



مبادئ مجموعة العشرين / منظمة التعاون والتنمية الاقتصادية بشأن حوكمة الشركات

مبادئ مجموعة العشرين /
منظمة التعاون والتنمية الاقتصادية
بشأن حوكمة السيولة



منظمة التعاون الاقتصادي و التنمية

Please cite this publication as:

OECD (2017), *G20/OECD Principles of Corporate Governance (Arabic version)*,
OECD Publishing, Paris.
<http://dx.doi.org/10.1787/9789264265455-ar>

ISBN : 9789264265448 (print)

ISBN : 9789264265455 (PDF)

Photo credits : © ann triling/Thinkstock.com.

Corrigenda to OECD publications may be found on line at: www.oecd.org/about/publishing/corrigenda.htm.

© OECD 2017

You can copy, download or print OECD content for your own use, and you can include excerpts from OECD publications, databases and multimedia products in your own documents, presentations, blogs, websites and teaching materials, provided that suitable acknowledgment of the source and copyright owner is given. All requests for public or commercial use and translation rights should be submitted to rights@oecd.org. Requests for permission to photocopy portions of this material for public or commercial use shall be addressed directly to the Copyright Clearance Center (CCC) at info@copyright.com or the Centre français d'exploitation du droit de copie (CFC) at contact@cfcopies.com.

كلمة أولى

تساعد مبادئ مجموعة العشرين / منظمة التعاون والتنمية الاقتصادية بشأن حوكمة الشركات واضعي السياسات على تقييم وتحسين الإطار القانوني والتنظيمي والمؤسسي لحوكمة الشركات، وذلك بهدف دعم الكفاءة الاقتصادية والنمو المستدام والاستقرار المالي.

ومنذ صدورها لأول مرة في عام 1999، أصبحت المبادئ منذ ذلك الوقت مرجعاً دولياً لواضعي السياسات والمستثمرين والشركات وغيرها من أصحاب المصلحة في جميع أنحاء العالم. وقد اعتمدت أيضاً بوصفها إحدى المعايير الرئيسية للنظم المالية السليمة الخاصة بمجلس الاستقرار المالي وتشكل أساساً لتقارير البنك الدولي عن مراعاة المعايير والقواعد (ROSC) في مجال حوكمة الشركات.

وتحتوي هذه النسخة على نتائج الاستعراض الثاني للمبادئ، الذي أجري في 2015/2014. وكان الأساس للاستعراض نسخة عام 2004 من المبادئ، التي تشمل الفهم المشترك بأن المستوى العالي من الشفافية والمساءلة ورقابة المجلس واحترام حقوق المساهمين ودور أصحاب المصلحة الرئيسيين هو جزء من الأساس من النظام الفعال لحوكمة الشركات. وقد تم الحفاظ على هذه القيم الأساسية وتعزيزها لإظهار التجارب منذ عام 2004 وضمان استمرار الجودة العالية للمبادئ وصلتها وفائدتها.

وأجري الاستعراض الثاني تحت مسؤولية لجنة حوكمة الشركات التابعة لمنظمة التعاون والتنمية الاقتصادية برئاسة السيد مارسيلو بيانكي. ودعيت جميع دول مجموعة العشرين غير المنتسبة إلى منظمة التعاون والتنمية الاقتصادية للمشاركة على قدم المساواة. وشارك خبراء من المنظمات الدولية ذات الصلة، ولا سيما لجنة بازل للرقابة المصرفية، ومجلس الاستقرار المالي ومجموعة البنك الدولي، أيضاً بنشاط في الاستعراض.

ووردت مساهمات كبيرة من الموائد الإقليمية المستديرة لحوكمة الشركات الخاصة التي تنظمها منظمة التعاون والتنمية الاقتصادية في أمريكا اللاتينية وآسيا والشرق الأوسط وشمال أفريقيا، والخبراء،

ومشاوره عامة عبر الإنترنت والهيئات الاستشارية الرسمية لمنظمة التعاون والتنمية الاقتصادية واللجنة الاستشارية للأعمال التجارية والصناعة (BIAC) واللجنة الاستشارية لنقابات العمال (TUAC).

ناقش منتدى حوكمة الشركات التابع لمجموعة العشرين / منظمة التعاون والتنمية الاقتصادية مشروع المبادئ في نيسان / أبريل عام 2015. وعقب هذا الاجتماع، اعتمد مجلس منظمة التعاون والتنمية الاقتصادية المبادئ في 8 تموز / يوليو 2015. ومن بعدها، تم تقديم المبادئ إلى مؤتمر قمة مجموعة العشرين في 15 - 16 أيلول / سبتمبر 2015 في أنطاليا، حيث تم إقرارها باسم مبادئ مجموعة العشرين / منظمة التعاون والتنمية الاقتصادية بشأن حوكمة الشركات.

ومن أجل ضمان أهميتها ودقتها المستمرة، تم تعزيز وتوجيه عملية استعراض المبادئ بعمل تجريبي وتحليلي مكثف يعالج التغييرات ذات الصلة في كل من قطاعي الشركات والقطاع المالي. وفي هذا العمل، تواصلت أمانة منظمة التعاون والتنمية الاقتصادية ولجنة حوكمة الشركات مع عدد كبير من الخبراء والمنظمات والمؤسسات البحثية. وقدمت أيضاً المؤسسات الأكاديمية ذات الصلة، بما في ذلك جامعة البوسفور Boğaziçi University دعم للبحوث.

وتشتمل الخطوة التالية لعمل منظمة التعاون والتنمية الاقتصادية مع مجموعة العشرين وأصحاب المصلحة على تعزيز ورصد التنفيذ الفعال للمبادئ المنقحة. وسوف يشمل ذلك مراجعة شاملة لمنهجية تقييم تنفيذ مبادئ حوكمة الشركات.

TABLE OF CONTENTS

7	مقدمة
9	حول المبادئ
13	I. ضمان وجود أساس لإطار فعال لحوكمة الشركات
18	II. الحقوق والمعاملة المتكافئة للمساهمين والوظائف الرئيسية لأصحاب حقوق الملكية
30	III. المستثمرون من المؤسسات وأسواق الأسهم وغيرهم من الوسطاء
36	IV. دور أصحاب المصالح في أساليب حوكمة الشركات
40	V. الإفصاح والشفافية
50	VI. مسؤوليات مجلس الإدارة
63	الملحق_توصية المجلس بشأن مبادئ حوكمة الشركات

مقدمة

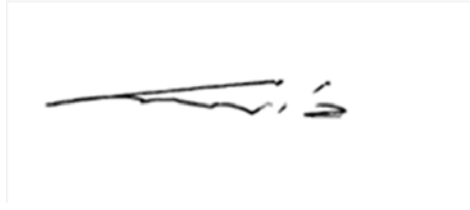
إن الهدف من حوكمة الشركات هو المساعدة في بناء جو من الثقة والشفافية والمساءلة اللازمة لتشجيع الاستثمار على المدى الطويل، والاستقرار المالي، ونزاهة الأعمال، وبالتالي دعم النمو الأقوى ومجتمعات أكثر شمولاً.

وتوفر مبادئ مجموعة العشرين / منظمة التعاون والتنمية الاقتصادية بشأن حوكمة الشركات هذا المعيار. وهي تحدد بوضوح اللبنة الأساسية للإطار السليم لحوكمة الشركات وتقدم إرشادات عملية للتنفيذ على المستوى الوطني.

وتعطي الشراكة مع مجموعة العشرين المبادئ وصولاً إلى العالمية، وتؤكد أكثر أنها تعكس التجارب والطموحات في مجموعة متنوعة واسعة من البلدان التي تمر بمراحل مختلفة من التطور ولديها نظم قانونية مختلفة.

ولكي تكون ذات صلة، من الضروري أن يتم تكييف قواعد ولوائح حوكمة الشركات مع الواقع الذي سيتم تنفيذها فيه. ولهذا السبب تم دعم تحديث المبادئ بعمل تجريبي وتحليلي مكثف بشأن الاتجاهات الناشئة في كل من القطاع المالي وقطاع الشركات. ويشمل ذلك دروس حوكمة الشركات المستخلصة من الأزمة المالية العالمية، والزيادة في الملكية العابرة للحدود، والتغيرات في الطريقة التي تعمل بموجبها أسواق الأوراق المالية والنتائج المترتبة على سلسلة الاستثمارات الأطول والأكثر تعقيداً من مخدرات الأسر إلى استثمارات الشركات. وتظهر نتائج هذه الأبحاث القائمة على الوقائع في التوصيات. وتعالج المبادئ أيضاً حقوق العديد من أصحاب المصلحة الذين تعتمد فرص عملهم ومخدرات النقاعد الخاصة بهم على أداء وسلامة قطاع الشركات.

الآن، الأولوية هي الاستفادة من المبادئ وأن تجني الدول والشركات فوائد حوكمة أفضل للشركات. ولهذا الغرض، فإن منظمة التعاون والتنمية الاقتصادية ستعمل مع مجموعة العشرين والمؤسسات الوطنية والمنظمات الدولية الأخرى لتقييم جودة حوكمة الشركات ودعم تنفيذ المبادئ على أرض الواقع.



انجيل جوريا

الأمين العام منظمة التعاون والتنمية الاقتصادية

حول المبادئ

تستهدف *المبادئ* مساعدة الشركات، بغية دعم الكفاءة الاقتصادية والنمو المستدام والاستقرار المالي. ويتحقق ذلك في المقام الأول من خلال تزويد المساهمين وأعضاء مجلس الإدارة والمديرين التنفيذيين بالإضافة إلى الوسطاء الماليين ومقدمي الخدمات بالحوافز المناسبة للاضطلاع بأدوارهم ضمن إطار من الضوابط والموازن.

والغاية هي أن تكون *المبادئ* موجزة ومفهومة، ويسهل الوصول إليها من جانب المجتمع الدولي. وبالاستناد إلى *المبادئ*، يشتمل دور المبادرات الحكومية أو شبه الحكومية أو مبادرات القطاع الخاص على تقييم جودة إطار حوكمة الشركات ووضع أحكام إلزامية أو طوعية أكثر تفصيلاً يمكن أن تأخذ في الاعتبار الاختلافات الاقتصادية والقانونية والثقافية الخاصة بالبلد.

وتركّز *المبادئ* على الشركات التي يتم تداول أسهمها في البورصات، سواء المالية أو غير المالية. وفي حال اعتُبرت قابلة للتطبيق، قد تكون أيضاً أداة مفيدة لتحسين أساليب حوكمة الشركات التي لا تتداول أسهمها في البورصات. وفي حين أن بعض المبادئ قد تكون ثلاثم الشركات الأكبر أكثر من الشركات الأصغر، قد يرغب صانعي السياسة في نشر الوعي حول الحوكمة السليمة لجميع الشركات، بما في ذلك الشركات الصغيرة وغير المدرجة.

وتتضمن حوكمة الشركات مجموعة من العلاقات بين الإدارة التنفيذية للشركة، ومجلس إدارتها، والمساهمين فيها، وغيرهم من الأطراف أصحاب المصلحة. وتقدّم حوكمة الشركات أيضاً الهيكل الذي تتحدد خلاله أهداف الشركة، ووسائل تحقيق تلك الأهداف، ومتابعة الأداء.

إنّ المبادئ لا تهدف إلى الاخلال بـ أو انتقاد الحكم التجاري للمشاركين في السوق من الأفراد وأعضاء مجلس الإدارة والمسؤولين في الشركة. إن ما ينجح في شركة ما أو لمجموعة من المستثمرين قد لا يكون قابلاً لتطبيقه بالضرورة بشكل عام على جميع الأعمال أو ذات أهمية اقتصادية النظامية.

وتعترف المبادئ بمصالح الموظفين وغيرهم من أصحاب المصلحة ودورهم الهام في مجال الاسهام في نجاح الشركات وأدائها في المدى الطويل. وتأخذ المبادئ في الحسبان عوامل أخرى تتصل بعمليات صنع القرار في الشركات، مثل القضايا البيئية أو مكافحة الفساد أو الأخلاقية، وإن كانت تلك القضايا تعالج بشكل أكثر وضوحاً من خلال عدد من الأدوات الأخرى، من بينها الخطوط الإرشادية لمنظمة التعاون والتنمية الاقتصادية للشركات متعددة الجنسيات واتفاقية مكافحة رشوة الموظفين العموميين الأجانب في المعاملات التجارية الدولية ومبادئ الأمم المتحدة التوجيهية بشأن الأعمال التجارية وحقوق الإنسان وإعلان منظمة العمل الدولية بشأن المبادئ والحقوق الأساسية في العمل، التي تتم الإحالة إليها في المبادئ.

