المحور الأول: الإطار المفاهيمي لحوكمة الشركات

إن مصطلح الحوكمة أو حوكمة الشركات هو مصطلح فرض نفسه وأوجد قسرا وطواعية والدافع وراء شيوع هذا المفهوم هو تناغمه مع لفظي العولمة والخصخصة واللذان دار حولهما جدل كبير في بداية ظهورهما، ويشير لفظ الحوكمة إلى الترجمة العربية للأصل الإنجليزي للكلمة الذي توصل إليه مجمع اللغة العربية بعد عدة محاولات لتعريب الكلمة حيث تم سابقا إطلاق مصطلحات أخرى مثل الإدارة الرشيدة, الإدارة الجيدة , الضبط المؤسسي, التحكم المؤسسي, الحاكمية المؤسسية , حوكمة الشركات ومصطلحات أخرى إلا أن الأكثر شيوعا وتداولا من قبل الكتاب والباحثين هو مصطلح حوكمة الشركات أو الحوكمة المؤسسية.

أولا: تعريف حوكمة الشركات

لا يوجد إجماع في الأدبيات على تعريف موحد لمصطلح الحوكمة، فتعرف مؤسسة التمويل الدولية حوكمة الشركات بأنها: ' النظام الذي يتم من خلاله إدارة الشركات والتحكم في أعمالها'

كما تعرفها منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية بأنها:' مجموعة العلاقات بين إدارة الشركة ومجلس إدارتها ومساهميها، وذوي المصلحة الآخرين من العلاقات وتقدم حوكمة الشركات الهيكل الذي يتم من خلاله توضيح أهداف الشركة وتحدد وسائل إنجاز تلك الأهداف والرقابة على الأداء.'

وتعرف حوكمة الشركات أيضا بأنها:' الإطار التي تمارس فيه الشركات وجودها وتركز على العلاقات فيما بين الموظفين وأعضاء مجلس الإدارة، والمساهمين وأصحاب المصالح وواضعي التنظيمات الحكومية وكيفية التفاعل بين كل هذه الأطراف في الإشراف على عمليات الشركة.'

نعرف حوكمة الشركات بشكل عام بأنها مجموعة النظم والقواعد والإجراءات التي تنظم العلاقة بين الشركة ومختلف الأطراف أصحاب المصالح في الشركة في إطار من الشفافية والمساءلة والعدالة، والتي يؤدي إتباعها إلى استدامة الأعمال ورفع كفاءة الشركة في إدارة عملياتها وتحسن قدرتها التنافسية بالأسواق.

ثانيا: نشأة مفهوم حوكمة الشركات

نشأ مفهوم حوكمة الشركات بعد ظهور نظرية الوكالة وما تضمنته من تعارض في المصالح بين إدارة الشركة والمساهمين وأصحاب المصالح بصفة عامة، وهذا ما أدى إلى زيادة الاهتمام بإيجاد قوانين وقواعد تنظم العلاقة بين الأطراف في الشركة، ففي عام 1976 قام كل من Jenson and Meckling بالاهتمام بمفهوم حوكمة الشركات وإبراز أهميتها في الحد أو التقليل من المشاكل التي قد تنشأ من الفصل بين الملكية والإدارة

أما في عام 1987 قام المعهد الأمريكي للمحاسبين القانونيين بتشكيل لجنة حماية التنظيمات الإدارية المعروفة باسم لجنة تريدواي والتي أصدرت تقريرها المتضمن مجموعة من التوصيات الخاصة بتطبيق قواعد حوكمة الشركات وما يرتبط بها من حدوث الغش والتلاعب في إعداد القوائم المالية، وذلك عن طريق الاهتمام بمفهوم نظام الرقابة الداخلية وتعزيز مهنة المراجعة الخارجية امام مجالس إدارة الشركات.Treadway Commission AICPA

لقد كانت البداية الحقيقية للاهتمام بمفهوم حوكمة الشركات حينما أصدرت لجنة الأبعاد المالية لحوكمة الشركات في ديسمبر 1992 تقريرها والمشكل من قبل مجلسي التقارير المالية وسوق لندن للأوراق المالية بعنوان 'الأبعاد المالية لحوكمة الشركات' ولقد أخذت حوكمة الشركات بعدا آخر بعد حدوث الأزمات المالية وإفلاس العديد من الشركات والفضائح المالية في كبريات الشركات الأمريكية في نهاية عام 2001, وعلى المستوى الدولي يعتبر التقرير الصادر من منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية لسنة 1999 بعنوان ' مبادئ حوكمة الشركات' هو أول اعتراف دولي رسمي بمفهوم حوكمة الشركات.OECD Cadbury

ثالثا: أهمية حوكمة الشركات

تكمن أهمية حوكمة الشركات وإبراز موضوعها وآثارها من خلال تحقيق المنافع التالية:

-تجنب الشركات حالات الفشل الإداري والتعرض للإفلاس والتعثر المالي فضلا عن دورها في تعظيم قيمة الشركة في السوق وضمان بقائها ونموها واستمرارها محليا ودوليا.

-تبرز أهمية الحوكمة من خلال الفصل بين ملكية الشركة والإدارة ومن ثم بين المساهمين وإدارة الشركة وكذلك الفصل بين مسؤوليات مجلس الإدارة ومسؤوليات المديرين التنفيذيين، بسبب ما يخلقه هذا الفصل من فاعلية تتصل بتحديد الرؤيا الإستراتيجية ومدى توافق احتياجات ومتطلبات مصالح المستثمرين في الشركة المساهمة.

