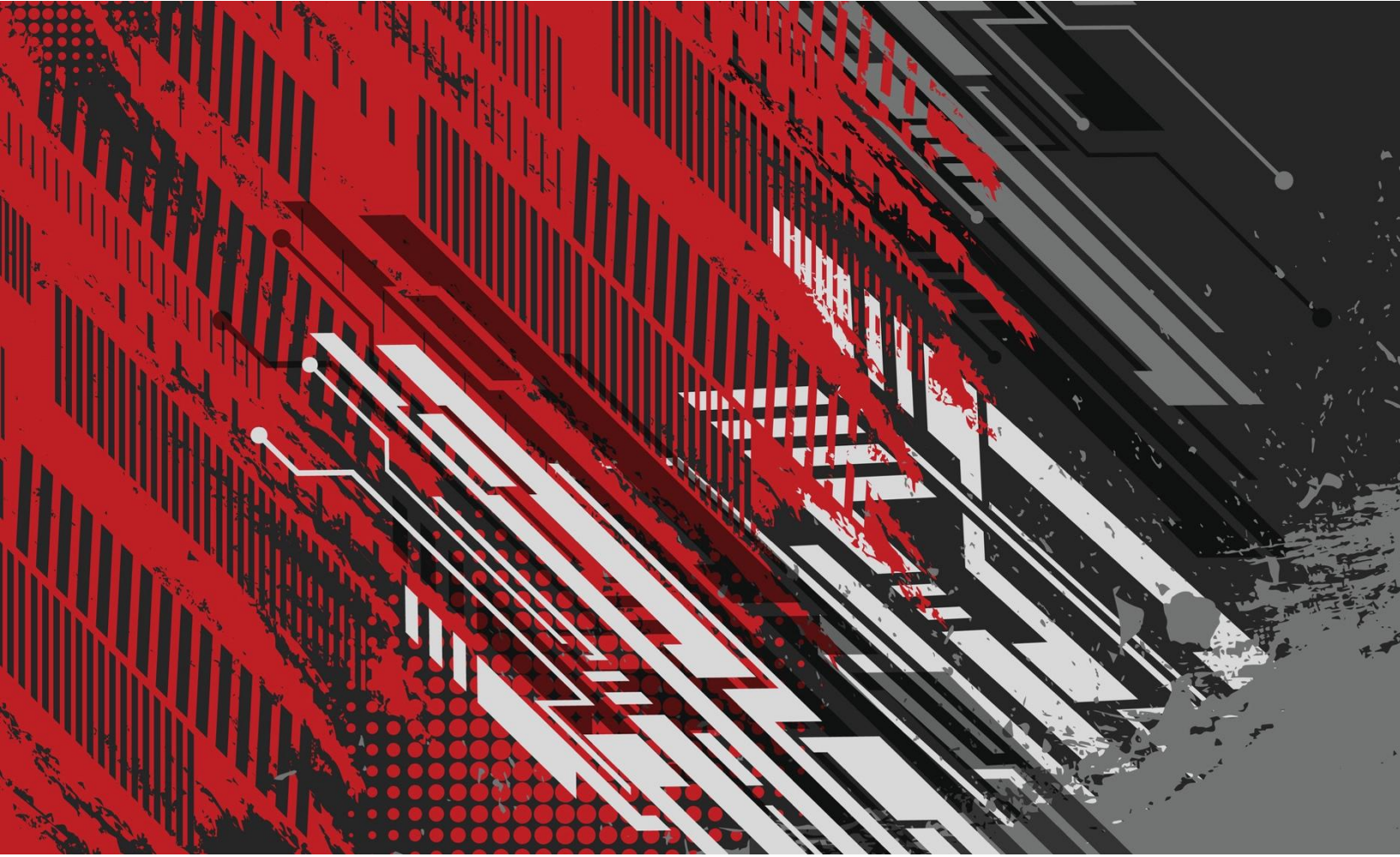




مجالس إدارات شركات التأمين... بين مسؤولية القرار وحماية حقوق حملة الوثائق

إسراء صالح داؤد

10 تموز 2026



## مجالس إدارات شركات التأمين... بين مسؤولية القرار وحماية حقوق حملة الوثائق

حين تدفع قسط التأمين السنوي لحماية سيارتك أو صحتك أو صحة أفراد عائلتك، فإنك لا تشتري مجرد ورقة تُسمى "وثيقة تأمين"، بل تشتري وعداً بالثقة والأمان عند وقوع الكارثة. ولكن، هل تساءلت يوماً: من يضمن وفاء شركات التأمين بهذا الوعد خلف الأبواب المغلقة؟