وضعت المبادئ على اتفاق أن سياسات حوكمة الشركات تلعب دوراً هاماً في تحقيق الأهداف الاقتصادية الأوسع فيما يتعلق بثقة المستثمرين وتكوين رأس المال والتخصيص. وتؤثر جودة حوكمة الشركات على تكلفة وصول الشركات إلى رأس المال للنمو والثقة التي يمكن بموجبها لمن يوفر رأس المال - مباشرة أو غير مباشرة - المشاركة ومشاطرة خلق القيمة بشروط عادلة ومنصفة. معاً، توفر بالتالي مجموعة قواعد وممارسات حوكمة الشركات الإطار الذي يساعد على سد الفجوة بين المدخرات المنزلية والاستثمار في الاقتصاد الحقيقي. ونتيجةً لذلك، إن الحوكمة السليمة للشركات ستطمئن المساهمين وغيرهم من الأطراف أصحاب المصلحة أن حقوقهم محمية وتسمح للشركات بتقليل تكلفة رأس المال وتسهيل وصولهم إلى سوق رأس المال.

ولهذا الأمر أهمية كبيرة في أسواق رأس المال المعولمة في أيامنا هذه. إن المتدفقات العالمية للاستثمار تمكن الشركات من الحصول على تمويل من جانب عدد أكبر من المستثمرين. وإذا ما كان للشركات والدول أن تجني المنافع الكاملة من أسواق رأس المال العالمية، وأيضاً إذا ما كان لها أن تجتذب رأس المال "الصبور" طويل الأجل فإن ترتيبات أساليب حوكمة الشركات ينبغي أن تتسم بالمصداقية، وأن يسهل فهمها عبر الحدود وأن تلتزم بالمبادئ المقبولة دولياً. وحتى إذا لم تكن الشركات تعتمد بصفة أساسية على مصادر أجنبية لرأس المال، فإن إطار موثوق لحوكمة الشركات، تدعمه آليات فعالة للإشراف والتنفيذ، من شأنه أن يساعد على رفع درجة الثقة من جانب المستثمرين المحليين،

ويخفض تكلفة رأس المال، ويدعم جودة عمل الأسواق المالية، كما أنه قد يسفر في النهاية عن تحقيق المزيد من الاستقرار لمصادر التمويل.

وليس هناك نموذج وحيد للأساليب السليمة لحوكمة الشركات. ولكن، بعض العناصر المشتركة تحدد ماهية الأساليب السليمة لحوكمة الشركات. وتستند المبادئ إلى تلك العوامل المشتركة، كما أن صياغة المبادئ تتم على نحو من شأنه أن يستوعب النماذج المختلفة الوطنية لهيكليات مجلس الإدارة. ففي النظام التقليدي ذي المستويين المطبق في بعض الدول، تستخدم المبادئ مصطلح "مجلس الإدارة" للإشارة إلى "المجلس الاشرافي" في حين تستخدم مصطلح "المديرين التنفيذيين الرئيسيين" للإشارة إلى "مجلس الإدارة". وفي النظم التي يوجد بها مجلس وحيد يخضع لإشراف مجلس المراجعين الداخليين، تنطبق أيضاً المبادئ المطبقة على المجلس، مع إجراء التغييرات اللازمة. وبما أن تعريف مصطلح "مدير تنفيذي رئيسي" قد يختلف بين الولايات القضائية وفقاً للسياق، على سبيل المثال الأجر أو المعاملات بين الأطراف المرتبطة، تترك المبادئ إلى الولايات القضائية مسألة تعريف هذا المصطلح بطريقة وظيفية تلبى النتيجة المرجوة من المبادئ. ويتم استخدام مصطلحي "مؤسسة" و "شركة" بالتبادل في النص.

وليست المبادئ ملزمة، كما أنها لا تستهدف تقديم توجيهات تفصيلية للتشريعات الوطنية. بل تسعى إلى تحديد الأهداف وإقترح سبل مختلفة لتحقيقها. إن الغرض من المبادئ يتمثل في أن تكون بمثابة نقاط مرجعية قوية ولكن مرنة وبالامكان استخدامها من قبل صانعي السياسة والمشاركين في السوق في غمار إعدادهم للأطر الخاصة بهم لأساليب حوكمة الشركات. واستهدفاً للحفاظ على القدرة التنافسية للشركات في العالم الذي تسوده تغيرات مستمرة، يتعين على تلك الشركات أن تدخل التجديدات المستمرة على أساليب حوكمة الشركات بها وأن تطوع تلك الأساليب على النحو الذي يكون من شأنه مواكبة المتطلبات والاستفادة من الفرص الجديدة. إن الحكومات يقع على عاتقها مسؤولية هامة لتشكيل إطار تنظيمي فعال يوفر المرونة الكافية التي تكفل بدورها للأسواق إمكانية العمل بفعالية والاستجابة للتوقعات الجديدة للمساهمين وغيرهم من الأطراف أصحاب المصلحة، مع أخذ تكاليف ومنافع تلك اللوائح في الحسبان.

وتستخدم المبادئ على نطاق واسع في باعتبارها معياراً من قبل الولايات القضائية الفردية في جميع أنحاء العالم. وتشكل أيضاً إحدى المعايير الرئيسية للنظم المالية السليمة الخاصة بمجلس الاستقرار المالي وتوفر أساس لتقييم مكون حوكمة الشركات من تقارير البنك الدولي عن مراعاة المعايير والقواعد.

وتعدّ المبادئ دائمة التطور بطبيعتها، ويتم استعراضها في ضوء التغيرات الكبيرة التي تطرأ على الظروف المحيطة من أجل الحفاظ على دورها كأداة رائدة في مجال صنع السياسات في مجال أساليب حوكمة الشركات.

ويتم عرض المبادئ في ستة فصول مختلفة: (I) ضمان وجود أساس لإطار فعال لحوكمة الشركات؛ (II) حقوق المساهمين والمعاملة المتكافئة للمساهمين والوظائف الرئيسية لأصحاب حقوق الملكية؛ (III) المؤسسات الاستثمارية، وأسواق الأسهم، وغيرهم من الوسطاء؛ (IV) دور أصحاب المصالح؛ (V) الإفصاح والشفافية؛ (VI) ومسؤوليات مجلس الإدارة. ويحمل كل فصل عنوان لمبدأ واحد بحروف كبيرة ويليه عدد من المبادئ الفرعية التي تسانده. وتستكمل المبادئ بشروح تحتوي على تعليقات على المبادئ وتهدف إلى مساعدة القارئ على فهم مبرراتها. وقد تحتوي الشروح أيضاً على أوصافاً للاتجاهات السائدة أو الناشئة وتقدم أساليب تنفيذ بديلة وأمثلة قد تكون مفيدة في جعل هذه المبادئ قابلة للتطبيق عملياً.

1. ضمان وجود أساس لإطار فعال لحوكمة الشركات

ينبغي أن يشجع إطار حوكمة الشركات على شفافية وكفاءة الأسواق، وتخصيص الموارد بكفاءة. وينبغي أن يكون متوافقاً مع حكم القانون وأن يدعم الإشراف والتنفيذ الفعال.

تتطلب الحوكمة الفعالة إطار قانوني وتنظيمي ومؤسسي سليم يمكن للمشاركين في السوق الاعتماد عليه في إنشاء علاقاتهم التعاقدية الخاصة. وعادةً ما يضم إطار حوكمة الشركات عناصر تشريعية وتنظيمية، وترتيبات للتنظيم الذاتي، والالتزامات الاختيارية، وممارسات الأعمال التي هي نتاج ظروف الخاصة بالدولة وتاريخها، ونقائدها. من ثم فإن المزيج المرغوب بين التشريع والتنظيم، والتنظيم الذاتي، والمعايير الاختيارية وغيرها، سيتباين من دولة إلى أخرى. ويمكن استكمال العناصر التشريعية والتنظيمية لحوكمة الشركات على نحو مفيد بعناصر قانون غير صارمة على أساس مبدأ "الالتزام أو التفسير" مثل قوانين حوكمة الشركات من أجل توفير المرونة ومعالجة خصوصيات الشركات الفردية. إن ما ينجح في شركة ما أو لمستثمر ما أو لصاحب مصلحة معين قد لا يكون بالضرورة قابلاً لتطبيقه بشكل عام على الشركات والمستثمرين وأصحاب المصلحة الذين يعملون في سياق آخر وفي ظل ظروف مختلفة. مع تراكم الخبرات الجديدة وتغير الظروف التجارية، ينبغي استعراض الأحكام المختلفة لإطار حوكمة الشركات، وعند الضرورة، تعديلها.

وينبغي على الدول التي تسعى إلى تنفيذ المبادئ أن تراقب إطار حوكمة الشركات الخاص بها، بما في ذلك المتطلبات التنظيمية، وشروط الإدراج في البورصة وممارسات الأعمال، بهدف المحافظة على وتقوية إسهامه في نزاهة السوق وفي الأداء الاقتصادي. وكجزء من هذا، فإنه من المهم أن تؤخذ في الاعتبار التفاعلات والتكاملات بين مختلف عناصر إطار حوكمة الشركات وقدرته الشاملة على تشجيع الممارسات الأخلاقية والمسؤولة والشفافة لحوكمة الشركات. وينبغي النظر إلى هذا التحليل كأحد الأدوات الهامة في عملية وضع وتطوير إطار فعال لحوكمة الشركات. وتحقيقاً لهذه الغاية، فإن عملية التشاور الفعال والمستمر مع الجمهور تعتبر عنصراً أساسياً. في بعض الولايات القضائية، قد يكون من الضروري استكمال ذلك بمبادرات ترمي إلى إطلاع الشركات وأصحاب المصلحة حول فوائد تطبيق الممارسات السليمة لحوكمة الشركات. وفضلاً عن ذلك، فإنه عند وضع إطار لحوكمة الشركات في كل

ولاية قضائية، ينبغي أن يقوم المشرعون والمنظمون الوطنيون بالنظر على النحو الواجب في الحاجة إلى وجود حوار وتعاون الدولي فعال وفي النتائج التي تنتشأ عنه. وإذا ما تم استيفاء هذه الشروط، يزداد الاحتمال بأن يتمكن إطار حوكمة الشركات من تجنب الإفراط في التنظيم، ومن دعم ممارسة إنشاء وتنظيم المشروعات، والحد من المخاطر المدمرة لتعارض المصالح في كل من القطاع الخاص والمؤسسات العامة.

أ. ينبغي وضع إطار حوكمة الشركات بهدف أن يكون ذا تأثير على الأداء الاقتصادي الشامل، ونزاهة الأسواق، والحوافز التي يخلقها للمشاركين في السوق، وتشجيع قيام أسواق تتميز بالشفافية والفعالية.

إن تنظيم النشاط الاقتصادي في شكل شركات يعتبر قوة ضخمة للنمو. ولذا، فإن البيئة التنظيمية والقانونية التي تعمل فيها الشركات ذات أهمية رئيسية للنتائج الاقتصادية الشاملة. وتقع على صانعي السياسات أيضاً مسؤولية وضع الإطار الذي يتميز بالمرونة الكافية لتلبية احتياجات الشركات العاملة في ظروف شديدة التباين والاختلاف، وتسهيل قيامها بتتمية فرص جديدة لخلق القيمة وتحديد أكفاً استخدام الموارد. عندما يكون ذلك مناسباً، ينبغي أن تسمح بالتالي أطر حوكمة الشركات بالتناسب، لا سيما فيما يتعلق بحجم الشركات المدرجة. وتشمل العوامل الأخرى التي قد تستدعي المرونة هيكل ملكية وتحكم الشركة، ووجودها الجغرافي، وقطاعات نشاطها، ومرحلة نمو الشركة. يجب على صانعي السياسات أن يستمروا في التركيز على النتائج الاقتصادية النهائية وعند النظر في خيارات السياسات، سيتعين عليهم إجراء تحليل لأثر المتغيرات الرئيسية التي تؤثر على طريقة عمل الأسواق، على سبيل المثال من حيث هياكل الحوافز، وكفاءة نظم التنظيم الذاتي والتعامل مع تعارض المصالح الناشئ عن النظام. وتعمل الأسواق التي تتميز بالشفافية والفعالية على تهذيب المشاركين في السوق وتشجيع المسائلة.

ب. ينبغي أن تكون المتطلبات القانونية والتنظيمية التي تؤثر على ممارسة حوكمة الشركات متوافقة مع حكم القانون وشفافة وقابلة للتنفيذ.

