتأكد الجهاز التداولي من وضع المقاولة العمومية لآليات فعالة تسمح للمساهمين بما في ذلك المساهمين الأقلية من مالكي رأسمالها يطرح أسئلة مباشرة على رئيس الجهاز التداولي وطلب لقائه إذا لزم الأمر. وتوضع كيفيات سير وعمل آليات التواصل المذكورة رهن إشارة المساهمين على الموقع الإلكتروني للمقاولة العمومية.

3.9 سياسة توزيع الربائح

يتأكد الجهاز التداولي من وضع المقاولة العمومية لسياسة تتعلق بتوزيع الربائح تأخذ في الاعتبار أهداف سياسة الدولة المساهمة وآثارها على بنية الرأسمال وتنميته والرفع من قيمته.

4.9. المسؤول عن العلاقات مع المساهمين

يتكلف أحد أعضاء فريق الإدارة أو كاتب الجهاز التداولي بمسؤولية ربط العلاقات مع المساهمين ويتم تعيينه كمخاطب يسهر على منح المساهمين ردودا على طلباتهم المتعلقة بالحصول على المعلومة في أقرب الآجال.

5.9 حقوق المساهمين المتعلقة بانعقاد الجمعية العامة

لتشجيع المساهمين الأقلية من مالكي رأسمال المقاولة العمومية على المشاركة في الجمعيات العامة وتيسير ممارسة حقوقهم، يمكن اعتماد آليات خاصة لهذا الغرض من طرف المقاولات العمومية دون المساس بمصالح الدولة المساهمة في هذا الإطار.

6.9. مبدأ سهم واحد مقابل صوت واحد

تحرص المقاولة العمومية على تطبيق مبدإ «سهم واحد مقابل صوت واحد» وتتجنب بذلك إصدار أسهم ذات حقوق التصويت المضاعف والأسهم ذات الأولوية في الأرباح دون حقوق التصويت وشهادات الاستثمار.

7.9. كيفيات الدعوة لانعقاد الجمعية العامة للمساهمين

يتأكد الجهاز التداولي من أن المقاولة العمومية قد اتخذت التدابير التالية من أجل أن يمارس المساهمون دورهم في الجمعية العامة كعنصر أساسي في حكامة هذه المقاولة:

- تحديد مكان وتاريخ وأجل عقد الجمعية العامة للمساهمين ووضع رهن إشارتهم على موقعها الإلكتروني، كل المعلومات الموثوقة ذات الصلة بمشاركتهم في الجمعية العامة؛

- منح الإمكانية للمساهمين من أجل إدراج قضايا في جدول أعمال الجمعية العامة واقتراح التوصيات؛

- إرفاق التوصيات المعروضة على التصويت في الجمعية العامة للمساهمين بالمعلومات التي تحدد رهاناتها، وذلك بهدف توضيح الرؤية للمساهمين عند اتخاذ قراراتهم؛

- تشجيع المساهمين على المشاركة في الجمعية العامة باعتبار أن جودة المناقشات يتم إغناؤها بحضورهم.

ينص النظام الأساسي على حق المشاركة في الجمعية العامة للمساهمين دون تحديد حد أدنى لعدد الأسهم لأجل الحق في المشاركة.

8.9. الوثائق المرفقة

تعمل المقاولة العمومية على توجيه الدعوة للمساهمين للمشاركة في الجمعية العامة في أجل لا يقل عن ثلاثين يوما قبل تاريخ انعقادها. ويتم وضع كل الوثائق والمعلومات المتعلقة بجدول أعمال الجمعية العامة ومشاريع التوصيات والوثائق الأخرى اللازمة على الموقع الإلكتروني للمقاولة العمومية المعنية. كما توضع هذه الوثائق رهن إشارة المساهمين في أجل خمسة عشرة (15) يوماً التي تلي نشر إعلان الدعوة للجمعية العامة وذلك لمنح الوقت الكافي للمساهمين للاطلاع عليها.

تكون الوثائق والمعلومات المذكورة مفصلة وشاملة تسمح للمساهمين بتكوين رأي حول القضايا المعروضة عليهم وإبداء التوصيات بشأنها.

