

المبادئ الدولية في مجال الحوكمة

أ. عطية عز الدين

جامعة تبسة.

الملخص:

الممارسات السليمة في البنوك والمؤسسات المالية، بالإضافة إلى مبادئ أصدرتها بعض هيئات أسواق المال في مجال الحوكمة وألزمت الشركات المدرجة فيها بتطبيق هذه المبادئ، وتسعى هذه المنظمات والهيئات جميعها من خلال البحث على تطبيق هذه المبادئ إلى رفع مستوى الإلتزام، الثقة، الشفافية والإفصاح في المعاملات والتي من شأنها تحسين أداء الشركات وتحقيق تنمية شاملة.

تهدف هذه الدراسة إلى التعرف على الجهود الدولية المبذولة في مجال الحوكمة، وذلك من خلال عرض المبادئ والآليات المصدرة من طرف منظمات وهيئات دولية، على رأسها منظمة التعاون الإقتصادي والتنمية (OECD) التي أصدرت مجموعة من مبادئ الحوكمة عام 2004 أصبحت تشكل نقاطا مرجعية وأساسا لمبادرات الحوكمة في جميع الدول سواء الأعضاء أو غير الأعضاء في المنظمة، وكذا مبادئ لجنة بازل للرقابة المصرفية التي تهدف إلى التأكيد على

Abstract

This study aims to identify the international efforts in the field of corporate governance, through the display principles exported by international organizations and bodies, especially the Organization for Economic Cooperation and Development (OECD), which issued a set of corporate governance principles in 2004 become the points of reference and basis for the initiatives of governance in all countries, as well as the principles of the Basel Committee on banking supervision, which aims to emphasize the good practices in banks and financial institutions, as well as the principles issued by some of the stock market authorities in the field of governance and committed the listed companies in which the application of these principles, and seeks organizations and bodies all over the induction of the application of these principles to raise the level of commitment, transparency in the treatments who amelioration the performance of companies and attainment all development.

مقدمة:

سعت العديد من الدول والحكومات وكذا الهيئات والمنظمات الدولية عبر العالم إلى الإهتمام بمفهوم الحوكمة أو الحكامة ، لا سيما بعد الأزمات المالية التي أدت إلى إنهيار العديد من المؤسسات الكبرى (Enron، 2001 و World com، 2002...) في الولايات المتحدة الأمريكية، وتعرضت شركات أخرى عبر العالم لصعوبات مالية كبيرة، حيث برهنت هذه الأحداث على ضرورة تطبيق آليات الرقابة على نشاط الشركات وعملها، ولم يقتصر الأمر على ذلك بل قامت العديد من المنظمات والهيئات الإقليمية والدولية بتأكيد مزايا هذا التوجه والحث على تطبيقه في كافة الدول، وعلى مستوى مختلف الوحدات الاقتصادية، بعدما أظهرت تلك الإنهيارات أن من أهم أسبابها الرئيسية غياب دور الحوكمة. وضعف الرقابة على سلوك الإدارة وغياب المساءلة وعدم التطبيق الفعال لآلياتها، وهو ما ترتب عنه إنهيار كبرى الشركات والمؤسسات المالية في العالم وضياح حقوق المساهمين وأصحاب المصالح فيها.

وفي هذا الإطار، قامت العديد من المنظمات والهيئات الدولية بوضع مبادئ وقواعد مثلى ومعيارية لحوكمة الشركات، حيث صدرت عدة مبادئ من أهمها مبادئ منظمة التعاون الإقتصادي والتنمية(OECD)، ومبادئ لجنة بازل للرقابة المصرفية الخاصة بالحوكمة في البنوك والمؤسسات المالية، ومبادئ صندوق النقد الدولي، وكذا مبادئ صادرة عن أسواق المال والمجاميع المهنية، والتي أكدت جميعها على أهمية تطبيق آلياتها من أجل خلق قيمة للمساهمين، والحفاظ على حقوق جميع الأطراف التي لها علاقة بالشركة، كما أصدرت عدة توصيات للرفع من مستوى هذا التطبيق، وبالأساس تحسين نوعية التسيير والرقابة، التي من شأنها ترقية أداء الشركات وزيادة قيمتها وضمان إستمراريتها، وبالتالي إحداث تنمية شاملة في البلدان الديمقراطية، التي تتبنى سياسة التوجه نحو السوق، وذلك أن ممارسات الحوكمة الرشيدة تضمن نزاهة المعاملات المالية، ومن ثم تعزيز سيادة القانون والحكم الديمقراطي، من منطلق أن الحوكمة هي العلاج الأمثل لظاهرة الفساد، من حيث أنها تضع الحدود بين المنفعة الخاصة والمصالح العامة، وتحول دون سوء إستخدام السلطة.

من خلال ما سبق يمكن طرح الإشكالية التالية:

ما هو محتوى أهم مبادئ واليات الحوكمة(الحكامة) التي أصدرتها المنظمات والهيئات الدولية؟

وللإجابة على هذه الإشكالية تم تقسيم الدراسة إلى ثلاثة نقاط أساسية:

(1) المبادئ الصادرة عن المنظمات الدولية.

(2) المبادئ الصادرة عن هيئات أسواق المال.

(3) المبادئ الصادرة عن المجاميع المهنية.

أولا : المبادئ الصادرة عن المنظمات الدولية

1. مبادئ منظمة التعاون الإقتصادي والتنمية (OECD، 2004)

أسفرت جهود منظمة التعاون الإقتصادي والتنمية إلى تعريف بعض العناصر المشتركة التي تحدد ماهية الأساليب السليمة لحوكمة الشركات، الهدف منها أن تكون نقاط مرجعية يمكن إستخدامها من طرف أصحاب القرار، في إعدادهم للأطر القانونية والتنظيمية لمبادئ وآليات الحوكمة، والتي تتماشى مع الظروف الإقتصادية والإجتماعية

والسياسية لهذه الدول، ولا تعتبر هذه المبادئ ملزمة، كما أنها لا تستهدف تقديم توجيهات تفصيلية للتشريعات الوطنية.

