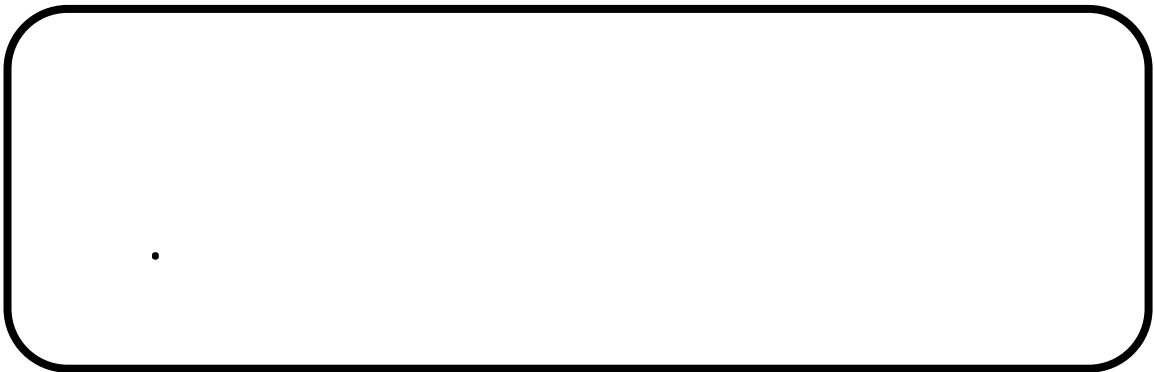




" - " .

:

:



.

:

*

⌘

⌘

:

: ⌘

: ⌘

: ⌘

2016 - 2015:

شكر وتقدير

« »:

« »

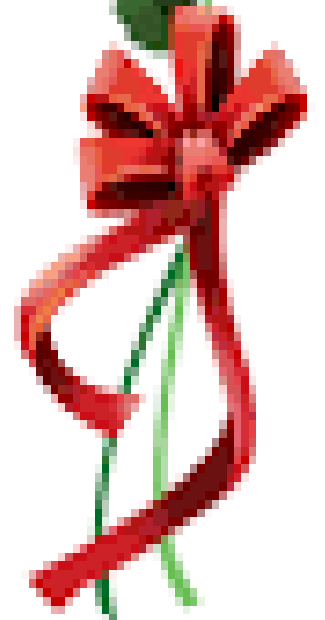
.

" "

" "

" " " "

" "



الاهداء



الإهداء



"

"

"

"

"

"



⋮
_____ →

(OCDE)

.

.

· - - - - ·

➤ RESUME :

Plusieurs entreprises ont œuvré pour la séparation entre la notion d'administration et la propriété ayant pour but la gouvernance se basant sur les principes énoncés par l'OCDE , ces principes devaient constituer un cadre référentiel lors de l'application dans un contexte réel en conformité avec les mécanismes juridiques, organisationnels ,de controle et d'audit.

Dans ce contexte, notre étude à pour objectif de mettre en relief l'importance des principes de la gouvernance pour assouplir les relations nées dans le cadre du problème de l'agence et ce à travers l'étude menée en tenant compte d'un échantillon d'une ensemble d'entreprises économiques situées dans la wilaya de saïda .

En ce sens ,nous avons procédé par une démarche pratique en élaborant un questionnaire et l'utilisant comme outil destinée à assembler toutes les données puis en les analysant dans un contexte variable et sélectionné et nous avons essayé de dégager la relation corrélatrice entre les variables pour mesurer le degré d'impact de la variable indépendante à savoir les principes de la gouvernance des entreprises sur la variable dépendante liée à la réduction du problème de l'agence .

Mots clés: gouvernance d'entreprise - les principes et mécanismes de gouvernance - Agence - de l'agence. problème

➤ ABSTRACT :

It contributed to the agency theory and the related shed light on the problems created by the agency as a result of the conflict of interest between the executive management and the shareholders, because of the asymmetry of information to increase the attention and thinking about the need for a set of laws and regulations that protect the interests of the parties and the reduction of financial and administrative manipulation, which has played by the executive management in order to maximize their own interests, was the most important address the problem of governance and mandate Agency alternatives.

Where he initiated many of the institutions that separate management and ownership to adopt corporate governance and guided by special principles established by the Organization for Economic Cooperation and Development principles (OCDE) to serve as a reference infers them when the application of these standards in practice in accordance with the legal mechanisms, supervisory, regulatory and accounting points.

In this context, our study aimed to highlight the importance of the principles of governance in reducing the agency problem through applied study epitomized by taking a sample of economic institutions, has used the survey as a tool to collect data and study the reality of selected variables and the relationship connectivity among themselves for the purpose of measuring the degree of influence of the independent variable governance principles institutions on the dependent variable to reduce the agency problem.

Key words: corporate governance - the principles and mechanisms of governance - **Key words :**
- problem Agency

فهرس المحتويات

		▪
		▪
.I		▪
.II		▪
.III		▪
.IV		▪
.V		▪
-		▪
	:	
01		
02	:	
03		
08		
10		

15	:	
16	.	
21	.	
36	.	
40		
:		
41		
42	:	
43	.	
50	.	
64		
71	:	
71	.	
73	.	
76	.	
79		
81		
:		
82		

83	:	
83		
85		
87	:	
87		
59		
101		
:		
102		
103	:	
103		
105	()	
109	:	
109		
123		
131	:	
131		
133		
142		

143	
614	
914	

:

17		1-1
19		2-1
21	()	3-1
22		4-1
23	(IFC)	5-1
31		6-1
35		7-1
39		8-1
48		1-2
54		2-2
65		3-2
69		4-2
96		1-3
97		2-3
98		3-3
99		4-3
100		5-3
101		6-3

:

63	-	1-2
95		1-3
96		2-3
97		3-3
98		4-3
99		5-3
100		6-3
101		7-3
104		1-4
105		2-4
107		3-4
109		4-4
110		5-4
112		6-4

114		7-4
116		8-4
118		9-4
120		10-4
123		11-4
125		12-4
127		13-4
129		14-4
131		15-4
132		16-4
133		17-4
133		18-4

134		19-4
135		20-4
135		21-4
136		22-4
137		23-4
137		24-4
138		25-4
139		26-4
140		27-4
140		28-4

مقدمة



...

.

Worldcom Enron

.

2002



..





⋮
⋮

-
-
-
-
-
-

⋮ _____



⋮

⋮ _____ (1

-

⋮ _____ (1.1

-
-
-
-
-
-

: _____ 

"

: " -

: _____ .1

■

■

■

: _____ .2

■

■

: _____ 

✓

✓

✓

✓

:

:



.1

-

-

.2



: _____ 

:

: _____ .1

: _____ .2

: _____ .3

: _____ .4

.2016

2015

: _____ 

:

-

✓

03

✓

11

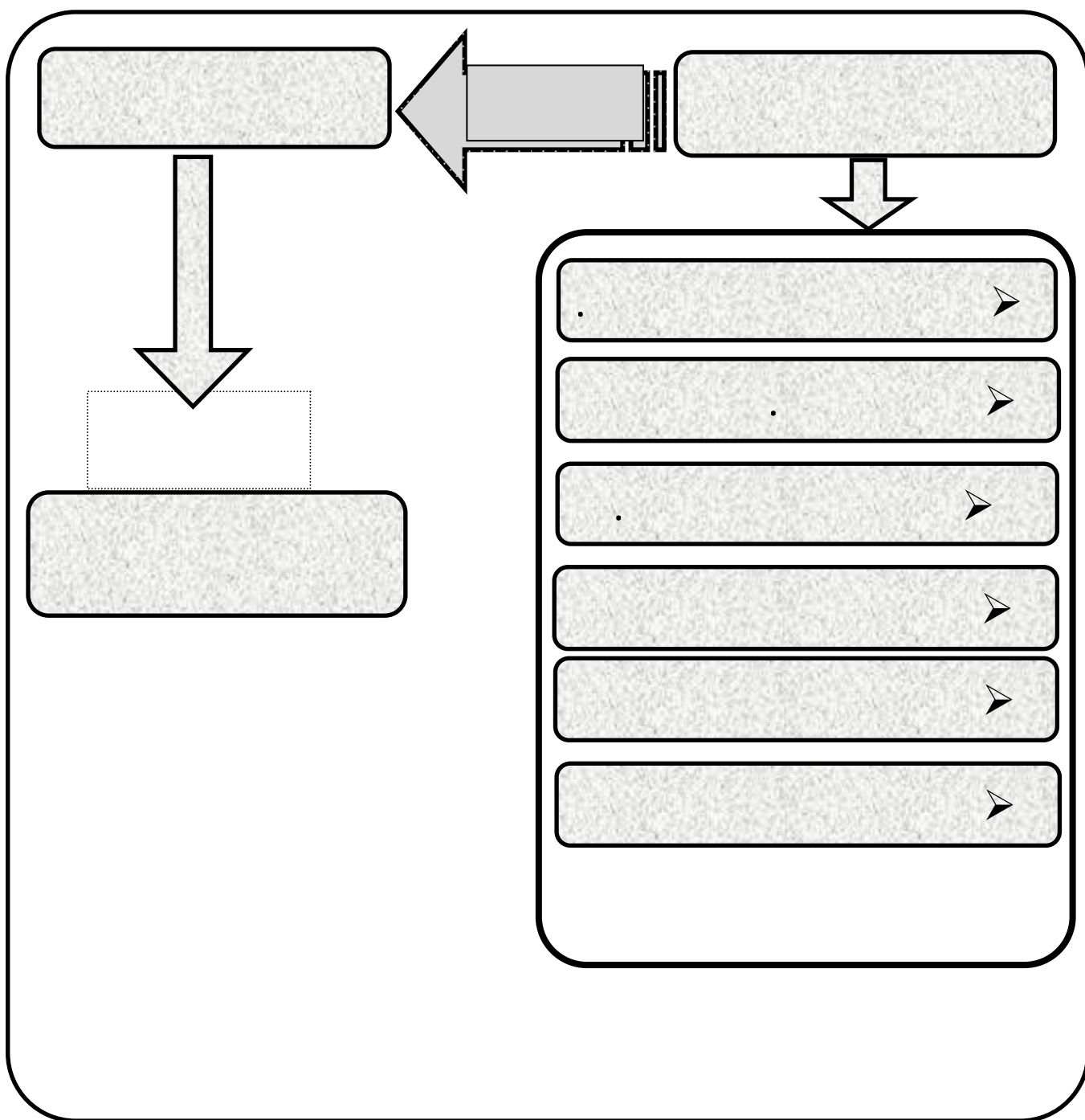
✓

✓

()

✓

:



:

(04)

:

:



:



:



:

:



:



:



:

:



:



:



:

03

:



:



:



:





:

.

:

.

:

()

.

"

:

2012-2011 SCIS

-

.



الفصل الأول:

مدخل عام إلى حوكمة
المؤسسات

:

:

:

:





⋮ _____

: _____

: _____ -1

(Corporate Governance)

(Good Governer)

()

(Governance)

2003

()

"

()

1. "

The Moderne Corporation And Private Property "

1932 Means Berle

"

« Theory of 1976 Meckling Jensen

the firm : managerial behavior ,agency costs and owenership structure »

16 -15 2015- - - - : 1

(the principal (s))

"

(the agent)

1985

The committee of sponsoring

(AICPA)

• (treadway commission)

organization – COSO-

1987

- (Report of the national commissionon fraudulent financial reporting)

Cadbury "

Cadbury Best Practice

"Committee

1.

1992

" Ruttemen Report "

1993

1995

" Greenbury Report"

2.

" " new york stock exchange – NYSE "

1999

" blueribbon report "

"national association of securities dealers –NASD

1999

(OECD)

2002

2001

1

: _____ -2

:

-

-

:

-

:

-

5-4

1



: -
 .
 : -
 1
 .
 :
 " : : (IFC) -
 "
 " : : (OECD) -
 "
 " (ASCG) -
 2"
 : (wb) -
 .
 " : : -
 "
 " 1992 " cadbury " -
 () -
 3 . ()

2009

" " "

160 () 91 : 1
 17 - 2
 3



":

"

"

:

1.

-

-

)

(

2.

19 - . 1
2

5

:

:

()

()

-1

-2

-3

-4

-5

-6

-7

-8

-9

-10

-11

-12

1

:

1

:

: _____ -1

.