9.9. التصويت بالوكالة أو عن طريق المراسلة الكتابية أو الإلكترونية

تمنح المقاولة العمومية لجميع المساهمين إمكانية ممارسة حقهم في التصويت بالوكالة أو عن طريق المراسلة طبقا للنصوص التشريعية والتنظيمية الجاري بها العمل ويتم تحديد في الوثائق التي يتوصل بها المساهمون مختلف الوسائل التي تمكنهم من ممارسة حقهم في التصويت تمنح المقاولة العمومية للمساهمين إمكانية ممارسة حقهم في التصويت بطريقة إلكترونية تضمن تحديد هوية المساهم وتأمين عملية التصويت.

10.9. الرد على أسئلة المساهمين في الجمعيات العامة

يشارك رئيس ونائب رئيس الجهاز التداولي ورؤساء اللجان المتخصصة والإدارة العامة في الجمعيات العامة للمساهمين ويظلون رهن إشارة المساهمين من أجل تقديم ردود على أسئلتهم. كما يشارك مراقبو الحسابات في الجمعية العامة التي يتم خلالها تقديم الحسابات السنوية والمصادقة عليها.

11.9 نشر نتائج اجتماعات الجمعيات العامة

تُنشر القرارات التي يتم اتخاذها خلال الجمعية العامة على الموقع الإلكتروني للمقاولة العمومية المعنية في غضون خمسة عشرة (15) يوما من تاريخ انعقادها. كما يتم نشر الردود على الأسئلة التي تم طرحها على الموقع الإلكتروني للمقاولة العمومية في أجل ثلاثين (30) يوماً من تاريخ انعقادها.

المحور العاشر: العلاقات مع الأطراف المعنية

أهداف المحور

تسعى المؤسسة أو المقاولة العمومية من خلال مهامها أو أنشطتها إلى إرساء مناخ ثقة تجاه الأطراف المعنية، يمكن من تحقيق تطورها على المدى البعيد. ويسهر الجهاز التداولي والإدارة العامة للمؤسسة أو المقاولة العمومية على احترام حقوق الأطراف المعنية. وفي هذا الإطار، ينبغي أن تعمل المؤسسة أو المقاولة العمومية على خلق حوار منتظم مع الأطراف المعنية وخاصة المستخدمين والأجراء والمرتفقين والزبناء والموردين وممثلي السلطات العمومية والجماعات الترابية وهيئات الرقابة ويتيح هذا الحوار الأخذ بعين الاعتبار وجهات نظر الأطراف المعنية وانشغالاتهم وإتاحة الفرصة لهم للتعبير عن مواقفهم.

قبل اتخاذ الجهاز التداولي والإدارة العامة للمؤسسة أو المقاولة العمومية لقرارات تتعلق باستراتيجيتها ومخططات عملها، فإنه من الضروري دراسة تأثير ذلك على الأطراف المعنية وبيئة المؤسسة أو المقاولة العمومية وحسن سمعتها.

ويحرص الجهاز التداولي وفريق إدارة المؤسسة أو المقاولة العمومية على اعتماد قواعد احترازية ملائمة للمخاطر المرتبطة بمهامها أو أنشطتها ولا سيما فيما يخص سلاسل التموين وعلاقاتها التجارية واتخاذ التدابير اللازمة من أجل تدبير هذه المخاطر. كما يسهر فريق الإدارة على تدبير المخاطر المتعلقة بمهام وأنشطة المؤسسة أو المقاولة العمومية التي قد تؤثر سلباً على المستخدمين أو الأجراء وعلى حقوق الإنسان وعلى تحقيق مبدإ المساواة بين الرجال والنساء وعلى المرتفقين أو الزبناء وعلى البيئة والأخلاقيات.

في هذا الإطار، يعمل فريق الإدارة على وضع تدابير تمكن من تحديد المخاطر وقياسها من أجل تفاديها أو الحد من أثرها السلبي الفعلي أو المحتمل، ويتم إعداد تقارير حول كيفية تدبير هذه المخاطر ومعالجة آثارها.

وفي هذا السياق، يوصى بذل العناية الواجبة من لدن المؤسسات والمقاولات العمومية من أجل إدراج سلوك مسؤول في سياستها وأنظمة تدبيرها.

المبادئ التوجيهية

10. أ) التأثير المجتمعي والبيئي للمؤسسة أو المقاولة العمومية - يسهر الجهاز التداولي وفريق الإدارة على الأخذ بعين الاعتبار عند إعداد استراتيجية وسياسات المؤسسة أو المقاولة العمومية ما يلي:

- الأثر المحتمل للعوامل البيئية والاجتماعية والحكامتية على نجاعة أداء المؤسسة أو المقاولة العمومية وأنشطتها؛

- أثر خدماتها أو أنشطتها على الجانبين المجتمعي والبيئي.