في الوقت الذي ينشغل فيه منتج التأمين بجذب العملاء وينشغل المؤمن لهم بمقارنة الأسعار والمزايا، تجتمع مجموعات صغيرة من القيادات حول طاولة مجلس الإدارة، حيث تمسك بخيوط التوازن التي تحدد مستقبل الشركة. فكل قرار يصدر عن المجلس سواء تعلق بالموافقة على استثمار أو تأجيل تحديث الأنظمة التكنولوجية أو اعتماد تسوية مطالبة تأمينية بالقبول أو الرفض، يمثل خطوة قد تقود إلى بناء قاعدة مالية مستدامة تحمي المؤمن لهم وقت الأزمات أو إلى منزلق خطير ينتهي بتعثر الشركة أو إفلاسها وضياع حقوق حملة الوثائق.

ومن هذا المنطلق، يسلط هذا المقال الضوء على الحقيقة التي قد لا يلتفت إليها كثيرون، وهي أن قرارات مجالس إدارات شركات التأمين لا تقتصر على كونها إجراءات إدارية، وإنما تمثل العامل الحاسم في استدامة الشركة وحماية حقوق حملة الوثائق وتعزيز ثقة المجتمع بقطاع التأمين. فقرار واحد قد يصنع طوق نجاة للشركة وللمؤمن لهم كما أن قراراً آخر قد يقود إلى نتائج يصعب تداركها.

يعد قانون الشركات الخاصة رقم (21) لسنة 1997 (المعدل)، وقانون الشركات العامة رقم (22) لسنة 1997، الأساس التشريعي الذي ينظم تشكيل وإدارة مجالس إدارات الشركات العامة والشركات المساهمة الخاصة أو المختلطة، إذ يحددان كيفية انتخاب أعضاء مجلس الإدارة ومدد عضويتهم واختصاصاتهم وآليات اتخاذ القرارات ومسؤولياتهم أمام الهيئة العامة والمساهمين.

ورغم ذلك، فقد خلا التشريع العراقي من تعريف صريح لمجلس الإدارة، إلا أنه يفهم من أحكام القانون أن مجلس الإدارة هو الجهة التي تتولى إدارة الشركة ورسم سياساتها وتحقيق أهدافها الاقتصادية مع التزام أعضائه ببذل عناية الشخص المعتاد في إدارة شؤون الشركة والمحافظة على مصالحها.

غير أن هذه الأحكام جاءت بصيغة عامة تنطبق على جميع الشركات سواء كانت صناعية أو تجارية أو خدمية أو مالية، ولم تُفرد تنظيمياً خاصاً للشركات التي تمارس أنشطة ذات طبيعة خاصة، وفي مقدمتها شركات التأمين.

وتبرز هنا خصوصية شركات التأمين، فهي ليست شركات تجارية تقليدية، وإنما مؤسسات مالية تتلقى الأقساط مقابل تحمل أخطار مستقبلية وتدير احتياطات فنية وتلتزم بسداد التعويضات ويقوم استقرارها على الملاءة المالية وإدارة المخاطر والحوكمة الرشيدة. لذلك، فإن مسؤولية مجلس الإدارة في شركة التأمين تمتد إلى حماية حقوق حملة الوثائق والمحافظة على الاستقرار المالي للشركة الأمر الذي يجعل طبيعة مهامه تختلف عن مهام مجالس إدارات الشركات الأخرى.

ومن ثم، فإن تطوير الإطار القانوني العراقي لا ينبغي أن يقتصر على تطبيق الأحكام العامة الواردة في قانوني الشركات العامة والخاصة، وإنما يستوجب تضمين قانون تنظيم أعمال التأمين رقم (10) لسنة 2005 أحكاماً خاصة تنظم شروط اختيار أعضاء مجالس إدارات شركات التأمين وآليات تقييمهم، ومسؤولياتهم بما ينسجم مع أفضل الممارسات الدولية.

