

المحاضرة الرابعة: نظام حوكمة الشركات: مبادئ، محددات، الأطراف الرئيسية

أولاً- مبادئ حوكمة الشركات

لقد تم بحث هذه المبادئ في منتدى OECD/G20 لحوكمة الشركات في أبريل 2015، وعقب هذا الاجتماع، أعتد مجلس منظمة ب OECD هذه المبادئ في 8 جويلية 2015، وبعد ذلك قدمت هذه المبادئ لقادة مجموعة العشرين في 15-16 نوفمبر 2015 في إيطاليا حيث أقرتها وأطلقت عليها مبادئ OECD/G20 لحوكمة الشركات. ومن أجل ضمان استمرارية هذه المبادئ لأهميتها ودقتها، فقد تم تدعيم هذه المبادئ بالتجارب العملية والتحليلية ومعالجة التغييرات ذات الصلة في كل من قطاعي المال والشركات.

وتهدف هذه المبادئ إلى مساعدة واضعي السياسات على تقييم وتحسين الإطار القانوني والتنظيمي والمؤسسي لحوكمة الشركات، وذلك بهدف دعم الكفاءة الاقتصادية والنمو المستدام والاستقرار المالي، ويتحقق هذا في المقام الأول عن طريق توفير الحوافز المناسبة للمساهمين وأعضاء مجلس الإدارة والمديرين التنفيذيين وكذلك الوسطاء الماليين ومقدمي الخدمات وذلك في إطار من الضوابط المتعلقة بهذا الشأن.

وفيما يلي استعراض لأهم محاور المبادئ الجديدة للحوكمة:

1- ضمان وجود إطار عام وفعال لحوكمة الشركات: يجب على إطار عام وفعال لحوكمة الشركات تعزيز وجود أسواق شفافة وعادلة وتوزيع فعال للموارد، ويجب أن تكون متسقة مع سيادة القانون وتدعم الاشراف والانفاذ الفعال للقانون. حيث:

أ- ينبغي تطوير إطار لحوكمة الشركات للتأثير على الأداء الاقتصادي الكلي وسلامة السوق والحوافز التي تخلقها للمشاركين في السوق وتعزيز أسواق شفافة تعمل بكفاءة.

ب- يجب على المتطلبات القانونية والتنظيمية التي تؤثر على ممارسات حوكمة الشركات أن تكون متسقة مع سيادة القانون وشفافة وقابلة للتنفيذ.

ج- ينبغي أن يتم تقسيم المسؤوليات بين السلطات المختلفة بوضوح لخدمة المصلحة العامة.

د- يجب أن تدعم تشريعات السوق المالية الحوكمة الفعالة.

هـ- يجب أن تتمتع السلطات التنظيمية والتنفيذية والرقابية بالصلاحيات الكافية والنزاهة والموارد اللازمة للقيام بواجباتها بطريقة مهنية وموضوعية، وينبغي أن تتخذ الاجراءات الرقابية في الوقت المناسب وتكون شفافة وواضحة.

و- ينبغي تعزيز التعاون عبر الحدود من خلال الترتيبات الثنائية والمتعددة الأطراف لتبادل المعلومات.

2- الحقوق والمعاملة المتساوية للمساهمين: يجب على إطار حوكمة الشركات حماية وتسهيل ممارسة المساهمين، بما في ذلك الأقليات والمساهمين الأجانب لحقوقهم ويجب أن يكون لجميع المساهمين فرصة لإنصافهم بشكل فعال غي حال تم انتهاك حقوقهم.

3- المؤسسات الاستثمارية، وأسواق الأسهم، وغيرهم من الوسطاء: يجب على إطار حوكمة الشركات توفر الحوافز السليمة وأن تكون متاحة لأسواق الأسهم لتعل بطريقة تساهم في تطبيق أفضل لممارسات الحوكمة.

4- دور أصحاب المصالح في حوكمة الشركات: ينبغي أن يعترف إطار حوكمة الشركات بحقوق أصحاب المصالح التي نص عليها القانون أو الاتفاقات المتبادلة وتشجيع التعاون النشط بين الشركات وأصحاب المصلحة في خلق الثروة وفرص العمل واستدامة المشاريع مالياً.