إذا ما كانت هناك حاجة إلى قوانين أو تنظيمات جديدة، للتعامل مع حالات واضحة تتعلق بعيوب الأسواق، فإنها ينبغي أن توضع بطريقة تجعل تنفيذها، ممكناً فضلاً عن تطبيقها بطريقة تتسم بالكفاءة والعدالة وعدم التحيز بين الأطراف. ويعتبر قيام الحكومة والسلطات التنظيمية الأخرى بالتشاور مع الشركات، والمنظمات الممثلة لهم وأصحاب المصالح الآخرين، من الطرق الفعالة لتحقيق ذلك. وينبغي أيضاً إنشاء آليات كي يحافظ بموجبها الأطراف على حقوقهم. وكي يتم تجنب الإفراط في التشريع، وسن

القوانين غير قابلة للتنفيذ، وما تجره من نتائج غير مقصودة قد تعوق أو تشوه ديناميكيات الأعمال، فإنه ينبغي وضع إجراءات لسياسات تأخذ في الاعتبار التكلفة والمنافع الشاملة.

يجب أن تتمتع السلطات العامة بصلاحيات تنفي ومعاقبة فعالة لردع السلوك غير الأمين، وتحديد الممارسات السليمة لحوكمة الشركات. وبالإضافة إلى ذلك، يمكن أيضاً تحقيق التنفيذ من خلال العمل الخاص، وسوف يختلف التوازن الفعال بين التنفيذ العام والخاص بالاعتماد على خصوصيات كل دولة.

وتوضع أهداف حوكمة الشركات أيضاً في شكل مجموعة قواعد ومعايير اختيارية ليس لها وضع أو صفة القانون أو اللوائح التنظيمية. وبينما تلعب هذه المجموعات دوراً هاماً في تحسين ترتيبات حوكمة الشركات، فإنها قد تترك المساهمين وأصحاب المصالح الآخرين على درجة من عدم اليقين فيما يتعلق بوضعها ومدى تنفيذها. وعندما يتم استخدام مجموعات القواعد والمبادئ باعتبارها معياراً وطنياً أو باعتبارها عنصراً مكملاً للنصوص القانونية والتنظيمية، فإن مصداقية السوق تتطلب ضرورة تحديد وضعها بوضوح من ناحية تغطيتها، وتنفيذها والالتزام بها والعقوبات المرتبطة بها.

ج. ينبغي أن يكون توزيع المسؤوليات بين مختلف الجهات محدداً ومصمماً بشكل واضح لخدمة المصلحة العامة.

تتأثر ممارسات ومتطلبات حوكمة الشركات عادةً بمجموعة كبيرة من الميادين القانونية مثل، قانون الشركات، واللوائح التنظيمية للأوراق المالية، ومعايير المحاسبة والمراجعة، وقانون الإعسار، وقانون العقود، وقانون العمل، وقانون الضرائب. وغالباً ما تتأثر ممارسات حوكمة الشركات الفردية أيضاً بقوانين حقوق الإنسان والبيئة. وفي ظل هذه الظروف، يكون هناك خطر في أن يؤدي تعدد التأثيرات القانونية إلى حدوث تعديلات بل وحتى تعارضات غير مقصودة، قد تعمل على إحباط القدرة على متابعة الأهداف الرئيسية لحوكمة الشركات. ومن المهم أن يدرك صانعو السياسات هذا الخطر وأن يكونوا على وعي به حتى يتخذوا الإجراءات اللازمة للحد منه. ويتطلب التنفيذ الفعال للقوانين أيضاً توزيع المسؤوليات عن الإشراف والتنفيذ، وتطبيق القوانين بين مختلف الجهات بشكل محدد وبوضوح، حتى يتم احترام الأجهزة والوكالات التكميلية ويجري استخدامها بأكثر قدر من الفعالية. إن الأهداف التي يحتمل أن تكون متعارضة، على سبيل المثال عندما تكون نفس المؤسسة مكلفة بجذب الأعمال ومعاقبة الانتهاكات، ينبغي تجنبها أو إدارتها من خلال أحكام واضحة بشأن الحوكمة. ويعتبر تعدي أو تخطي اللوائح التنظيمية وربما أيضاً تعارضها فيما بين الولايات القضائية موضوعاً ينبغي مراقبته حتى لا يتم السماح بوجود فراغ تنظيمي (أي الموضوعات التي تنزلق دون أن تكون هناك مسؤولية واضحة لأية سلطة عليها) مع تقليل تكلفة الالتزام بالنظم المتعددة من جانب الشركات. وعندما يتم تفويض المسؤوليات أو

الإشراف إلى أجهزة غير عامة، فإنه من المرغوب أن يجري تقييم بوضوح يبين السبب وفي ظل أية ظروف يكون هذا التفويض مطلوباً. وبالإضافة إلى ذلك، يجب أن تحافظ السلطة العامة على ضمانات فعالة للتأكد من تطبيق السلطة المفوضة بشكل عادل ومتسق، ووفقاً للقانون. ومن الأمور الأساسية أيضاً أن يكون هيكل الحوكمة شفافاً ويغطي المصلحة العامة في أي مؤسسة تفوض إليها هذه المهام.

د. ينبغي أن تدعم لوائح أسواق الأوراق المالية الحوكمة الفعالة للشركات.

يمكن لأسواق الأوراق المالية أن تلعب دوراً هاماً في تحسين حوكمة الشركات من خلال إنشاء وتطبيق متطلبات تعزز الحوكمة الفعالة للشركات من قبل الجهات المصدرة المدرجة. كذلك، توفر أسواق الأوراق المالية النظم التي يمكن من خلالها للمستثمرين التعبير عن الاهتمام أو عدم الاهتمام في حوكمة جهة مصدرة معينة عن طريق السماح لهم بشراء أو بيع الأوراق المالية الخاصة بالجهة المصدرة، حسب الاقتضاء. وبالتالي، فإن نوعية قواعد ولوائح سوق الأوراق المالية التي تحدد معايير إدراج الجهات المصدرة والتي ترعى التداول على نظمها هي عنصر هام في إطار حوكمة الشركات.

وما كان يسمى تقليدياً بـ "البورصات" يأتي اليوم في مجموعة متنوعة من الأشكال والنماذج. معظم البورصات الكبيرة تحقق الآن أكبر قدر من الأرباح وهي بحد ذاتها شركات مساهمة عامة يتم التداول بأسهمها تعمل بالمنافسة مع غيرها من البورصات التي تحقق أكبر قدر من الأرباح وأماكن التداول. وبغض النظر عن الهيكل المعين لسوق الأوراق المالية، يتعين على صانعي السياسات والمنظمين تقييم الدور الصحيح للبورصات وأماكن التداول من حيث تحديد المعايير والإشراف وتطبيق قواعد حوكمة الشركات. وهذا يتطلب تحليلاً لكيفية تأثير نماذج الأعمال المعنية للبورصات على الحوافز والقدرة على تنفيذ هذه المهام.

هـ. ينبغي أن يكون لدى الجهات الإشرافية والتنظيمية والتنفيذية السلطة والنزاهة والموارد للقيام بواجباتها بطريقة متخصصة وموضوعية، فضلاً عن أن أحكامها وقراراتها ينبغي أن تكون في الوقت المناسب وشفافة مع توفير الشرح التام لها.

ينبغي أن يعهد بالمسؤوليات الإشرافية والتنظيمية والتنفيذية إلى أجهزة مستقلة من الناحية التشغيلية وخاضعة للمساءلة في ممارسة وظائفها وسلطاتها، وتتمتع بصلاحيات كافية، وموارد مناسبة، وبالقدرة على أداء وظائفها وممارسة صلاحياتها، بما في ذلك ما يتعلق بحوكمة الشركات. وقد تناولت العديد من الدول مسألة الاستقلال السياسي للمشرف على الأوراق المالية من خلال إنشاء جهاز حكم رسمي (مجلس أو لجنة) يعين أعضائه لفترات محددة. إذا نظمت التعيينات بالتعاقب وأصبحت مستقلة عن الروزنامة

السياسية، فإنه يمكنها أن تزيد من تعزيز الاستقلال. يجب أن تكون هذه الأجهزة قادرة على القيام بوظائفها بدون تعارض في المصالح، ويجب أن تخضع قراراتها للمراجعة القضائية أو الإدارية. وعندما يزداد أعداد حوادث الشركات، وحجم عمليات الإفصاح، فقد يسبب هذا إجهاداً لموارد السلطات الإشرافية والتنظيمية والسلطات المكلفة بتنفيذ القوانين. ونتيجة لذلك، وحتى تتمكن تلك السلطات من متابعة التطورات، فإنها ستطلب قدراً كبيراً من الموظفين المؤهلين تأهيلاً تاماً لتوفير إشراف فعال وطاقات للتحقيقات ينبغي أن تمول بشكل سليم. وستؤدي القدرة على اجتذاب الموظفين على أسس تنافسية إلى تعزيز نوعية واستقلال عمليات الإشراف، وتنفيذ القوانين واللوائح.

و. ينبغي تعزيز التعاون الممتد عبر الحدود، بما في ذلك من خلال الترتيبات الثنائية والمتعددة الأطراف لتبادل المعلومات.

تتطلب المستويات المرتفعة للملكية والتداول عبر الحدود تعاون دولي قوي بين المنظمين، بما في ذلك من خلال الترتيبات الثنائية والمتعددة الأطراف لتبادل المعلومات. أصبح التعاون الدولي متزايد الأهمية لحوكمة الشركات، وخاصة عندما تكون الشركات ناشطة في العديد من الولايات القضائية من خلال الهيئات المدرجة وغير المدرجة على حد سواء، وتسعى لعدة إدراجات في أسواق الأوراق المالية في ولايات قضائية مختلفة.

II. الحقوق والمعاملة المتكافئة للمساهمين والوظائف الرئيسية لأصحاب حقوق الملكية

يجب أن يحمي إطار حوكمة الشركات المساهمين وأن يسهل لهم ممارسة حقوقهم ويجب أن يكفل المعاملة المتكافئة لجميع المساهمين، ومن بينهم صغار المساهمين والمساهمين الأجانب. كما ينبغي أن تتاح لكافة المساهمين فرصة الحصول على تعويض فعلى في حالة انتهاك حقوقهم.

يتمتع المستثمرون في الأسهم بحقوق ملكية معينة. على سبيل المثال، فإن السهم الذي يمثل حصة ملكية في إحدى الشركات العامة التي يتم التداول بأسهمها يمكن شراؤه أو بيعه أو نقله. كما أن أسهم الملكية تخول المستثمر المشاركة في أرباح الشركة. مع مسؤولية محدودة بقيمة استثماره. وبالإضافة إلى هذا، فإن ملكية سهم تعطي الحق في الحصول على معلومات عن الشركة والحق في التأثير في الشركة، وبصفة أساسية عن طريق المشاركة في اجتماعات الجمعية العامة للمساهمين والتصويت فيها.

ومع ذلك، فمن الناحية العملية، لا يمكن إدارة الشركة عن طريق إجراء استفتاء بين المساهمين. إذ أن هيئة حملة الأسهم تتكون من أفراد ومؤسسات تتباين مصالحهم وأهدافهم وآفاقهم الاستثمارية وقدراتهم. وفضلاً عن هذا، فإن إدارة الشركة يجب أن تكون قادرة على اتخاذ القرارات المرتبطة بالأعمال بسرعة. وفي ضوء هذه الحقائق، وتعقد عملية إدارة شؤون الشركة مع الحركة السريعة ومع التغيير المستمر والدائب للأسواق، فإنه لا يتوقع من المساهمين أن يتولوا مسؤولية إدارة نواحي نشاط الشركة. وعادة ما توضع المسؤولية عن استراتيجية الشركة وعملياتها في أيدي مجلس الإدارة وفريق لإدارة الشركة يتم اختيارهم وتوفير الدافع لهم على العمل، واستبدالهم إذا ما اقتضى الأمر ذلك.

وتتركز حقوق المساهمين للتأثير في الشركة على موضوعات أساسية معينة، مثل انتخاب أعضاء مجلس الإدارة، أو الوسائل الأخرى للتأثير على تكوين مجلس الإدارة، وإدخال تعديلات على المستندات الحيوية للشركة، والموافقة على العمليات الاستثنائية، وبعض الموضوعات الأساسية الأخرى كما يحددها قانون الشركات والأنظمة الداخلية للشركة. ويمكن النظر إلى هذا القسم باعتباره بياناً لمعظم الحقوق

الأساسية للمساهمين، التي تم الاعتراف بها قانوناً في معظم الدول. وهناك حقوق إضافية مثل الموافقة على، أو انتخاب، المراجعين، والتعيين المباشر لأعضاء مجلس الإدارة، والقدرة على رهن الأسهم، والموافقة على توزيعات الأرباح، وقدرة المساهمين للتصويت على تعويضات أعضاء مجلس الإدارة و / أو المديرين التنفيذيين الرئيسيين، والموافقة على المعاملات المهمة بين الأطراف المرتبطة وغيرهم، تم أيضاً إثباتها في أماكن مختلفة تابعة لاختصاصات تشريعية مختلفة.