:

:

-

1

()

58-57 2011-2010

:

:

1

1. ()

: -

: -

: (1.1)

19 2002

CIPE ¹

www.cipe-arabia.org/pdfhelp.asp:



-

-

()

-

-

: (2.1

-

-

:

-

-

-

-

1.

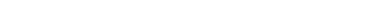
: _____ -2



：	■	
·	■	
·	■	
1	■	
：		.1
·		
：		.2
·		
：		.3
·		
：		.4
·		
：		.5
·		
：		



.	.1
.	.2
.	.3
()	.4
1.	.5



1

6

“ ”

()

1.

: CIPE

1

: _____

: _____ -1

:

:

:

-

(_____)

(_____)

(_____)

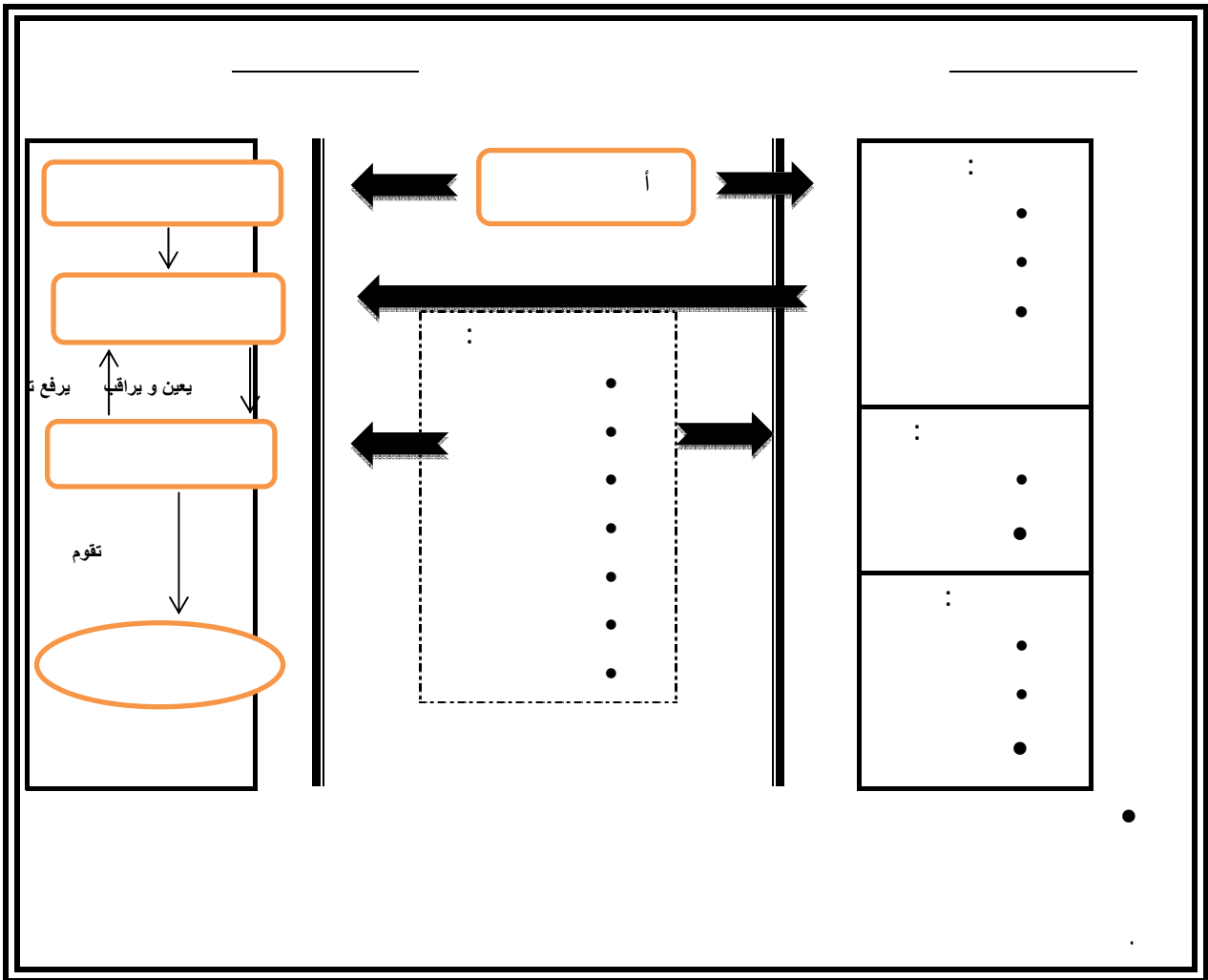
)

(

:

-

(1-1):



1.

: _____ -2

:

: ➤

: ➤

()

()

1

2 :

: Shareholders ✓

: Board of directors ✓

17-16 2008- -

8-7

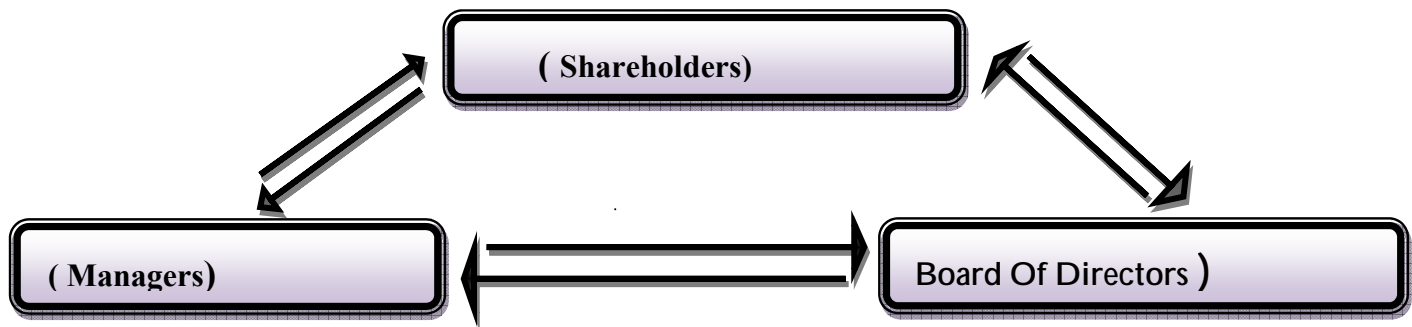
1

2

: Management ✓

: stockholders ✓

: (2-1)



9

: /

:

1.

(cost efficiency)

: _____

: _____ -1

: .

2004

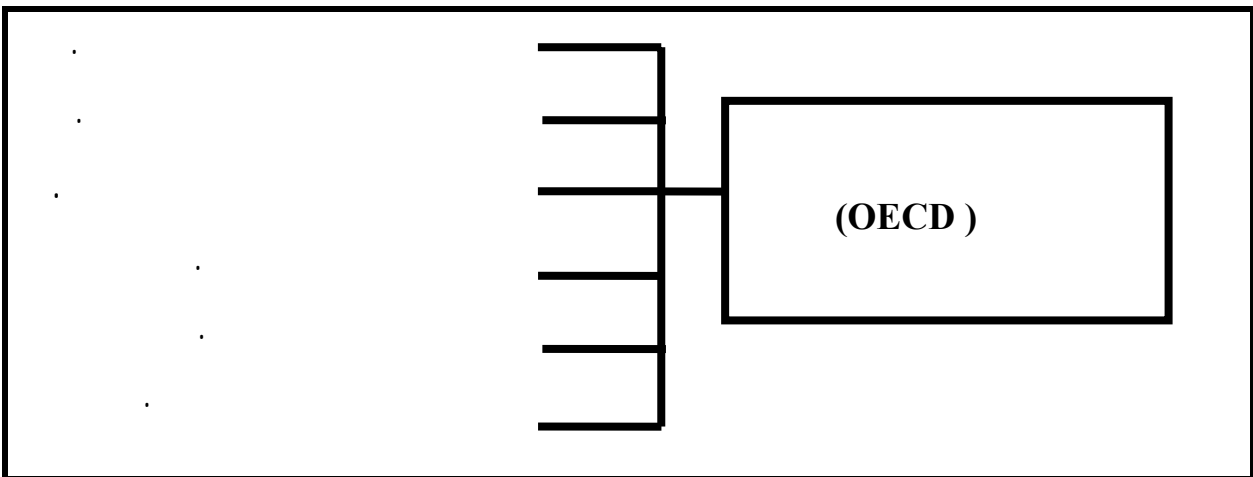
:

(1.1

.2008

()

:(3-1)



)

:

..

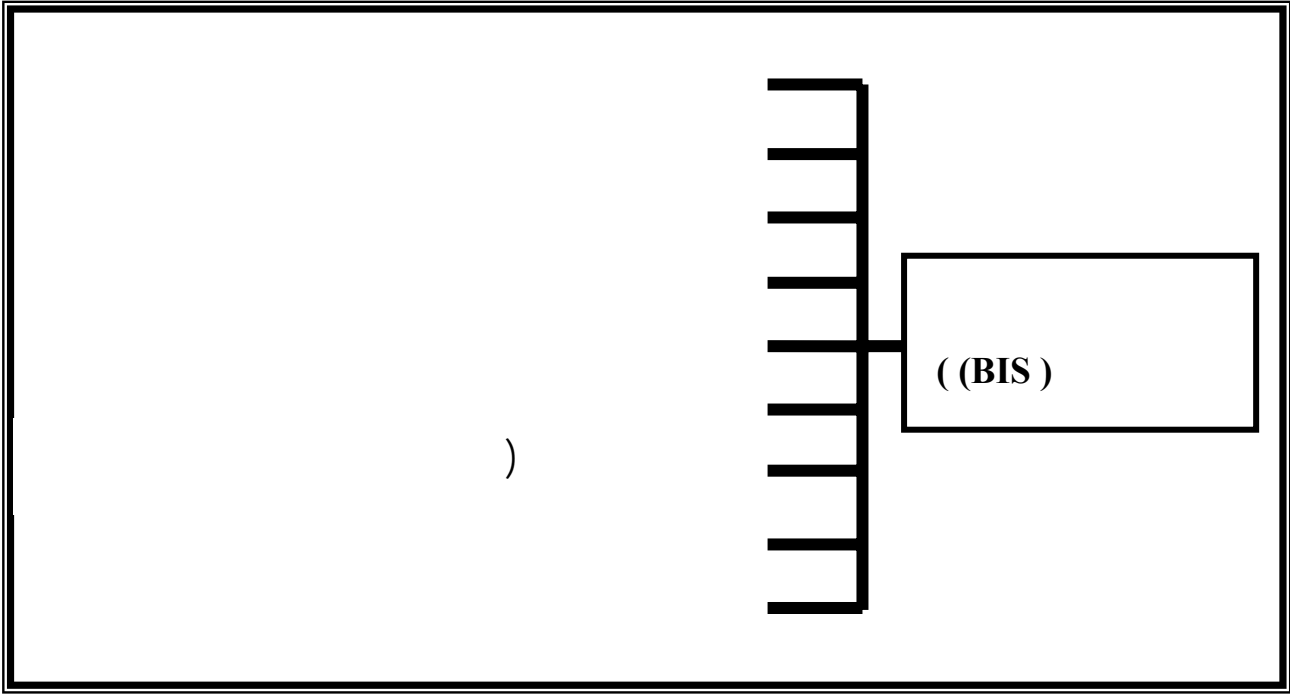
165 (

:

-

(2.1

:(4-1)



165 (

(3.1

1.