5- الإفصاح والشفافية: ينبغي أن يكفل إطار الحوكمة الإفصاح الدقيق وفي الوقت المناسب بشأن جميع المسائل الجوهرية المتعلقة بالشركة، بما في ذلك الوضع المالي والأداء والملكية وإدارة وحوكمة الشركة.

6- مسؤوليات مجلس الإدارة: يجب على إطار حوكمة الشركات ضمان قيام مجلس إدارة الشركة بالتوجيه الاستراتيجي للشركة، والرصد الفعال للإدارة وتحمل المسؤولية الكاملة تجاه الشركة والمساهمين.

ثانياً- محددات حوكمة الشركات

تتمثل في محددات داخلية كالقواعد والأساليب التي تطبق داخل الشركات والتي تتضمن وضع هياكل إدارية سليمة، وأخرى خارجية تتمثل في مجموعة من العوامل التي تمثل البيئة الخارجية التي تعمل الشركة في ظلها حيث تؤثر بشكل مباشر على المحددات الداخلية.

1- المحددات الداخلية: تشير إلى القواعد والأسس التي تحدد كيفية اتخاذ القرارات وتوزيع السلطات داخل الشركة بين الجمعية العامة ومجلس الإدارة والمديرين التنفيذيين، وذلك بالشكل الذي لا يؤدي إلى وجود تعارض في المصالح بين هؤلاء الأطراف ومن أهم هذه المحددات:

● **عقد التأسيس والنظام الأساسي للشركة:** حيث يحرر كل منهما في صك رسمي يشمل: اسم الشركة، مركز الشركة، مدة الشركة إن وجدت، الأغراض التي أسست من أجلها الشركة، أسماء الشركاء المؤسسين، مقدار رأس المال المصدر رأس المال المصرح به.

● **الهيكل التنظيمي:** يشمل الهيكل التنظيمي تحديد الوظائف والمسؤوليات والصلاحيات بأسلوب واضح وصريح يمكن من خلاله متابعة ورقابة الأداء في الشركة.

● **الرقابة على نظام المعلومات المحاسبية:** وتتم بإحكام الرقابة على العناصر المكونة للنظام بغية تقييمها وتوجيهها التوجيه الصحيح وصولاً إلى تحقيق الأهداف التي يرمي إليها النظام المحاسبي وذلك من خلال:

✓ الرقابة على المدخلات، وذلك بإثبات ضمان صحة المدخلات وبالتالي يمكن ضمان صحة المخرجات.

✓ الرقابة على العمليات التشغيلية، أي التأكد من أن عمليات التجميع والتبويب والتلخيص التي تجري على البيانات تتم بما يتفق مع المبادئ والمفاهيم والسياسات والمعايير المحاسبية والقوانين المعمول بها.

✓ الرقابة على المخرجات، وتتضمن الرقابة على القوائم والتقارير والمعلومات المالية (وذلك من خلال لجنة التدقيق- المدقق الخارجي- المدقق الداخلي- مجلس الإدارة).

● **نظم إعداد التقارير المالية:** يبين هذا النظام نوعية التقارير المالية ومواعيدها والمستويات التي ترفع فيها ومن له حق الاطلاع عليها، ومن أهمها التقارير الدورية التي تشكل مصدراً موثقاً للمعلومات حيث تعتمد عليها الإدارة للأغراض الرقابية أو لاستعراض كافة الأحداث التي حدثت خلال فترة مثل (تقرير البيانات المالية الشهرية، تقارير المحاسبة الإدارية، بيان الموقف المالي للنقدية والبنوك لكافة الحسابات وبكل العملات... إلخ).

● **نظم إعداد الميزانيات التقديرية بكافة أشكالها:** يفيد هذا النظام بمراقبة الموازنة الرأسمالية وخاصة فيما يتعلق بالموازنة الرأسمالية الخاصة بأعضاء مجلس الإدارة في ظل انفصال الملكية عن الإدارة (مشاكل الوكالة) حيث يقوم المدراء غير المالكين (أو المالكين نسبياً) باستهلاك المزيد من المزايا الإضافية (كالأثاث الفاخر ووسائل النقل الفاخرة... إلخ) على اعتبار أن جزءاً من تكلفة هذه المصاريف الإضافية سيتحملها الملاك الآخرون.