واستناداً إلى المعايير الدولية، ولا سيما مبادئ الجمعية الدولية لمشرفي التأمين (IAIS) (1)، فقد أصبحت معايير الملاءمة والكفاءة من المتطلبات الأساسية لتولي عضوية مجلس الإدارة، كما أصبحت المجالس تتحمل مسؤولية مباشرة عن الحوكمة وإدارة المخاطر والرقابة على الإدارة التنفيذية.

---

<sup>1</sup> تخضع مجالس إدارة شركات التأمين لمعايير حوكمة دولية تضعها مؤسسات مثل الجمعية الدولية لمشرفي التأمين (IAIS) تهدف هذه المعايير إلى حماية حقوق حاملي الوثائق وتعزيز الاستقرار المالي من خلال الشروط مايلي :

1. يجب أن يتمتع أعضاء المجلس بخبرة تأمينية ومالية واسعة. (Fit and Proper)
2. يشترط خلو السجل المهني للأعضاء من أي مخالفات مالية أو تضارب في المصالح.
3. يتحمل المجلس المسؤولية الكاملة عن التوجيه الاستراتيجي وإدارة المخاطر.
4. إلزام المجلس بتطبيق المعايير المحاسبية الدولية الحديثة (مثل [IFRS 17](#) الخاص بعقود التأمين) لضمان الشفافية
5. تشكيل لجان فرعية مستقلة (مثل: لجنة المراجعة، لجنة المخاطر، ولجنة الترشيحات والمكافآت).

للمزيد ، انظر في (2024). *International Association of Insurance Supervisors (IAIS)*.

*Insurance Core Principles (ICPs)*

*International Association of Insurance Supervisors (IAIS)*. (2024). *Insurance Core Principles (ICPs)*. ICP 7 – Corporate Governance

*International Association of Insurance Supervisors (IAIS)*. (2024). *Insurance Core Principles (ICPs)*.

*ICP 8 – Risk Management and Internal Control*

[ICP and Com Frame Online Tool - International Association of Insurance Supervisors](#)

لم تعد مجالس إدارات شركات التأمين هيئات تعنى بالموافقة على القرارات الإدارية أو بتمثيل المساهمين فحسب، بل أصبحت حجر الأساس في منظومة الحوكمة ، والمسؤول الأول عن استدامة الشركة مالياً وحماية حقوق حملة الوثائق . أثبتت التجارب الدولية أن العديد من حالات تعثر شركات التأمين لم تكن نتيجة ضعف رأس المال أو الظروف الاقتصادية وحدها، وإنما كانت نتيجة قصور أداء مجالس الإدارة، وضعف نظم الحوكمة، وغياب الرقابة الفاعلة على المخاطر (2).

فمهام مجلس الإدارة لا تقتصر على اعتماد الخطط والميزانيات، بل تمتد إلى تحمل المسؤولية النهائية عن سلامة المركز المالي للشركة وحماية حقوق حملة الوثائق وضمان استدامة أعمالها. وتبدأ هذه المسؤولية من أهلية رئيس و أعضاء مجلس الإدارة، التي لا تعني مجرد استيفاء الشروط القانونية، وإنما تعني امتلاك الخبرة والكفاءة والاستقلالية والقدرة على اتخاذ القرارات الاستراتيجية في بيئة تتسم بتعقيد المخاطر وتسارع المتغيرات. فالمجلس الذي يفتقر إلى الخبرة التأمينية أو المعرفة بإدارة المخاطر قد يتحول إلى نقطة ضعف تهدد الشركة، مهما بلغت كفاءة إدارتها التنفيذية.