¹ مركز أبو ظبي للحكومة، مرجع سبق ذكره، 14-15

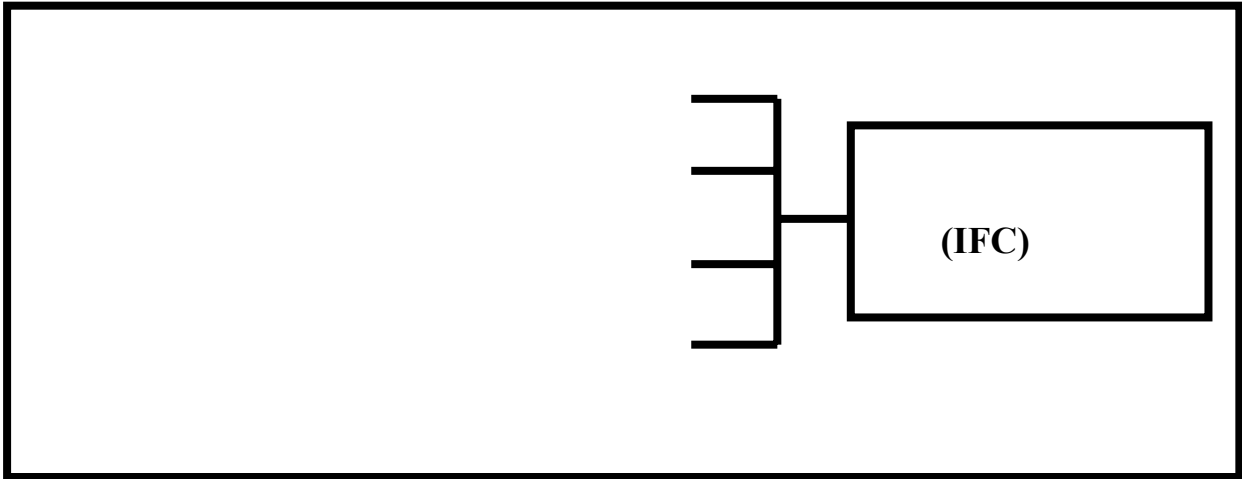
):

.2004

.¹(

(IFC)

:(5-1)



:

.. :

165

(

)

: 2004

(4.1

1999

(OECD)

¹ أ. غضبان حسام الدين، مرجع سبق ذكره، ص 32

2002

: _____ (1.4.1)

-/1

-/2

-/3

-/4

: _____ (2.4.1)

)

-/1

.(

-/2

)

.(

-/3

:

.



.



.



.



:

-/4



.



:

-/5



-/6

: _____ (3.4.1)

:

-/1



-/2

-/3

: _____ (4.4.1)

:

-/1

-/2

-/3

-/4

/5

-/6

: _____ (5.4.1)

:

:

-/1





-/2

-/3

-/4

-/5

-/6

: _____ (6.4.1)

-/1

-/2

-/3

-/4



-/5



:

)

. (



-/6

1.

(OECD)

: (6-1)

مبادئ حوكمة المؤسسات
OCDE

- 1- ذو تأثير على الأداء الإقتصادي الشامل .
- 2- المتطلبات القانونية و التنظيمية في نطاق إختصاص تشريعي .
- 3- توزيع المسؤوليات في نطاق تشريعي .
- 4- لدى الجهات السلطة و النزاهة و الموارد للقيام بواجباتها .

- 1- توافر الحقوق الأساسية للمساهمين.
- 2- الحق في المعلومات عن القرارات .
- 3- الحق في المشاركة بالتصويت.
- 4- تسهيل المشاركة الفعالة .
- 5- التصويت شخصيا أو غيابيا .
- 6- الإفصاح عن الهياكل و الترتيبات .
- 7- تسهيل الممارسة لحقوق الملكية .

- 1- معاملة المساهمين معاملة متساوية .
- 2- منع التداول بين الداخليين و التداول الشخصي الصوري.
- 3- الإفصاح عن العمليات.

- 1- المصالح وفقا للقانون أو الإتفاقات .
- 2- التعويض مقابل انتهاك الحقوق.
- 3- تطوير الآليات المشاركة.
- 4- المعلومات في الوقت المناسب .
- 5- الإهتمام بالممارسات .

- 1- الإفصاح عن السياسات.
- 2- المستويات النوعية للمحاسبة.
- 3- المراجعة الخارجية.
- 4- قابلية المراجعة للمساءلة .
- 5- الفرصة و التوقيت للمستخدمين .
- 6- المنهج الفعال لإطار الحوكمة .

- 1- العمل وفقا للمعلومات الكاملة.
- 2- المعاملة العادلة للمساهمين .
- 3- تطبيق المعايير الأخلاقية.
- 4- عرض السياسات .
- 5- الحكم الموضوعي المستقل .
- 6- الوقت المناسب لإتاحة المعلومات .

المعاملة المتكافئة
للمساهمين

19 2009- -

: _____ -2

: •

Code of ethics

1.

:

: (1

: (2

: (3

: (4

2.

150 2008 - - -

70 - 69

:

1

2

:

•

:



(MENA)

:

"

"



1.

¹ مرجع سابق ص 70 – 71

" Truth "

1 :

•

:

✓

✓

✓

✓

✓

✓

✓

✓

✓

✓

2 :

" ➤

"

" ➤

:

:

"

FERMA

➤

➤

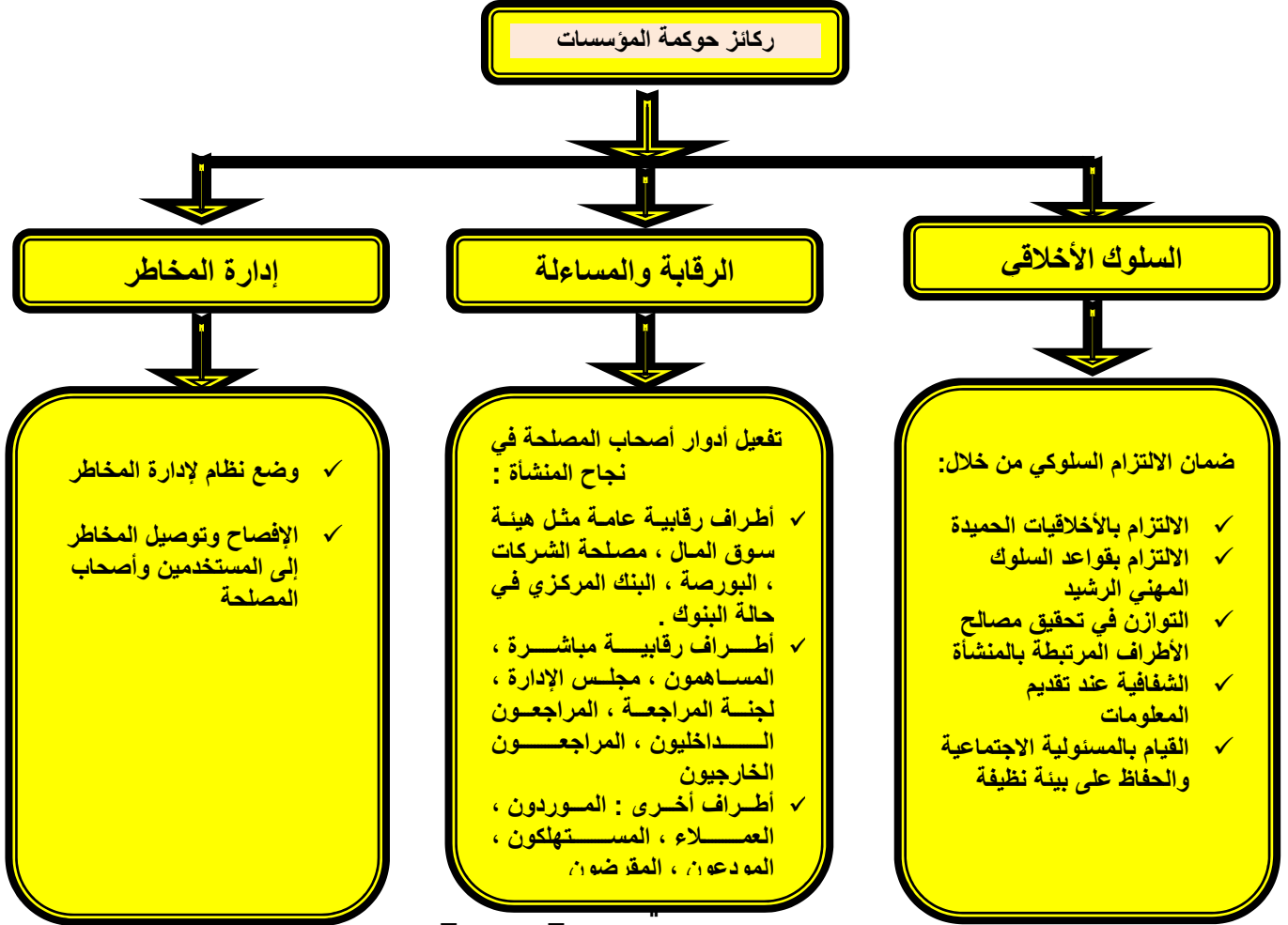
¹ طارق عبد العال حماد ، حوكمة الشركات ، شركات قطاع عام ، خاص و مصارف - المفاهيم، المبادئ، التجارب، المتطلبات - الطبعة الثانية

2007، ص 49

156-155

² أ.

: (7-1)



49 2005 -

:

.1 :

1

:



.2 :

2

:



¹ جمال عبيد محمد العزامي: دور حوكمة الشركات في رفع القدرة التنافسية للشركات الكويتية، رسالة ماجستير في المحاسبة، جامعة الشرق الأوسط 2011-2012، ص09
² نفس المرجع السابق، نفس الصفحة

: .3

: 1



: .4

2

()

: .5

: 3



: .6

: 4

		1
10		2
	11	3
24		4



1 : .7

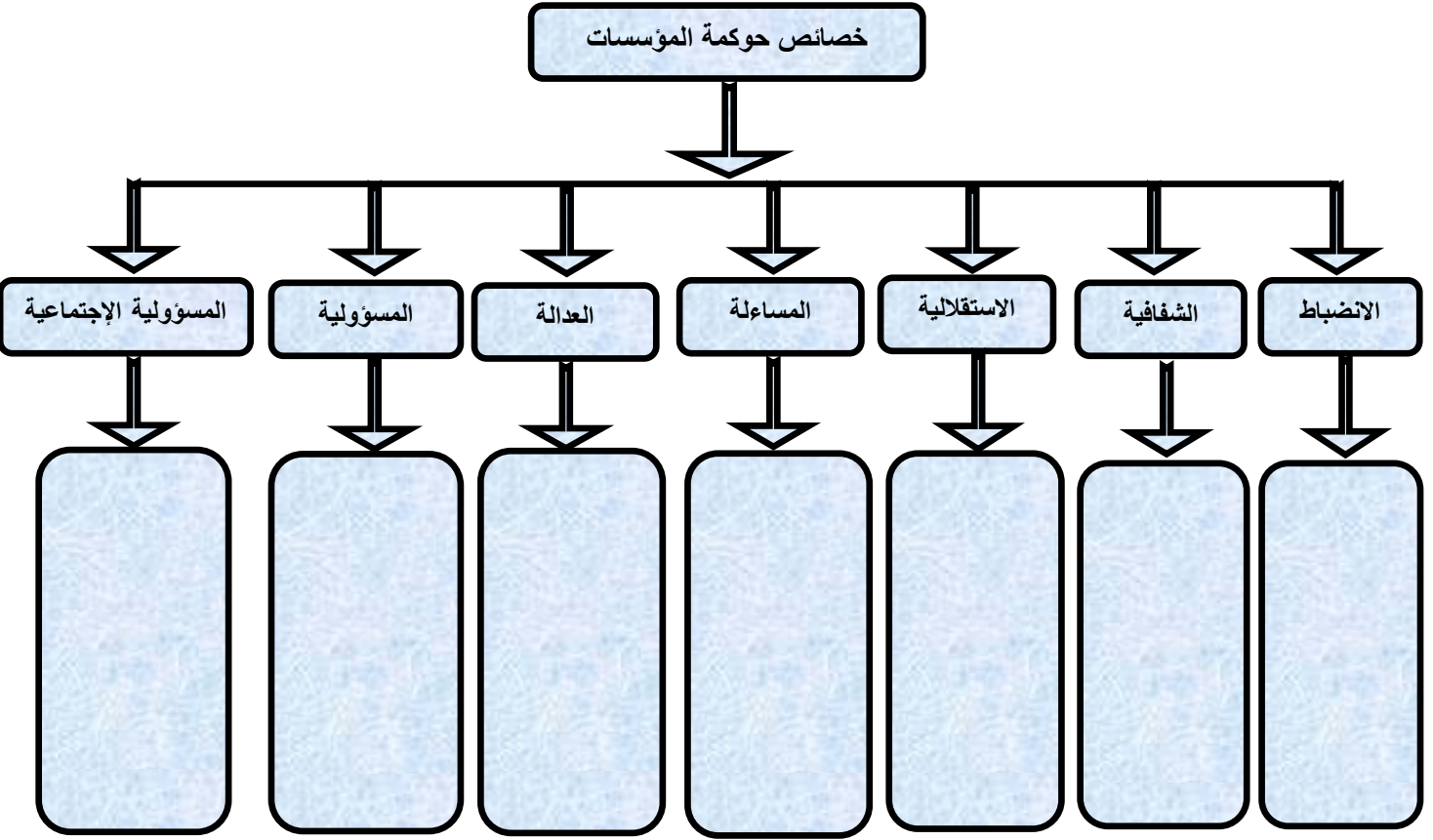
:

." ":(druker) ➤
": (holmes) ➤

:

."