-تحديد مصير الشركات فضلا عن مصير اقتصاديات الدول في العصر الحالي المسمى بعصر العولمة، لأن قواعد الحوكمة والالتزام بها أصبحت أداة قوية لخلق سوق تمتاز بالشفافية والإفصاح عن المعلومات المحاسبية من خلال أدوات رقابية فعالة مسلطة على مجالس الإدارة والتزامها بإعادة هيكلة هذه المجالس وتفعيل الدور الذي يلعبه الأعضاء غير التنفيذيين داخل مجلس الإدارة.

-تبرز أهمية حوكمة الشركات لشركات القطاع العام والخاص بنفس الأهمية، وقد بدت الجهود المبذولة لغرس الحوكمة في مؤسسات القطاع العام، أو عندما تعمل تلك الدول على إعداد مؤسسات القطاع العام للخوصصة من خلال توافر الشفافية والوضوح والدقة في القوائم المالية والعمل بطريقة ديموقراطية شفافة كي يتمكن أصحاب المصالح من اتخاذ قرارات صائبة للحصول على عائد من الموجودات وهذه الإجراءات هي لب وجوهر حوكمة الشركات.

رابعا: خصائص حوكمة الشركات

تتميز حوكمة الشركات بمجموعة من الخصائص نوجزها في الآتي:

-الانضباط: إتباع السلوك الأخلاقي المناسب والصحيح

-الشفافية: تقديم صورة حقيقية لكل ما يحدث

-الاستقلالية: لا توجد تأثيرات غير لازمة نتيجة ضغوط

-المساءلة: إمكانية تقييم وتقدير أعمال مجلس الإدارة والإدارة التنفيذية

-العدالة: يجب احترام حقوق مختلف المجموعات أصحاب المصلحة في الشركة

-المسؤولية: أي وجود مسؤولية أمام جميع الأطراف ذوي المصلحة في الشركة

-المسؤولية الاجتماعية: النظر إلى الشركة كمواطن جيد

خامسا: ركائز حوكمة الشركات

تعمل ركائز حوكمة الشركات بصفة أساسية على حماية وضمان حقوق المساهمين وكافة الأطراف ذوي المصلحة المرتبطين بأعمال الشركة من خلال إحكام السيطرة على أداء إدارة الشركة تتمثل أهم ركائز حوكمة الشركات في:

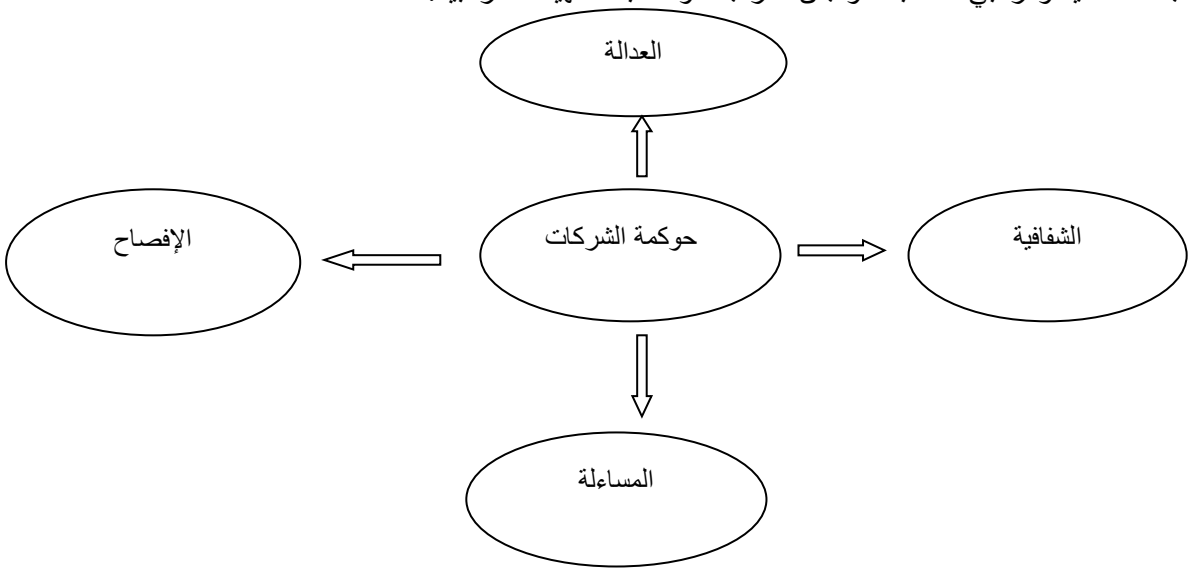
1-الإفصاح: يتطلب ضرورة الإفصاح الكامل عن كل المعلومات والأحداث التي تؤثر بشكل مباشر أو غير مباشر على سلامة المركز المالي للشركة وعلى نتيجة نشاطها والعمل على الحد من أساليب الاحتيال والغش ومعالجة تضارب المصالح، وتقديم المعلومات الكافية خاصة عن الأنشطة التي تظهرها القوائم المالية مع ضرورة توافر البساطة والإيضاح الكامل من تقديم كافة المعلومات في صورة سهلة مبسطة تمكن كل من المختصين وغير المختصين في فهمها.

يمثل مستوى الإفصاح والشفافية مقياسا هاما امدى فاعلية وموثوقية نظام الحوكمة في الشركة حيث أن العدالة في توفير المعلومات الصحيحة والواضحة والكاملة في الوقت المناسب لكل الأطراف المؤثرة في حياة الشركة من ذوي العلاقة يعزز مدى الثقة بنظم إدارة الشركة.

2-العدالة: حماية القلية من الغش والتلاعب والتجاوزات التي قد يقوم بها العاملين والإدارة من خلال سجلات المساهمين والمشاركة في الجمعيات العمومية والنظم والقوانين واللوائح.