وتتميز هذه المبادئ بأنها دائمة التطور بطبيعتها، ويجب تحديثها في ضوء التغيرات الكبيرة التي تطرأ على الظروف المحيطة، وذلك حفاظاً على القدرة التنافسية للشركات في هذا العالم، الذي تسوده تغيرات سريعة ومستمرة، كما ينبغي على هذه الشركات أن تأخذ في الإعتبار التحديثات المستمرة على أساليب ومبادئ الحوكمة، ومن جهة أخرى، فإنه يقع على عاتق الحكومات مسؤولية تشكيل الإطار التنظيمي، الذي يوفر المرونة الكافية التي تكفل بدورها للأسواق إمكانية العمل بفاعلية والإستجابة لتوقعات المساهمين وباقي أصحاب المصالح، ويترك للحكومات وجميع الأطراف الأخرى حرية تقرير كيفية تطبيق هذه المبادئ، عند وضع الأطر الخاصة بهم، والمتصلة بأساليب حوكمة الشركات.

ولقد أصدرت منظمة التعاون الإقتصادي والتنمية في عام 1999م مبادئ التطبيق الجيد للحوكمة، وتمت إعادة صياغتها وتحديثها في سنة 2004م، ومنذ الموافقة على هذه المبادئ أصبحت تشكل أساساً تطبيقها لمبادرات في جميع الدول، سواء الأعضاء أو غير الأعضاء في المنظمة، وتشمل هذه المبادئ ستة مجالات هي:

- ضمان وجود أساس لإطار فعال للحوكمة.
 - حقوق المساهمين.
 - المعاملة المتكافئة للمساهمين.
 - دور أصحاب المصالح.
 - الإفصاح والشفافية ومسئوليات مجلس الإدارة .
- ويمكن بيانها كالتالي⁽ⁱ⁾:

أ- ضمان وجود أساس لإطار فعال للحوكمة:

من أهم العناصر التي يجب توفرها هو ضمان تطبيق فعال لقواعد الحوكمة، من خلال وجود إطار من القوانين والتشريعات، وأن يتماشى مع الأحكام والقوانين المعمول بها، وأن يشجع هذا الإطار على شفافية وكفاءة الأسواق، بالإضافة إلى توفر نظام مؤسسي فعال، يضمن تطبيق آلياتها، وأن يحدد بدقة الوظائف والمسئوليات بين جميع الأطراف: الإشرافية، والتنظيمية والتنفيذية، حيث يتم صياغة مجموعة من المبادئ الإختيارية (ليست لها صفة الإلزام القانوني) ولا بد أن يراعي هذا الإطار مجموع قوانين المؤسسات والتي من أهمها، أسواق المال، والضرائب والمعايير المحاسبية الدولية...

ب- حقوق المساهمين:

للمساهمين حقوق ملكية معينة في الشركة، تخول لهم نقل حقوق الملكية (بيع وشراء الأسهم)، وتعطيهم الحق في المشاركة في أرباح الشركة، مع تحديد مسؤولية المساهمين بقيمة إستثماراتهم، بالإضافة إلى الحق في الحصول على المعلومات المتعلقة بنشاط الإستثمارات المستقبلية للشركة... وكذا حق التأثير في الشركة من خلال المشاركة في الإجتماعات العامة للمساهمين، وعن طريق التصويت، إلا أنه من الناحية العملية لا يمكن إدارة الشركة عن طريق إستفتاء المساهمين، فالمساهمون عبارة عن مجموعة من الأفراد والمؤسسات الذين تتفاوت إهتماماتهم وتختلف

أهدافهم، وتتباين آجال إستثماراتهم، كما أنه على الإدارة أن تمتلك القدرة على إتخاذ قرارات معينة بخصوص الشركة، بشكل دوري وسريع ولا يحتمل التأخير.

وفي إطار حركية وسرعة الأسواق لا يجب أن يضطلع المساهمون بمسؤولية إدارة الشركة، بل تقع مسؤولية وضع الإستراتيجيات والخطط وتحديد الأهداف، ومتابعة تنفيذها وتحقيقها على عاتق كل من مجلس الإدارة والإدارة التنفيذية.

وتتركز حقوق المساهمين في التأثير على الشركة من خلال انتخاب أعضاء مجلس الإدارة، بالإضافة إلى إدخال التعديلات على الوثائق الأساسية للشركة (النظام الأساسي، اللوائح الداخلية...)، وإقرار التعاملات المالية غير العادية...، وتشتمل بعض التشريعات على حقوق إضافية من أمثلتها إختيار مراقبي الحسابات، والموافقة على توزيع الأرباح، والترشيح المباشر لأعضاء مجلس الإدارة...، وتشتمل الحقوق الأساسية للمساهمين على:

- ضمان أساليب تسجيل حقوق الملكية، ونقل الملكية، والمشاركة في إجتماعات مجلس المساهمين، والتصويت، وانتخاب أعضاء مجلس الإدارة، والحصول على الأرباح، والحصول على المعلومات وغيرها.
- الحق في العلم بالقرارات المتعلقة بالتغييرات الأساسية في الشركة، مثل: التعديلات في النظام الأساسي وللمستندات المنظمة للشركة، الموافقة على إصدار أسهم جديدة، وكذا المعاملات المالية غير العادية التي تؤدي إلى البيع في الشركة.
- إتاحة الفرصة للمساهمين للمشاركة في الإجتماعات العامة والتصويت، وتزويدهم في الوقت المناسب بالمعلومات المتعلقة بتاريخ وأماكن إنعقاد الإجتماعات العامة، وجداول الأعمال المبرمجة وإعطائهم الوقت الكافي في المسائل التي يتعين فيها إتخاذ القرارات.
- إمكانية التصويت حضورا أو غيابيا (بالإنابة)، مع إعطاء نفس الوزن لل صوت.
- التعبير بوضوح والإفصاح عن الإجراءات والقواعد التي من شأنها السيطرة على الشركة في سوق الأوراق المالية، بالإضافة إلى عمليات الإندماج، وبيع أجزاء كبيرة من أصول الشركة، ويتعين أن تتم العمليات بأسعار تتسم بالشفافية في ظل ظروف تنطوي على العدالة وعلى حماية حقوق المساهمين بمختلف فئاتهم.