إن ثقة المستثمرين بأن رأس المال الذي يقدمونه ستتم حمايته من إساءة الاستخدام أو إساءة التخصيص من جانب مديري الشركة، أو مجلس الإدارة أو المساهمين ذوي النسب الحاكمة، من العوامل الهامة في تطور أسواق رأس المال وأدائها السليم. وقد تكون هناك فرص أمام مجالس إدارة الشركات، والمديرين، والمساهمين ذوي النسب الحاكمة للقيام بنواحي نشاط تعمل على زيادة مصالحهم الخاصة على حساب المساهمين غير المسيطرين. وعند توفير الحماية للمستثمرين يمكن عمل تمييز مفيد بين الحقوق السابقة والحقوق اللاحقة للمساهمين. والحقوق السابقة، على سبيل المثال هي الحقوق الإستباقية ووجود أغلبية معينة لبعض القرارات، والحقوق اللاحقة تسمح بإمكانية علاجها أو إصلاحها إذا ما تم انتهاكها. وفي الولايات القضائية التي يضعف فيها تنفيذ الإطار القانوني والتنظيمي، قد يكون من المرغوب تقوية الحقوق السابقة للمساهمين مثل خفض الحد الأدنى من الأسهم المملوكة اللازم لاقتراح وضع بنود على جدول أعمال اجتماع الجمعية العامة للمساهمين أو بطلب أغلبية فائقة الارتفاع من المساهمين لإقرار بعض القرارات الهامة المعنية. وتؤيد المبادئ المعاملة المتكافئة لكافة المساهمين الأجانب والمحليين في حوكمة الشركات. ولا تتناول سياسات الحكومة في تنظيم الاستثمار الأجنبي المباشر.

وإحدى الطرق التي يمكن للمساهمين أن ينفذوا بها حقوقهم هي قدرتهم على اتخاذ الإجراءات القانونية والإدارية ضد إدارة الشركة ومجلس الإدارة. وقد أظهرت التجربة أن أحد المحددات الرئيسية لدرجة احترام حقوق المساهم هي ما إذا كانت هناك طرق فعالة للحصول على تعويض للشكاوي، وبتكلفة معقولة وبدون تأخير طويل. كما تزداد ثقة مستثمري الأقلية عندما يوفر النظام القانوني آليات لمساهمي الأقلية لرفع دعاوى قانونية إذا ما توافرت لديهم أسس معقولة للاعتقاد بأن حقوقهم قد تم انتهاكها. ويعتبر النص على آليات التنفيذ هذه من المسؤوليات الرئيسية للمشرعين و المنظمين.

وهناك بعض المخاطر في أن النظام القانوني، الذي يمكن أي مستثمر من الاعتراض على نشاط الشركة أمام المحاكم، قد يصبح طريقاً إلى الإفراط في التقاضي. ولذا فإن كثيراً من النظم القانونية قد أدخلت نصوصاً لحماية الإدارة وأعضاء مجلس الإدارة ضد إساءة استغلال التقاضي في شكل اختبارات لمدى كفاية نظام شكاوى المساهمين والذي يطلق عليه اسم الملاذ الآمن Safe harbour للإجراءات

التي تتخذها إدارة الشركة وأعضاء مجالس الإدارة (مثل الأحكام بشأن منشآت الأعمال) وكذلك الملاذ الآمن بالنسبة لنشر المعلومات. و في النهاية، فإنه يجب وضع توازن بين السماح للمستثمرين بالسعي نحو الحصول على تعويضات عن مخالفة أو انتهاك حقوق الملكية و تجنب الإفراط في التقاضي. وقد وجد كثير من الدول أن إجراءات التقاضي البديلة، مثل جلسات الاستماع الإداري، أو إجراءات التحكيم التي تنظمها هيئات تنظيم الأوراق المالية أو الجهات التنظيمية الأخرى تعتبر وسيلة تتسم بالكفاءة لحل المنازعات، على الأقل على المستوى الأول. يمكن أن تشكل إجراءات المحاكم المتخصصة أيضاً أداة عملية للحصول على أوامر في الوقت المناسب، وفي النهاية تسهيل التسوية السريعة للنزاعات.

أ. ينبغي أن تتضمن الحقوق الأساسية للمساهمين الحق في (١) طرق مضمونة لتسجيل الملكية؛ (٢) إرسال أو نقل الأسهم؛ (٣) الحصول على المعلومات المهمة وذات الصلة بالشركة في الوقت المناسب وعلى أساس منتظم؛ (٤) المشاركة والتصويت في الجمعية العامة للمساهمين (٥) انتخاب وعزل أعضاء مجلس الإدارة؛ و (٦) نصيب من أرباح الشركة.

ب. ينبغي أن يحصل المساهمون على المعلومات الكافية عن، وأن يكون لهم الحق في الموافقة على والمشاركة في القرارات التي تخص أي تغييرات أساسية في الشركة مثل (١) تعديل النظام الأساسي، أو عقد التأسيس، أو ما يماثلها من المستندات الحاكمة للشركة (٢) الترخيص بإصدار أسهم إضافية (٣) العمليات الاستثنائية، بما في ذلك نقل كل أو تقريباً كل الأصول، بما يؤدي في الواقع إلى بيع الشركة.

إن قدرة الشركات على تكوين شركات تضامن وشركات تابعة والقيام بنقل الأصول العاملة بها، وحقوق التدفق النقدي وغيرها من الحقوق والالتزامات المرتبطة بها تعتبر هامة بالنسبة لمرونة الأعمال، ولتفويض المساءلة في المؤسسات المعقدة. كما أنها تسمح أيضاً للشركة بالتخلي عن أصولها العاملة في التشغيل، وأن تصبح شركة قابضة فقط. وعلى أية حال، فإنه بدون نظام سليم للضوابط والتوازنات فمن الممكن أن يساء استغلال هذه الإمكانيات أيضاً.

ج. ينبغي أن تكون للمساهمين فرصة المشاركة الفعالة، والتصويت في اجتماعات الجمعية العامة للمساهمين، كما ينبغي أن يحاط المساهمون علماً بالقواعد التي تحكم اجتماعات الجمعية العامة للمساهمين بما في ذلك إجراءات التصويت:

1. ينبغي تزويد المساهمين بالمعلومات الكافية في الوقت المناسب فيما يتعلق بتاريخ ومكان وجدول أعمال الجمعية العامة، وكذلك المعلومات الكاملة وفي الوقت المناسب عن الموضوعات التي سيتم اتخاذ قرارات بشأنها في الاجتماع.

2. ينبغي أن تسمح العمليات والإجراءات الخاصة باجتماع الجمعية العامة لكافة المساهمين بأن يحصلوا على معاملة متكافئة. وينبغي ألا تؤدي إجراءات الشركة إلى زيادة صعوبة أو زيادة تكلفة الإدلاء بالأصوات بدون مبرر.

إن الحق في المشاركة في اجتماعات الجمعية العامة للمساهمين من الحقوق الأساسية للمساهم. و في بعض الأحيان تسعى إدارة الشركة والمساهمون المسيطرون إلى عدم تشجيع المستثمرين غير المالكين لنسب حاكمة والمستثمرين الأجانب من محاولة التأثير على إدارة الشركة. وقد قامت بعض الشركات بفرض رسوم على التصويت، وتتضمن العوائق المحتملة الأخرى منع التصويت بالإنابة، وطلب الحضور الشخصي في اجتماعات الجمعية العامة حتى يمكن الإدلاء بالأصوات، وعقد اجتماع في مكان بعيد، والسماح بالتصويت برفع الأيدي فقط. وهناك إجراءات أخرى قد تجعل من المستحيل عملياً ممارسة حقوق الملكية. وقد يتم إرسال أوراق التصويت قبل اجتماع الجمعية العامة بفترة قصيرة جداً لا تسمح للمساهمين بالوقت الكافي للتفكير والتشاور. وهناك كثير من الشركات تبحث في تطوير وإيجاد قنوات أفضل للاتصالات و اتخاذ القرارات مع المساهمين، وتلك الجهود التي تبذلها الشركات لإزالة العوائق المصطنعة أمام المشاركة في اجتماعات الجمعية العامة، لا بد أن تلقى التشجيع، كما أن إطار حوكمة الشركة ينبغي أن ييسر عملية استخدام التصويت الإلكتروني غيائياً، بما في ذلك التوزيع الإلكتروني لأوراق التصويت بالإنابة والنظم الموثوقة للتأكيد على التصويت. وفي الولايات القضائية التي يضعف فيها التنفيذ الخاص، ينبغي أن يكون المنظمون قادرين على الحد من ممارسات التصويت غير العادلة.

3. ينبغي أن تتاح الفرصة للمساهمين لتوجيه الأسئلة إلى مجلس الإدارة، بما في ذلك الأسئلة المتعلقة بالمراجعة الخارجية السنوية، ووضع بنود على جدول الأعمال الخاص بالجمعية العامة، واقتراح قرارات، في نطاق حدود معقولة.

حتى يتم تشجيع مشاركة المساهمين في اجتماعات الجمعية العامة، لجأت العديد من الولايات القضائية إلى تمكين المساهمين من وضع بنود على جدول الأعمال عن طريق عملية بسيطة وواضحة لتقديم اقتراحات التعديل أو القرارات وتوجيه الأسئلة من المساهمين مقدماً قبل موعد اجتماع الجمعية العامة والحصول على رد عليها من الإدارة ومن أعضاء مجلس الإدارة. وينبغي أيضاً تمكين المساهمين

من توجيه أسئلة عن تقرير المراجع الخارجي، وللشركات مبرراتها في التأكد من عدم حدوث إساءة استغلال لهذه الفرص. ومن المعقول، مثلاً، أن يشترط على المساهم كي توضع مقترحات قراراته على جدول الأعمال، أن تكون مؤيدة من جانب مساهمين يملكون أسهماً ذات قيمة سوقية محددة، أو يملكون نسبة مئوية من الأسهم التي تتمتع بحقوق التصويت. وينبغي عند تقرير هذه النسبة أن يؤخذ في الحسبان درجة تركيز حقوق الملكية، لضمان عدم منع مساهمي الأقلية فعلاً من وضع أية بنود على جدول الأعمال. وقرارات المساهمين التي تتم الموافقة عليها، وتكون في اختصاص الجمعية العامة، يجب على مجلس الإدارة أن يوجهها إلى الجمعية العامة.

4. ينبغي تسهيل المشاركة الفعالة للمساهمين في القرارات الرئيسية الخاصة بحوكمة الشركات مثل ترشيح وانتخاب أعضاء مجلس الإدارة وينبغي أن تكون لدى المساهمين القدرة على التعبير عن آرائهم، بما في ذلك من خلال التصويت في اجتماعات المساهمين، فيما يتعلق بمكافآت أعضاء مجلس الإدارة و/أو كبار التنفيذيين في الشركة، تبعاً للحالة. كما ينبغي أن يخضع القسم الخاص بتقديم أسهم لأعضاء مجلس الإدارة والعاملين كجزء من مكافآتهم، لموافقة المساهمين.

انتخاب أعضاء مجلس الإدارة هو أحد الحقوق الأساسية للمساهمين. ولكي تكون عملية الانتخاب فعالة، ينبغي أن يتمكن المساهمون من المشاركة في ترشيح أعضاء مجلس الإدارة والتصويت على كل مرشح على حدة أو على قوائم مختلفة تضمن المرشحين. ومن أجل هذا، يمكن للمساهمين الموجودين في عدد من مختلف الدول، الحصول على الأوراق الخاصة بالتصويت التي تتم إتاحتها للمساهمين، مع مراعاة شروط منع إساءة الاستغلال. وفيما يتعلق بتسمية المرشحين، فقد قام كثير من مجالس الإدارة في مختلف الشركات بإنشاء لجان للترشيح لضمان الالتزام السليم بإجراءات الترشيح الموضوعية، ولتسهيل وتنسيق البحث عن مجلس إدارة متوازن ومؤهل. ويعطي دور رئيسي لأعضاء مجلس الإدارة المستقلة في هذه اللجنة، باعتبار ذلك من الممارسات الجيدة. ولزيادة تحسين عملية الاختبار، فإن المبادئ تنادي أيضاً بالإفصاح التام وفي الوقت المناسب عن خبرة وخلفية المرشحين لمجلس الإدارة وعن عملية الترشيح وهو ما يسمح بإجراء تقييم بناءً على المعلومات لقدرات كل مرشح وتناسبها مع المنصب. ويعتبر من الممارسات الجيدة أيضاً الإفصاح عن المعلومات بشأن أي مناصب أخرى في مجلس إدارة يتولاها المرشحين، وفي بعض الولايات القضائية المناصب المرشحين لها أيضاً.