3-القابلية للمساءلة: مساءلة الإدارة من جانب المساهمين بناء على توازن في السلطات بين مجلس الإدارة والمديرين والمساهمين ومراقبي الحسابات، تحديد دور كل طرف ومكافأة مجلس الإدارة.

4-الشفافية: تطوير الإفصاح عن أداء المنشأة بصورة سليمة وفي الوقت المناسب، الالتزام بمعايير المحاسبة ودور المراجعة الداخلية ومراقبي الحسابات ولجان المراجعة ومتطلبات الهيئات الرقابية.



الشكل 1: ركائز حوكمة الشركات

سادسا: أهداف حوكمة الشركات

تهدف مبادئ حوكمة الشركات إلى تقديم مزايا عديدة ومتنوعة لكل من:

1-بالنسبة للشركات:

-تدعيم عنصر الشفافية والدقة في القوائم المالية ما يترتب عليه زيادة ثقة المستثمرين بها

-تدعيم قيمة الشركة وتدعيم تنافسيتها في أسواق المال العالمية

-تجنب الوقوع في مشاكل مالية ومحاسبية ما يدعم استقرار نشاط الشركة

-وضع إطار تنظيمي يمكن من خلاله تحديد أهداف الشركة وسبل تحقيقها من خلال تفير الحوافز المناسبة لأعضاء مجلس الإدارة

-المساهمين:

-ضمان قدر ملائم من الثقة للمستثمرين وحملة الأسهم على تحقيق عائد مناسب لاستثماراتهم مع الحفاظ على حقوقهم.

وهم لهم الحق في اختيار أعضاء مجلس الإدارة المناسبين، تتراوح نسبية الأسهم بين نوعين من الهيكلة:

-الهيكلة المركزية: حيث تتراوح الملكية في أيدي عدد قليل من الأفراد حيث يؤثر هؤلاء بشدة على طريقة عمل الشركة.

-الهيكلة المشتتة: في ظل هذه الهيكلة يكون هناك عدد كبير من أصحاب الأسهم يملك كل منهم عدد صغير من أسهم الشركة.

-مجلس الإدارة:

وهم من يمثلون المساهمين وأيضا الأطراف الأخرى مثل أصحاب المصالح ومجلس الإدارة يقوم باختيار المديرين التنفيذين والذين يوكل إليه سلطة الإدارة اليومية لأعمال الشركة بالإضافة إلى الرقابة على أدائهم، كما يقوم مجلس الإدارة برسم السياسات العامة للشركة وكيفية المحافظة على حقوق المساهمين. يتكوم مجلس الإدارة من:

1-رئيس مجلس الإدارة: يكون لرئيس مجلس الإدارة دور محوري في خلق ظروف مناسبة للأعضاء وضما فعالية أعمال المجلس

2-أعضاء تنفيذيين: وهم الأعضاء الذين يكونون من داخل الشركة أي يعملون بها

3-أعضاء غير تنفيذيين: هم عبارة عن الأعضاء المستقلين والذين هم من خارج الشركة ولديهم مصالح بداخلها

-الإدارة التنفيذية: وهي المسؤولة عن الإدارة الفعلية للشركة وتقديم التقارير الخاصة بالأداء إلى مجلس الإدارة وتعتبر إدارة الشركة هي المسؤولة عن أرباح الشركة وزيادة قيمتها بالإضافة إلى مسؤوليتها اتجاه الإفصاح والشفافية في المعلومات التي تنشرها للمساهمين

-أصحاب المصالح: هم مجموعة من الأطراف لهم مصالح داخل الشركة مثل: الدائنين، الموردين، العمال، ويجب ملاحظة أن هؤلاء الأطراف يكون لديهم مصالح قد تكون متعارضة ومختلفة في بعض الأحيان فالدائنون يهتمون بمقدرة الشركة على السداد، في حين يهتم العمال والموظفين بمقدرة الشركة على الاستمرار.

-الإفصاح الكامل عن أداء الشركات والوضع المالي والقرارات المتخذة من قبل الإدارة العليا

-وجود المعاملة العادلة والمتساوية لكافة المساهمين

2-بالنسبة للمجتمع:

-تجنب حدوث الأزمات المالية

-تقوية ثقة الجمهور في نجاح عملية الخوصصة مع ضمان تحقيق الدولة لأفضل عائد على استثماراتها

-زيادة معدلات النمو وتحقيق التنمية الاقتصادية

-زيادة فرص العمل والتشغيل في المجتمع والمساهمة في حل مشكلة البطالة

-تنمية أسواق المال وجعلها مستقرة

-التشجيع على زيادة الإنتاجية والابتكار

سابعا: محددات حوكمة الشركات

تتقسم محددات الحوكمة إلى جزئين هما:

1-محددات خارجية:
وتشمل المناخ العام للاستثمار في الدولة والمتمثل في القوانين المنظمة للنشاط الاقتصادي(مثل قوانين سوق المال وقوانين الشركات وقوانين تنظيم المنافسة ومنع الممارسات الاحتكارية والإفلاس)وكذلك كفاءة القطاع المالي (البنوك وسوق المال) في العمل على توفير التمويل اللازم للمشروعات ودرجة تنافسية أسواق السلع

وعناصر الإنتاج, وكفاءة الأجهزة والهيئات الرقابية (هيئة سوق المال والبورصة) في إحكام الرقابة على المؤسسات وذلك فضلا عن بعض الهيئات التي تتمتع بتنظيم ذاتي التي يكون من ضمن مهامها ضبط كفاءة العمل بالأسواق(الجمعيات المهنية التي تضع ميثاق المراجعين والمحاسبين والمحامين والشركات العاملة في سوق الأوراق المالية وغيرها) بالإضافة إلى المؤسسات الخاصة للمهن الحرة مثل : مكاتب المحاماة ومكاتب المراجعة والتصنيف الائتماني والاستشارات المالية والاستثمارية.