ج- المعاملة المتكافئة للمساهمين:

تعتبر الثقة من أهم العوامل في سوق رأس المال، فالمساهمون يجب أن يعاملوا بنفس المعاملة مع مراعاة إختلاف فئاتهم، ومن بينهم صغار المساهمين، والمساهمون الأجانب، وفي حالة سلب حقوقهم يجب حصولهم على التعويضات، وأن يثقوا في مسيري الشركات التي يستثمرون فيها أموالهم، فواقع الحال، يظهر أن مجالس الإدارة والمسيرين وكبار المساهمين قد يتصرفون بإنتهازية، بغية تحقيق مصالحهم الخاصة، على حساب مصالح غيرهم من المساهمين، ويتضمن هذا المبدأ التأكيد على ضرورة المعاملة المتكافئة بين جميع المساهمين المحليين والأجانب، في نطاق ممارسة سلطات الإدارة بهذه الشركات، على أن لا تتعارض مع مبادئ السياسات الحكومية المتعلقة بتنظيم الإستثمار الأجنبي.

ومن بين الوسائل التي يستخدمها المساهمون لفرض حقوقهم القدرة على إقامة الدعوى القانونية والإدارية ضد المديرين وأعضاء مجلس الإدارة، ويعتبر المؤشر المهم لدرجة حماية المساهمين لحقوقهم هو إمكانية وجود وسائل فعالة لحصولهم على تعويضات عن الأضرار، وبتكاليف مقبولة وفي أوقات معقولة، وتزيد ثقة صغار المساهمين إذا ما وفر النظام القانوني الآليات الأزمة لإقامتهم للدعاوى القانونية، في حالة إعتقادهم بإنتهاك حقوقهم، إلا أن رفع

المبالغة في مثل هذه الدعاوى فرض على الكثير من النظم القانونية وضع أحكام تقضي بحماية المسيرين وأعضاء مجالس الإدارة، من إساءة استخدام الحق ضدهم.

وفي الخلاصة، لا بد من مراعاة تحقيق توازن بين السماح للمساهمين بالحفاظ على حقوقهم، من جهة، وعدم الإفراط في رفع الدعاوى القضائية، من جهة أخرى، ضد المسيرين ومجالس الإدارة، وفي كثير من الدول تم إيجاد وسائل أخرى لتسوية النزاعات، مثل تدخل الجهات الفاعلة على تنظيم سوق الأوراق المالية، وجهات تنظيمية أخرى، ويتجسد مبدأ المعاملة المتكافئة للمساهمين من خلال:

- (1) يجب أن يحصل جميع المساهمين على نفس حقوق التصويت، وينبغي أن تتوافر للمستثمرين القدرة على الحصول على المعلومات الخاصة بحقوق التصويت، الممنوحة لكل من فئات المساهمين، وذلك قبل شرائهم للأسهم.
- (2) يجب أن يتم التصويت بواسطة أمناء أو أشخاص معينين، تمت الموافقة عليهم من طرف ملاك الأسهم.
- (3) يجب أن تسمح العمليات والإجراءات المتعلقة بالإجتماعات العامة للمساهمين بتحقيق معاملة متكافئة لكافة المساهمين.
- (4) يجب منع عمليات تداول الأسهم التي تستند إلى معلومات داخلية، وكذا منع كل العمليات التبادلية التي تستهدف تحقيق مصالح الأطراف التي لها علاقة بالشركة.
- (5) يجب أن يصرح أعضاء مجلس الإدارة عن مختلف المصالح المادية والتعاملات الخاصة، التي من شأنها التأثير على الشركة وعلى مصالح الأطراف الأخرى.

د- دور أصحاب المصالح في حوكمة الشركات:

يجب على عملية الحوكمة أن تحفظ حقوق أصحاب المصالح، وأن تنطوي على تشجيع التعاون بين الشركات وبين أصحاب المصالح، في مجال خلق الثروة وفرص العمل وتحقيق الإستدامة للمشروعات القائمة على أسس مالية سليمة، كما يتجه إهتمام ممارسات الحوكمة نحو إيجاد السبل والوسائل التي تكفل تشجيع أصحاب المصالح في الشركة على الإستثمارات، التي تراعي الجوانب الإجتماعية، وتهدف إلى تنمية رأس المال المادي والبشري في الشركة، ويعد نجاح الشركة في النهاية نجاحاً لفريق عمل مكون من جميع أصحاب المصالح، ولما كان لأصحاب المصالح دوراً في زيادة قيمة الشركة وزيادة ربحيتها، فإنه ينبغي على الشركات بناء التعاون فيما بين الأطراف المختلفة، من أصحاب المصالح على المدى الطويل، ويجب أن يشتمل إطار ممارسات الحوكمة على إدراك حقيقة أن مصالحها إنمائن خلال الاعتراف بمصالح الأطراف المختلفة، ومساهماتهم في إنجاح الشركة.