10. ب) الحوار المتواصل مع الأطراف المعنية - يسهر فريق الإدارة على خلق حوار متواصل بين المؤسسة أو المقاولة العمومية وبين الأطراف المعنية الرئيسية وبالخصوص المستخدمين أو الأجراء والمرتفقين أو الزبناء والموردين وممثلي السلطات العمومية والجماعات الترابية ويحرص الجهاز التداولي بصورة منتظمة على تفعيل هذا الحوار وعلى تحسين جودته. كما تقدم المؤسسة أو المقاولة العمومية ضمن «تقرير التسيير» محورا يتعلق بعلاقاتها مع الأطراف المعنية والمنهجية المتبعة لإرساء المقاربة التشاركية.

ممارسات الحكامة الجيدة

1.10 المسؤولية المجتمعية والبيئية

تعد سياسة المسؤولية المجتمعية والبيئية للمؤسسة أو المقاولة العمومية جزءاً أساسياً من استراتيجيتها وعنصرا من عناصر تدبيرها. تحرص القيادة وأنظمة المراقبة والتقييم على الأخذ بهذه السياسة وتكون موضوع تقارير. كما ينبغي إدراج الأبعاد والمعايير البيئية والاجتماعية والحكامتية بشكل صريح في استراتيجية المؤسسة أو المقاولة العمومية مع مراعاة انتظارات الأطراف المعنية.

يتم وضع تصور لهذه السياسة وفق مقاربة تشاركية من قبل الجهاز التداولي والإدارة العامة. ويحدد هذا التصور كيفيات تقييم آثار خدمات أو أنشطة المؤسسة أو المقاولة العمومية على المستوى الاجتماعي والمجتمعي والبيئي وكذا تدبير المخاطر التي قد تنجم عنها وكيفيات التعويض عن الضرر المترتب عنها وإصلاح آثاره.

تتم المصادقة على هذه السياسة من قبل الجهاز التداولي ونشرها على الموقع الإلكتروني للمؤسسة أو المقاولة العمومية. كما يتم إرفاق طلب المصادقة الموجه إلى الجهاز التداولي من لدن الإدارة العامة بالوثائق التي تبرر مدى توافق الإجراء الموصى به مع السياسة المذكورة. ويمكن للمؤسسة أو المقاولة العمومية إشراك الأطراف المعنية في تنفيذ هذه السياسة.

يتم تنزيل سياسة المسؤولية المجتمعية والبيئية للمؤسسة أو المقاولة العمومية من خلال:

- إدراج بنود تتعلق بالمسؤولية المجتمعية والبيئية في الميثاق الأخلاقي أو مدونة السلوك للمؤسسة أو المقاولة العمومية؛
- وضع برامج عمل؛
- مراقبة اعتماد مبادئ السلامة (تدبير المخاطر)؛
- وضع برامج لضمان جودة الخدمات أو الأنشطة تأخذ بعين الاعتبار المعايير الفضلى المعمول بها في هذا الشأن؛

- التعريف بهذه السياسة على المستوى الداخلي والخارجي للمؤسسة أو المقاولة العمومية؛

- إرساء برامج يقظة مجتمعية واجتماعية وبيئية.

يتأكد الجهاز التداولي من أن الإدارة العامة للمؤسسة أو المقاولة العمومية تعتمد مرجعا لإعداد التقارير في شأن ممارساتها البيئية والاجتماعية والحكامتية، معترف به على المستوى الوطني أو الدولي. وسيمكن ذلك من المقارنة وتقديم تقارير عن الممارسات المذكورة وعن رهانات «الاستدامة» تسمح بتقييم نجاعة الأداء العام للمؤسسة أو المقاولة العمومية ووضعها وأفاقها على المدى البعيد.

وتكون هذه التقارير:

- ناجعة: مرتبطة بمهام أو أنشطة المؤسسة أو المقاولة العمومية وبنموذجها الاقتصادي وباستراتيجيتها وبالمخاطر التي قد تتعرض لها وبالفرص المتاحة لتعزيز نموها المستدام؛

- شاملة ومتاحة: أي تتضمن قدر الإمكان المعلومات المالية وغير المالية المتاحة للجمهور؛

- تتضمن تقييما لنجاعة الأداء غير المالي لمدة لا تقل عن سنتين محاسبيتين؛

- تستند إلى مؤشرات نجاعة أداء قابلة لقياس الإنجازات مقارنة بالأهداف المسطرة في السياسة المتعلقة بالمسؤولية المجتمعية والبيئية:

- موضوع تحيين دوري بناء على دراسات وعمليات تدقيق مستقل.