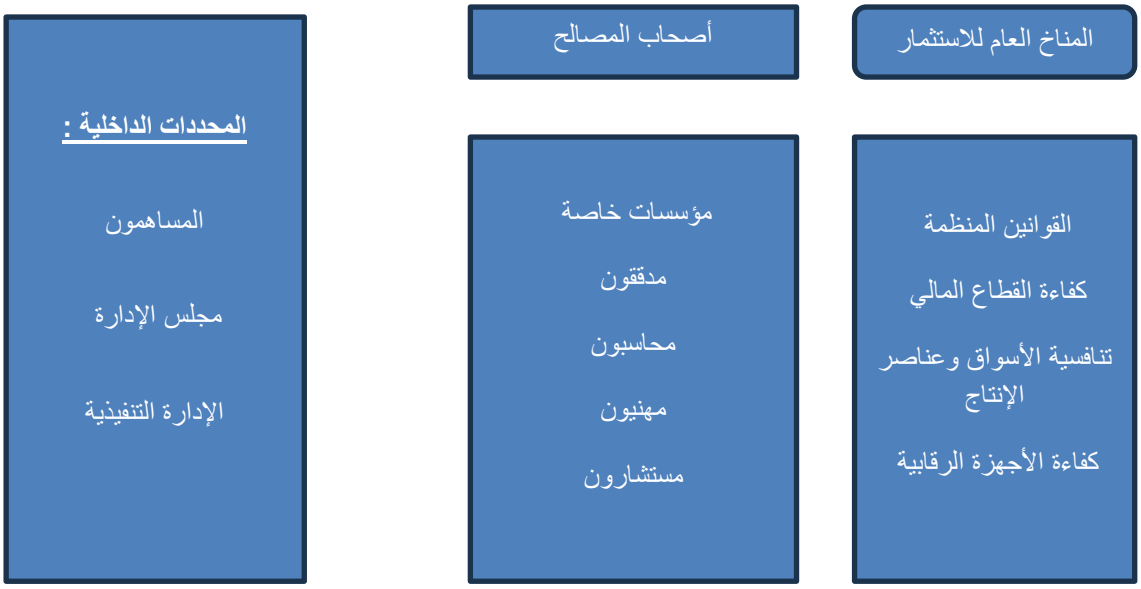
وأهمية المحددات الخارجية تتمثل في أن وجودها يضمن تنفيذ القوانين والقواعد التي تؤدي إلى حسن إدارة الشركات والتي تقلل من التعارض بين العوائد الاجتماعية والعوائد الخاصة

2-محددات داخلية:

وتتمثل في مجموعة القواعد والأسس التي يمكن من خلالها تحديد كيفية اتخاذ القرارات وتوزيع السلطات داخل الشركة بين الجمعية العامة ومجلس الإدارة والمديرين التنفيذين من أجل تقليل التعارض بين مصالح هذه الأطراف الثلاثة

المحددات الخارجية

تنظيمية خاصة



الشكل 2: المحددات الخارجية والداخلية لحوكمة الشركات

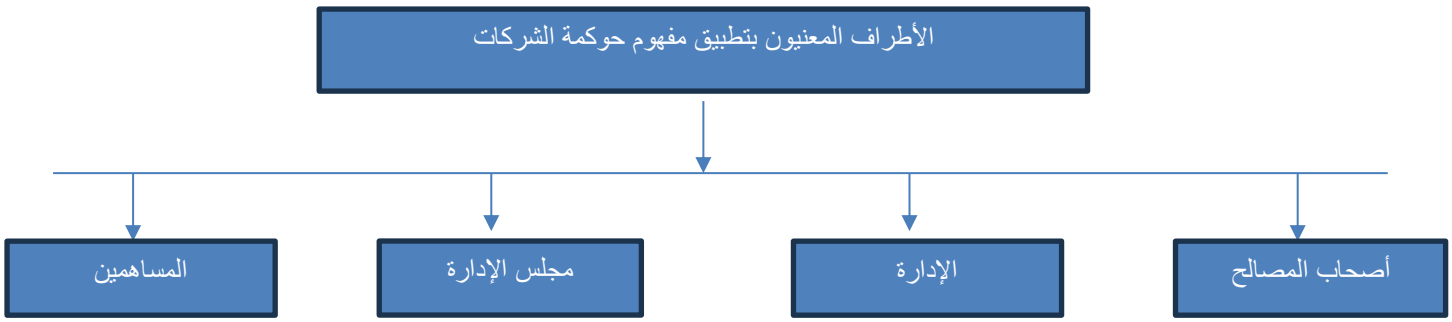
ثامنا: الأطراف المعنية بتطبيق حوكمة الشركات

هناك أربع أطراف تؤثر وتتأثر بالتطبيق السليم لقواعد حوكمة الشركات وتحدد بدرجة كبيرة مدى النجاح أو الفشل في تطبيقها:

1-المساهمين: من يقومون بتقديم رأس المال للشركة عن طريق ملكيتهم للأسهم مقابل الحصول على الأرباح المناسبة لاستثماراتهم وأيضا تعظيم قيمة الشركة على المدى الطويل

2-مجلس الإدارة: من يمثل المساهمين والأطراف الأخرى، يقوم باختيار المديرين التنفيذين، الرقابة على الأداء، الإفصاح والشفافية في المعلومات التي تنشرها للمساهمين

3-أصحاب المصالح: مجموعة الأطراف لهم مصالح داخل الشركة: العمال، الدائنون، الموردون



الشكل3: الأطراف المعنيون بتطبيق مفهوم حوكمة الشركات

تاسعا: المقومات الأساسية لحوكمة الشركات

لنجاح حوكمة الشركات لابد من أربع مقومات أساسية هي:

1-الإطار القانوني: المسؤول عن تحديد حقوق المساهمين واختصاصات كل طرف من الأطراف الأساسية المعنية بالشركة وبصفة خاصة المؤسسين والجمعية العمومية للمساهمين والمساهم الفرد ومجلس الإدارة ولجانه الرئيسية ومراقب الحسابات, وكذا عقوبات انتهاك هذه الحقوق والتقصير في المسؤوليات وتجاوز تلك الاختصاصات كما يجب أن يحدد الإطار القانوني للحوكمة الجهة الحكومية المنوط بها مراقبة تطبيق إجراءات الحوكمة ولا يجب أن يترك نظام الحوكمة بكامله للشركات واعتباره شأنا داخليا لها لأنه لن يختلف حينئذ عن نظام الرقابة الداخلية ولن يحقق أهداف الحوكمة.

2-الإطار المؤسسي: وهو الإطار الذي يتضمن المؤسسات الحكومية الرقابية المنظمة لعمل الشركات مثل: الهيئة العامة لسوق رأس المال والرقابة المالية للدولة والبنوك المركزية والهيئات الرقابية والهيئات غير الحكومية المساندة للشركات دون استهداف الربح كالجمعيات المهنية والعلمية المعنية والجمعيات الأهلية المعنية كجمعية حماية المستهلك وكذلك المؤسسات غير الحكومية الهادفة للربح مثل شركات ومكاتب المحاسبة والمراجعة والتصنيف الائتماني والتحليل المالي وشركات الوساطة في الأوراق المالية ولا يقل دور المؤسسات العلمية كالجامعات أهمية عن دور تلك المؤسسات إذ يقع عليها عبء تطوير نظم الحوكمة ونشر ثقافتها وينبغي أن تقوم هذه المؤسسات بأدوارها بكفاءة وأمانة ونزاهة وشفافية من أجل صالح الشركات والاقتصاد الوطني عامة

3-الإطار التنظيمي: يتضمن عنصرين هما: النظام الأساسي للشركة والهيكل التنظيمي لها موضحا عليه أسماء واختصاصات رئيس وأعضاء لجان مجلس الإدارة وكذلك أسماء واختصاصات المديرين التنفيذين

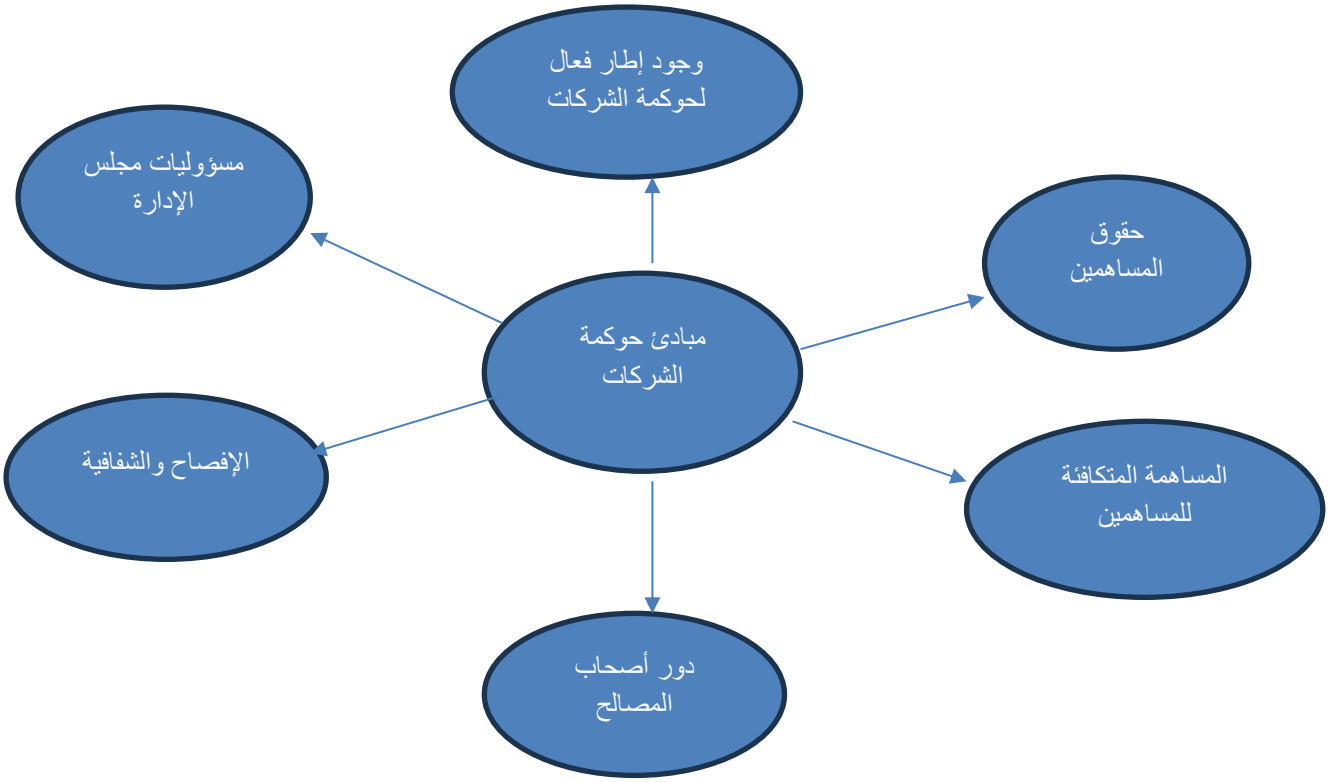
4-روح الانضباط: والجد والاجتهاد والحرص على المصلحة العامة للشركة وتشجيع جميع العاملين فيها على المساهمة الفعالة بكامل الإمكانيات في تحسين أدائها وتعظيم قدراتها التنافسية وذلك بنشر ثقافة الحوكمة في الشركة