وتدعو المبادئ أيضاً إلى الإفصاح عن مكافآت ومرتببات أعضاء المجلس والمديرين التنفيذيين الرئيسيين. ومن المهم، بصفة خاصة، بالنسبة للمساهمين أن يعرفوا سياسة المكافآت فضلاً عن القيمة الإجمالية لترتيبات التعويضات المتممة وفقاً لهذه السياسة. وينبغي أيضاً أن يعرف المساهمون الصلة بين

المكافآت وأداء الشركة عند قيامهم بتقييم قدرات مجلس الإدارة والصفات التي ينبغي أن يبحثوا عنها في المرشحين لمجلس الإدارة. وتلعب الأشكال المختلفة للتصويت غير الملزم من حاملي الأسهم على عدد مرات تصويتهم على مكافآت المدراء (say-on-pay) (التصويت الملزمة أو الاستشاري، المسبق و / أو اللاحق، أعضاء مجلس الإدارة و / أو المسؤولين التنفيذيين الرئيسيين المشمولين، التعويض الفردي و/أو الكلي، سياسة التعويضات و / أو المكافآت الفعلية) دوراً هاماً في نقل مدى قوة مشاعر وإحساس المساهمين لمجلس الإدارة. وفي حالة نظم المكافأة على أساس منح أسهم وحقوق ملكية، فإن احتمال أن يؤدي ذلك إلى تذبذب أو تخفيض رأس المال المملوك للمساهمين، وإلى زيادة قوة تقرير الحوافز للإدارة، ينبغي أن يكون بموافقة المساهمين، سواءً بالنسبة للأفراد أم بالنسبة للسياسة الخاصة بالنظام بأكمله. وينبغي أن تكون موافقة المساهمين ضرورية بالنسبة لأيّة تغييرات هامة في النظم القائمة.

5. ينبغي أن يتمكن المساهمون من التصويت سواء شخصياً أم غيابياً، مع إعطاء نفس الأثر للأصوات سواء تم الإدلاء بها حضورياً أو غيابياً.

إن الهدف من تسهيل مشاركة المساهمين يوحى بأن الولايات القضائية و / أو الشركات تشجع الاستخدام الموسع لتكنولوجيا المعلومات في التصويت، بما في ذلك التصويت الإلكتروني الآمن في جميع الشركات المدرجة في البورصة. وتوصي المبادئ بقبول التصويت بالإنابة بصفة عامة. وبالفعل فإن من الأمور الهامة لتشجيع وحماية حقوق المساهم، مع إمكانية اعتماد المستثمرين على التصويت الموجه بالإنابة. وينبغي في إطار حوكمة الشركة أن يضمن تسجيل الأصوات بالإنابة وفقاً لتوجيه صاحب التوكيل. وفي الولايات القضائية التي يسمح فيها بالحصول على توكيلات، فإنه من المهم أن يتم الإفصاح عن كيفية ممارسة رئيس الاجتماع (باعتباره المثلّي المعتاد لتوكيلات المساهمين التي حصلت عليها الشركة) لحقوق التصويت المتعلقة بالتوكيلات غير الموجهة. وإذا ما كانت التوكيلات محفوظة لدى مجلس الإدارة أو إدارة الشركة فيما يتعلق بصناديق المعاشات وحفظ ملكية العاملين لأسهم الشركة، فإنه ينبغي الإفصاح عن التوجيهات الخاصة بالتصويت. ويعتبر من الممارسات الجيدة عدم السماح للأسهم التي أصدرتها الشركة ثم أعادت شراءها وأسهم الشركة المملوكة من قبل الشركات التابعة بالتصويت أو احتسابها لأغراض النصاب.

6. ينبغي إلغاء جميع العوائق التي تعرقل عملية التصويت عبر الحدود.

غالباً ما يحصل المستثمرون الأجانب على الأسهم التي يملكونها عن طريق سلاسل من الوسطاء. وعادةً ما يتم الاحتفاظ بالأسهم في حسابات مع وسطاء الأوراق المالية، والذين يحتفظون بدورهم بحسابات مع وسطاء آخرين ومكاتب إيداع مركزية في نطاق اختصاصات تشريعية أخرى، بينما

يكون مقر الشركة المدرجة في البورصة في دولة ثالثة. وتمثل هذه السلاسل الممتدة عبر الحدود تحديات خاصة فيما يتعلق بتحديد حقوق المستثمرين الأجانب في استخدام حقوقهم التصويتية، وعملية الاتصال مع هؤلاء المستثمرين، ومع ما يصاحب ممارسة الأعمال التي لا تقدم سوى فترة قصيرة جداً للإخطار، فإن ذلك غالباً ما يترك وقتاً محدوداً جداً للرد على إخطار بعقد اجتماع للشركة، ولاتخاذ قرار مدروس بالنسبة للموضوعات المعروضة. وهو ما يؤدي إلى صعوبة التصويت عبر الحدود. و ينبغي أن يوضح الإطار القانوني والتنظيمي من الذي له الحق في مراقبة حقوق التصويت عبر الحدود وتسهيل سلسلة الإيداع إذا لزم الأمر. وفضلاً عن هذا، فإن فترات الإخطار ينبغي أن تضمن للمستثمرين الأجانب حصولهم على نفس فرص ممارسة وظائف ملكياتهم كالمستثمرين المحليين. ولزيادة تسهيل عملية التصويت الأجانب فإن القوانين و اللوائح التنظيمية، و ممارسات الشركات ينبغي أن تسمح بمشاركةهم من خلال وسائل إلكترونية بطريقة غير تمييزية.

د. ينبغي السماح للمساهمين، بما في ذلك المستثمرين من المؤسسات، أن يشاوروا مع بعضهم بعضاً فيما يتعلق بموضوعات الحقوق الأساسية للمساهمين وفقاً للتعريف الوارد في المبادئ مع بعض الاستثناءات لمنع إساءة الاستغلال.

منذ زمن طويل تم إدراك أنه في الشركات ذات الملكيات المشتتة، قد تكون ملكيات المساهمين الأفراد متناهية الصغر من أسهم الشركات، بحيث لا تستدعي تكلفة القيام باتخاذ إجراء أو القيام بعمل استثمار في الإشراف على الأداء. وفضلاً عن هذا، فإنه إذا ما قام صغار المساهمين باستثمار موارد في مثل هذا النواحي من النشاط، فإن الآخرين أيضاً سينتفعون بدون أن يقدموا أي إسهام (أو من يطلق عليهم اسم المستفيدين مجاناً "Free Rider"). وهذا الأثر الذي يعمل على تخفيض الحوافز للإشراف، لا يمثل سوى مشكلة أصغر بالنسبة للمؤسسات، وخاصة المؤسسات المالية التي تعمل بصفقتها وكيلة، عندما تتخذ قراراً إما بزيادة ملكيتها إلى حجم ملموس في شركة منفردة بعينها أو القيام ببساطة بتتبع استثماراتها. ومع ذلك، فإن التكاليف الأخرى المتعلقة بالاحتفاظ بنسبة كبيرة من الأسهم قد تظل مرتفعة. وفي كثير من الحالات يتم منع المستثمرين المؤسسيين من القيام بذلك، نظراً لأنه يتعدى قدراتهم، أو لأنه يتطلب استثمار قدر أكبر من أصولهم في شركة واحدة يزيد عما هم مطلوب من الحكمة. وللتغلب على عدم التناسق الذي يحايي التنوع، فإنه ينبغي أن يسمح لهم، بل وتشجيعهم على التعاون وعلى تنسيق أعمالهم وإجراءاتهم فيما يتعلق بترشيح وانتخاب أعضاء مجلس الإدارة، وتقديم مقترحات لإدراجها على جدول الأعمال، وعقد جلسات مباحثات مع الشركة لتحسين نظام حوكمة الشركة. وبصفة عامة أكثر، ينبغي السماح للمساهمين بالاتصال مع بعضهم بعضاً بدون الالتزام بالرسميات الخاصة بالتوكيلات.

ومع ذلك، فإنه يجب إدراك أن التعاون بين المستثمرين يمكن أيضاً أن يستخدم للتلاعب في الأسواق والحصول على السيطرة في شركة بدون الخضوع لأي تنظيمات خاصة بعمليات الاستيلاء أو الإفصاح، وفضلاً عن هذا، فإن التعاون أيضاً قد يكون بغرض الالتفاف حول قانون المنافسة. كذلك فإن التعاون إذا لم يتضمن موضوعات خاصة بالسيطرة على الشركة، أو يتعارض مع ما يمس كفاءة الأسواق وعدالتها، فقد يؤدي إلى استمرار الحصول على ما تحققه الملكية الفعالة من منافع. ولتوفير الوضوح بين المساهمين، قد يصدر المنظمون إرشادات حول أشكال التنسيق والاتفاقات التي تشكل أو لا تشكل مثل هذا العمل المشترك في سياق الاستيلاء والقواعد الأخرى.

هـ. ينبغي معاملة كافة المساهمين حملة نفس فئة الأسهم معاملة متكافئة. ينبغي الإفصاح عن الهياكل والترتيبات الرأسمالية التي تمكن لبعض المساهمين أن يحصلوا على درجة من التأثير أو السيطرة لا تتناسب مع ملكياتهم من الأسهم.

1. داخل كل فئة من فئات المساهمين، يجب أن تكون لكافة الأسهم نفس الحقوق. وينبغي أن تتوفر لكافة المستثمرين القدرة على الحصول على المعلومات المتعلقة بكافة سلاسل وفئات الأسهم، وذلك قبل قيامهم بشراء الأسهم وينبغي أن تكون أية تغييرات في الحقوق الاقتصادية أو حقوق التصويت خاضعة لموافقة تلك الفئات من الأسهم التي تتأثر سلباً نتيجة للتغيير.

إن إدارة الشركة ومجلس الإدارة هما أفضل من يقرر الهيكل الأمثل لرأس مال المنشأة بشرط موافقة المساهمين عليه. وتقوم بعض الشركات بإصدار أسهم ممتازة (أو أسهم تفضيل) يكون لها حقوق تفضيل فيما يتعلق باستلام الأرباح من المنشأة، و لكن هذه الأسهم عادة ما يكون لها حقوق محدودة في التصويت أو لا تكون لها حقوق في التصويت. وقد تقوم الشركات أيضاً بإصدار شهادات مشاركة أو أسهم مع حقوق تصويت محدودة أو بدون حقوق تصويت، والتي يتم تداولها بأسعار تختلف عن أسعار الأسهم ذات حقوق التصويت الكاملة. وكل هذه الهياكل قد تكون لها فعاليتها في توزيع المخاطر والمكافآت بطرق يظن أنها تحقق أفضل مصلحة للشركة، كما تحقق أفضل تكلفة للتمويل.

ويمكن للمستثمرين أن يتوقعوا إخطارهم عن حقوقهم في التصويت قبل إقدامهم على الاستثمار. ولكن بمجرد قيامهم بالاستثمار، فإن حقوقهم لا ينبغي أن يلحق بها أي تغيير، إلا إذا كانت هناك فرصة لحملة الأسهم ذات حق التصويت في المشاركة في هذا القرار والاقترحات الخاصة بتغيير حقوق التصويت لمختلف السلاسل وفئات الأسهم ينبغي أن تقدم للحصول على موافقة الجمعية العامة للمساهمين وبأغلبية خاصة (عادةً أعلى) من الأسهم ذات حق التصويت في الفئات التي ستتأثر بالقرار.

2. ينبغي أن يكون الإفصاح عن الهياكل الرأسمالية وترتيبات السيطرة ضرورياً.

تتيح بعض الهياكل الرأسمالية للمساهم درجة من السيطرة على الشركة لا تتناسب مع ما يملكه المساهم من حقوق الملكية في الشركة. والهياكل الهرمية، وتبادل ملكيات الأسهم، والاسهم ذات حقوق التصويت المحددة أو المتعددة يمكن استخدامها لتقليص قدرة المساهمين غير المسيطرين على التأثير في سياسة الشركة.

