الفصل التاسع : الحوكمة

❖ أولاً : مفهوم الحوكمة

تمهيد : مع حدوث الازمة المالية عام 1999 بدأ العالم ينظر بنظرة الريبة وعدم ثقة في المؤسسات والتشريعات التي تنظم الأنشطة التجارية ، ومن المشاكل التي برزت في معاملات الموظفين داخل تلك المؤسسات والاقارب والأصدقاء ، وحصول الشركات على مبالغ مالية هائلة عبارة عن ديون قصيرة الأجل وعدم معرفة المساهمين وإخفاء أمر هذه الديون من خلال طرق وأساليب محاسبية مبتكرة وبناء على ذلك بدأ الانتباه الى فكرة الحوكمة لمنع تكرار الأزمات المالية لتكون بمثابة ضوابط حاكمة للشركات ص 316.

مفهوم الحكومة : اهتم بمفهوم الحكومة العديد من فقهاء القانون والاقتصاد وكثير من المتخصصين في مجال الشركات .

وأجمعوا على **تعريف باركينسون** : هي الإجراء الاداري الاشرافي والتنسيقي المعتمد الذي يعكس مصداقية ادارة الشركة في رعاية مصالح الشركاء ..

وتعددت التعريفات بتعدد وجهات النظر ...

مؤسسة التمويل الدولي عرفت الحوكمة : هي النظام الذي يتم من خلاله ادارة الشركات والتحكم في اعمالها.

وعرفتها منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية : هي مجموعة من العلاقات بين القائمين على ادارة الشركة ومجلس الادارة وحملة الاسهم.

وعرفها آخرون : هي مجموع قواعد اللعبة التي تستخدم لإدارة الشركة من الداخل، وقيام مجلس الادارة بالإشراف على مصالح وحقوق المساهمين وتحديد المسؤول والمسؤولية.

ملاحظة هامة : كل التعريفات تؤكد على حماية حقوق المساهمين .. لماذا.. ؟

- لكي يسهل علينا فهم هذا الجزء من المقرر لابد من معرفة طبيعة عمل الشركات المساهمة.

ثانيًا : الحوكمة بين المفاهيم والمرتكزات:

أصبح مفهوم الحكومة من المفاهيم الشائعة والمتداولة وتبنته العديد من الحكومات ، ووكالات التنمية الدولية ، وأصبح شرطًا ضروريًا للحصول على المنح والمساعدات الانمائية للدول النامية .

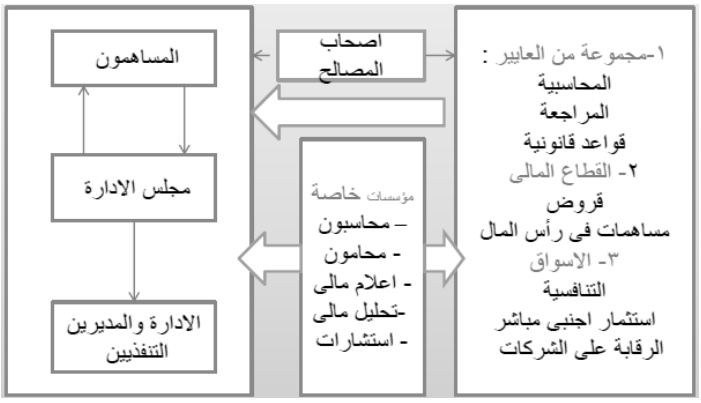
❖ و البرنامج الانمائي للأمم المتحدة تبنى مفهوم للحوكمة قائم على مجموعة عناصر:

(المشاركة – حكم القانون – الشفافية – سرعة الاستجابة – المشاركة والاشتمال – الفاعلية والكفاءة – المحاسبة – الرؤية الاستراتيجية)ص321.

ثالثاً : محددات الحوكمة

❖ يوجد مجموعتين من المحددات :

أ. المحددات خارجية ب. المحددات داخلية



رابعًا : معايير الحوكمة:

❖ وضعت العديد من المؤسسات معايير محددة لتطبيقها على المؤسسات منها :

1. **منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية** في عام 1999وعدلت في 2004 وهي ستة معايير منها:

- ✓ ضمان وجود اساس لحوكمة الشركات يضمن الشفافية ويكون متناسق مع القانون.
- ✓ حفظ حقوق المساهمين في اختيار مجلس الادارة والارباح ونقل الاسهم.
- ✓ المعاملة المتساوية بين جميع المساهمين.
- ✓ دور اصحاب المصالح في ممارسة سلطات الادارة في الشركة.
- ✓ الافصاح والشفافية عن دور المراقب المالي.
- ✓ مسؤوليات مجلس الادارة وتشمل واجباته القانونية وكيفية اختيار اعضاؤه ودوره في الاشراف والتنفيذ.