المحور الثاني: مبادئ وآليات حوكمة الشركات

تقوم حوكمة الشركات على مجموعة من المبادئ والآليات كما يلي:

أولا: مبادئ حوكمة الشركات

هي مجموعة من الأسس والممارسات التي تطبق خاصة على شركات المساهمة وتتضمن الحقوق والواجبات لكافة المتعاملين مع الشركة التي تظهر من خلال النظم واللوائح الداخلية المطبقة بالشركة، وقد حددت منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية المبادئ التالية:



الشكل4: مبادئ حوكمة الشركات

1-وجود إطار فعال لحوكمة الشركات

ينبغي على إطار حوكمة الشركات أن يشجع على شفافية وكفاءة الأسواق وأن يكون متوافقا مع أحكام القانون وأن يحدد بوضوح توزيع المسؤوليات بين مختلف الجهات الإشرافية والتنظيمية والتنفيذية

لكي يتم ضمان وضع إطار فعال لحوكمة الشركات من الضروري وجود أساس قانوني وتنظيمي مؤسس فعلا يمكن كافة المشاركين في السوق الاعتماد عليه في إنشاء علاقاتهم التعاقدية الخاصة، ويضم عناصر تشريعية، تنظيمية، ترتيبات للتنظيم الداخلي ويتم ذلك من خلال:

-وضع إطار حوكمة الشركات بهدف أن يكون ذا تأثير على الأداء الاقتصادي الشامل ونزاهة السوق

-أن تكون المتطلبات القانونية والتنظيمية التي تؤثر في ممارسة حوكمة الشركات في نطاق اختصاص تشريعي ما متوافقة مع أحكام القانون ذات شفافية وقابلة للتنفيذ

-ينبغي أن تكون المسؤوليات بين مختلف الجهات في نطاق اختصاص تشريعي ما محددة بشكل واضح مع ضمان خدمة المصلحة العامة

-ينبغي أن يكون لدى الجهات الإشرافية والتنظيمية والتنفيذية السلطة والنزاهة للقيام بواجباتها بطريقة موضوعية، قراراتها وأحكامها يجب أن تكون في الوقت المناسب وتتميز بالشفافية.

2-حقوق المساهمين:

ينبغي أن يكفل نظام حوكمة الشركات حماية حقوق المساهمين وفقا لما يلي:

-ضمان الحقوق الأساسية، تأمين أساليب تسجيل الملكية، نقل أو تحويل ملكية الأسهم الحصول على المعلومات الخاصة بالشركة، المشاركة والتصويت في الاجتماعات، انتخاب أعضاء مجلس الإدارة

-للمساهمين الحق في المشاركة وفي الحصول على معلومات كافية عن القرارات المتصلة بالتغيرات الأساسية في الشركة (تعديلات في النظام الأساسي، طرح أسهم إضافية)

-إتاحة الفرصة للمساهمين للمشاركة والتصويت في الاجتماعات العامة

-يتعين الإفصاح عن الهياكل والترتيبات الرأسمالية التي تمكن أعداد معينة من المساهمين ممارسة درجة من الرقابة لا تتناسب مع حقوق الملكية التي يحوزونها

-يجب ضمان الصياغة الواضحة والإفصاح عن القواعد والإجراءات التي تحكم حيازة حقوق الرقابة على الشركات في أسواق رأس المال.

3-المعاملة المتكافئة للمساهمين:

يجب أن تضمن حوكمة الشركات المعاملة المتكافئة لجميع المساهمين من بينهم صغار المساهمين، المساهمين الأجانب مع إتاحة الفرصة للمساهمين للحصول على تعويض في حال انتهاك حقوقهم وذلك من خلال:

-المعاملة المتساوية للمساهمين المنتمين لنفس الفئة

-ينبغي أن يكون للمساهمين داخل كل فئة نفس حقوق التصويت (الحصول على نفس المعلومات المتعلقة بحقوق التصويت وأي تغيرات تطرأ عليها)

-يجب منع تداول الأسهم بصورة لا تتسم بالإفصاح والشفافية

-يجب أن يطلب من أعضاء مجلس الإدارة الإفصاح عن أي مصالح مادية أو تعاملات أو أمور تخصهم من شأنها التأثير على المؤسسة

4-دور أصحاب المصالح في حوكمة الشركات:

-يجب أن ينطوي إطار ممارسات حوكمة الشركات على الاعتراف بحقوق أصحاب المصالح وأن يعمل على تشجيع التعاون بين أصحاب المصالح بما يخلق الثروة ويضمن تدفق رؤوس الأموال الخارجية، خلق فرص العمل بما يرفع من قدرتها التنافسية وتدعيم مستويات ربحيتها وبالتالي تحقيق الاستدامة

-يجب احترام حقوق أصحاب المصالح التي يحميها القانون (قوانين العمل..)