2.10. التواصل مع الأطراف المعنية

يتواصل الجهاز التداولي بشكل منتظم وشفاف مع الأطراف المعنية للمؤسسة أو المقاولة العمومية. وفي هذا الصدد، يحدد الجهاز التداولي والإدارة العامة وفق مقاربة تشاركية، الفاعلين الذين يعدون أطرافا رئيسية على المستويين الاستراتيجي والتعاقدي والذين من مصلحة المؤسسة أو المقاولة العمومية إرساء حوار مستمر معهم.

وتحرص الإدارة العامة على وضع آليات فعالة تتعلق باختيار ممثلين مخاطبين للأطراف الرئيسية المذكورة وطرق التواصل معهم. كما تسهر على وضع حوار متواصل بغية ضمان احترام تعهدات المؤسسة أو المقاولة العمومية إزاءهم ويتم إخبار الجهاز التداولي بما تم إنجازه في هذا الشأن.

3.10. العلاقات مع الهيئات والأجهزة المكلفة بالمراقبة لاسيما البرلمان والمجلس الأعلى للحسابات والمفتشية العامة للمالية والمصالح المكلفة بالمراقبة المالية للدولة

تخضع المؤسسة أو المقاولة العمومية لمراقبة الدولة طبقا للنصوص التشريعية والتنظيمية الجاري بها العمل، وفي هذا الصدد.

تقوم المؤسسة أو المقاولة العمومية بما يلي:

- وضع منظومة لتوزيع المعلومات التي تمكن من تتبع وتقييم نجاعة أدائها بشكل منتظم؛
- وضع مساطر من شأنها تيسير كل مهمة بحث وفحص أو مراقبة تنجزها الهيئات والأجهزة المكلفة بالمراقبة؛
- السهر على إرساء وسائل تمكن من التواصل المنتظم، تتلاءم مع هيئات وأجهزة الرقابة.

4.10. العلاقات مع الموردين

تكتسي العلاقة بين الزبون والمورد أهمية أساسية في تفعيل المسؤولية المجتمعية، إذ ترتكز من جهة على عروض مسؤولة للبيع من طرف الموردين ومن جهة ثانية على ممارسات مسؤولة لاقتناء هذه العروض من طرف الزبناء.

يحرص كل من الجهاز التداولي والإدارة العامة على الحفاظ على علاقات مستدامة مع الموردين من خلال ضمان معاملة مماثلة لهم واحترام العقود وآجال الأداء المحددة فيها طبقا للنصوص التشريعية والتنظيمية الجاري بها العمل.

وفي هذا السياق، يسهر كل من الجهاز التداولي والإدارة العامة على مراجعة المساطر المتبعة لمعالجة الفواتير وكيفيات تقييدها من طرف المكلفين بالمحاسبة وكذا مساطر الأداء أخذا بعين الاعتبار عند الاقتضاء الحالات الخاصة مثل صعوبات الخزينة.

5.10. العلاقات مع المستخدمين والأجراء

مع مراعاة النصوص التشريعية والتنظيمية الجاري بها العمل، تؤطر المبادئ التالية علاقات المؤسسة أو المقاولة العمومية مع مستخدمها أو أُجرائها:

- احترام حقوق وحريات المستخدمين أو الأجراء بما فيها احترام الحرية النقابية؛
- عدم التمييز في التشغيل وتطور المسار المهني وتحديد مبلغ الأجور؛
- شفافية تدبير المسارات المهنية؛
- السعي إلى تحقيق مبدإ المناصفة بين الرجال والنساء؛
- تثمين الوظائف والكفاءات وتقوية التكوين وتأهيل المستخدمين والأجراء؛

- تشجيع المستخدمين والأجراء على التقيد بمبادئ الشفافية والنزاهة والأخلاقيات داخل المؤسسة أو المقاولة العمومية؛

- وضع الآليات والإجراءات اللازمة لضمان حماية المستخدمين والأجراء الذين يبلغون عن حالات الرشوة أو الغش المحتملة طبقا للنصوص التشريعية والتنظيمية الجاري بها العمل.