---

<sup>2</sup> (نشير الى بعض الامثلة ، منها شركة (AIG) المجموعة الأمريكية الدولية (الولايات المتحدة الأمريكية) ، تعرضت هذه الشركة، التي كانت تُعد أكبر شركة تأمين في العالم، لانهايار وشيك عام 2008 وتم إنقاذها بحزمة مساعدات حكومية ضخمة بلغت 182 مليار دولار، إذ سمح مجلس إدارة الشركة لـ "وحدة المنتجات المالية (AIGFP) "بالتوسع العشوائي في بيع عقود "المبادلات الائتمانية " (CDS) لتأمين الرهون العقارية عالية المخاطر بسبب لجان المخاطر بالمجلس التي تضع أي حدود قصوى للتعرض للمخاطر، مما تسبب في أزمة سيولة حادة بمجرد هبوط أسواق العقار. للمزيد ، انظر في :

<https://scholarlycommons.law.wlu.edu/wlulr/vol>

شركة (Independent Insurance) المملكة المتحدة ،انهارت هذه الشركة البريطانية البارزة في عام 2001 بشكل مفاجئ نتيجة لسياسات إدارية مضللة ، حيث انفرد الرئيس التنفيذي بالقرارات الاستراتيجية وقام بخفض أسعار وثائق التأمين بشكل حاد لجذب العملاء (اكتتاب غير مدروس)، في حين عجز مجلس الإدارة عن الحد تصرفاته وتعمدت الإدارة إخفاء الحجم الحقيقي للمطالبات والتعويضات المستحقة، وقامت بشراء عقود إعادة تأمين وهمية لتضخيم الأرباح ظاهرياً أمام المساهمين والجهات الرقابية.، للمزيد انظر في :

<https://www.insurancejournal.com/magazines/mag-features/>

ولا تقل السمات الشخصية لأعضاء مجلس الإدارة أهمية عن مؤهلاتهم العلمية وخبراتهم المهنية، إذ إن عضو مجلس الإدارة الذي يفتقر إلى قوة الشخصية والاستقلال في الرأي والشجاعة المهنية قد يتحول إلى مجرد مصادق على قرارات الإدارة التنفيذية، بدلاً من أن يكون موجهاً ورقبياً عليها. فالحوكمة الرشيدة تتطلب أعضاء يمتلكون القدرة على طرح الأسئلة الجوهرية ومناقشة البدائل والاعتراض على القرارات التي تنطوي على مخاطر غير مبررة والدفاع عن مصالح الشركة وحملة الوثائق، حتى وإن خالفت آراؤهم رأي الأغلبية أو الإدارة التنفيذية.

وكثيراً ما تُقاس فاعلية مجالس الإدارة بعدد الاجتماعات التي تعقدها أو بعدد القرارات التي تصدرها، إلا أن هذا المعيار لا يعكس حقيقة الدور الذي أنشئت من أجله. فالقيمة الحقيقية لمجلس الإدارة لا تكمن في البت بالموضوعات التي تُحال إليه من الإدارة التنفيذية، وإنما في قدرته على تحديد القضايا التي يجب أن تكون على جدول أعماله، حتى وإن لم تُعرض عليه.

فالقرارات المهمة ليست دائماً تلك المتعلقة بالموافقات الإدارية، أو العقود، أو الموازنات، أو التقارير الدورية، وإنما هي القرارات الاستراتيجية التي تمس مستقبل الشركة، واستدامتها، وقدرتها على مواجهة المخاطر والتكيف مع المتغيرات، وهذه القرارات لا ينبغي أن تنتظر أن يطلبها أحد، بل يجب أن تتبع من مسؤولية المجلس ورؤيته الاستراتيجية.

إن مجلس الإدارة الذي يكتفي بمناقشة ما يعرض عليه يتحول تدريجياً إلى جهة تصادق على قرارات غيرها، بينما يتمثل دوره الحقيقي في قيادة الشركة، وتوجيهها، واستشراف المخاطر والفرص ومساءلة الإدارة التنفيذية والتأكد من وجود رؤية واضحة للمستقبل. وتتضاعف هذه المسؤولية في شركات التأمين، لأن المجلس لا يدير نشاطاً تجارياً اعتيادياً، بل يدير مؤسسة تتعامل مع حقوق حملة وثائق التأمين، وتتحمل التزامات مالية طويلة الأجل، وتخضع لمتطلبات رقابية دقيقة. ولذلك، فإن من واجب المجلس أن يبادر إلى اتخاذ القرارات المتعلقة بالملاءة المالية وإدارة المخاطر والتحول الرقمي وحوكمة البيانات والأمن السيبراني وسياسات الاكتتاب وإعادة التأمين وتطوير المنتجات والاستثمار واستمرارية الأعمال، حتى وإن لم تكن هذه الموضوعات مدرجة ضمن جدول أعماله.