● **نظم ضبط والرقابة:** تشمل مفاهيم الرقابة الذاتية مثل التدقيق الداخلي ولجان المراجعة وإدارة المخاطر (مثل مخاطر الائتمان ومخاطر مخالفة القوانين) وتركز هذه النظم على قياس الأداء ومحاسبة المقصرين، حيث ترتبط مباشرة بكل من مفهومي المساءلة والمسؤولية من خلال تحمل متخذي القرارات لتبعات قراراتهم والمعاقبة عن سوء الإدارة.

● **نظم التوظيف:** تقوم الإدارة بترتيب الشركة من الداخل وخاصة فيما يتعلق بواردها البشرية باعتبارها تمثل الثروة الحقيقية للشركة وذلك من خلال تحديد هيكل الرواتب والأجور الإضافية والعلاوات والحوافز وكيفية احتسابها، نظام الاستخدام والاستغناء وعقود الموظفين والإجازات، ونظام التأهيل والتدريب المستمر ودراسة الفرص البديلة.

وعلى العموم يمكن القول أن التفاعل الداخلي والتقييم المستمر لأنظمة الضبط الداخلي وخاصة عندما تقوم بدورها بشكل فعال في محاسبة المقصرين، من شأنها أن تعمل على الارتقاء بممارسات الحوكمة وتعزز من قدرتها في تدعيم الشفافية والافصاح في الشركات المساهمة.

2- المحددات الخارجية: تتجسد في مجموعة من العوامل التي تمثل البيئة الخارجية والتي تعمل الشركة في ظلها حيث تؤثر بشكل مباشر على المحددات الداخلية ويمكن تحديدها في النقاط الآتية:

● **قطاع مصرفي منظم:** يلعب القطاع المصرفي دوراً في توفير رأس المال والسيولة اللازمة لعمليات الشركة ونموها.

● **وجود أسواق تنافسية:** وذلك بإعتبارها ترغم الشركات على العمل على أساس الكفاءة والإنتاجية العالية خشية فقدان أو انخفاض أو انخفاض حصتها السوقية وهنا يترتب على الحكومات أن تعمل على خلق القوانين واللوائح الهادفة إلى انشاء بيئة اقتصادية تتسم بالوضوح والتنافسية.

● **نظم قضائي مستقل:** يعتبر وجود نظام قضائي عادل ومستقل من أهم المحددات التي يمكن أن تؤثر في التطبيق السليم لمبادئ حوكمة الشركات، وذلك من أجل تنفيذ القوانين بكفاءة وعدالة وخاصة تلك القوانين التي تحدد العلاقة بين الشركة وأصحاب المصالح.

● **جهاز إعلامي يتسم بالشفافية:** إن مراقبة وتتبع أداء المديرين وأعضاء مجلس الإدارة يتطلب توافر جهاز إعلامي يتميز بالشفافية، حيث أن المستثمرين والدائنين وغيرهم من أصحاب المصالح يحتاجون إلى معلومات عن مدى كفاءة المدراء وأعضاء مجلس الإدارة وكذلك عن أداء المؤسسة، وهنا يأتي دور الإعلام وخاصة الإعلام المالي.

● **تشريعات تضمن حقوق الملكية:** تعتبر تشريعات حقوق الملكية من التشريعات الأساسية والأكثر أهمية في نظام حوكمة الشركات على اعتبار أن هذا النظام هو الذي ينشئ ويحمي حقوق الملكية الخاصة من خلال لوائح ومعايير تحدد كيفية تبدل هذه الحقوق بأمان.

● **قانون العقود:** يتطلب إجراء العمليات التجارية والمالية والقانونية توافر تشريعات ولوائح تضمن سلامة العقود المبرمة، وفي هذه الحالة يجب العمل على تفعيل التشريعات الخاصة بتسهيل إبرام العقود في الشركات لتفعيل ممارسات حوكمة الشركات على اعتبار أن الحوكمة تبحث أساساً في تنظيم العلاقة بين تلك الأطراف.

● **استراتيجيات مناهضة للفساد:** ويكون عن طريق تحديد النصوص القانونية والتنظيمية والتنسيق فيما بينها وتنفيذ مبادئ الشفافية الدولية، ويتطلب ذلك أن يتضمن الإطار القانوني للدولة حماية للنشاط الاقتصادي بما يضمن الجدية في ضرب مظاهر الفساد والاستغلال.