6.10. العلاقات التجارية مع الدولة وباقي المؤسسات والمقاولات العمومية

تخضع المعاملات التجارية للمؤسسة أو المقاولة العمومية المعنية مع الدولة وباقي المؤسسات والمقاولات العمومية للشروط المعمول بها في السوق ما لم تنص النصوص التشريعية أو التنظيمية الجاري بها العمل على خلاف ذلك.

7.10. العلاقات مع باقي الأطراف المعنية

يحرص كل من الجهاز التداولي والإدارة العامة على وضع الأدوات والسياسات الكفيلة بتحقيق الأهداف التالية:

- الوقاية من المخاطر المرتبطة بسلامة المنتوجات وصحة المعلومات المقدمة للشركاء التجاريين؛

- مراعاة مصالح الأطراف المعنية عند تحديد وتنفيذ البنود التعاقدية مع الأغيار؛

- الحد من الممارسات المنافية لقواعد المنافسة؛

- الحفاظ على السمعة الجيدة للمؤسسة أو المقاولة العمومية لدى الجمهور والأطراف المعنية سواء في السوق المغربية أو الأسواق الدولية؛

- وضع أنظمة لليقظة ومراقبة الجودة وتتبع المصدر والإخطار والحظر وسحب المنتجات المعيبة، إن اقتضى الحال؛

- الكشف عن وضعيات تنازع المصالح وتدبيرها والوقاية من الرشوة بالنسبة للفاعلين الخواص والمستخدمين أو الأجراء؛

- تعزيز القواعد المشجعة على حرية المنافسة؛

- وضع تدابير تمكن من ضمان الشفافية في عملية إعداد وإبرام وتنفيذ الصفقات؛

- اعتماد مبدإ المساواة في التعامل مع الموردين في جميع مراحل إبرام الصفقات من خلال ضمان حقوقهم واعتماد مسطرة طلبات العروض كقاعدة عامة؛

- وضع مساطر من أجل تحسين نجاعة نفقات المؤسسة أو المقاولة العمومية تتضمن لاسيما تحديدا دقيقا للمواصفات التقنية عبر اعتماد معايير وقاعدة العرض الأفضل وإدراج إجراءات لتتبع وتقييم الصفقات؛

- نزع الطابع المادي عن المساطر وتمكين صاحب المشروع من نشر المعلومات والوثائق على البوابة المغربية للصفقات العمومية؛

- تفعيل التسوية الودية للمنازعات المتعلقة بإبرام الصفقات وسيل الطعن فيها؛

- احترام النصوص التشريعية والتنظيمية الجاري بها العمل فيما يتعلق بآجال الأداء والتوصيات المتعلقة بها؛

- الحفاظ على علاقات جيدة مع الأطراف المعنية من خلال مبادرات مواطنة تهم محيط المؤسسة أو المقاولة العمومية مثل التكوين والبحث ومواكبة القطاعات المعنية واحترام آجال الأداء ومعالجة الشكايات وكذا النشر المنتظم للمعلومات في هذا الشأن؛

- النشر المنتظم للمعلومات الهامة المتعلقة بأهداف السياسة العمومية التي تضطلع بها المؤسسة أو المقاولة العمومية؛

- بيان المهام المتعلقة بالخدمة العمومية بشكل شفاف وصريح مما يتيح التحديد الدقيق للموارد والتكاليف عند اضطلاع المؤسسة أو المقاولة العمومية بالمهام المذكورة ولا سيما:

- الالتزام بمعايير صارمة فيما يتعلق بنشر المعلومات التي تخص مواردها وتكاليفها ولا سيما تلك التي تهم الإعانات البيئية غير المعلنة بين الأنشطة ذات الطابع التجاري وغير التجاري؛

- التمويل بشكل مستقل يتناسب مع التكاليف الصافية المرتبطة بتنفيذ الخدمة العمومية ونشرها للجمهور والحرص على عدم استخدام التحويلات الموجهة لأجل تمويل الخدمة العمومية التمويل أنشطة محدودة المردودية لاسيما عبر الفصل بين حسابات الأنشطة ذات الطابع التجاري وغير التجاري.

8.10. تواصل الجهاز التداولي مع الأطراف المعنية

يتوفر الجهاز التداولي على كافة الصلاحيات لعقد اجتماعات مع الأطراف المعنية لتحسين فهمه للقضايا والإشكالات التي تُطرح على المؤسسة أو المقاولة العمومية، لا سيما من أجل استقاء وجهات نظر هذه الأطراف حول نجاعة أداء المؤسسة أو المقاولة العمومية وحسن سمعتها. ويتم إخبار الإدارة العامة مسبقا بهذه الاجتماعات.