ومن أخطر مظاهر ضعف الحوكمة أن يصبح جدول أعمال مجلس الإدارة انعكاساً لما تختاره الإدارة التنفيذية فقط، بينما تغيب عنه القضايا الجوهرية التي تحدد مستقبل الشركة. فالمجلس هو الذي يضع أولوياته ويحدد المعلومات التي يحتاج إليها ويطلب التقارير التي تمكنه من ممارسة دوره الرقابي والاستراتيجي بكفاءة وفاعلية.

ومن هنا، فإن السؤال الذي ينبغي أن يطرحه كل مجلس إدارة على نفسه ليس: «ما الذي عُرض علينا هذا الشهر؟»، وإنما: «ما الذي كان ينبغي أن نناقشه ولم يُعرض علينا؟». فهذا السؤال هو الفارق الحقيقي بين مجلس يكتفي بإدارة الحاضر ومجلس يصنع المستقبل.

إن الحوكمة المؤسسية تبدأ عندما يمتلك مجلس الإدارة زمام المبادرة، فلا ينتظر أن تُفرض عليه القضايا، وإنما يسعى بنفسه إلى اكتشافها وتحليلها واتخاذ القرارات المناسبة بشأنها. فالمجالس الناجحة لا تُدار بجدول الأعمال، وإنما تُدار برؤية استراتيجية ومسؤولية ائتمانية وإدراك عميق للمخاطر والفرص وتقاس فاعليتها بقدرتها على اتخاذ القرارات التي كان ينبغي اتخاذها في الوقت المناسب، قبل أن تتحول التحديات إلى أزمات، والفرص إلى فرص ضائعة.

ولهذا، تمثل إدارة المخاطر جوهر عمل مجلس الإدارة من خلال إقرار المخاطر واعتمادها والتأكد من فعالية الضوابط الداخلية ومتابعة المخاطر المالية، والائتمانية والتشغيلية والاستثمارية ومخاطر الأمن السيبراني، فضلاً عن مخاطر الامتثال.

وقد أولت الجمعية الدولية لمشرفي التأمين أهمية خاصة لمعايير الملاءمة والكفاءة، وعدتها من الركائز الأساسية للرقابة الحديثة على قطاع التأمين، انطلاقاً من أن مجلس الإدارة الكفوء يمثل الضامن الأول لاستقرار الشركة، والمسؤول عن ترسيخ ثقافة إدارة المخاطر داخلها، وليس مجرد الاطلاع على التقارير الدورية أو حسم الموضوعات المعروضة عليه ضمن حدود صلاحياته، بل عليه أن يضمن وجود وظائف مستقلة لإدارة المخاطر، والامتثال، والتدقيق الداخلي، وأن يتابع أداءها بصورة منتظمة، ويتأكد من استقلاليتها وفعاليتها.

في الأسواق التأمينية الناشئة، ومنها العراق، تزداد أهمية تعزيز كفاءة مجالس إدارات شركات التأمين، لأن تطوير قطاع التأمين لا يمكن أن يقتصر على تعديل التشريعات أو زيادة رؤوس الأموال، وإنما يتطلب تطويراً حقيقياً في منظومة الحوكمة يبدأ من قمة الهرم الإداري، أي مجلس الإدارة.

ورغم أن قانون تنظيم أعمال التأمين رقم (10) لسنة 2005 وضع الإطار القانوني لتنظيم القطاع، فإن التطورات المتسارعة التي شهدتها صناعة التأمين عالمياً تفرض إعادة النظر في معايير اختيار أعضاء مجالس إدارات شركات التأمين وتقييمهم، بما يتوافق مع متطلبات الحوكمة الحديثة وأفضل الممارسات الدولية، و«تماشياً» مع ذلك أصدر ديوان التأمين لدليل الحوكمة المؤسسية لشركات التأمين التي ليشكل إطاراً تنظيمياً يعزز مبادئ الحوكمة الرشيدة ويرسخ مسؤوليات مجلس الإدارة والإدارة التنفيذية ويحدد الأدوار الرقابية والضوابط اللازمة لضمان سلامة الإدارة المؤسسية. وقد استثنى الدليل في تطبيقه شركة التأمين

الوطنية وشركة التأمين العراقية إلى حين استكمال دراسة إمكانية الدمج بينهما، وهي الدراسة التي لا تزال قيد الانجاز حالياً. (3)

وانسجاماً مع هذه التوجهات من المهم الإشارة إلى أن التحديات التي تواجه مجالس إدارات شركات التأمين تختلف بين شركات التأمين الخاصة وشركات التأمين العامة، وإن كانت النتيجة النهائية واحدة، وهي ضرورة تعزيز الكفاءة المؤسسية وترسيخ مبادئ الحوكمة.