ويجب أن تؤكد ممارسات حوكمة الشركات على:

- (1) إحترام حقوق أصحاب المصالح، والتي يحميها القانون (قوانين العمل، الشركات، العقود...).
- (2) حصولهم على التعويضات في حال انتهاك أي من حقوقهم.
- (3) مشاركة أصحاب المصالح في ممارسات حوكمة الشركات، يكفل لهم الحصول على المعلومات اللازمة لقيامهم بمسؤولياتهم.

هـ- الإفصاح والشفافية:

أن يكون الإفصاح عن جميع المعلومات وفي الأوقات الملائمة وبتكلفة معقولة حول ظروف الشركة (ملكية الشركة، الوضعية المالية، نتائج الشركة، مستوى الأداء، أهداف الشركة، مستوى المخاطر...)، ويعتبر الإفصاح من السمات الأساسية التي تتميز بها الأسواق التنافسية، كما أنه على قدر كبير من الأهمية لتمكين المساهمين من ممارسة حقوقهم التصويتية، فتوفر الإفصاح من شأنه التأثير على سلوك الشركات والمستثمرين على حد سواء، من خلال تعزيز الثقة في الأسواق المالية واستقطاب رؤوس الأموال، وحصول المساهمين والمستثمرين على معلومات تتسم بدرجة عالية من المصدقية، تمكنهم من تقييم مدى كفاءة إدارة الشركة واتخاذ القرارات الإستثمارية المناسبة، وينبغي أن يشمل الإفصاح المعلومات الأساسية التالية:

- (1) التقارير حول النتائج المالية للشركة، والتي تبين الموقف المالي ودمتها المالية، وكذا ملاحظات مراقب الحسابات على القوائم المالية، وتعتبر هذه المعلومات المصادر الأكثر إستخداماً، والهدف من استخدامها هو التمكين من متابعة وتقييم أسهم وسندات الشركة...
- (2) الأهداف التي تسعى الشركة لتحقيقها سواءً كانت تجارية، أو إجتماعية، أو بيئية، والتي قد تمكن مستخدمي المعلومات من تقييم العلاقات التي تربط بين الشركات، من جهة، وبينها وبين المجتمعات التي تعمل خلالها، وكذا تتبع خطوات السعي لتحقيق الأهداف، من جهة أخرى.
- (3) المعلومات المتعلقة بهيكل الملكية في الشركة.
- (4) المعلومات حول أعضاء مجلس الإدارة والمسيرين ومرتباتهم وهذا ما يتيح للمستثمرين تقييم خبراتهم وكفاءاتهم.
- (5) المخاطر المحتملة في الأجل القريب، والتي تتضمن بمخاطر السوق مخاطر المادة الأولية...
- (6) ينبغي القيام بالمراجعة السنوية بالإعتماد على مراقب حسابات مستقل، لكي يتحقق وجود تأكيد خارجي وموضوعي حول الأساليب المستخدمة في إعداد القوائم المالية.
- (7) وصول المعلومات إلى مستخدميها بصورة عادلة، في توقيت مناسب، وبتكاليف منخفضة، من خلال قنوات نقل المعلومة والتي تتميز بالموثوقية والأمانة.

و- مسئوليات مجلس الإدارة:

أن يكفل إطار الحوكمة المتابعة الفعالة لعمل الإدارة التنفيذية، من قبل مجلس الإدارة من خلال توفير كامل المعلومات اللازمة لذلك، والعمل على تحقيق مصالح المساهمين والشركة، وتمكين المساهمين من مساءلة مجلس الإدارة، كما يتولى مجلس الإدارة توجيه إستراتيجية الشركة، ومتابعة أداء المسيرين، وتحقيق عائد مناسب للمساهمين، وتجنب التعارض بين أصحاب المصالح، وتتمثل وظائف مجلس الإدارة فيما يلي:

- (1) إتخاذ القرارات على أساس معلومات كاملة وبأمانة ومسؤولية وعناية، مع مراعاة تحقيق مصالح الشركة والمساهمين، وكذا معاملة كافة المساهمين بصورة عادلة.
 - (2) ضمان التوافق مع القوانين السارية، والقيام بوظائف منها:
- مراجعة إستراتيجيات وسياسات وخطط عمل الشركة، وكذا الموازنات السنوية ووضع الأهداف ومتابعة التنفيذ.
 - إختيار المسؤولين التنفيذيين، وتحديد مستوى الإمتيازات المكافئات والمرتببات (أي أن مجلس الإدارة هو القوة التي تراقب وتضبط عمل المديرين) (iii).

- متابعة وإدارة التعارض بين مختلف أصحاب المصالح من إدارة ومساهمين، كإساءة استخدام أصول الشركة وإجراء معاملات لأطراف معينة...

2. مبادئ لجنة بازل للرقابة المصرفية:

أكدت لجنة بازل^(*) على مزايا تطبيق الحوكمة السليمة في المؤسسات المصرفية، من خلال ما توفره من ضمانات لحماية حقوق المودعين والمقرضين، على حد سواء، كما تتيح للجهات الرقابية ممارسة مهامها الإشرافية والرقابية، على جميع عمليات البنوك، وأصدرت لجنة بازل في سنة 1999م نشرة بعنوان "تحسين الحوكمة المؤسسية للبنوك"، ثم أصدرت في عام 2006م ثمانية مبادئ لحوكمة البنوك تتمثل فيما يلي⁽ⁱⁱⁱ⁾:

■ **المبدأ الأول:** يجب أن يكون أعضاء مجلس الإدارة مؤهلون لمراكزهم، وعلى دراية تامة بمبادئ الحوكمة، وقادرون على إدارة العمل بالبنك، كما لا بد أن يكون أعضاء الإدارة مسؤولين بشكل تام على أداء البنك وسلامته المالية، من خلال وضع خطط واستراتيجيات لإدارة المخاطر وتجنب نزاعات أصحاب المصالح، وذلك من خلال مجموعة من النقاط أهمها:

- إعادة هيكلة المجلس، ويتضمن ذلك عدد الأعضاء مما يكرس الكفاءة.
- إختيار وتعيين ومراقبة المديرين التنفيذيين، بصورة تضمن وجود كفاءات قادرة على الإدارة السليمة للبنك.
- دراية أعضاء المجلس بالأنشطة المالية للبنك وبالبيئة التشريعية.
- قيام مجلس الإدارة بتشكيل اللجان التنفيذية، وكذا لجنة مراجعة داخلية تقوم بالتعاون مع مراقبي الحسابات بمراجعة التقارير المالية، وتحديد نقاط الضعف في السياسات المالية وإتخاذ القرارات التصحيحية المناسبة.
- تشكيل لجنة إدارة المخاطر، والتي تعمل على إدارة مختلف المخاطر (مخاطر الائتمان، مخاطر السيولة، مخاطر السوق...).

■ **المبدأ الثاني:** على مجلس الإدارة الموافقة على الأهداف الإستراتيجية للبنك، وكذا معايير العمل أخذها في الإعتبار مصالح المساهمين والمودعين، كما يقوم بالحرص على التطبيق الجيد للسياسات الإستراتيجية للبنك من طرف الإدارة التنفيذية، بالإضافة إلى تجنب الأنشطة والممارسات التي من شأنها إضعاف الحوكمة، وأهمها تعارض المصالح بين مختلف الأطراف (كإقراض العاملين، المديرين، حملة الأسهم ممن لهم السيطرة والنفوذ والأغلبية أو إعطاء مزايا تفضيلية لأطراف على حساب أطراف أخرى...).

كما يجب على أعضاء مجلس الإدارة توفير الحماية للعاملين الذين يقومون بإعداد تقارير عن الممارسات غير القانونية، من أي إجراءات عقابية تعسفية، بصورة مباشرة، أو غير مباشرة.

■ **المبدأ الثالث:** يجب على مجلس الإدارة تحديد المهام والمسئوليات بوضوح ووضع هيكل إداري يسمح بالمراقبة الدقيقة والمحاسبة لجميع الأطراف.

■ **المبدأ الرابع:** يجب أن يتأكد مجلس الإدارة من وجود مبادئ ومفاهيم للإدارة التنفيذية، تتوافق مع سياسة المجلس، وأن تكون لأعضائه المهارات الضرورية لإدارة أعمال البنك، وأن تتم أنشطة أعمال البنك وفقا للسياسات والنظم التي وضعها مجلس الإدارة.

■ **المبدأ الخامس:** يجب على مجلس الإدارة الإقرار باستقلالية مراقبي الحسابات، وإعتبار الرقابة المالية من أساسيات حوكمة البنوك، كما يجب أن تقر الإدارة العليا للبنك بأهمية وظائف المراجعة والرقابة المالية الفعالة الداخلية والخارجية لسلامة البنك، على المدى الطويل، ويجب عليهما أيضا التحقق من كون القوائم المالية

تعكس بصدق المركز المالي للبنك وذلك من خلال التأكد من أن مراقبي الحسابات الخارجيين يمارسون عملهم اعتماداً على المعايير المعمول بها، وأن يشاركوا في عمليات الرقابة الداخلية في البنك والمرتبطة بالشفافية والإفصاح على المعلومات المالية، بالإضافة إلى قيام لجنة المراجعة الداخلية بكتابة التقارير مباشرة إلى مجلس الإدارة.

■ المبدأ السادس: على مجلس الإدارة التأكد من أن سياسات الأجور والمنح والمكافآت تتناسب مع الأهداف الإستراتيجية للبنك في الأجل الطويل، وأن ترتبط حوافز الإدارة العليا والمديرين التنفيذيين بأهداف البنك على المدى الطويل.

■ المبدأ السابع: تعتبر الشفافية من أهم دعائم الحوكمة السليمة، فعدم الإفصاح عن المعلومة حول هيكل ملكية البنك وأهدافه يحول دون تمكين المساهمين وأصحاب المصالح من الرقابة بشكل صحيح وفعال لأداء إدارة البنك، وخاصة بالنسبة للبنوك المسجلة في البورصة، كما لا بد أن يكون الإفصاح في الأوقات المناسبة، من خلال نشر التقارير الدورية والسنوية، ومتناسبا في ذات الوقت مع حجم البنك وهيكل ملكيته ومستوى المخاطر المحتملة... ويتم الإفصاح - خاصة - على البيانات المالية، ومستوى المخاطر، وتقارير المراجعة الداخلية، ودرجة ممارسات الحوكمة في البنك، والحوافز والعلاوات الممنوحة، وسياسة أجور العاملين والمديرين...

■ المبدأ الثامن: يجب أن يكون أعضاء مجلس الإدارة والإدارة العليا على دراية عميقة بالبيئة التشريعية التي يعمل في إطارها البنك، وذلك لتفادي إحتمال تعرض البنك للمخاطر القانونية بشكل مباشر، أو غير مباشر، كاستغلال العملاء مثلا للمعلومات التي يوفرها البنك لممارسة أنشطة غير مشروعة، مما يعرض صورة البنك وسمعته للخطر.