9.10 ممارسات وآليات التشاور مع المستخدمين والأجراء

علاوة على إلزامية التقيد بالنصوص التشريعية والتنظيمية الجاري بها العمل، وعند الاقتضاء، النظام الأساسي للمقاولة العمومية، يتم على مستوى المؤسسة أو المقاولة العمومية وضع ما يلي:

- دليل يصف المبادئ والإجراءات المتعلقة بتدبير الموارد البشرية؛

- ممارسات تروم إلى تعزيز مسؤولية المستخدمين والأجراء وتمثيليتهم وعند الاقتضاء اعتماد نظام للعلاوات بغرض تحفيزهم وتعزيز مشاركتهم في تحسين آفاق تطور المؤسسة أو المقاولة العمومية والرفع من نجاعة أدائها ومنحهم، عند الاقتضاء، إمكانية حضور ممثليهم في بعض اجتماعات الجهاز التداولي أو اللجان المتخصصة المنبثقة عنه باستثناء لجنة التدقيق؛

- آليات تمكن المستخدمين والأجراء من التعبير عن انشغالاتهم في سرية ودون الكشف عن هوياتهم إن رغبوا في ذلك يجري الجهاز التداولي عند الاقتضاء تحقيقات مستقلة في الإشكالات المثارة من قبل المستخدمين والأجراء ويدعو الإدارة العامة إلى اتخاذ إجراءات التتبع اللازمة في هذا الصدد.

10.10. الإجراءات البيئية

طبقا للنصوص التشريعية والتنظيمية الجاري بها العمل ووفقا للممارسات الإدارية وللاتفاقيات والمبادئ والأهداف والمعايير الدولية ذات الصلة، يسهر الجهاز التداولي على أن تولي المؤسسة أو المقاولة العمومية الأهمية اللازمة للحفاظ على البيئة والسلامة والصحة، وبشكل عام قيادة مهامها وأنشطتها بطريقة تساهم في تحقيق الهدف الشامل المتمثل في التنمية المستدامة. ويتم على مستوى المؤسسة أو المقاولة العمومية، بالخصوص القيام بما يلي:

- وضع نظام تدبير بيئي ناجع من خلال تحديد أهداف قابلة للقياس، وحسب الحالة أهداف محددة تتعلق بتحسين نجاعة الأداء البيئية وحسن تدبير الموارد ومراجعة دورية لمدى ملاءمة هذه الأهداف والتتبع والمراقبة بشكل منتظم للإنجازات المحققة سواء على مستوى الأهداف العامة أو الخاصة فيما يتعلق بالبيئة والسلامة والصحة؛

- تقييم والأخذ بعين الاعتبار عند اتخاذ القرار، للآثار المحتملة على البيئة والسلامة والصحة للعمليات والسلع والخدمات والأنشطة التي تقدمها المؤسسة أو المقاولة العمومية طيلة دورة حياتها بغية تجنب هذه الآثار أو الحد منها عندما تكون حتمية ولا يمكن تجنبها؛

- وضع مخططات استعجالية للوقاية والتخفيف من آثار الأضرار الجسيمة التي قد تلحق بالبيئة والصحة الناتجة عن خدمات أو مهام المؤسسة أو أنشطة المقاولة العمومية، بما في ذلك تلك المرتبطة بالحوادث والحالات الاستعجالية ووضع آليات الإخبار على الفور السلطات المختصة بذلك.

11.10. مكافحة الغش والرشوة

يحرص المسؤولون عن أجهزة تسيير وحكامة المؤسسة أو المقاولة العمومية على عدم عرض أموال أو مزايا أخرى سواء بشكل مباشر أو غير مباشر، بصفة غير مشروعة وإعطاء وعد ومنح أو طلب أداءها بغرض الحصول أو الحفاظ على سوق أو امتياز آخر. كما يسهرون على رفض وردع أي طلب رشاوي وغيرها من أشكال الابتزاز.

يدرج الجهاز التداولي في نظام المراقبة الداخلية برامج أو إجراءات للأخلاقيات وقواعد للمطابقة مناسبة تهدف إلى الحد والكشف عن الغش والرشوة والتي يتم إعدادها بناء على عملية تقييم المخاطر. وتأخذ هذه الإجراءات في الاعتبار الظروف الخاصة المحيطة بالمؤسسة أو المقاولة العمومية لا سيما مخاطر الغش والرشوة.