وبالإضافة إلى علاقات الملكية، فإن هناك طرقاً أخرى يمكن أن تؤثر على السيطرة على الشركة. وتعتبر اتفاقات المساهمين إحدى الوسائل الشائعة لمجموعات المساهمين الذين قد يملك كل منهم على حدة عدداً صغيراً نسبياً من إجمالي الأسهم أو حقوق الملكية، والتي تتيح لهم العمل معاً بحيث يكونون أغلبية مؤثرة، أو على الأقل أن يصبحوا أضخم كتلة موحدة من المساهمين. وعادةً ما توفر اتفاقات المساهمين لأولئك المشاركين في هذه الاتفاقات حقوقاً تفضيلية لشراء أسهم إذا ما رغبت أطراف أخرى في الاتفاق في بيعها، كما يمكن أن تتضمن هذه الاتفاقات أيضاً نصوصاً تتطلب من أولئك الذين يقبلون الاتفاق عدم بيع أسهمهم في خلال فترة معينة. ويمكن لاتفاقات المساهمين أن تغطي موضوعات مثل كيفية اختيار رئيس مجلس الإدارة. كما يمكن لهذه الاتفاقات أن تلزم أولئك المشاركين في الاتفاق أن يدلوا بأصواتهم ككتلة واحدة. وقد وجدت بعض الدول أنه من الضروري مراقبة هذه الاتفاقات عن كثب، وأن تحدد فترة استمرارها.

وتحدد سقوف التصويت عدد الأصوات التي يمكن للمساهم أن يدلي بها، بغض النظر عن عدد الاسهم التي قد يمتلكها فعلاً. ومن ثم فإن سقوف التصويت تعمل على إعادة توزيع السيطرة وقد تؤثر على الحوافز التي تدفع المساهمين إلى المشاركة في الاجتماعات السنوية للمساهمين.

ونظراً لقدرة تلك الآليات على إعادة توزيع النفوذ المساهمين على سياسة الشركة، فإنه ينبغي أن يكون الإفصاح عن كافة تلك الترتيبات والهياكل الرأسمالية، ضرورياً. ويسمح أيضاً الإفصاح عن هذه الخطط للمساهمين والمستثمرين المحتملين باتخاذ قرارات أكثر استنارة (انظر الفصل 3.7).

و. ينبغي الموافقة على المعاملات بين الأطراف المرتبطة وإجرائها بطريقة تضمن حسن إدارة تعارض المصالح وتحمي مصلحة الشركة ومساهميها.

1. ينبغي معالجة تعارض المصالح الكامن في المعاملات بين الأطراف المرتبطة.

إن إساءة استخدام المعاملات بين الأطراف المرتبطة هي قضية سياسة مهمة في جميع الأسواق، ولكن بصورة خاصة في الأسواق التي تتركز فيها ملكية الشركات وتسود مجموعات الشركات. ولا يشكل عادةً حظر هذه المعاملات حلاً بما أنه لا يوجد شيء خطأ بإبرام معاملات مع أطراف ذات صلة في حد ذاته، شريطة أن تتم معالجة تعارض المصالح الكامن في تلك المعاملات على نحو ملائم، بما في ذلك من خلال الرصد والإفصاح الصحيح. ويكون ذلك أكثر أهمية حيث تنشأ أجزاء كبيرة من الدخل و / أو التكاليف من المعاملات بين الأطراف المرتبطة.

يجب أن تضع الولايات القضائية إطاراً فعالاً لتحديد هذه المعاملات بوضوح. وتشمل تعريفات واسعة ولكن دقيقة لما يعتبر على أنه طرف ذي صلة فضلاً عن القواعد لتجاهل بعض هذه المعاملات عندما لا تكون مهمة لأنها لا تتجاوز عتبات أولية، أو يمكن اعتبارها على أنها منكرة وتجري بشروط سوق قابلة للتحقق منها أو تجري مع شركات تابعة حيث لا يكون هناك مصلحة معينة لطرف ذي صلة. ما أن يتم تحديد المعاملات بين الأطراف المرتبطة، تضع الولايات القضائية إجراءات للموافقة عليها بطريقة تقلل من احتمالها السلبي. وفي معظم الولايات القضائية، يتم التركيز بشكل كبير على موافقة مجلس الإدارة، وغالباً مع دور بارز لأعضاء مجلس الإدارة المستقلين، أو شرط بأن يقوم المجلس بتبرير منفعة العملية للشركة. كما يمكن أن يكون للمساهمين رأياً في الموافقة على بعض المعاملات، مع استبعاد المساهمين المعنيين.

2. ينبغي أن يطلب من أعضاء مجلس الإدارة والمديرين التنفيذيين الرئيسيين بالشركة أن يفصحوا لمجلس الإدارة عما إذا كانت لهم سواء بشكل مباشر أم غير مباشر، أم بالنيابة عن طرف ثالث أي مصلحة مهمة في أي عملية أو موضوع يمس الشركة بطريق مباشر.

يقع على أعضاء مجلس الإدارة والمديرين التنفيذيين الرئيسيين، وفي بعض الولايات القضائية، أصحاب النسب الحاكمة الالتزام بإخطار مجلس الإدارة إذا ما كانت لديهم أعمال أو لهم قرابة عائلية أو غيرها من العلاقات الخاصة خارج الشركة التي قد تؤثر على سلامة تقديرهم وحكمهم بالنسبة لعملية معينة أو موضوع معين تتأثر به الشركة وتتضمن هذه العلاقات الخاصة قيام أو وضع يرتبط فيها أعضاء مجلس الإدارة وكبار التنفيذيين بشركة من خلال مساهم يتمتع بمركز يمكنه من ممارسة السيطرة على الشركة. وإذا ما تم الإعلان عن المصالح المهمة الموجودة فإن الممارسة الجيدة تقضي بالألا يشارك هذا الشخص في أي قرار يتضمن العملية أو الموضوع وأن يكون قرار مجلس الإدارة مسيئاً بصورة خاصة مقابل وجود هذه المصالح و / أو تبرير العملية للشركة، لا سيما من خلال ذكر شروط العملية.

ز. ينبغي حماية مساهمي الأقلية من إساءة الاستغلال من قبل، أو لمصلحة المساهمين أصحاب النسب الحاكمة، والتي يتم القيام بها سواء بشكل مباشر أو غير مباشر، وينبغي أن تكون هناك وسائل فعالة للإصلاح بشكل فعال. ينبغي حظر إساءة لاستغلال عن طريق التداول الشخصي.

في كثير من الشركات التي يتم التداول بأسهمها يوجد مساهم مسيطر يملك نسبة ضخمة من أسهمها. وفي حين أن وجود مساهم مسيطر قد يعمل على تخفيض مشكلة الوكالة عن طريق الرقابة اللصيقة بإدارة الشركة، إلا أن ضعف الإطار القانوني والتنظيمي قد يؤدي إلى إساءة استغلال المساهمين الآخرين في الشركة. وتحدث إساءة الاستغلال عن طريق التداول الشخصي عندما يقوم أشخاص من ذوي الصلات الوثيقة بالشركة، بما في ذلك المساهمون المسيطرون، باستغلال تلك الصلات والعلاقات بما يسيء إلى الشركة وإلى المستثمرين.

ويلاحظ احتمال إساءة الاستغلال عندما يسمح النظام القانوني، وتقبل الأسواق، قيام المساهمين المسيطرين بممارسة مستوى من السيطرة والتحكم لا يتناسب مع مستوى المخاطرة التي يتحملونها كمالكين، عن طريق استغلال وسائل قانونية لفصل الملكية عن السيطرة مثل الهياكل الهرمية، أو تعدد حقوق التصويت. ويمكن القيام بإساءة الاستغلال بطرق متنوعة، بما في ذلك انتزاع منافع خاصة مباشرة عن طريق زيادة المرتبات والأجور الإضافية لأعضاء الأسرة ومعاونيهم الموظفين بالشركة، ومعاملات التداول غير السليمة بين الأطراف المرتبطة، والتحيز المستمر في القرارات الخاصة بالعمل، والتغيير في هيكل رأس المال عن طريق إصدارات خاصة للأسهم لتحيز للمساهم المسيطر.

وبالإضافة إلى الإفصاح، فإن أحد الأمور الرئيسية في حماية مساهمي الأقلية هو التحديد الواضح لواجب إخلاص أعضاء مجلس الإدارة للشركة وكافة المساهمين. وبالفعل فإن سوء استغلال مساهمي الأقلية يظهر بدرجة أكبر في الدول التي يتسم الإطار القانوني والتنظيمي فيها بالضعف في هذه الناحية. وهناك موضوع خاص، في بعض الولايات القضائية، حيث تسود مجموعات الشركات، وحيث قد يكون واجب ولاء وإخلاص عضو مجلس الإدارة للشركة غامضاً، بل ويتم تفسيره على أنه الولاء للمجموعة. وفي تلك الحالات فإن بعض الدول قد وضعت مجموعات من القواعد للسيطرة على الآثار السلبية لهذا الاتجاه، بما في ذلك عن طريق النص على أن العملية التي تتم لمصلحة شركة أخرى من المجموعة يجب أن يتم التعويض عنها بتلقي منفعة مماثلة من الشركات الأخرى في المجموعة.

وتتضمن النصوص الأخرى الشائعة لحماية مساهمي الأقلية، والتي برهنت على فعاليتها، الحقوق الاستباقية بالنسبة لإصدارات الأسهم، والأغلبية الخاصة بالنسبة لبعض القرارات التي يتخذها المساهمون، وإمكانية استخدام التصويت التراكمي في انتخاب أعضاء مجلس الإدارة، وفي بعض

الظروف المعينة، قد تتطلب بعض الولايات القضائية، أو تسمح للمساهمين المسيطرين بأن يشتروا باقي ملكيات الأسهم بسعر يحدد للسهم عن طريق تقييم مستقل. وتوضح أهمية هذا عندما يقرر المساهمون المسيطرون حذف المنشأة من القائمة المسجلة في البورصة. وتتضمن الوسائل الأخرى لتحسين حقوق مساهمي الأقلية إقامة دعاوى قانونية استتباعية ومحكمية (بما في ذلك المتعددة). وأنشأ بعض المنظّمون مرافق للشكاوى، ويمكن للبعض دعم الدعاوى من خلال الإفصاح عن المعلومات ذات الصلة و / أو التمويل. ومع وجود الهدف العام بتحسين المصدقية السوقية فإن اختيار والصياغة النهائية لمختلف النصوص الخاصة بحماية مساهمي الأقلية تعتمد بالضرورة على الإطار التنظيمي الشامل والنظام القانوني الوطني.

ح. ينبغي السماح لأسواق السيطرة على الشركات بالعمل بطريقة تتميز بالكفاءة والشفافية.

1. ينبغي أن يتم بوضوح تحديد والإفصاح عن القواعد والإجراءات التي تحكم حياة السيطرة على الشركات في الأسواق المالية، وكذلك العمليات الاستثنائية مثل الاندماجات، وبيع حصص جوهرية من أصول الشركة، حتى يمكن للمستثمرين أن يفهموا حقوقهم والملجأ القانوني لهم. وينبغي أن تتم العمليات بأسعار شفافة وفي ظل شروط عادية تحمي حقوق كافة المساهمين وفقاً لفئاتهم.

2. ينبغي عدم استخدام آليات مكافحة الاستحواذ لحماية الإدارة ومجلس الإدارة من المساءلة.

في بعض الولايات القضائية، تقوم الشركات باستخدام آليات لمكافحة الاستحواذ. ومع ذلك فإن كلاً من المستثمرين والبورصات قد أعربوا عن قلقهم من أن احتمال انتشار استخدام الوسائل المضادة للاستحواذ قد يشكل عقبات كبيرة في سبيل عمل سوق السيطرة على الشركات. وفي بعض الحالات، قد تكون وسائل الدفاع ضد الاستحواذ بمثابة آليات لحماية الإدارة ومجلس الإدارة من رقابة المساهمين. وعند تنفيذ أي آليات لمكافحة الاستحواذ، وعند البحث في اقتراحات مكافحة الاستحواذ، فإن المسؤولية الائتمانية التي يتولاها مجلس الإدارة تجاه المساهمين والشركة يجب أن تبقى الأهم. وتوفر بعض الولايات القضائية خيارات خروج للمساهمين المعارضين في حالة عمليات إعادة الهيكلة الكبيرة للشركات بما في ذلك عمليات الدمج والاندماج.

III. المستثمرون من المؤسسات وأسواق الأسهم وغيرهم من الوسطاء

يجب أن يوفر إطار حوكمة الشركات توفر الحوافز السليمة في جميع أنحاء سلسلة الاستثمار ويسمح لأسواق الأسهم بالعمل بطريقة تساهم في الحوكمة الجيدة للشركات.