-إيجاد الآليات التي تعمل على رفع الأداء من خلال مشاركة أصحاب المصالح (تمثيلهم في مجلس الإدارة، تمليكهم أسهم الشركة، إشراكهم في بعض القرارات الرئيسية)

-توفير المعلومات اللازمة لهم للاضطلاع بمسؤولياتهم

5-الإفصاح والشفافية:

-ينبغي أن يكفل إطار ممارسة حوكمة الشركات تحقيق الإفصاح الدقيق وفي الوقت المناسب بكافة المسائل المتعلقة بالشركة من بينها الموقف المالي، الأداء، الملكية وأسلوب حوكمة الشركات

-النتائج المالية والتشغيلية

-أهداف المؤسسة (الأهداف التجارية، أخلاق المهنة، البيئة)

-ملكية الأغلبية وحقوق التصويت (هيكل ملكية المؤسسة، كبار المساهمين)

-أعضاء مجلس الإدارة كبار المديرين ومرتباتهم وحوافزهم (الكفاءة والخبرة)

-عوامل المخاطرة الملموسة في الأجل المنظور (مخاطر أسعار الفائدة، مخاطر المعاملات المالية التي تظهر في الميزانية)

-المسائل الأساسية المتعلقة بأصحاب المصالح (العاملين، المقرضين)

-ينبغي إعداد ومراجعة المعلومات والإفصاح عنها يتفق ومعايير الجودة المحاسبية والمالية، كما ينبغي أن يفي ذلك الأسلوب بمتطلبات الإفصاح غير المالية ومتطلبات عمليات المراجعة

-القيام بعملية مراجعة سنوية عن طريق مراجع مستقلة بهدف إتاحة مراجعة خارجية موضوعية للأسلوب المستخدم في إعداد وتقديم القوائم المالية

-ضمان قنوات المعلومات وتوفيرها في الوقت المناسب وبالتكلفة المناسبة

6-مسؤوليات مجلس الإدارة:

يجب أن يتيح نظام حوكمة الشركات الخطوط الإرشادية لتوجيه الشركات بما يكفل المتابعة الفعالة للإدارة التنفيذية من قبل مجلس الإدارة عموما من قبل الشركة والمساهمين وذلك من خلال:

-ينبغي على أعضاء مجلس الإدارة أن يعملوا على أساس من المعلومات الكافية وبحسن نية مع العناية الواجبة وبما يحقق أفضل مصلحة للشركة والمساهمين

-إذا كانت قرارات مجلس الإدارة تؤثر في مختلف مجموعات المساهمين بطرق مختلفة فإن على مجلس الإدارة أن يعامل كافة المساهمين معاملة عادلة

-ينبغي على مجلس الإدارة أن يطبق معايير أخلاقية وينبغي أيضا أن يأخذ في الحسبان مصالح واهتمامات أصحاب المصالح الأخرى

-ينبغي على مجلس الإدارة القيام بالوظائف الرئيسية التالية:

-مراجعة وتوجيه استراتيجية الشركة، خطط العمل، سياسة المخاطر والموازنات السنوية، يضع الأهداف ويتابع التنفيذ، الإشراف على الإنفاق الرأسمالي وعمليات الاستحواذ وبيع الأصول

-اختيار المسؤولين التنفيذين الرئيسيين وتقرير المرتبات والمزايا الممنوحة لهم ومتابعتهم

-ضمان سلامة التقارير المحاسبية والمالية للشركة

-متابعة مدى فعالية حوكمة الشركات التي يعمل المجلس في ظلها وإجراء التغيرات المطلوبة في هذا الصدد

-الإشراف على عمليات التدقيق الرأسي والأفقي للمعلومات بالشركة

ثانيا : آليات حوكمة الشركات

يقصد بآليات حوكمة الشركات الطرق والوسائل المستعملة لتطبيق مبادئ الحوكمة وتتمثل في:

1-الآليات الداخلية لحوكمة الشركات:

تنصب آليات حوكمة الشركات الداخلية على أنشطة وفعاليات الشركة واتخاذ الإجراءات اللازمة لتحقيق أهداف الشركة ويمكن تصنيف آليات حوكمة الشركات الداخلية إلى:

1-1-دور مجلس الإدارة:

يعد مجلس الإدارة أحسن أداة لمراقبة سلوك الإدارة إذ أنه يحمي رأسمال المستثمر في الشركة من سوء الاستعمال من قبل الإدارة وذلك من خلال صلاحياتها القانونية في تعيين وإعفاء ومكافأة الإدارة العليا, كما أن مجلس الإدارة القوي يشارك بفعالية في وضع استراتيجية الشركة ويقدم الحوافز المناسبة للإدارة, ويراقب سلوكها ويقوم أداءها

وبالتالي تعظيم قيمة الشركة ولكي تكون هذه المجالس فعالة ينبغي أن تكون في الموقف الذي يؤهلها للعمل لمصلحة الشركة وفي ذات الوقت تأخذ الأهداف الاجتماعية للشركة بعين الاعتبار, كما يجب أن تمتلك السلطة اللازمة لممارسة أحكامها الخاصة بعيدا عن التدخلات السياسية والبيروقراطية في شؤونها وتقوم باختيار الإدارة العليا فضلا على الإشراف المستمر على أداء الشركة والإفصاح عن ذلك

1-2-لجنة التدقيق:

لقد حظيت لجنة التدقيق في الوقت الحاضر باهتمام بالغ من قبل الهيئات العلمية الدولية والمحلية المتخصصة والباحثين وخاصة بعد الإخفاقات والاضطرابات المالية التي حصلت في الشركات العالمية, ويرجع هذا الاهتمام للدور الذي يمكن أن تؤديه لجنة التدقيق كأداة من أدوات حوكمة الشركات في زيادة الثقة والشفافية في المعلومات المالية التي تفصح عنها الشركات وذلك من خلال دورها في إعداد التقارير المالية وإشرافها على وظيفة التدقيق الداخلي في الشركات وكذلك دورها في دعم هيئات التدقيق الخارجي وزيادة استقلاليتها فضلا عن دورها في التأكيد على الالتزام بمبادئ حوكمة الشركات.

تنبثق لجنة التدقيق عن مجلس الإدارة تتكون من عدد من الأعضاء غير التنفيذيين ويحضر اجتماعات هذه اللجنة المدققون الداخليون والخارجيون إذ اقتضى الأمر ذلك وتفوض هذه اللجنة صلاحيات العمل طبق الأحكام التي يقررها مجلس الإدارة وترفع تقاريرها الدورية إلى رئيس مجلس الإدارة.