● **قانون الإفلاس:** من المعروف أن كافة المشاريع تحمل في طياتها خطر الفشل أو الإفلاس، ومن هنا تأتي أهمية إحداث تشريعات ملائمة تضع آليات منتظمة للخروج من السوق.

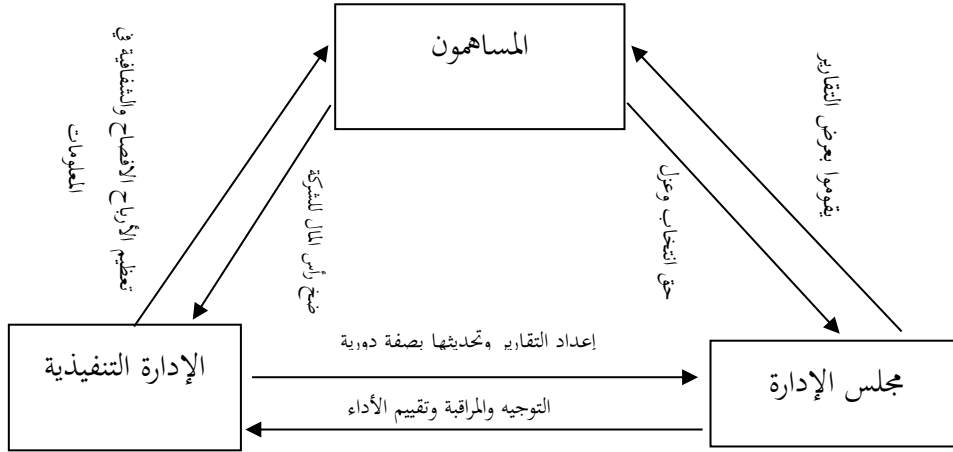
وأخيراً يمكننا القول أن أهمية المحددات الخارجية تتجسد في أن وجودها يضمن تنفيذ القوانين والقواعد التي تضمن بدورها حسن إدارة الشركة، والتي تقلل من التعارض بين العائد الاجتماعي والعائد الخاص. وعموماً فإن توافر هذه المحددات من ناحية وتطبيقها من ناحية أخرى يؤدي إلى تقليل التعارض بين مصالح الأطراف المعنية بتطبيق الحوكمة، مما يؤدي إلى تحقيق معلومات محاسبية ذات جودة عالية.

ثالثاً- الأطراف المعنية بحوكمة الشركات

تقوم الحوكمة بتنظيم وتقسيم المسؤوليات والحقوق بين ثلاثة أطراف رئيسية:

- المساهمون.
- الإدارة التنفيذية.
- مجلس الإدارة.

الأطراف الرئيسية في الحوكمة



إن الترابط بين أصحاب العلاقة السالف ذكرهم ترابط وثيق ومهم، فالمساهمون هو المالكون الفعليون للشركة ولهم حقوق وتترتب عليهم واجبات سنذكرها لاحقاً. ويقوم المساهمون بتوكيل مجلس الإدارة لمراقبة أداء الإدارة التنفيذية، الذي يقوم بدوره بتعيين الإدارة لمراقبة أداء الإدارة التنفيذية، الذي يقو بدوره بتعيين الإدارة التنفيذية أيضاً لإدارة شؤون الشركة بالنيابة عنهم، كما يقوم المساهمون بانتخاب أعضاء مجلس الإدارة وذلك من أجل الرقابة على الإدارة التنفيذية، ويوجد أطراف آخرون لهم علاقة بالشركة وهم معنيون بتطبيق الشركة لقواعد الحوكمة ضماناً لحقوقهم من جهة ولتخفيض مستوى عدم التيقن المتعلق باستثماراتهم في الشركة من جهة أخرى، ومن أبرز هذه الأطراف: الحكومة والمجتمع والبنوك والموردون وموظفو الشركة... إلخ.

وفي المحصلة فإن جميع هذه الأطراف لها مصلحة في نجاح الشركة واستمرارها، ولها حقوق يجب على الشركة المحافظة عليها وتوفيرها لهم.