ففي شركات التأمين الخاصة، يتمثل التحدي الرئيس في تحقيق التوازن بين حقوق المساهمين ومتطلبات الكفاءة المهنية، بحيث يكون اختيار أعضاء مجلس الإدارة قائماً على الخبرة والجدارة والاستقلالية وليس على حجم المساهمة أو الاعتبارات الشخصية وحدها.

أما في شركات التأمين العامة، فإن خصوصية الملكية العامة وآليات تشكيل مجالس الإدارة تفرض تحديات مختلفة، إذ يتعين تحقيق التوازن بين تنفيذ السياسات العامة للدولة ومتطلبات الإدارة التجارية الحديثة، مع ضمان وجود أعضاء يمتلكون خبرات متخصصة في التأمين والاستثمار وإدارة المخاطر، والحوكمة والتحول الرقمي بما يمكنهم من قيادة الشركة بكفاءة وتحقيق أهدافها.

وتكتسب هذه المسألة أهمية استثنائية في ظل التوجهات الرامية إلى إعادة هيكلة شركات التأمين العامة، لأن نجاح هذه الجهود لن يتحقق بمجرد دمج الشركات أو تعديل هياكلها التنظيمية، وإنما يبدأ بتطوير مجالس الإدارة نفسها، باعتبارها الجهة التي تقود عملية الإصلاح وتضع الاستراتيجيات وتشرف على إدارة المخاطر وتتابع الأداء المؤسسي وتقود عملية التغيير.

ومن ثم، فإن تطبيق معايير الملاءمة والكفاءة على أعضاء مجالس إدارات شركات التأمين يجب أن يشمل جميع شركات التأمين العراقية، دون تمييز، مع مراعاة خصوصية كل شركة وطبيعة ملكيتها، لأن الهدف النهائي يتمثل في بناء مجالس إدارة قادرة على تعزيز الاستدامة المالية، وحماية حقوق حملة الوثائق وترسيخ الثقة في سوق التأمين العراقي.

وفي سوق التأمين العراقي، قد تتعاقد إحدى شركات التأمين على إصدار وثائق تأمين صحي جماعي لآلاف المؤمن لهم، من دون أن تقوم إدارة الاكتتاب بتقييم المخاطر بصورة دقيقة، أو من دون أن يبلغ قسم المطالبات عن الارتفاع غير الاعتيادي في التعويضات، أو من دون أن ينبه القسم المالي إلى تراجع مؤشرات

---

(3) تجدر الإشارة الى ان شركة مصطفى فؤاد عباس المكلفة باعداد دراسة امكانية دمج شركة التأمين الوطنية وشركة التأمين العراقية في شركة واحدة، استنادا لقرار مجلس الوزراء (23545) لسنة 2023،

الملاءة والسيولة. وفي مثل هذه الحالة، لا تكمن المشكلة في إدارة المخاطر وحدها، وإنما في غياب ثقافة إدارة المخاطر على مستوى الشركة بأكملها.