2. معايير لجنة بازل للرقابة المصرفية العالمية عام 1999 للمؤسسات المصرفية وترتكز على:

- ✓ قيم الشركة ومواثيق الشرف للتصرفات السليمة والجيدة.
- ✓ استراتيجية للشركة معدة بشكل جيد.
- ✓ التوزيع السليم للمسؤوليات ومراكز اتخاذ القرار.
- ✓ وضع آلية للتعاون الفعال بين مجلس الادارة ومدققي الحسابات.
- ✓ انشاء ادارة مستقلة للمخاطر.
- ✓ اقرار حوافز ادارية ومالية للإدارة العليا لضمان سلامة العمل.
- ✓ تدفق المعلومات بشكل مناسب داخلياً وخارجياً.

3. معايير مؤسسة التمويل الدولية وهي مؤسسة تابعة للبنك الدولي وضعت قواعد ومعايير لدعم الحوكمة في المؤسسات على تنوعها:

- ✓ الممارسة المقبولة للحكم الجيد.
- ✓ خطوات اضافية لضمان الحكم الجيد.
- ✓ اسهامات اساسية لتحسين الحكم الجيد.
- ✓ القيادة.

خامسًا : التنظيم الاحصائي والوصول الى المعلومات

❖ لا يمكن تفعيل الحوكمة الرشيدة الا اذا توافر عنصرين اساسين:

الأول : توافر احصاءات ومعلومات جيدة يتم انتاجها من جهاز قومي كفء للإحصاء والمعلومات.

الثاني : حق الوصول الى المعلومات وحرية الاطلاع عليها من قبل الافراد ،

❖ والعنصران يمثلان قلب الحوكمة الرشيدة ونظرًا لأهمية العنصرين :

أولاً : الانظمة الاحصائية وضمان جودة المعلومات:

حيث اهتمت المنظمات الدولية بجودة الاحصاءات وسلامة عمل الانظمة الاحصائية وظهرت مبادرات عديدة منها نظام البنك الدولي لنشر البيانات واللجان الاحصائية للأمم المتحدة ووضعت مجموعة من المبادئ المرتبطة بأجهزة الاحصاء القومي. ص 331

ثانياً : حق الوصول الى المعلومات من قبل المواطنين:

وهو من أهم العناصر للحوكمة الرشيدة وهو بمثابة استراتيجية وقائية للتصدي للفساد واثاره السلبية على المجتمعات ، وتسهيل الحوار المجتمعي وتنشيط المجتمع المدني للمساعدة على الانفتاح والشفافية ودعم الثقة في عمل المنظمات. ص 331

سادسًا : اوضاع الحوكمة عالميًا

يعكس ذلك تقرير البنك الدولي بعنوان (الحكم الجيد لأجل التنمية في الشرق الأوسط وشمال افريقيا) واظهر التقرير أن ضعف الادارات الحكومية يؤدي الى ضعف النمو والتنمية وغير جاذب للاستثمار والانتاج وتدني نوعية الخدمات ويعتمد البنك الدولي مجموعة من الابعاد الاساسية لتعزيز الحوكمة: (خمسة ابعاد) . ص 336

سابعاً : الحوكمة في الشركات المساهمة

الحوكمة في الشركات المساهمة تقنن مشروعية مسار اداء الشركات حفاظًا على حقوق المساهمين وذوي المصالح الآخرين،

❖ وجاءت حوكمة الشركات لسد الثغرة لمنع استمرار التهديد بالإفلاس واثره السيء على الاقتصادات المحلية والعالمية منها:

- ✓ وقف المخاطر والتهديدات لمصالح المساهمين والمستثمرين.
- ✓ وقف الخسائر والتزوير واساءة استخدام السلطة في الشركات.
- ✓ توفير انظمة رقابية..... ص340

❖ والحوكمة تتيح للشركات تحقيق اهدافها الربحية وهي:

1. حماية حقوق المساهمين.
2. الافصاح وفقا لنظام السواق المالية. ص340

❖ الآلية المناسبة لحوكمة الشركات المساهمة:

- ✓ وجود آلية لتوفير القدر المناسب من الثقافة لدى المساهمين لمعرفة حقوقهم وواجباتهم.
- ✓ توفير اللوائح الملزمة للشركات بمزيد من الشفافية.
- ✓ مراعاة متطلبات التطورات الاقتصادية الحالية.
- ✓ مكافحة الاساليب الملتوية لبعض الشركات.
- ✓ تزويد ادارة الشركات بالكوادر المتخصصة في كافة المجالات.
- ✓ ازالة التعارض والتداخل في الصلاحيات.