تقوم لجنة التدقيق بالعديد من الوظائف نوجزها فيما يلي:

-مراجعة الكشوفات المالية قبل تقديمها إلى مجلس الإدارة

-التوصية بتعيين ومكافأة وإعفاء المدقق الخارجي

-مناقشة نطاق وطبيعة الأولويات في التدقيق والاتفاق عليها

-المناقشة مع المدققين الخارجيين لأية تحفظات أو مشكلات تنشأ أثناء عملية التدقيق

-المناقشة مع المدققين الخارجيين والداخليين لتقويم فعالية نظام الرقابة الداخلية في الشركة وإدارة المخاطر فيها

-الإشراف على وظيفة التدقيق الداخلي ومراجعة التقارير التي تقدمها والنتائج التي تتوصل إليها وتقديم التوصيات للإدارة لاتخاذ الإجراءات اللازمة

1-3-التدقيق الداخلي:

تؤدي وظيفة التدقيق الداخلي دورا مهما في عملية الحوكمة إذ أنها تفرز هذه العملية وذلك بزيادة قدرة المواطنين على مساءل الشركة حيث يقوم المدققون الداخليون من خلال الأنشطة التي ينفذونها بزيادة المصداقية، العدالة، تحسين سلوك الموظفين العاملين في الشركات المملوكة للدولة وتقليل مخاطر الفساد الإداري والمالي وفي هذا السياق

يرى (آركومبولت) أن كلا من التدقيق الداخلي والخارجي يعد آلية مهمة من آليات المراقبة ضمن إطار هيكل الحوكمة وبشكل

خاص فيما يتمثل بضمان دقة ونزاهة التقارير المالية ومنع اكتشاف حالات الغش والتزوير وقد اعترفت الهيئات المهنية والتنظيمية بأهمية وظيفة التدقيق الداخلي في عملية الحوكمة فقد أكدت لجنة (كادبيري) على أهمية مسؤولية المدقق الداخلي في منع واكتشاف الغش والتزوير ولتحقيق هذه الوظيفة لأهدافها يجب أن تكون مستقلة وتنظم بشكل جيد وتستند إلى تشريع خاص بها

1-4-لجنة المكافآت:

توصي أغلب الدراسات الخاصة بمفهوم حوكمة الشركات والتوصيات الصادرة عن الجهات المهتمة بها بأنه يجب أن تشكل لجان المكافآت من أعضاء مجلس الإدارة غير التنفيذيين وفي مجال الشركات المملوكة للدولة فقد تضمنت إرشادات منظمة التعاون الاقتصادي تأكيدا على ضرورة أن تكون مكافآت أعضاء مجلس الإدارة العليا معقولة وذلك لضمان تعزيز مصالح الشركة في الأمد البعيد من خلال جذب المهنيين من ذوي الكفاءات العالية، وتتركز وظائف لجنة المكافآت وواجباتها في تحديد الرواتب والمكافآت والمزايا الخاصة بالإدارة العليا

1-5-لجنة التعيينات:

يجب أن يتم تعيين أعضاء مجلس الإدارة والموظفين من بين أفضل المرشحين الذين تتلاءم مهاراتهم وخبراتهم مع المهارات والخبرات المحددة من الشركة ولضمان الشفافية في تعيين أعضاء مجلس الإدارة وبقية الموظفين فقد وضعت لهذه اللجنة مجموعة من الواجبات منها: تعيين أفضل المرشحين المؤهلين وتقويم مهاراتهم باستمرار وتوخي الموضوعية في عملية التوظيف وكذلك الإعلان عن الوظائف المطلوب إشغالها

2-الآليات الخارجية لحوكمة الشركات:

تتمثل آليات حوكمة الشركات الخارجية بالرقابة التي يمارسها أصحاب المصالح الخارجيين على الشركة والضغوط التي تمارسها المنظمات الدولية المهتمة بهذا الموضوع. من بين هذه الآليات الخارجية لحوكمة الشركات نجد:

2-1-سوق السلع والخدمات وسوق العمل الخاصة بالمسيرين:

تجبر أسواق السلع والخدمات التي تتميز بمنافسة الشركات على ترشيد تكاليف الإنتاج من أجل إنتاجية أفضل تسمح بالحصول على هامش ربح مقبول وهذا ما يؤدي إلى ضبط وتوحيد سلوك العمال بما فيهم المسيرين خوفا من فقدان وظائفهم في حالة كون أداء الشركة سيء مما قد يسبب في إغلاقها وهذا ما يدفعهم للعمل إلى تحقيق الأهداف التي تصب في صالح المساهمين / الملاك غير أن هذه الآلية لا تكون فعالة إلا في حالة سوق سلع وخدمات ذات منافسة تامة

2-2-التدقيق الخارجي:

بينما يعد التدقيق الداخلي أداة تسيير وحوكمة تربط بين أعضاء الإدارة، يعد التدقيق الخارجي أداة مستقلة عن الشركة ويقدم المدققون الخارجيون تقارير للمساهمين في الشركة إما في القطاع الحكومي فالمدققون الخارجيون يقدمون تقارير للشركة في ذاتها لتقدمها لأمانة الدولة بغرض الإبلاغ عن التسيير المالي والرقابة فيها
يجب أن تعتمد لجنة التدقيق الداخلية عدة اجتماعات مع المدققين الخارجين خلال السنة في أوقات محددة سلفا, تناقش لجنة التدقيق من خلال هذه الاجتماعات مع المدققين الخارجيين المشاكل والصعوبات التي تواجهها