ولو أن كل قسم من أقسام الشركة أدى دوره بوصفه «خط الدفاع الأول»، لأمكن اكتشاف الخلل في مرحلة مبكرة واتخاذ الإجراءات التصحيحية المناسبة مثل تعديل شروط الوثائق أو إعادة تسعيرها أو تعزيز اتفاقيات إعادة التأمين قبل أن تتحول المشكلة إلى خسائر قد تؤثر في المركز المالي للشركة واستقرارها. ويؤكد هذا المثال أن مستقبل شركات التأمين العراقية لن يعتمد فقط على زيادة الأقساط، وإنما على قدرتها على إدارة مخاطرها الداخلية بالكفاءة ذاتها التي تدير بها مخاطر المؤمن لهم. فنجاح شركة التأمين لا يقاس بحجم الأقساط أو الأرباح المحققة فحسب، وإنما بقدرتها على اتخاذ قرارات رشيدة تحقق التوازن بين النمو وإدارة المخاطر وتضمن استدامة الشركة وحماية حقوق حملة الوثائق، أي ان السوق العراقي لن يتحدد بحجم الأقساط أو رؤوس الأموال وحدها، وإنما بقدرته على بناء مؤسسات تتمتع بحوكمة رشيدة، ومجالس إدارة تمتلك الكفاءة والخبرة والاستقلالية. فمجلس الإدارة ليس هيئة شكلية، بل هو الجهة المسؤولة عن رسم الاستراتيجية وإدارة المخاطر وصون الملاءة المالية وحماية حقوق حملة الوثائق وتعزيز ثقة الجمهور بقطاع التأمين.

ومن هنا، فإن تبني معايير الملاءمة والكفاءة لأعضاء مجالس إدارات شركات التأمين، وفق مبادئ الجمعية الدولية لمشرفي التأمين، لم يعد خياراً تنظيمياً، بل أصبح ضرورة لتطوير قطاع التأمين العراقي وتعزيز قدرته على مواجهة التحديات المستقبلية. ويقع تحقيق هذا الهدف على عاتق شركات التأمين من خلال تطوير منظومة الحوكمة الداخلية لديها، كما يقع على عاتق ديوان التأمين الاستمرار في تحديث الإطار الرقابي وإصدار تعليمات متخصصة، بما يجعل الحوكمة الفاعلة والكفاءة المؤسسية الأساس الذي يقوم عليه سوق تأمين أكثر استقراراً وتنافسية وثقة.

ولكي تتحقق كفاءة مجلس الإدارة واستدامة شركة التأمين، فإن الالتزام بتطبيق أحكام دليل الحوكمة المؤسسية لقطاع التأمين العراقي يمثل ضرورة عملية، لما يتضمنه من مبادئ وضوابط تهدف إلى ترسيخ الإدارة الرشيدة وتعزيز الرقابة المؤسسية. ويرتكز الدليل على مجموعة من المتطلبات الأساسية، في مقدمتها الفصل الواضح بين الملكية والإدارة التنفيذية، وضمان العدالة والشفافية في التعامل مع جميع أصحاب المصالح، وفي مقدمتهم حملة الوثائق، وتشكيل لجان مستقلة لإدارة المخاطر، والامتثال، والتدقيق الداخلي، وإجراء اختبارات التحمل لقياس قدرة الشركة على مواجهة الأزمات والظروف الاستثنائية، فضلاً عن الالتزام الكامل بالتعليمات الصادرة عن ديوان التأمين.

كما يقتضي نجاح مجالس الإدارة توجيه السياسات الاستثمارية نحو المنتجات التأمينية الأكثر احتياجاً للسوق العراقية، ومنها التأمين المصرفي، والتأمين على المشاريع الاستثمارية، والتأمين الصحي، وتأمين المسؤولية المهنية، بما يسهم في رفع الكفاءة الإنتاجية، وتنويع مصادر الدخل، وتوسيع الحصة السوقية، وتعزيز قدرة الشركات على تلبية احتياجات الاقتصاد الوطني.

ولا شك أن غياب الرؤية الاستراتيجية لدى مجلس الإدارة ينعكس بصورة مباشرة على استقرار الشركة وأدائها المالي، إذ قد يؤدي إلى ضعف سياسات الاكتتاب، أو الموافقة على قبول أخطار أو عقود كبيرة دون دراسة فنية ومالية كافية بهدف زيادة الأقساط أو الحصول على حصة سوقية أكبر، وهو ما قد يفقد الشركة توازنها المالي ويجعلها عاجزة عن الوفاء بالتزاماتها عند وقوع المطالبات الكبيرة.

كما أن استمرار العمل بالأساليب الورقية التقليدية أو الاعتماد على أنظمة تقنية متقدمة ينعكس سلباً على كفاءة العمليات التشغيلية، ويرفع التكاليف الإدارية، ويزيد من احتمالات الاحتيال التأميني، ويؤدي إلى بطء تسوية المطالبات، ويضعف جودة الخدمات المقدمة للمؤمن لهم، الأمر الذي يؤثر في القدرة التنافسية للشركة ويقوض ثقة الجمهور بها.