لكي يكون فعالاً، ينبغي وضع الإطار القانوني والتنظيمي لحوكمة الشركات بالنظر إلى الواقع الاقتصادي الذي سيتم تنفيذها فيه. وفي العديد من الولايات القضائية، لم يعد العالم الحقيقي لحوكمة الشركات والملكية يتميز بعلاقة مباشرة وغير منقوصة بين أداء الشركة ودخل المستفيدين النهائيين من ملكية الأسهم. في الواقع، غالباً ما تكون سلسلة الاستثمار طويلة ومعقدة، مع وقوف العديد من الوسطاء بين المستفيد النهائي والشركة. ويؤثر وجود وسطاء بوصفه صانعين مستقلين للقرارات على الحوافز والقدرة على المشاركة في مجال حوكمة الشركات.

ازدادت حصة الاستثمارات في الأسهم المملوكة من قبل المستثمرين من المؤسسات مثل الصناديق المشتركة وصناديق التقاعد وشركات التأمين وصناديق التحوط بشكل ملحوظ، وتتم إدارة الكثير من أصولها من قبل مديري أصول متخصصين. وتختلف قدرة ومصالحة المستثمرين من المؤسسات ومديري الأصول في المشاركة في مجال حوكمة الشركات على نطاق واسع. بالنسبة للبعض، تتشكل المشاركة في حوكمة الشركات، بما في ذلك ممارسة حقوق التصويت، جزء طبيعي من نموذج أعمالهم. وقد يقدم البعض الآخر للمستفيدين والعملاء نموذج أعمال واستراتيجية استثمار لا تتضمن أو تحفز موارد الإنفاق على الإشراف النشط للمساهمين. وإذا لم يكن إشراف المساهمين جزءاً من نموذج أعمال واستراتيجية استثمار المؤسسة، قد تكون المتطلبات الإلزامية للمشاركة، على سبيل المثال من خلال التصويت، غير فعالة وتؤدي إلى منهج وضع العلامات في الخانات.

وتوصي المبادئ بأن يفصح المستثمرون من المؤسسات عن سياساتهم في ما يتعلق بحوكمة الشركات. غير أن التصويت خلال اجتماعات المساهمين هو مع ذلك قناة واحدة فقط لمشاركة المساهمين. ويشكل الاتصال والحوار المباشر مع مجلس الإدارة أشكال أخرى من مشاركة المساهمين التي يتم استخدامها كثيراً. وفي السنوات الأخيرة، بدأت بعض الدول بالنظر في اعتماد مدونات بشأن

إشراك المساهمين ("مدونات قواعد الإشراف") يطلب من المستثمرين من المؤسسات التوقيع عليها واعتمادها على أساس طوعي.

أ. ينبغي على المستثمرين من المؤسسات الذين يعملون بصفة استثنائية أن يفصحوا عن سياسات حوكمة الشركات والتصويت الخاصة بهم فيما يتعلق باستثماراتهم بما في ذلك الإجراءات القائمة لديهم لتقرير استخدامهم لحقوقهم التصويتية.

إن فعالية ومصادقية إطار حوكمة الشركة بأكمله، والإشراف على الشركة، يعتمدان إلى حد كبير على استعداد وقدرة المستثمرين المؤسسيين على القيام باستخدام مدروس لحقوقهم كمساهمين وأن يمارسوا وظائفهم كأصحاب حقوق ملكية في الشركات التي يستثمرون بها. وبينما لا يتطلب هذا المبدأ من المستثمرين المؤسسيين أن يقوموا بالتصويت بنسبة أسهمهم فإنه يطلب الإفصاح عن كيفية ممارستهم لحقوق ملكياتهم مع إعطاء القدر الواجب من الاعتبار لمدى فعالية التكاليف. وبالنسبة للمؤسسات التي تعمل بصفة جهة ائتمانية، مثل صناديق المعاشات، ونظم الاستثمار الجماعي، وبعض نواحي أنشطة شركات التأمين، ومديري الأصول الذين يتصرفون بالنيابة عنها، فإن الحق في التصويت يمكن اعتباره جزءاً من قيمة الاستثمار الذي يتم القيام به نيابة عن عملائهم. ويمكن أن يؤدي الفشل في ممارسة حقوق الملكية إلى خسارة بالنسبة للمستثمر الذي ينبغي لذلك إطلاعه على السياسة التي يتبناها المستثمرون المؤسسيون.

وفي بعض الدول يكون طلب الإفصاح عن سياسات حوكمة الشركة من جانب السوق، طلباً تفصيلياً ويتضمن مطالب بشأن الإستراتيجيات الواضحة التي تتعلق بالظروف التي تتدخل فيها المؤسسة في الشركة، والمنهج الذي ستتبعه لهذا التدخل، والكيفية التي سيتم بها تقييم فعالية الإستراتيجية. ويُعتبر الإفصاح عن سجلات التصويت الفعلي كإحدى الممارسات الجيدة لا سيما عندما يكون للمؤسسة سياسة تصويت معلنة. والإفصاح يتم إما لعملائهم (فيما يتعلق بالأوراق المالية الخاصة بكل عميل فقط) أو في حالة قيامهم بالعمل كمستشاري استثمار لشركة استثمار مسجلة، فإن الإفصاح يكون للسوق. وهناك نهج تكميلي للمشاركة في اجتماعات المساهمين، وهو إنشاء حوار مستمر مع الشركات التي توجد أسهمها في حافظة الاستثمار. وينبغي تشجيع مثل هذا النوع من الحوار بين المستثمرين المؤسسيين والشركات، على الرغم من أنه يتعين على الشركة ضمان معاملة متساوية لكافة المساهمين وعدم القيام بإفشاء معلومات إلى المستثمرين المؤسسيين، لا تتم إتاحتها في نفس الوقت للسوق، وبالتالي تتضمن عادةً المعلومات الإضافية التي تقدمها الشركة معلومات عامة عن خلفية الأسواق التي تعمل فيها الشركة وتفاصيل أكثر عن المعلومات المتاحة فعلاً في السوق.

عندما يقوم المستثمرون المؤسسيون بوضع والإفصاح عن سياسة حوكمة الشركات، فإن التنفيذ الفعلي يتطلب أن يخصصوا الموارد البشرية والمالية اللازمة لاستمرار عمل هذه السياسة بالطريقة التي يمكن أن يتوقعها منها المنتفعون وشركات محافظ الاستثمار. وينبغي أن تكون الطبيعة والتنفيذ العملي لسياسة نشيطة لحوكمة الشركات من قبل هؤلاء المستثمرين المؤسسيين، بما في ذلك الموظفين، شفافين، للعملاء الذين يعتمدون على المستثمرين المؤسسيين الذين لديهم سياسات نشيطة لحوكمة الشركات.

ب. ينبغي أن يتم الإدلاء بالأصوات عن طريق فارزي أصوات (أمناء) أو وفقاً لتوجيهات المستفيد من ملكية الأسهم.

ينبغي عدم السماح لمؤسسات الحفظ التي تحتفظ بالأوراق المالية لحساب عملائها بالتصويت على تلك الأوراق المالية إلا إذا استلمت تعليمات محددة بالقيام بذلك. ولذلك، في بعض الولايات القضائية، تتضمن متطلبات الإدراج لوائح واسعة لبنود لا يمكن للأمناء التصويت عليها من دون تعليمات، مع ترك هذه الإمكانية مفتوحة لبعض البنود الروتينية. وينبغي أن تتطلب القواعد من مؤسسات الحفظ أن تزود المساهمين بمعلومات في الوقت المناسب عن اختياراتهم بشأن ممارسة حقوق الخاصة بهم. وقد يختار المساهمون أن يصوتوا بأنفسهم أو أن يفوضوا كل حقوقهم التصويتية إلى أمناء الحفظ. وبدلاً من ذلك، قد يختار المساهمون ضرورة إخطارهم عن كافة المناسبات القادمة التي يطلب فيها التصويت من جانب المساهمين، وقد يقررون التصويت بأنفسهم في بعضها، وتفويض أمناء الحفظ في بعضها الآخر.

وينبغي أن تقدم لحاملي إيصالات الإيداع نفس الحقوق الكاملة والفرص العملية للمشاركة في حوكمة الشركة التي تعطى لحملة الأسهم الأصلية. وحيثما يمكن لأصحاب الأسهم المباشرين استخدام التوكيلات، فإن المودع، سواء كان مكتب إيداع أو ما يماثله، ينبغي أن يتمكن من إصدار التوكيلات في الوقت المناسب إلى حملة إيصالات الإيداع وينبغي أن يكون حملة إيصالات الإيداع قادرين على إصدار تعليمات تصويت ملزمة فيما يختص بأسهمهم التي يحتفظ بها مكتب الإيداع أو المودع لديه لحسابهم.

وتتبعي الإشارة إلى أن هذا المبدأ لا ينطبق على ممارسة حقوق التصويت بواسطة الأوصياء أو الأشخاص الآخرين الذين يعملون بموجب صلاحيات قانونية خاصة (مثل : مصفي التفليسية، ومنفذ قسمة التركة).

ج. ينبغي على المستثمرين من المؤسسات الذين يعملون بصفة ائتمانية أن يفصحوا عن الكيفية التي يتعاملون بها مع التعارض المهم في المصالح الذي قد يؤثر على ممارستهم لحقوق الملكية الرئيسية الخاصة باستثماراتهم.

قد تكون حوافز الملاك الوطاء للتصويت بنسبة أسهمهم وممارسة وظائف الملكية الرئيسية في ظل ظروف معينة، مختلفة عن الحوافز الموجودة لدى الملاك المباشرين. وقد تكون هذه الاختلافات أحياناً سليمة من الناحية التجارية، ولكنها قد تنشأ أحياناً أيضاً من تعارض في المصالح والتي تكون حادة بصفة خاصة عندما تكون إحدى المؤسسات الوكيلة هي إحدى المؤسسات التابعة أو المرتبطة بمؤسسة مالية أخرى، وخاصة إذا كانت مجموعة مالية متكاملة. وعندما تنشأ مثل تلك التعارضات في المصالح من علاقات عمل مهمة، ومثال ذلك أن تكون قد نشأت عن طريق اتفاق لإدارة أموال شركة محافظ الاستثمار، فإن مثل هذه التعارضات ينبغي تحديدها والإفصاح عنها.

وفي نفس الوقت، فإن المؤسسات ينبغي أن تفصح عن الإجراءات التي تتخذها كي تقلل إلى أدنى حد من الآثار السلبية المحتملة على قدرتها في ممارسة الحقوق الرئيسية لملاكياتها. وقد تتمن هذه الإجراءات فصل العائد لإدارة الصندوق عن العائد الخاص بحياسة منشآت أعمال جديدة في نواح أخرى من المؤسسة. وينبغي أن تكون هياكل الرسوم لإدارة الأصول وغيرها من الخدمات الوسيطة شفافة.

د. ينبغي أن يفرض إطار حوكمة الشركات على المستشارين في مجال التصويت بالإتابة، والمحللين، والسامسة، ووكالات التقييم والتصنيف وغيرهم، الذين يقدمون التحليلات أو المشورة المتعلقة بالقرارات التي يتخذها المستثمرون، الإفصاح عن الحد من التعارضات في المصلحة التي قد تؤدي إلى الإضرار بنزاهة ما يقومون به من تحليل أو ما يقدمونه من مشورات.

لا تشمل سلسلة الاستثمارات للملاك النهائيين على مالكين وسطاء متعددين فقط، فهي تشمل أيضاً مجموعة واسعة من المهن التي تقدم المشورة والخدمات للملاك الوطاء. إن المستشارين في مجال التصويت بالإتابة الذين يقومون بتقديم توصيات للمستثمرين من المؤسسات بشأن كيفية التصويت وبيع الخدمات التي تساعد في عملية التصويت هم من بين الأكثر أهمية من منظور حوكمة الشركات. وفي بعض الحالات، يقدم المستشارون في مجال التصويت بالإتابة أيضاً خدمات استشارية ذات صلة بحوكمة الشركات إلى الشركات. ويصنّف مقدمو الخدمات الآخرين الشركات وفقاً لمختلف معايير حوكمة الشركات. ويؤدي المحللون والسامسة ووكالات التصنيف أدواراً مماثلة ويواجهون نفس التعارضات المحتملة في المصلحة.