(8-1) :



" - - " ..

25 2005-



:

.

.

()

-

.

-

.

-

.

الفصل الثاني

أثر الحوكمة في
تخفيض مشكل
الوكالة

:



• _____

:

:

.

:

- - -)

()

(-

1.

: -1

1932 G.means, A.berle

Ronald Coase 1937

A.SMITH 1976

:

1976 Meckling و Jensen

(problem Agency)

1980 Fama

1947 " "

1" "

: -1

()

()

2

¹ Fama E.F et Jensen, M.C Agency problems and residual claims, Journal of Law and Economics, Vol 26 .1983 p 45.
<http://mawdoo3.com>

: -2

"The Modern Corporation and Private Property » 1932

(1976) Meckling Jensen

() ()

() ()

1 ()

() " : Meckling Jensen ()

Principal " " : *

Agent " " : *

2

: (

()

()

3

: : (

: -1

: -2

4

.75 2007 " " 1

.3 2009-2008 " " 2

.02 2009 " " 3

: (
 -3 -1
 -4 -2

: _____ .(2

()

()

problem Agency

1.

: _____ (1.2

Information Asymmetric : -1

Information Asymmetric

2.

." " " ;

"uncertainty and the market, Mechanism Quality :The market for lemons"

1970

" "

3.

.03 2009

" " 1
 " " 2

.18

: -2

.()

: -3

()

:() -4

" / "

" / "

" "

1 " "

‘

:

:

2 .

:

"

"

3 .

.49 2012/2011

3

.19

»

. 1

.2000 111-110

16

2

³ Demiski J and D. Sappington "line – item Reporting, Factor Acquisition, and subemtracting journal of accounting literature (spring 1984), P45.



) (

1

:

-1
-2
-3

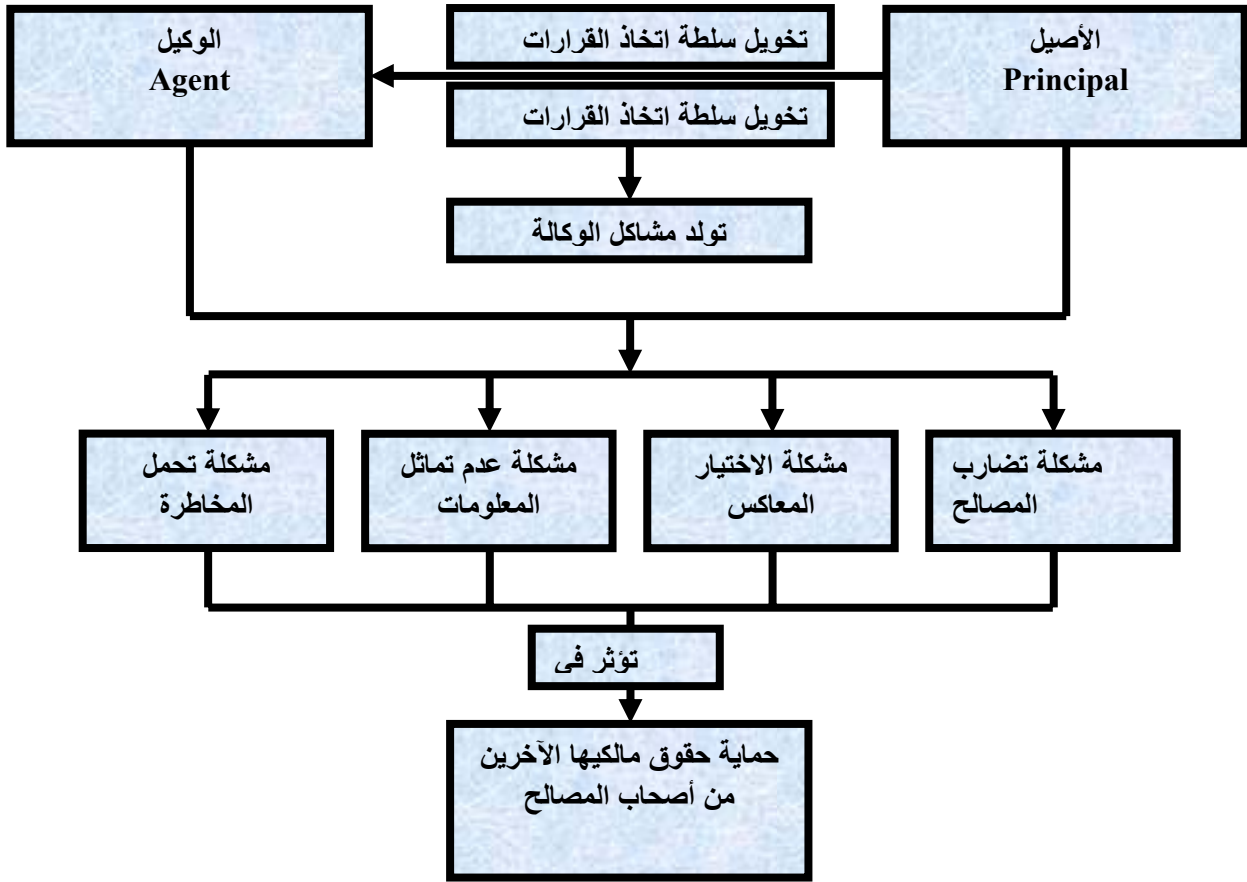
2

(())
()

3

¹ - CHARREAUX. G, La Théorie Positive de l'agence : Positionnement et Apports, op, cit, P3.

(1-2):



" " . . . :

.18

:

.1

.2

1 .

: _____ (2.2)

1 "

" :

:(Bonding Expenditures) -1

:(Residual Lost) -2

:(Monitoring Expenditures) -3

2

_____ (1)
_____ (1.1)

.()

1 .

()

1976 "Meckling et Jensen" "
(acteurs)
"Rochester"

"

(la boite noire) "

2 .

:Agency Theory (2-1

:

" 1976 Meckling Jensen
(Agent)

(Principal)

":

1 .

1

)
()
)
)
(
(
()
()

" ()

"

Enracinement

"

les parachutes d'oreille)²

¹Charles w.l.hill, Tomas M.jensen, journal of management studies 29 march 1992, stakeholder-agencytheory, school of business administration, university of washingtonp2.

²- Belkaoui Ahmed, « accounting theory » 4^{eme} édition, Thomson learing (2000) P, 370.
[http:// www.dicoline.org](http://www.dicoline.org)

.

:¹

.() *

) *

.() *

()

2

3

4

5

¹ - Pigé B Enracinement des dirigeants et richesse des actionnaires finance contrôle stratégie, vol 1 N° 3 septembre 1998, page 08.

: -
enracinement : -
entrenchment : -

² - Ahmed el Aouadi, Les stratégies d'enracinement des dirigeants d'entreprise le cas marocain, mars 2001, page 04.

³ - Alexandre H, Paquerot M, efficacité des structures de contrôle et enracinement des dirigeants, finance contrôle stratégie vol 3, N°02 juin 2000, page 12.

⁴ - Martine .A.C Stratégie Vuibert gestion, 1983 page 37.

:(Pigé)

(1

:



(2

:

(3

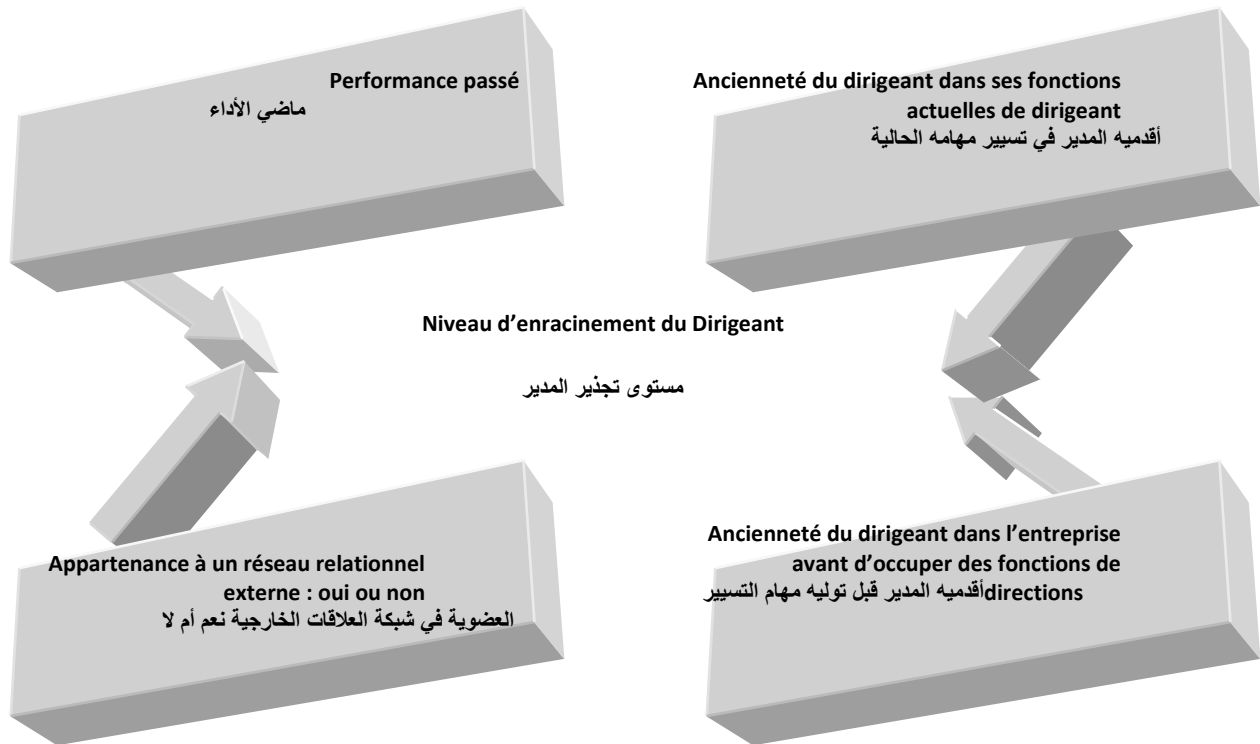
(4

(5

1.

¹- Castanias R.P, heffat C.E Managerial and winad fall rents in the market for corporate controle journal of economic behavior and organization page 18 (1992, P09).

: (2-2)



Source : Claire et Virginie Politique de rémunération du dirigeant et performance de l'entreprise, thèse de doctorat université de rennes I, finance d'entreprise octobre 2003, Page 05.

.(2

.(1-2

:

:

:

:

"

"

:

)

.1

.(

.2

1.

:

:

(Technical Analysis)

².()

.15

.75 2007

1

2

: .

.

()

.

: .

.

.

: :

()

.

: :

()

()

1 .

:

() ()

:

1.

: (2-2

:

: .(1

" "

" "

2.

.(2

:

()
(acteurs)

)

(TPA)

¹.Rochester

:

(2.1

TPA

TPA

(1983 1983 1976)

:

(2.1.1

"
)

"1994

"

"

(Resourceful, Evaluative, Maximizing Model)(REMM

:

.(1

.(2

¹ CHARREAUX. G, La Théorie Positive de l'agence : Positionnement et Apports, op, cit, P3

) . .(3

1.(

.(4

" "

"1994 "

(Pain PAM

REMM

Avoidance Model)

()

PAM

1 .REMM

:

(2.1.2

" Hayek "

:



2 .

1 Jensen M.C et Meckling w.H, The nature of man Journal of Applied corporate Finance summer, 1994, P 05

2 Jensen M.C et Meckling w.H, The nature of man Journal of Applied corporate Finance summer, 1994, P 06

:

()

.