3. مبادئ صندوق النقد الدولي:

وضع صندوق النقد الدولي* مبادئ وقواعد الممارسات الجيدة، الخاصة بشفافية سياسات الحكومة المالية والنقدية، من خلال إصدار قانون السياسات المالية وقانون الممارسات الجيدة ويمكن توضيح أهمها جاءت به هذه القوانين فيما يلي:

(أ) قانون السياسات المالية: تؤكد مدونة هذا القانون على ضرورة توضيح مسؤوليات الحكومة وكيفية إعداد الميزانية وتنفيذها، كما يترتب على الحكومة توفير المعلومات حول مختلف نشاطاتها وإتاحتها للمواطنين، وأن تكون هذه المعلومات المالية وفق المعايير المتفق عليها، وأن تتميز بالشفافية والنزاهة، كما تطرقت المدونة - أيضا - لمختلف الأسس والوسائل التي تعتمدها الحكومة لتحقيق مختلف الأهداف (الدخل الفردي، الصحة، التعليم، زيادة النمو، تحقيق العمالة الكاملة، تخفيض معدل التضخم وتوازن ميزان المدفوعات...)، وتؤكد مدونة قانون السياسات المالية على أربعة نقاط رئيسية هي^(iv):

- ضرورة التمييز- وبوضوح- بين الوظائف والمسؤوليات في القطاع الحكومي والهيئات التابعة له، من جهة، ومختلف القطاعات الاقتصادية، من جهة أخرى، فلا بد أن تكون المهام السياسية والإدارية في القطاع العام واضحة ومعلن عنها، بالإضافة إلى وجود إطار قانوني وإداري واضح للإدارة المالية في مؤسسات القطاع العام.
- الإفصاح عن المعلومات المختلفة وإتاحتها للأفراد.
- إعداد الميزانيات بعناية، والحرص على تنفيذها بدقة، وتقديم تقارير واضحة بخصوصها.

- التأكيد على النزاهة من خلال توافق المعلومات المالية مع معايير جودة البيانات المتفق عليها، وضرورة مراقبة المعلومات المالية، من طرف هيئات مستقلة.

(ب) قانون الممارسات الجيدة حول شفافية السياسات المالية والنقدية: والذي تم التأكيد من خلاله على إضافة إجراءات الشفافية إلى مدونة السياسات المالية، وذلك لإعتبارين أساسيين هما:

- السياسات المالية والنقدية والتي يمكن أن تصبح أكثر فعالية إذا ما عرف المواطنون أهداف هذه السياسات وأدواتها، وإذا ما إلتزمت بها الحكومة.

- مبادئ الإدارة الجيدة والرشييدة تؤكد على ضرورة المساءلة للبنوك المركزية والنظام المصرفي والنظام المالي خاصة إذا كانت هذه الهيئات تتمتع بدرجة عالية من الإستقلالية، وتبنى صندوق النقد الدولي هذه المعايير في أفريل 1998 م.

ثانيا : المبادئ الصادرة عن هيئات أسواق المال

تلعب أسواق المال دورا مهمًا في إقتصاديات الدول، يتمثل في الوساطة المالية من خلال تعبئة الإدخارات من أصحاب الفوائض المالية، وتوفيرها لأصحاب الحاجة للتمويل في شكل أوراق مالية (أسهم، سندات...)، كما تتولى التنظيم والإشراف على جميع عمليات التبادل، وتعتبر الأكثر قدرة على إلزام الشركات المدرجة فيها بتطبيق آليات الحوكمة، وقد أصدرت أسواق المال عبر العالم العديد من مبادئ الحوكمة، يمكن إدراج بعضها فيما يلي:

1. مبادئ سوق نيويورك للأوراق المالية:

تحتل أسواق الأوراق المالية الأمريكية المركز الأول في العالم، من حيث حجم عملياتها وتأثيرها على باقي أسواق الأوراق المالية الدولية، وألزامت بورصة نيويورك New York stock exchange الشركات المدرجة بها بتطبيق مجموعة من مبادئ الحوكمة منها^(٧):

- بالنسبة لتركيبية مجلس الإدارة لا بد أن يكون أغلب أعضائها مستقلين.
- تكون لدى الشركات المسجلة لجان للمراقبة، ولجنة للمكافئات، ولجنة التعيينات، تتكون من أعضاء مجلس إدارة مستقلين.
- عدم إرتباط المدير العام للشركة بأي علاقة مع الشركة قبل تعيينه من طرف مجلس الإدارة،
- تلتزم الشركات بالإحتفاظ بوظيفة المراجعة الداخلية.
- على الشركات الإفصاح عن مهامها وكذا أن يتوفر لها نظام أساسي للحوكمة، وميثاق للحوكمة ومختلف اللجان (المراجعة، التعيينات، المكافئات...).

2. مبادئ سوق ناسداك للأوراق المالية:

تمثل ناسداك NASDAQ سوق الأوراق المالية للشركات العاملة في قطاع التكنولوجيا في الولايات المتحدة الأمريكية، ولها عدة مبادئ بخصوص الحوكمة أهمها:

- أن يكون أغلبية أعضاء مجلس الإدارة من المستقلين.
- عقد اجتماعات دورية وبشكل منتظم للمدراء.
- لجنة المراجعة هي الوحيدة التي لها سلطة تعيين وعزل المراجع الخارجي والموافقة على الخدمات التي يقدمها.

- وجود عضو واحد لا أكثر مستقل في لجنة المكافآت ولجنة التعيينات، وفقا لشروط معينة يتم الإفصاح عنها.

3. مبادئ سوق لندن للأوراق المالية:

تعتبر بورصة لندن London stock exchange أهم مركز مالي على المستوى الأوروبي، ونشأت بورصة لندن رسميا في عام 1802م، وبقيت على إمتداد القرن 19م البورصة الأهم في العالم، لكنها عادت لاحقا وخسرت موقعها هذا لصالح بورصة نيويورك، ولقد تجاوز عدد القيم المسعرة في بورصة لندن 9000 في النصف الثاني من عقد الثمانينات، ويصل عدد الأوراق المالية المسجلة -أي الشركات المدرجة- في بورصة لندن ما يزيد عن 6000 سهم، تقدر بنسبة 50% من إجمالي الأوراق المالية المسجلة في بورصات أوروبا، منها 2000 سهم لشركات دولية وأوروبية أخرى، وهذا السوق يأتي حاليا في المرتبة الثالثة عالميا، بعد كل من سوق نيويورك وسوق طوكيو للأوراق المالية^(vi). وأصدرت المملكة المتحدة في جويلية 2003 ميثاقا للحوكمة، يضم أغلب وأهم التقارير التي إهتمت بنظم الرقابة، ومسؤوليات مجلس الإدارة، والإفصاح، ومختلف اللجان...، ويعتبر من أكثر المواثيق شمولاً لآليات الحوكمة من حيث تركيزه على الدور الذي يجب على مختلف أصحاب المصالح الأخذ به في عملية الحوكمة، ومن ضمن التقارير التي يشتمل عليها الميثاق:

- تقرير لجنة كادبوري (Cadbury، 1992)، تم نشر التقرير تحت عنوان "الجوانب المالية لقواعد إدارة الشركات"، هذه اللجنة مشكلة من قبل مجلس التقارير المالية وسوق لندن للأوراق المالية، حيث إحتوى تقريرها على أفضل الممارسات التي يجب التقيد بها، لا سيما بعد حالات الفشل للعديد من الشركات الكبرى، بالإضافة إلى القلق المتزايد من إنخفاض مستوى الثقة في إعداد التقارير المالية، وإنعدام الثقة في قدرة مدققي الحسابات على توفير الضمانات التي يظلمها مستخدموا التقارير المالية للشركة، ويعد تقرير Cadbury من أهم التشريعات والإصدارات الخاصة بموضوع حوكمة الشركات، والذي أصبح فيما بعد أساسا للمعايير الموحدة لحوكمة الشركات، والذي ركز على مجموعة من المحددات أهمها^(vii):
 - مسؤوليات المدراء التنفيذيين وغير التنفيذيين عن تقييم أداء الشركة، وإعداد التقارير المالية للمساهمين والأطراف الأخرى (أصحاب المصالح).
 - إختصاصات ومسؤوليات لجنة المراجعة في الشركة.
 - مسؤوليات المراجعين ومستوى وأهمية تقارير المراجعة الدورية.
 - حدود العلاقة بين المساهمين ومجلس الإدارة.
 - تقرير لجنة روتمان (Ruttemain، 1994)، أهم ما جاء به هذا التقرير هو ضرورة تقديم الشركات المسجلة في البورصة ومن ضمن تقاريرها، تقريرا مفصلا عن نظم الرقابة الداخلية التي تقوم الشركة بتطبيقها للمحافظة على أصولها^(viii).
 - تقرير لجنة هامبل (Hampel، 1998)، يتضمن سبعة فصول (حوكمة الشركات، ومبادئ حوكمة الشركات، دور المدراء، مكافآت وتعويضات المدراء، دور المساهمين، المحاسبة والمراجعة، والملخص، والتوصيات) ولقد أصدرت هذه اللجنة مجموعة من القواعد والإجراءات، هدفها التأكيد على دور ومسؤوليات وواجبات أعضاء مجلس الإدارة^(ix).
 - تقرير لجنة ترن بول (Trunbull، 1999)، جاء هذا التقرير مؤكدا على ضرورة إلزام إدارة الشركات بالإفصاح عن تقييم كفاءة وفعالية الرقابة الداخلية داخل الشركات التي يسيرونها.
- ومن بين هذه التقارير أيضا تقرير لجنة هيجز 2003، تقرير لجنة سميث 2003.

1. المبادئ الصادرة عن المجاميع المهنية

1. مبادئ معهد التمويل الدولي:

أعد معهد التمويل الدولي مجموعة من قواعد الحوكمة لشركات المساهمة العامة، وهي قريبة جدا من المبادئ التي أصدرتها منظمة التعاون الإقتصادي والتنمية، ويقوم المعهد بالعديد من المبادرات لتثبيت قواعد الحوكمة، والقيام بدورات تدريبية للمسيرين في الشركات بهدف التطبيق الجيد للحوكمة^(x). وتتلخص المبادئ التي أصدرها معهد التمويل الدولي فيما يلي^(xi):

- حماية حقوق المساهمين.
- تركيب مجلس الإدارة ومسئوليته.
- التأكيد على ضرورة المراجعة والمحاسبة.
- الشفافية بخصوص هيكل ملكية المنظمة.
- البيئة التنظيمية للمنظمة.

2. مبادئ معهد المراجعين الداخليين:

يتبنى معهد المراجعين الداخليين Institute of international finance مجموعة من الآليات التي تمثل الآليات الداخلية للحوكمة (مجلس الإدارة، المراجعة الداخلية...)، في حين أهمل الآليات الخارجية (الرقابة الخارجية...) ويمكن تلخيص مبادئ الحوكمة الصادرة عن معهد المراجعين الخارجيين فيما يلي:

- ضرورة التفاعل بين كل من مجلس الإدارة والإدارة التنفيذية، وكذا المراجع الداخلي والخارجي.
- يهدف مجلس الإدارة إلى حماية مصالح المساهمين في الشركة، مع مراعاة مصالح الأطراف الأخرى (الدائنون، الموردون، العمال...).
- على مجلس الإدارة تحمل مسؤولية مراقبة تنفيذ إستراتيجية وأهداف الشركة، وتعزيز نظم الرقابة فيها وتتبع عملية إدارة المخاطر.
- أن يكون أغلبية أعضاء مجلس الإدارة من المستقلين (ليس لديهم أي روابط مهنية أو شخصية أو معنوية مع الشركة أو إدارتها).
- يجب أن يكون أعضاء مجلس الإدارة على معرفة ودراية بنشاط المؤسسة، هيكلها التنظيمي، وأساليب الحوكمة فيها.
- قيام المجلس باجتماعات دورية وبشكل مستمر، بالإضافة إلى حصوله على المعلومات اللازمة التي تسهل عليه القيام بمهامه.
- الفصل بين وظيفة رئيس مجلس الإدارة ووظيفة العضو المنتدب.
- لا بد من الإفصاح وبكل شفافية على القوائم المالية ومختلف تقارير الشركة.
- أن يكون تكوين أعضاء لجنة المراجعة ولجنة التعيينات من أعضاء مجلس الإدارة المستقلين.
- على الشركات الاحتفاظ بوظيفة المراجعة الداخلية، وأن تكون ذات فاعلية وتقدم التقارير إلى لجان المراجعة الأخرى.