ثامنًا : مبادرات تعزيز الحوكمة في الشركات العربية

أطلق مجلس المشروعات الدولية بالتعاون مع مبادرة شراكة الشرق الأوسط مشروعا اقليميًا مدته عامين يهدف الى تحديث القطاع الاعمال والاقتصاد مع التركيز على قضية الحوكمة باعتبارها محور التنمية ، ويعمل المركز على دفع عجلة برامج الاصلاح في الشرق الأوسط .

❖ وانشطة البرنامج :

- ✓ مؤتمرات وطنية.
- ✓ مجلس اقليمي.
- ✓ الدور الاعلامي الاقتصادي.
- ✓ وسائل الاتصال الاقليمية.
- ✓ برامج المنح الصغيرة.
- ✓ تقييم البيئة الاقليمية للحوكمة.
- ✓ تبادل الخبرات. ص344

،، أسئلة ونماذج ،،

❖ العبارة صح أم خطأ :

س1	الحوكمة هي اجراء ادارى إشرافي تنسيقي معتمد يعكس مصداقية ادارة الشركة في رعاية مصالح الشركاء .	صواب
س2	تعتبر المشاركة وحكم القانون والشفافية من عناصر الحوكمة الرشيدة .	صواب
س3	من شروط الحوكمة عدم توفير حماية للمساهمين وتسهيل ممارسة حقهم في اختيار مجلس الادارة .	خطأ
س4	ليس من متطلبات الحوكمة الافصاح عن كافة الموضوعات المتعلقة بالشركة ومركزها المالي والأداء وحقوق المساهمين للحفاظ على سرية المعلومات .	خطأ
س5	الشركات هي المسؤولة عن متطلبات الحوكمة وليس للحكومات دور في تعزيز ودعم تلك المتطلبات .	خطأ
س6	من متطلبات الحوكمة ضمان حق الوصول إلى المعلومات لكل من المواطنين والمقيمين فقط .	خطأ
س7	يمكن للمؤسسات العامة رفض الكشف عن المعلومات اذا كان ذلك سيؤدي إلى إلحاق ضرر أو أذى مادي وجوهري لمصلحة مشروعه .	صواب
س8	حماية حقوق المساهمين تشمل تسهيل ممارسة حقهم وحصولهم على المعلومات .	صواب

❖ اختر الإجابة الصحيحة :

س1 : من محددات الحوكمة:	س2 : من معايير منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية :
أ . محددات عالمية.	أ . ضمان وجود اساس لاطار فعال لحوكمة الشركات.
ب . محددات وطنية.	ب . حفظ حقوق جميع المساهمين.
ج . محددات خارجية.	ج . المعاملة المتساوية بين جميع المساهمين.
د . كل ما ذكر	د . جميع ما ذكر.

س3 : حماية حقوق المساهمين تشمل:	س4 : من مؤشرات الحكم الجيد :
أ . تسهيل ممارسة حقوقهم وحصولهم على المعلومات ب . حقوق المساهمين المتعلقة حضور الجمعية العامة ج . حقوق المساهمين في قراءة المجلات والصحف. د . أ + ب هـ . كل ما ذكر.	أ . الاستقرار السياسي. ب . عدم التعبير والمساءلة. ج . عدم فاعلية الحكومة. د. كل ما ذكر.
س5 : الآلية المناسبة لحوكمة الشركات :	
أ . ايجاد آلية فعالية لتوفير القدر المناسب من الثقافة لدى المساهمين لمعرفة حقوقهم وواجباتهم من خلال عقود التأسيس الاساسية للشركة . ب . توفير اللوائح الملزمة للشركات بمزيد من الشفافية والافصاح عن المعلومات التي تتعلق بالشركة . ج . خلق الانسجام والتوافق بين مجموعة اللوائح والانظمة المستحدثة الصادرة لمعالجة متطلبات التطورات الاقتصادية الحالية . د . كل ما ذكر .	