:

(2.1.3

.

()

" " " "

()

.

1.

.

:

(2.1.4

(1992)

:

.()

■

" "

■

.

2.

.

()

«interne », (paris, édition EMS, 2^{ème} édition, 2001), p9 Benoit, pige, «Audit et contrôle»¹

² - CHARREAUX. G, La Théorie Positive de l'agence : Positionnement et Apports, op, cit, P5.

.(3

:

:

○

○

:

(3.1

:

○

○

" "

"1985

"

:

○

○

○

○

"

(

)

1.

()

"

¹ شرقي مهدي، رسالة ماجستير، "عمل و دور مجالس الإدارة - حالة المؤسسات الجزائرية" - جامعة تلمسان 2006 /2005 .



: -

: - : (3.2

- " " (Fama et Jensen)

¹: " " (Fama et Jensen)

()

.()
•
•

()

()

:

- :(1-2)

¹ : Charreaux G.et Pitol Belin J.P.La théorie contractuelle des organisation :une application au conseil D'administration. Op.Cit.p.06

-	-	
	-	-

Source : Charreaux G.et Pitot Belin J.P.La théorie contractuelle des organisations :
Une application au conseil D'administration. Op.Cit.p.07



.1

:

_____ (1)

:-

:-

.()

_____ (2)

-

.()

.()

_____ (3)

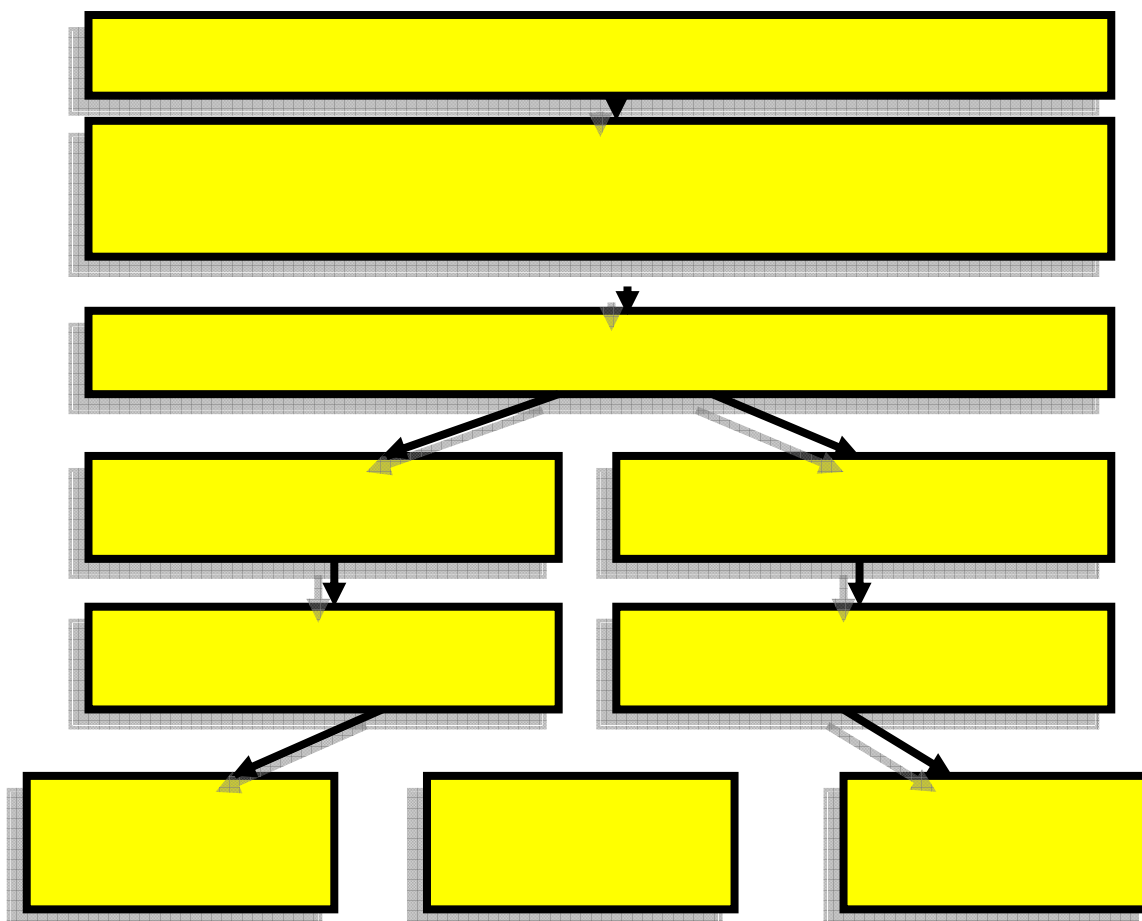
-

1.

-

¹ - CHARREAUX. G, La Théorie Positive de l'agence : Positionnement et Apports, op, cit, P3.
<http://iefpedia.com/arab/wp-content/upload/2011/07>.

:(3-2)



.||

1.

.III

:

:() (1

:

.(-)

. ✓
✓

(2

()

()

()

...

1

(3

(4

)

() (

(5

1.

(6

:

✓

✓

✓

✓

2.

:

:

(7

✱

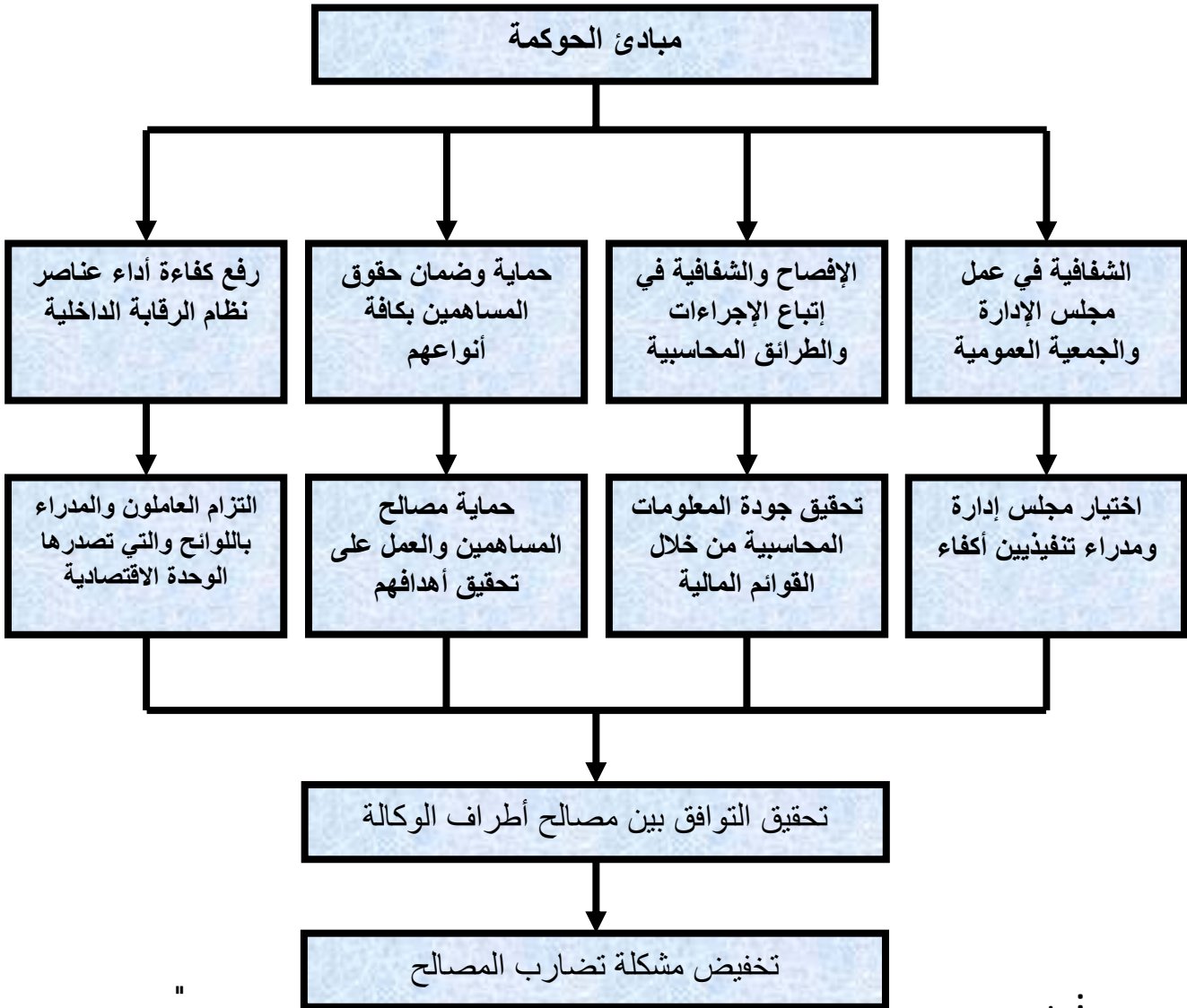
()

✱

✱

(...)

: (4-2)



:

1 .

¹ (<http://www.investorwords.com>)

المبحث الثاني: آليات الحوكمة ودورها في تخفيض مشاكل الوكالة

:

OCDE

OCDE

: _____

1

2

¹ " " 2007 44
² غضبان حسام الدين كتاب " محاضرات في نظرية الحوكمة" - الطبعة الاولى سنة 2015 _ دار الحامد للنشر - عمان _ ص 24 و 25

Zingales

1 .

les parachutes d'oreille

OCDE

2 .

¹ غضبان حسام الدين كتاب " محاضرات في نظرية الحوكمة" - الطبعة الاولى سنة 2015 _ دار الحامد للنشر - عمان _ ص 24 و 25

² WWW.OCDE.org

_____ :

:

-
-
-

-:

:(1 :

1 .

✓

)

✓

2. (

¹ www.cipe-arabia.org/pdfhelp.asp

² د.مسلم علاوي شبلي/ د.محمد حسن منهل – دراسة استطلاعية " بناء منظور استراتيجي لنظام الحوكمة و قياس اداءه " . 2008 ص 09 و 12

✓

✓

✓

✓

✓

✓

✓

()

✓

:

(2).

()

()¹.

¹ د.مسلم علاوي شبلي/ د.محمد حسن منهل – دراسة استطلاعية " بناء منظور استراتيجي لنظام الحوكمة و قياس ادائه " . 2008 ص 09 و 12¹

.(3

:

○

1 .

○

:

○

○

○

○

○

2 .

○

3 .

¹ جوناتان تشاركهام، ارشادات لأعضاء مجالس إدارة البنوك 'المنتدى العالمي لحوكمة الشركات (Focus 2) ص 29
² عباس حميد التميمي ، آليات الحوكمة ودورها في الحد من الفساد المالي و الإداري في الشركات المملوكة للدولة ص 14 و 15.
³ " " 46 2007

1

:

-1

.

-2

10

.

.

2

.

3

.

45 2007

"

"

1

2 عباس حميد التميمي ، آليات الحوكمة ودورها في الحد من الفساد المالي و الاداري في الشركات المملوكة للدولة ص 14 و 15.

-
- -
 -
 -

1.

)

(

2.

3.

¹ د عبد المطلب عبد الحميد ، كتاب " المنظور الاستراتيجي للتحويلات الاقتصادية للقرن الحادي و العشرين، 2009 ص 406
2 د.محمد مصطفى سليمان، كتاب " حوكمة الشركات و دور مجالس الادارة و المديرين التنفيذيين – الجلال للطباعة ، 2008. ص 63 و 64
³ www.cipe-arabia.org/pdfhelp.asp

1992 Cadbury

()

¹ .

¹ www.cipe-arabia.org/pdfhelp.asp

: _____

()

: ()

) : -1

.(

: -2

: -3

.

.

:

:

.(1

. 1

.(2

.(3

1

:



¹ <http://iefpedia.com/arab/wp-content/upload/2011/07>.



• _____

.

.

.

.

.



الفصل الثالث:

:

:

.

:



.

:



: _____

.SPSS

: _____

Statistical Package For Social

(SPSS)

Sciencess

:

1	2	3	4	5

:

:

■

:

■

■

1.