الخاتمة:

تهدف الحوكمة إلى تعزيز مبادئ الشفافية، والمساءلة، والمسؤولية والعدالة، ورفع مستوى الالتزام، وحث ثقافة تقوم على الممارسة السليمة من خلال الإدارة، وتعتبر مبادئ الحوكمة المصدرة من طرف منظمة التعاون الإقتصادي والتنمية، ولجنة بازل للرقابة المصرفية، وصندوق النقد الدولي، ومعهد التمويل الدولي من أهم المراجع الرئيسية لحوكمة الشركات على مستوى العالم، بالإضافة إلى المبادئ والآليات التي تصدرها هيئات أسواق المال والمجاميع المهنية الأخرى، ويقتضي التطبيق الجيد لمبادئ الحوكمة وجود إطار فعال من خلال القوانين والتشريعات التي تضمن الممارسة السليمة، بالإضافة إلى زيادة فاعلية الأسواق المالية، وتأسيس المؤسسات الرقابية اللازمة في الدول.

ولا تعتبر هذه المبادئ ملزمة، كما أنها لا تستهدف توجيهات تفصيلية للتشريعات الوطنية، بل إن الغرض منها يتمثل في أن تكون بمثابة نقاط مرجعية، وبالإمكان إستخدامها من طرف أصحاب القرار السياسي، في غمار إعدادهم للأطر القانونية والتنظيمية لأساليب الحوكمة المعتمدة، إذ أنه لكل دولة مرجعية محلية لا بد على الشركات التقيد بها، وينبغي على هذه الشركات أن تأخذ في الإعتبار التحديثات المستمرة على أساليب ومبادئ الحوكمة، لأن هذه المبادئ تتميز بأنها دائمة التطور بطبيعتها، ويجب تحديثها في ضوء التغيرات الجديدة التي تطرأ على الظروف الإقتصادية، والسياسية، والإجتماعية المحيطة، وذلك حفاظا على القدرة التنافسية وعلى إستمرارية الشركات في السوق الذي تميزه حركية سريعة ومستمرة.

الهوامش :

(i) Organization for economic co-operation and development (OECD) , **Principles of corporate governance**, 2004, PP.1-67.

(ii) Amir LOUIZI, "Les déterminants d'une « Bonne Gouvernance » et la performance des entreprises Françaises: Etudes empiriques", thèse de doctorat en sciences de gestion, université de Jean Moulin Lyon 3, 2011, p.84.

(*) لجنة بازل للرقابة المصرفية، تأسست العام 1975 من طرف محافظي البنوك المركزية لدول مجموعة العشرة، ولها سلطة مراقبة البنوك، تعقد اجتماعاتها بشكل دوري في إطار بنك التسويات الدولية ببازل (سويسرا) مقر أمانتها الدائم، مع العلم أن قرارات وتوصيات هذه اللجنة لا تتمتع بأي صفة قانونية أو إلزامية.

(iii) شيخي بلال، " دور الحوكمة في مراقبة إدارة المخاطر المالية في البنوك وفق مبادئ لجنة بازل"، مداخلة في المؤتمر الثالث للعلوم المالية والمصرفية حول "حكمة الشركات والمسؤولية الاجتماعية تجربة الأسواق الناشئة، جامعة اليرموك، الأردن، 17-18 نيسان (أبريل)، 2013، ص 497-499.

* تم التوقيع على اتفاقية برتن وودز Briton Wood's في جويلية سنة 1944م، وبمقتضاها تم الاتفاق على إنشاء صندوق النقد الدولي الذي بدأ نشاطه سنة 1945م، وهو عبارة عن هيئة نقدية دولية تهدف إلى تحقيق الاستقرار النقدي الدولي.

(iv) International Monetary fund, " IFM's code of good practices on transparency in monetary and financial policies", 1999, p38.

(v) New York stock exchange (NYSE), **final NYSE corporate governance rules** , Nov 2003, <http://www.nyse.com>.

(vi) بوكساني رشيد، "معوقات سوق الأوراق المالية العربية وسبل تفعيلها"، أطروحة دكتوراه في العلوم الاقتصادية، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر، 2006/2005، ص 147، 148.

(vii) عطا الله وارد خليل، محمد عبد الفتاح العشماوي، الحوكمة المؤسسية المدخل لمكافحة الفساد في المؤسسات العامة والخاصة، مكتبة الحرية للنشر والتوزيع، مصر، 2008، ص 38.

(viii) كمال بوغظم، حوكمة الشركات ودورها في التقليل من عمليات التضليل في الأسواق المالية والحد من وقوع الأزمات، ورقة عمل مقدمة للملتقى الدولي حول الحوكمة وأخلاقيات الأعمال في المؤسسات، جامعة باجي مختار، عنابة 18-19 نوفمبر، 2009.

(ix) Hampel Report, "**committee in corporate governance**", London, 1998, p5.

(x) مركز أبوظبي للحوكمة، "أساسيات الحوكمة: مصطلحات ومفاهيم، سلسلة النشرات التحقيقية لمركز أبوظبي"، غرفة أبوظبي، ص 15.

(xi) Institute of international finance (IIF), **Equity advisory group, polices of corporate governance and transparency in Emerging markets**, 2002, pp.11-19. (<http://www.iif.Com>).