ولا يقل عن ذلك خطورة ضعف إدارة الأصول والسيولة، أو غياب التخطيط المالي السليم، إذ قد يؤدي ذلك إلى تعريض الشركة لإجراءات رقابية من قبل ديوان التأمين، قد تصل إلى فرض القيود الرقابية، أو إيقاف الإجازة، أو سحبها، نتيجة عدم قدرة الشركة على الوفاء بالتزاماتها تجاه حملة الوثائق والمستفيدين.

ومن الجوانب التي لم يعد بالإمكان إغفالها أيضاً، ضرورة إدماج معايير البيئة والمسؤولية الاجتماعية والحوكمة (ESG) ضمن الاستراتيجية طويلة الأجل لشركات التأمين، وعدم التعامل معها بوصفها متطلبات شكلية، بل باعتبارها جزءاً من منظومة إدارة المخاطر المؤسسية، وبما ينسجم مع التوجهات الإقليمية والدولية، وكذلك مع التعليمات الحديثة الصادرة عن الجهات الرقابية على المؤسسات المالية، ولا سيما ما يتعلق بإدراج المخاطر البيئية والاجتماعية ومخاطر الحوكمة ضمن إطار إدارة المخاطر المؤسسية.

إن بناء سوق تأمين حديث لا يتحقق بمجرد تعديل التشريعات أو زيادة رؤوس الأموال، وإنما يبدأ بتطوير الإنسان الذي يتخذ القرار. ويبقى مجلس الإدارة العقل الاستراتيجي لشركة التأمين، لأن جودة قراراته تنعكس بصورة مباشرة على الملاءة المالية، وكفاءة إدارة المخاطر، وحماية حقوق حملة الوثائق، وتعزيز ثقة الجمهور بقطاع التأمين.

ويقع على عاتق ديوان التأمين قيادة هذا التحول من خلال الاستمرار في تحديث الإطار الرقابي، وإصدار تعليمات متخصصة تنظم أعمال مجالس إدارات شركات التأمين، وتواكب أفضل الممارسات الدولية، في حين تتحمل شركات التأمين مسؤولية ترسيخ ثقافة الحوكمة، وبناء مجالس إدارة تمتلك الكفاءة، والخبرة، والاستقلالية، والقدرة على قيادة القطاع نحو الاستدامة، والابتكار، وتعزيز الثقة، بما يسهم في بناء سوق تأمين عراقي أكثر قوة، وأكثر قدرة على حماية الاقتصاد الوطني وحقوق حملة الوثائق.

وخاصة، إن اعتماد معايير وطنية للملاءمة والكفاءة، المستندة إلى مبادئ الجمعية الدولية لمشرفي التأمين، لم يعد ترفاً تنظيمياً، بل أصبح ضرورة وطنية لتطوير سوق التأمين العراقي، ولا سيما في ظل التوجهات الرامية إلى تحديث القطاع، وإعادة هيكلة شركات التأمين العامة، وتعزيز تنافسية شركات التأمين الخاصة.

عن الكاتب: إسرائء صالح داؤء. ءببر فف شؤن الأأمفن.



## عن الشبكة:

تهدف شبكة الاقتصاديين العراقيين الى التأسيس لمرجعية اقتصادية في العراق تعمل على اعطاء الاولوية للاقتصاد قبل السياسة وتنتشر الثقافة الاقتصادية بين افراد الطبقة السياسية خاصة وأفراد المجتمع العراقي عامةً متبينةً خطابا اقتصاديا علميا وساعية الى موقعاً مؤثراً في الرأي العام والمجتمع العراقي يمكنها من إيصال كلمتها الى صاحب القرار السياسي والتأثير على قرارات السياسة الاقتصادية.

## ملاحظة:

-لا تعبر الآراء الواردة في الإصدار بالضرورة عن آراء أو اتجاهات تتبناها الشبكة، وإنما تعبر عن رأي كاتبها.

**iraqieconomists.net**  
**[info@iraqieconomists.net](mailto:info@iraqieconomists.net)**  
**WhatsApp +964 786 629 6600**