:

■

(MEAN)

■

:

/(

-

) =

0,80=5/ (1-5)=

:

1.80	1	➤
2.60	1.80	➤
3,40	2.60	➤
4,20	3.40	➤
.	5 4.20	➤

:(STANDARD DEVIATION) _____ ■

)

(

1

:

:

✓

:(04)

:(➤

:(02)

:(➤

(06) : ✓

(03) : _____ *

(05) : _____ *

...

(04) : _____ *

(04) : _____ *

(06) : _____ *

(09) : _____ *

: (04) : ✓

(04) : *

(05) : *

(04) : *

(04) : *

()

19

%58

(11)

()

90

()

110

:

(1_3)

: _____

-1

07	01	02	08	10		01
09	01	00	10	10		02
08	02	00	10	10		03
08	01	01	09	10	/	04
10	00	00	10	10		05
09	01	00	10	10		06
08	01	01	09	10		07
09	00	01	09	10		08
07	02	01	09	10		09
10	00	00	10	10		10
05	02	03	07	10		11
90	11	09	101	110		

Entrepo
sage
Frigorifi
:que

1974

SPA

() 13

Centre d'Etudes et de Réalisation en Urbanisme ,Spa(URBAT) : _____ -2

1984/02/24 53/48 SPA
(SGP GENEST) 48.000.000.00

Entreprise) ECOTEC

96 .(De Réalisation Et D'études Economiques

:ABRAS -3

1982/12/09 82/418 : SPA
(UNIVERSEL-BEA Autriche) 1983

ENAVA (Entreprise nationale des verres et abrasifs)

:

-

- (africa – Jijel) -

- (nover – chlef) -

- (soniver – thenia) -

1990 ENAVA

01 / 88 (EPE)

1996 29 ENAVA 1997

ENAVA

174.500.000

:(ENAD SODEOR) / -4

421.500.000 1984 (ENAD)

SODEOR :

:

: () 2013 -

.SODEOR SHYMECA SIDET :

1988-2-13		1984	* *
.	10000	40000	
1997-10-1	1997-12-30	OROLAIT	
10.000.000			
			86
		: SACAEH	-8
	1919		
1963/04/16 :		(SONIC)	
			1976
	HOOULMAN-GARTMAN		
			1982/04/01
	SONIC		
			ENPAC
	HOLDING	GIPEC	
	SACAEH :		2000/06/01
			25.000.000.00 :
SPA	84.000.000.00 :		2001
			GIPEC
68	150.000.000.00 :		2002
		: ECOMET	-9

1978

1982/08/01

. 20

01/88

2016/05/01

2016/04/31

1991

09 ()

.63

55.000.000.00

:(SCIS)

-10

30

324/82

(ERCO)

1982

:

1982

-

-

()

-

-

-

-

:

1991

-

-

1997

28

-

1.050.000.000 :

gic-erco

gica

.2010/01/01

SPA/EPE SCIS:

310:

500.000

gpj42.5 kg f/mm

ISO 9000

%100

.2000

PAPCAS

-11

:(Société Papeterie Et Cartonnage De Saida Spa)

SONIC

ENPAC

HOLDING

GIPEC

1.020.010.000:

. 153:

74

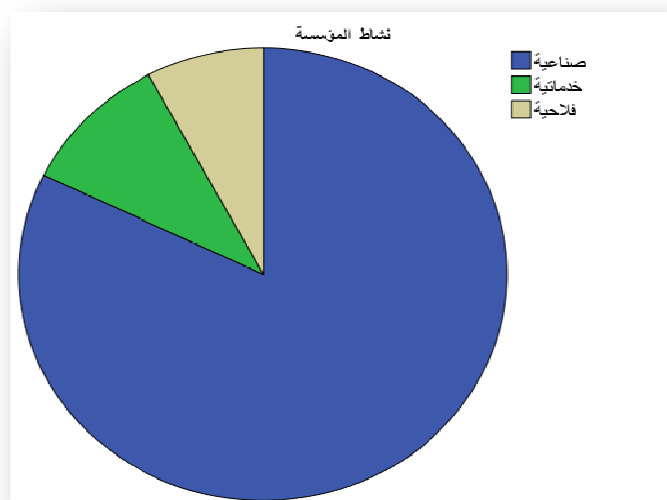
%10

09

% 07.08

07

%82.2



(1-3)

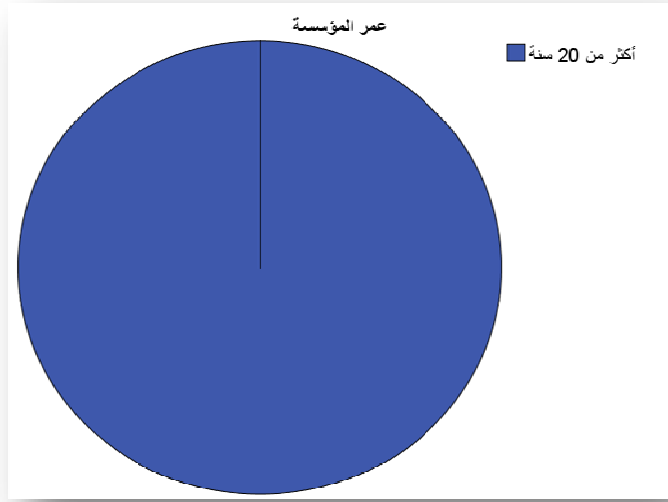
%		
82.2	74	
10	09	
07.8	07	
100,0	90	

(2-3)

: _____ •

:

20 15 10 10 5 5
% 100 90 20



(2-3)

%		
100	90	20
100	90	

(3-3)

: _____ •

90

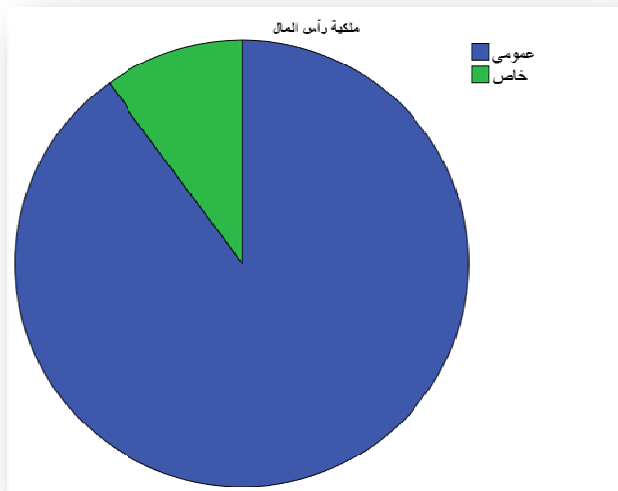
81

.%

.% 10

09

:



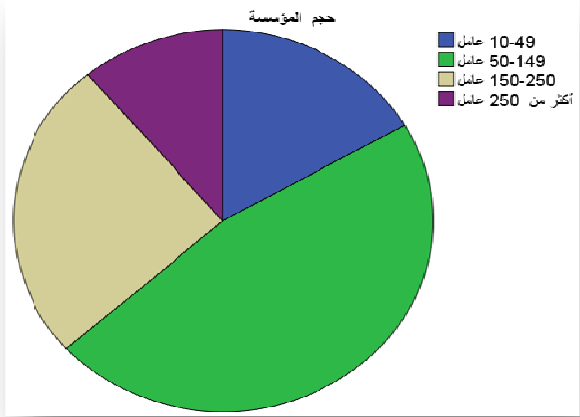
(3-3)

(4-3)

%		
90	81	
10	9	
100	90	

• _____ :

250-150 149-50 49-10
250
%46.7 42 149-50
:
%25.6 23 250-150
%16.7 15 49-10
:
%11.1 10 250

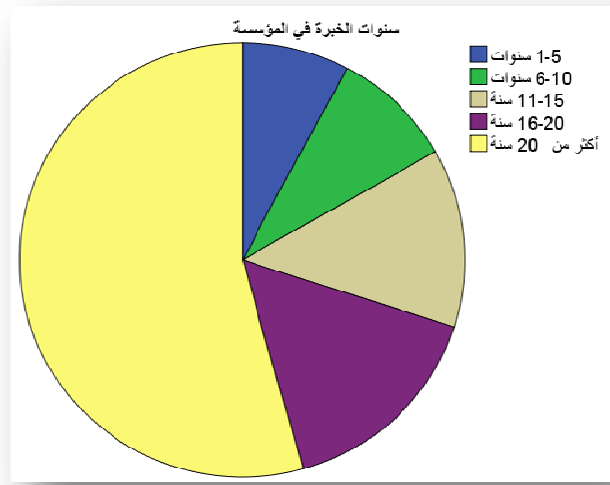


(4-3)

%		
16.7	15	49-10
46.7	42	149-50
25.6	23	250-150
11.1	10	250
100	90	

(5-3)

	%54.4	49	20
	% 15.6	14	20-16
	% 13.3	12	15-11
	% 08.9	8	10-06
:	% 07.8	7	05-01



(5-3)

%		
07.8	07	05-01
08.9	08	10-06
13.3	12	15-11
15.6	14	20-16
54.4	49	20
100	90	

(6-3)

: _____ •

41
% 38.9

35
%11.1

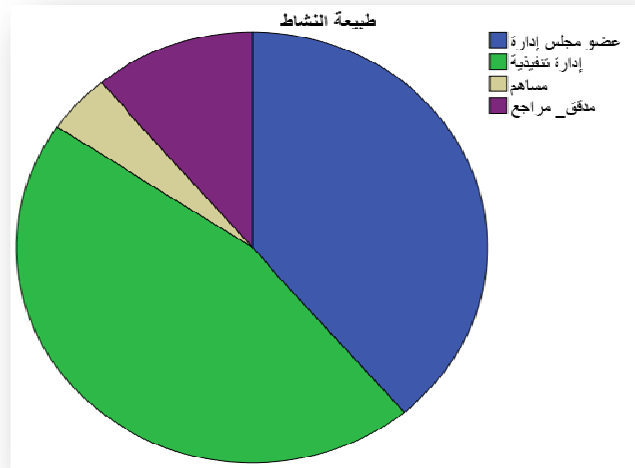
10

% 4.4

04

%45.6

:



(6-3)

%		
45.6	41	
38.9	35	
11.1	10	-
4.4	04	
100	90	

(7-3)

:

)

(

. 20

%54 20

.%45

الفصل الرابع:

.

:

: _____

: _____

Alfa Cranbach :

Cronbach

Item-total Correlation

0.80

0.60

SPSS

0.90	31	
0.90	17	
0.93	48	

(1-4)

0.6

0.93

() : _____

()

(2 -4)

(0.01)

0.733		
0.712		01
0.874		02
0.821		03
0.690		
0.781		04
0.849		05
0.872		06
0.727		07
0.800		08
0.559		
0.791		09
0.807		10
0.588		11

0.782		12
0.685		
0.768		13
0.842		14
0.891		15
0.759		16
0.762		
0.742		17
0.639		18
0.704		19
0.819		20
0.848		21
0.724		22
0.678		
0.644		23
0.804		24
0.818		25
0.850		26
0.733		27

0.794		28
0.812		29
0.510		30
0.761		31

_____ :

0.51

0.891

(3-4)

.(0.01

)

0.815		
0.793		32
0.784		33
0.855		34
0.810		35
0.854		
0.577		36
0.805		37
0.729		38
0.775		39
0.733		40
0.836		

0.800	.	41
0.638	/	42
0.781	.	43
0.753	.	44
0.882		
0.766		45
0.836		46
0.777		47
0.821	.	48

_____ :

0.577

0.855

: _____

: _____

	0,662	4,00		I
	0,627	4,31		01
	0,925	3,34		02
	0,759	3,38		03
	0,456	4,36		04
	0,485	4,37		05
	0.723	4.25		06

(4-4)

(5-4)

:

		Sig										
5	03	0.000	0,719	4,23	29 32.2	58 64.4	- -	01 1.1	02 2.2	%		01
5	01	0.000	0,761	4,40	46 51.1	38 42.2	03 3.3	02 2.2	01 1.1	%		02
5	02	0.000	0,858	4,32	43 47.8	40 44.4	02 2.2	03 3.3	02 2.2	%		03
5			0,627	4,31								

0,05

spss.21

-

Sig=0.000

()

0,05 = α

"	"	4,31			
	"			0,627	"
"	"	4.40		% 51.1	
4.32		% 47.8	"		
	% 32.2	"	"	"	
					4.23
	%55				
			%30		
				% 15	
%32					%44
	%22				
			%2		

: _____ 2.1

(6-4)

: _____

		Sig										
4	01	0.000	0,796	3.87	21 23.3	38 42.2	29 32.2	02 2.2	- -	%		04
3	03	0.000	1,015	3.26	23 25.6	20 22.2	45 50	01 1.1	01 1.1	%		05
3	02	0.000	1,102	3.39	28 31.1	18 20	39 43.3	04 4.4	01 1.1	%		06
3	04	0.000	0,922	3.15	16 17.8	31 34.4	36 40	05 5.6	02 2.2	%		07
3	05	0.000	0,794	3.07	16 17.8	35 38.9	38 42.2	- -	01 1.1	%		08
3			0.925	3,34								

spss.21

:

Sig=0.000

()

0,05 = α

" "

" "

3,34

0,925

"

%42.2

"

3.87

()

%44

"

"

%10

% 46

%45

%32

% 3

%20

:

3.1

(7-4)

:

		Sig										
4	02	0.000	1,101	3,41	19 21.1	17 18.9	42 46.7	06 6.7	06 6.7	%		09
3	03	0.000	1,017	3,28	12 13.3	22 24.4	39 43.3	13 14.4	04 4.4	%		10
3	04	0.000	0,824	3,17	10 11.1	08 8.9	60 66.7	11 12.2	01 1.1	%		11
4	01	0.000	1,100	3,68	20 22.2	40 44.4	16 17.8	09 10	05 5.6	%		12
3			0,759	3,383								

0,05

spss.21

-

: _____

Sig=0.000

(-)

0,05 = α

3,383

0,759

3.68

%44.4

3.17

%66.7

%8

% 69

%23

%54

%36

% 3

%7

(8-4)

: _____

		Sig										
5	01	0.000	0,515	4,40	37 41.1	52 57.8	01 1.1	-	-	%		13
5	04	0.000	0,600	4,33	35 38.9	51 56.7	03 3.3	01 1.1	-	%		14
5	03	0.000	0,567	4,36	35 38.9	53 58.9	01 1.1	01 1.1	-	%		15
5	02	0.000	,5520	4,38	36 40	53 58.9	-	01 1.1	-	%		16
5			0,456	4,366								

0,05

spss.21

-

⋮

Sig=0.000

0,05 = α

"

"

"

"

4,366

0,456

" "

"

"

4.38

4.40

% 40

%41.1

%73

"

"

% 27

%69

%22

% 4

%5

: _____ 5.1
(9-4)

: _____

		Sig										
5	01	0.000	0,524	4,47	43 47.8	46 51.1	01 1.1	- -	- -	%		17
4	05	0.000	0,818	4,07	33 36.7	30 33.3	27 30	- -	- -	%		18
5	02	0.000	0,603	4,46	46 51.1	39 43.3	05 5.6	- -	- -	%		19
5	01	0.000	0,640	4,47	46 51.1	42 46.7	01 1.1	- -	01 1.1	%		20
5	03	0.000	0,638	4,44	44 48.9	44 48.9	01 1.1	- -	01 1.1	%		21
5	04	0.000	0,706	4,34	37 41.1	51 56.7	- -	- -	02 2.2	%		22
5			0,485	4,374								

0,05

:

Sig=0.000

0,05 = α

4,374

0,485

" "

"

"

4.47

% 47.8

"

4.07

% 33.3

"

%66

% 24

% 10

%58

%19

% 11

%12

(10-4)

		Sig										
5	04	0.000	0.671	4,43	44 48.9	44 48.9	-	01 1.1	01 1.1	%		23
5	01	0.000	0.638	4,56	54 60	34 37.8	01 1.1	-	01 1.1	%		24
3	09	0.000	1.072	3.17	03 3.3	36 40	49 54.4	-	02 2.2	%		25
5	06	0.000	0.687	4,33	37 41.1	49 54.4	02 2.2	01 1.1	01 1.1	%		26
5	07	0.000	0.842	4,26	37 41.1	46 51.1	02 2.2	03 3.3	02 2.2	%		27
5	02	0.000	0.585	4,49	47 52.2	41 45.6	01 1.1	01 1.1	- -	%		28

5	03	0.000	0.584	4,47	45 50	43 47.8	01 1.1	01 1.1	- -	%		29
4	08	0.000	0.838	4,17	31 34.4	51 56.7	01 1.1	06 6.7	01 1.1	%		30
5	05	0.000	0.596	4,40	40 44.4	47 52.2	02 2.2	01 1.1	- -	%		31
5			0.723	4.25								

0,05

spss.21

-

Sig=0.000

0,05 = α

"

"

4.25

0.723

"

"

"

"

4.56

% 60

"

"

4.17

% 56.7

"

% 54.4

"

3.17

%59

% 12

% 29

%32

%38

% 11

%19

: _____
: _____ -1
(11-4)

		Sig										
5	03	0.000	0,614	4,40	40 44.4	48 53.3	- -	02 2.2	- -	%		32
5	01	0.000	0,564	4,46	43 47.8	46 51.1	- -	01 1.1	- -	%		33
5	03	0.000	0,632	4,40	42 46.7	43 47.8	4 4.4	01 1.1	- -	%		34
5	02	0.000	0,780	4,43	53 58.9	25 27.8	10 11.1	02 2.2	- -	%		35
5			0,525	4,42								

0,05

spss.21

-

⋮

Sig=0.000

0,05 = α

" "

4,42

0,525

" "

"

"

4.46

% 47.8

" "

"

4.40

% 44.4

"

%35

% 17

%48

%45

%32

% 3

%20

(12-4)

:

		Sig										
3	05	0.000	1,026	2,68	8 8.9	44 48.9	- -	19 21.1	14 15.6	%		36
5	02	0.000	0,628	4,38	39 43.3	48 53.3	01 1.1	02 2.2	- -	%		37
5	03	0.000	0,774	4,31	40 44.4	43 47.8	02 2.2	05 5.6	- -	%		38
5	04	0.000	0,623	4,29	32 35.6	54 60	02 2.2	02 2.2	- -	%		39
5	01	0.000	0,599	4,42	42 46.7	45 50	02 2.2	01 1.1	- -	%		40
4			0,516	4,01								

0,05

spss.21

-

Sig=0.000

0,05 = α

()

0,516

" "

4.01

4.42

% 46.7

2.68

%56

%17

% 27

%71

%3

%26

: _____ -3

(13-4)

: _____

		Sig										
5	02	0.000	0,610	4,38	38 42.2	50 55.6	- -	02 2.2	- -	%		41
5	02	0.000	0,646	4,38	39 43.3	48 53.3	01 1.1	02 2.2	01 1.1	% /		42
5	01	0.000	0,564	4,46	43 47.8	46 51.1	02 2.2	01 1.1	- -	%		43
5	03	0.000	0,769	4,24	37 41.1	41 45.6	09 10	03 3.3	- -	%		44
5			0,480	4,36								

0,05

spss.21

-

⋮

Sig=0.000

0,05 = α

·
" "

" " 4.36

0,480

" "

4.46 % 47.8

" 4.24 " "

%25

% 17

%58

%45

%32

%23

: _____ -4

(14-4)

:

		Sig										
5	01	0.000	0,564	4,46	43 47.8	46 51.1	- -	01 1.1	- -	- -	%	45
5	04	0.000	0,515	4,40	37 41.1	52 57.8	01 1.1	- -	- -	- -	%	46
5	03	0.000	0,601	4,43	43 47.8	44 48.9	02 2.2	01 1.1	- -	- -	%	47
5	02	0.000	0,563	4,44	42 46.7	47 52.2	- -	01 1.1	- -	- -	%	48
5			0.447	4.43								

0,05

spss.21

-

Sig=0.000

0,05 = α

.

"

"

"

"

4.43

0,447

.

"

"

4.46

% 47.8

..

"

. 4.40

%64

% 12

%24

%19

%55

% 1

%25

: _____

: _____

: .l

)

(

: _____ *

$\alpha < 0.05$

: H_0 •

: H_1 •

R2 ajusté	R2	(R)	
0.41	0.449	0.67	

(15-4)

R

: _____

R Square

%0.67

% 44.9

0.449= R2

%54.1

ANOVA •

	F				
0.000	11,291	1,156	6	6,939	
		0.102	83	8,501	
			89	15,440	

(16-4)

ANOVA : _____

:

15,440	8,501	6,939	.1
(df = n - 1) 83	6 :	(Degree of freedom)	.2
	0.102	1,156	.3
		11,291	.4
OH	0.05		0.000
)		1H

(

_____ :

_____ : *

$\alpha < 0.05$

:

: H_0 •

: H_1 •

R2ajusté	R2	(R)	
0.164	0.173	0.416	

(17-4)

% 41.6

:

% 17.3

0.173 = R2

ANOVA •

	F				
0.000	18,413	2,672	1	2,672	
		0,145	88	12,769	
			89	15,440	

(18-4)

: _____

.15,440 12,769 2,672 ✓

88 1 : (Degree of freedom) ✓

0,145 2,672 ✓

18,413 ✓

H₀ 0.05 0.000

H₁

: _____ *

: α<0.05

: H₀ •

: H₁ •

R2 ajusté	R2	(R)	
0,013	0,024	0,155	

(19-4)

% 15.5

:

%2.4 ()

: ANOVA •

	F				
0,146	2,156	0,369	1	0,369	
		0,171	88	15,071	
			89	15,440	

(20-4)

				✓
.15,440	15,071	0,369		✓
	88	1 : (Degree of freedom)		✓
	0,171	0,369		✓
		2,156		✓
H₁	0.05		0,146	
			H₀	

: _____ *

$\alpha < 0.05$

: H_0 •

: H_1 •

R2 ajusté	R2	(R)	
0,0100-	0,002	0,040	

(21-4)

% 4

: _____

%0.2

: _____ ANOVA

	F				
0,711	0,138	0,024	1	0,024	
		0,175	88	15,416	
			89	15,440	

(22-4)

.15,440

15,416

0,024

: _____ ✓

88

1 : (Degree of freedom) ✓

0,175

0,024

✓

0,138

✓

H₁

0.05

0,711

H₀

: _____ *

α<0.05

: H₀ •

: H₁ •

R2 ajusté	R2	(R)	
0,330	0,338	0,581	

(23-4)

% 58.1

:

%33.8

•

: _____ ANOVA •

	F				
0,000	44,896	5,216	1	5,216	
		0,116	88	10,224	
			89	15,440	

(24-4)

					✓
.15,440		10,224		5,216	✓
	88		1 :	(Degree of freedom)	✓
		0,116		5,216	✓
				44,896	✓
H₀		0.05		0,000	
				H₁	
				_____	*
		$\alpha < 0.05$			
				: H ₀	•
				: H ₁	•

R2 ajusté	R2	(R)	
1, 30	0,318	0,564	

(25-4)

% 56, 4

%31.8

: ANOVA •

	F				
0,000	40,983	4,906	1	4,906	
		0,120	88	10,534	
			89	15,440	

(26-4)

:

.15,440		10,534		4,906	✓
	88		1 :	(Degree of freedom)	✓
		0,120		4,906	✓
			40,983		✓
H₀		0.05		0,000	
				H₁	

: _____ *

$\alpha < 0.05$

: H_0 •

: H_1 •

R2 ajusté	R2	(R)	
0,276	0,284	0,533	

(27-4)

% 53,3

%28.4 ()

: _____ ANOVA •

	F				
0,000	34,869	4,382	1	4,382	
		0,126	88	11,058	
			89	15,440	

(28-4)

				:	
	.15,440	11,058		4,382	✓
		88	1 :	(Degree of freedom)	✓
		0,126		4,382	✓
				34,869	✓
H₀		0.05		0,000	
.				H₁	

⋮

⋮

-

-

-

الختامة



()



.

.

:

-

.

-

.

.

-

-

:

.

.

-

.

()

-

.

-

-

.

قائمة

المصادر والمراجع

⋮

.2000 " " (1)

140 2007 " " (2)

_" " - - " " (3)

. 2005

- (4)

2007 - "

2009 " " (5)

.2007 " " (6)

. 2009 " " (7)

- _ 2015 - " " (8)

- - (9)

2008 -

" " (10)

.2004

" . . (11)

. 2015 - "

∴ _____ *

∴ _____ ✓

. (12

"

"

. 2007

"

. (13

. 2008

"

∴ _____ ✓

(14

"

(15

2012-2011

"

/2005 -" -" " (16

2006

"

"

(17

2011-2010

2012/2011 " " (18

"

(19

. 2009-2008

_____ ✓

- " (20

. 2012.2013 "

. 2010 " (21

_____ ✓

" (22

"

(Focus 2) (23

" (24

" (25

.2000 16

" (26

.()"

" - / (27

.2008. "

. 2007 " (28

" " CIPE (29

- (30

.2002 CIPE

(31

(32

(33

2009 "

_____ ✓

- 34) Ahmed el Aouadi, Les stratégies d'enracinement des dirigeants d'entreprise le cas marocain, mars 2001.
- 35) Alexandre H, Paquerot M, efficacité des structures de contrôle et enracinement des dirigeants, finance contrôle stratégie vol 3, N°02 juin 2000.
- 36) Belkaoui Ahmed, « accounting theory » 4^{eme} édition, Thomson learning (2000).
- 37) Benoit,pige,«Audit et contrôle interne », (paris,éditionEMS, 2eme édition,2001).
- 38) CHARREAUX. G, La Théorie Positive de l'agence : Positionnement et Apports, op, cit .
- 39) Charles w.l.hill, Tomas M.jensen, journal of management studies 29 march 1992, stakeholer-agencytheory, school of business administration, university of Washington .
- 40) Castanias R.P, heffat C.E Managerial and winad fall rents in the market for corporate controle journal of economic behavior and organization -1992,
- 41) Charreaux G.et Pitol Belin J.P.La théorie contractuelle des organisation :une application au conseil D'administration. Op.Cit .
- 42) Demiski J and D. Sappington "line – item Reporting, Factor Acquisition, and subemtracting journal of accounting literatur (spring 1984) .

- 43) Jensen M.C et Meckling w.H, The nature of man Journal of Applied corporate Finance summer, 1994.
- 44) Martine .A.C Stratégie Vuibert gestion, 1983 .
- 45) Pigé B Enracinement des dirigeants et richesse des actionnaires finance contrôle stratégie, vol 1 N° 3 septembre 1998.

: _____ ✓

- 46) [http:// www.dicoline.org](http://www.dicoline.org)
- 47) (<http://www.investorwords.com>
- 48) <http://mawdoo3.com>
- 49) <http://iefpedia.com/arab/wp-content/upload/2011/07>.
- 50) <http://WWW.OCDE.org>
- 51) <http://www.cipe-arabia.org/pdfhelp.asp>

- 52) www.shatharat.net/vb/showthread.php?t..

الملاحق



Ministère de l'Enseignement Supérieur
et de la Recherche Scientifique



:

Gouvernance des entreprises

Questionnaire

:

:

.

.

Bonjour,

A travers la recherche scientifique, Nous voulons mettre en œuvre des solutions aux problèmes vécus dans la pratique. Il n'y a pas de valeur pour la recherche scientifique si on isole ce contexte de la réalité. Dans le cadre , l'intérêt scientifique s'est porté sur la préparation un projet de fin d'études intitulé : L'impact de la gouvernance dans la réduction des problèmes d'agence et l'étendue de son application dans l'organisation économique .en utilisant des méthodes d'analyse de donnée pour obtenir le diplôme de Master en sciences de gestion

Donc, nous vous prions de bien vouloir réserver une partie de votre temps précieux et nous aider à remplir le questionnaire lié aux (03) axes de réflexion avec objectivité afin que nous permettant d'obtenir des résultats fiables et exhaustifs.

Nous tenons à porter à votre aimable connaissance que les informations recueillies feront l'objet d'analyse purement scientifique et nous vous prions d'accepter nos remerciements les plus sincères pour votre étroite collaboration à ce travail.



: _____

(x) ✓

✓

✓

Très Important :

- Mettre une croix (x) à l'intérieur de la case qui représente la réponse appropriée
- Nous vous prions que la réponse cadre avec la réalité existante et non pas ce que vous personnellement.
- Nous vous prions de répondre sans exception sur l'ensemble des questions.

: _____

)

:

(...

En général, La gouvernance des entreprises, vise les normes et les standards qui définissent la relation entre la gestion de l'entreprise d'une part, et les parties associées à l'entreprise (les actionnaires, les porteurs d'obligations, les travailleurs, les fournisseurs, les créanciers, les consommateurs de l'Etat et l'institution financière) d'autre part notre préoccupation consiste à une plateforme de questions fondamentaux s'articulant pour l'essentiel autour :

- o Comment l'administration assure la garantie des fonds déposés par les propriétaires lors de l'exploitation ?
- o Quels sont les procédés que l'administration utilisera pour maximiser la valeur des actions a long terme ?
- o Quel intérêt et quelle importance accordera l'administration pour préserver la cohésion sociale en matière de santé et d'environnement ?
- o Quel est le mode de contrôle que doivent mener les (membres du conseil d'administration ainsi que les parties prenantes pour une meilleure efficacité de la gestion dans l'entreprise ?

:

Le premier axe: l'entreprise et le répondeur

: (x)

Mettez la marque (x) dans la case appropriée :

: Aspect spécifique de l'entreprise :

/	Agricole	Services	Commercial	Industriel	L'Activité de l'entreprise
Autres/ expliquer					
<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	

20	15-10	10-05	05 من	L'Age de l'entreprise
Plus de 20 Ans	Du 10 à 15 Ans	Du 05 à 10 Ans	Moins de 05 Ans	
<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	

Mixte	Privé	Public	Propriété du fond
<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	

250 عامل	250-150 عامل	149-50 عامل	49-10 عامل	Volume de l'Entreprise
Plus de 250 Employés	150-250 Employés	50-149 Employés	10-49 Employés	
<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	

Partie réservée aux répondeurs :

: _____

من 20	سنة 20 – 16	سنة 15 – 11	سنوات 10 – 6	سنوات 5 – 1	Années d'Expérience dans l'Entreprise
Plus de 20 Ans	16-20 Ans	11-15 Ans	6-10 Ans	1-5 Ans	
<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	

/	Actionnaire	La direction exécutive	Membre de conseil d'administration	Nature d'activité
Auditeur				
<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	

:

Le deuxième axe : le niveau de la gouvernance

Parfaitement Accord	Accord	Neutre	Pas d'Accord	Pas toute a fait d'Accord	Assurance d'une base pour une gouvernance d'entreprise efficace	
					Développer un cadre de gouvernance d'entreprise afin de protéger les parties à l'entente	1
					La répartition des responsabilités entre les différentes entités sélectionnées pour une réduction des conflits d'intérêts	2
					Le conseil d'administration et la direction exécutive engagent à appliquer les règlements de l'entreprise 's en toute transparence dans la conduite de la .gouvernance	3
Parfaitement nt Accord	Accord	Neutre	Pas d'Accord	Pas toute a fait d'Accord	Les droits des actionnaires	
					Les droits fondamentaux de participation d'un actionnaire comprennent le vote dans les assemblées générales des actionnaires, l'élection des membres du conseil d'administration et obtenir des portions de .bénéfices d'une société	4
					Les actionnaires ont le droit d'obtenir des informations adéquates concernant les amendements au Statut ou .d'autres documents de base de l'institution	5
					Les actionnaires disposent d'informations suffisantes de façon opportunes au sujet de la prise de décision.	6
					La divulgation des mesures qui permettent aux actionnaires d'exercer un certain degré de contrôle qui ne sont pas en rapport avec les fonds propres qu'ils .détiennent	7
					Tenant compte de la contribution des investisseurs institutionnels, y compris les avantages associés à l'exercice de leurs droits de vote	8

Parfaitement Accord	Accord	Neutre	Pas d'Accord	Pas toute a fait d'Accord	L'équitable entre des actionnaires	
					Le traitement de tous les actionnaires à part égales.	9
					Donner pour les actionnaires les mêmes droits de vote	10
					Empêcher la négociation d'actions qui ne sont pas caractérisés par la transparence et la divulgation	11
					Demander aux membres du conseil d'administration et aux dirigeants de divulguer toutes informations touchant l'intérêt lié à des opérations ou des questions touchant l'entreprise.	12
Parfaitement Accord	Accord	Neutre	Pas d'Accord	Pas toute a fait d'Accord	le rôle des parties prenantes	
					Le respect de la loi portant la protection des droits des parties prenantes.	13
					La loi prévoit la possibilité pour les parties prenantes d'obtenir une indemnisation effective en cas de violation de leurs droits.	14
					L'existence de mécanismes de participation y compris l'amélioration des niveaux de performance des parties prenantes.	15
					Permettre aux parties prenantes l'accès à l'information de façon régulière et en temps opportun.	16
Parfaitement Accord	Accord	Neutre	Pas d'Accord	Pas toute a fait d'Accord	Divulgation et Transparence	

					la divulgation contient les résultats financiers et d'exploitation, ainsi que les objectifs de l'entreprise.	17
					La Divulgation comprend le droit de la majorité en termes de contribution et de droit de vote.	18
					Les membres du conseil d'administration doivent annoncer la désignation des cadre dirigeants en précisant leurs salaires et les diverses primes.	19
					normes L'élaboration des informations en fonction des comptables et financières sont divulguées d'une manière cohérente et adéquate.	20
					A chaque fin d'exercice annuel un auditeur et désignée pour vérifier et Etablir des états financiers.	21
					les voies d'accès de l'information par utilisateurs doivent se faire au moindre coût et en temps opportun.	22
Parfaitement Accord	Accord	Neutre	Pas d'Accord	Pas toute a fait d'Accord	Responsabilités du conseil d'administration	
					sur la base de la disponibilité de informations Les membres du conseil d'administration doit atteindre les objectifs assignés dans sa fonction pour l'intérêt de l'entreprise, des actionnaires et des parties prenantes.	23
					Le conseil d'administration révise et oriente la stratégie de l'organisation.	24
					Le conseil d'administration doivent sélectionner la les cadre dirigeants en précisant leurs salaires et les diverses primes	25
					Le Conseil révise les niveaux de rémunération et les avantages sociaux des cadres et des membres du conseil d'administration.	26

					Le conseil d'administration suivra et gèrera les conflits pour les différents intérêts opposant la direction générale et le conseil d'administration.	27
					Le conseil veille à assurer la sincérité des rapports financiers et comptables de l'institution.	28
					Le conseil d'administration peut mesurer l'évaluation objective des affaires de l'entreprise.	29
					Le Conseil devrait envisager la possibilité de la nomination d'un nombre suffisant de membres non exécutifs en raison de leur compétence et de leur expérience en vue de procéder à une évaluation indépendante.	30
					Accorder aux membres du conseil d'administration le temps suffisant pour exercer leurs responsabilités.	31

					le contrôle sur la performance de la direction exécutive à travers le conseil d'administration a pour but de réaliser l'intérêt des parties prenantes.	
					le conseil d'administration et la direction exécutive assurent l'intégration des employés pour assurer les objectifs assignés.	40
Parfaitement Accord	Accord	Neutre	Pas d'Accord	Pas toute a fait d'Accord	Sélection adverse	
					la divulgation et la transparence des informations a pour objectif d'opter le meilleur choix des solutions pour mener l'entreprise à bon escient.	41
					Le Conseil d'administration et la direction exécutive doivent mettre en place des normes et des procédures en vue de choisir des projets.	42
					La disponibilité des informations a pour but de procéder à une bonne répartition et une utilisation des ressources de l'entreprise de manière rationnelle	43
					L'entreprise utilise les bureaux d'expertise et d'audit dans l'exploitation de ses ressources	44
Parfaitement Accord	Accord	Neutre	Pas d'Accord	Pas toute a fait d'Accord	Prendre des Risques	
					Le conseil d'administration doit mettre en place des systèmes efficaces pour gérer les risques potentiels	45
					Les états financiers contiennent toutes les informations destinées à être pour transférées revêtant le caractère de risque à tous les employés et les parties prenantes.	46
						47

					Le comité d'audit et de révision indépendant renferment une compétence pour établir un diagnostic de l'état exact de l'environnement dans lequel l'entreprise est active.	
					l'entreprise fait Le contrôle et mesure la performance de façon régulière et à tous les niveaux.	48