ونظراً لأهمية - وأحياناً الاعتماد على - مختلف الخدمات في حوكمة الشركات، ينبغي أن يشجع إطار حوكمة الشركات نزاهة المهن مثل المحللين، والوسطاء، ووكالات التصنيف، والمستشارين في مجال التصويت بالإتابة. عندما تتم إدارتها بشكل صحيح، فإنها يمكن أن تلعب دوراً هاماً في تشكيل الممارسات الجيدة لحوكمة الشركات. وفي الوقت نفسه، قد قد ينشأ تعارض في المصالح ويؤثر على

الحكم على الأمور، وقد يكون هذا هو الحال عندما يكون من يقدم المشورة يسعى أيضاً إلى تقديم خدمات أخرى إلى الشركة المعنية، أو حيثما تكون له مصلحة مهمة مباشرة في الشركة أو في منافسيها. وقد تبنت العديد من الولايات القضائية أنظمة أو شجعت على تنفيذ القواعد ذات التنظيم الذاتي التي تهدف إلى تخفيف مثل هذه التعارضات في المصالح أو غيرها من المخاطر المتعلقة بالسلامة، ووفرت ترتيبات رصد خاصة و / أو عامة.

يتعين على مقدمي الخدمات الاستشارية في مجال التصويت بالإنابة، حسب الاقتضاء في كل سياق، الإفصاح علناً و / أو للعملاء المستثمرين عن العملية والمنهجية اللتين تقوم عليهما توصياتهم، ومعايير سياسات تصويتهم ذات الصلة بعملائهم.

هـ. ينبغي منع عمليات التداول المستندة إلى معلومات داخلية والتلاعب في السوق وينبغي تنفيذ القواعد المطبقة

بما أن عمليات التداول المستندة إلى معلومات داخلية تتضمن التلاعب في أسواق رأس المال، لذا فإنها ممنوعة طبقاً للوائح التنظيمية للأوراق المالية، وقانون الشركات و / أو القانون الجنائي في معظم الدول. ويمكن النظر إلى هذه الممارسات باعتبارها تشكل انتهاكاً للحوكمة الجيدة للشركة، بما أنها تخالف مبدأ المعاملة المتساوية للمساهمين. غير أن فعالية مثل هذا المنع يعتمد على إجراءات التنفيذ القوية.

و. بالنسبة للشركات المدرجة في ولاية قضائية غير الولاية القضائية التي تأسست فيها، ينبغي الإفصاح بشكل واضح عن القوانين واللوائح التنظيمية المطبقة لحوكمة الشركة. في حالة إدراج الأسهم في أكثر من سوق، ينبغي أن تكون المعايير والإجراءات للاعتراف بمتطلبات الإدراج في الإدراج الأساسي شفافاً وموثقة.

من الشائع على نحو متزايد أن يتم إدراج أو التداول بأسهم الشركات في أماكن تقع في ولاية قضائية مختلفة عن الولاية القضائية حيث تم تأسيس الشركة. وقد يخلق ذلك حالة عدم يقين لدى المستثمرين حول القواعد واللوائح التنظيمية لحوكمة الشركات التي تطبق على تلك الشركة. وقد يتعلق الأمر بكل شيء ابتداءً من إجراءات ومواقع الاجتماع السنوي للمساهمين، وصولاً إلى حقوق الأقلية. ولذلك، يتعين على الشركة أن تفصح بوضوح عن قواعد الولاية القضائية المطبقة. وعندما تندرج الأحكام الرئيسية لحوكمة الشركات ضمن ولاية قضائية غير الولاية القضائية للتداول، تجدر الإشارة إلى الاختلافات الرئيسية.

ومن بين النتائج المهمة الأخرى لزيادة التدويل والتكامل بين أسواق الأسهم، انتشار الإدراجات الثانوية لشركة مدرجة بالفعل في بورصة أخرى، وهذا ما يسمى بإدراج الأسهم في أكثر من سوق. وغالباً ما تخضع الشركات التي يتم إدراج أسهمها في أكثر من سوق للوائح التنظيمية والسلطات في الولاية القضائية حيث تم يقع الإدراج الأساسي. وفي حال الإدراج الثانوي، يتم عادةً منح استثناءات من قواعد الإدراج المحلية بناءً على الاعتراف بمتطلبات الإدراج ولوائح حوكمة الشركات في البورصة حيث يقع الإدراج الأساسي للشركة. ينبغي أن تفصح أسواق الأسهم بوضوح عن القواعد والإجراءات التي تطبق على إدراج الأسهم في أكثر من سوق والاستثناءات ذات الصلة من قواعد حوكمة الشركات المحلية.

ز. ينبغي أن توفر أسواق الأوراق المالية اكتشافاً عادلاً وفعالاً للأسعار كوسيلة للمساعدة على تشجيع الحوكمة الفعالة.

تعني الحوكمة الفعالة للشركات أنه ينبغي أن يكون المساهمون قادرين على رصد وتقييم استثمارات شركاتهم من خلال مقارنة المعلومات ذات الصلة بالسوق مع معلومات الشركة حول آفاقها وأدائها. عندما يعتقد المساهمون أنه من المفيد، فإنه يمكنهم إما استخدام صوته للتأثير على سلوك الشركات، أو بيع أسهمهم (أو شراء أسهم إضافية)، أو إعادة تقييم أسهم الشركة في محافظهم الاستثمارية. وبالتالي، فإن نوعية معلومات السوق والحصول عليها بما في ذلك الاكتشاف العادل والفعال للأسعار بشأن استثماراتهم مهم للمساهمين لممارسة حقوقهم.

IV. دور أصحاب المصالح في أساليب حوكمة الشركات

يجب أن يعترف إطار حوكمة الشركات بحقوق أصحاب المصلحة التي ينشئها القانون، أو تنشأ نتيجة لاتفاقيات متبادلة، وأن يعمل على تشجيع التعاون النشط بين الشركات وأصحاب المصالح في مجال خلق الثروة، و فرص العمل، وتحقيق الاستدامة للمشروعات على أسس مالية سليمة.

ثمة جانب أساسي في ممارسات حوكمة الشركات يتمثل في ضمان تدفق رؤوس الأموال الخارجية للشركات سواء في شكل حقوق ملكية أو ائتمان. كما يتجه الاهتمام في ممارسات حوكمة الشركات نحو إيجاد السبل التي تكفل تشجيع مختلف أصحاب المصالح في الشركة على القيام بالاستثمار في رأس المال البشري والمالي الخاص بالشركة بالمستويات الاقتصادية المثلى. وتعد القدرة التنافسية التي تتمتع بها الشركة ونجاحها في النهاية بمثابة نتيجة لعمل الفريق الذي يجسد الاسهامات المقدمة من مجموعة مختلفة من مصادر الموارد، من بينهم : المستثمرون، والعاملون، وجهات الاقتراض، والعملاء والموردون، وغيرهم من أصحاب المصلحة. وينبغي أن تدرك الشركات أن اسهامات أصحاب المصالح تشكل مورداً بالغ القيمة لبناء القدرة التنافسية للشركات وتدعيم مستويات ربحيتها. ولهذا، فمن مصلحة الشركات في المدى الطويل بناء التعاون فيما بين الأطراف المختلفة من اصحاب المصالح فيها لغرض بناء الثروة. ويجب أن يشتمل إطار ممارسات حوكمة الشركات على الاعتراف بمصالح الأطراف المختلفة وإسهاماتهم في نجاح الشركة.

أ. ينبغي احترام حقوق أصحاب المصلحة التي ينشئها القانون أو تكون نتيجة لاتفاقيات متبادلة.

غالباً ما تنشئ القوانين حقوق أصحاب المصالح (مثل قوانين العمل، والأعمال، والقانون التجاري والقانون البيئي وقانون الإعسار) أو تنشأ هذه الحقوق عن طريق علاقات تعاقدية يتعين على الشركات احترامها. غير أنه حتى في النواحي التي لا يتناول فيها التشريع حقوق أصحاب المصالح، فإن كثيراً من الشركات تقدم تعهدات إضافية إلى أصحاب المصالح، كما أن الاهتمام بسمعة الشركة، وأداء الشركة غالباً ما يتطلب الاعتراف بمصالح أكثر اتساعاً. وبالنسبة للشركات المتعددة الجنسيات، يمكن للشركات

تحقيق ذلك في بعض الولايات القضائية باستخدام إرشادات منظمة التعاون والتنمية الاقتصادية للشركات متعددة الجنسيات لإجراءات العناية الواجبة التي تعالج تأثير هذه التعهدات.

ب. عندما يكفل القانون حماية المصالح، ينبغي أن تكون لأصحاب المصلحة فرصة الحصول على تعويض فعال مقابل انتهاك حقوقهم.

ينبغي أن يكون الإطار القانوني والعملية القانونية على قدر من الشفافية بحيث لا يعيق قدرة أصحاب المصالح على التواصل والحصول على تعويض عن انتهاك الحقوق.

ج. ينبغي السماح بوضع آليات من أجل مشاركة العاملين.

تعتمد الدرجة التي يشارك بها العاملون في حوكمة الشركة على القوانين والممارسات الوطنية، وقد تتباين من شركة إلى أخرى أيضاً. وفي نطاق حوكمة الشركة، فإن الآليات من أجل المشاركة قد تفيد الشركات مباشرة أو بشكل غير مباشر من خلال استعداد العاملين لاستثمار مهاراتهم الخاصة في المنشأة. وتتضمن أمثلة آليات مشاركة العاملين: تمثيل العمال في مجلس الإدارة، وعمليات الحوكمة مثل مجالس المصانع التي تنظر في وجهات نظر العاملين وآرائهم في بعض القرارات الرئيسية. وتتعرف أيضاً المعاهدات الدولية والمعايير الوطني بحقوق العاملين في الحصول على المعلومات والتشاور والتفاوض. وفيما يتعلق بآليات تعزيز الأداء، هناك خطط لملكية الأسهم من قبل العاملين أو أية آليات أخرى لاقسام الأرباح التي توجد في كثير من الدول. وغالباً ما تكون خطط المعاشات أيضاً أحد العناصر في العلاقة بين الشركة والعاملين الحاليين والسابقين بها. وعندما تتضمن تلك الخطط إنشاء صندوق معاشات مستقل، فإن القائمين عليه يجب أن يكونوا مستقلين عن إدارة الشركة ويقدمون بإدارة الصندوق لمصلحة جميع المستفيدين منه.

د. عندما يشارك أصحاب المصالح في عملية حوكمة الشركات، ينبغي السماح لهم بالحصول على المعلومات ذات الصلة، وبالقدر الكافي، والتي يمكن الاعتماد عليها، في الوقت المناسب وعلى أساس منتظم.

عندما تنص القوانين وتقرر الممارسات الخاصة بأطر حوكمة الشركات قيام أصحاب المصالح بالمشاركة فيها، فمن المهم أن يتمكن أصحاب المصالح من الحصول على المعلومات اللازمة لقيامهم بمسؤولياتهم.

هـ. ينبغي لأصحاب المصالح، بما في ذلك العاملين الأفراد وهيئات تمثيلهم، أن يتمكنوا من التواصل مع مجلس الإدارة والسلطات العامة المختصة للإعراب عن مخاوفهم بشأن الممارسات غير القانونية أو غير الأخلاقية، وينبغي عدم الانتقاص أو الغض من حقوقهم إذا ما فعلوا ذلك.

إن الممارسات غير الأخلاقية وغير القانونية التي يقوم بها موظفو الشركة قد لا تنتهك فقط حقوق أصحاب المصالح ولكنها أيضاً قد تضر بالشركة ومساهميها من ناحية تأثيرها على سمعتها وزيادة المخاطر بالنسبة لالتزاماتها المالية في المستقبل. ومن ثم فإن من مصلحة الشركة ومساهميها أن يتم إنشاء ووضع إجراءات ونقاط يتم اللجوء إليها للشكوى من جانب العاملين، سواءً بصفة شخصية أم عن طريق الهيئات التي تمثلهم، وغيرها من خارج الشركة، في ما يتعلق بالسلوك غير القانوني وغير الأخلاقي. وينبغي تشجيع مجلس الإدارة من خلال القوانين و / أو المبادئ على حماية هؤلاء الأفراد والهيئات التي تمثلهم وإعطائهم وسيلة سرية مباشرة للوصول إلى أحد الأشخاص المستقلين في مجلس الإدارة، وغالباً ما يكون أحد أعضاء لجنة المراجعة أو اللجنة الأخلاقية (لجنة السلوكيات). وقد أنشأت بعض الشركات وظيفة محكمٍ Ombudsman للنظر في الشكاوى. كما قام كثير من واضعي التنظيمات أيضاً بإنشاء خط تليفون خصوصي وموقع بريد إلكتروني لتلقى الشكاوى والادعاءات. وفي حين أنه في بعض الدول تتولى الهيئات التي تمثل العاملين مهام نقل المخاوف إلى الشركة، ينبغي عدم منع العاملين الأفراد من القيام، أو على الأقل حمايتهم عند القيام، بذلك بمفردهم. وفي غياب إجراءات تصحيحية في الوقت المناسب أو في حال وجود خطر معقول باتخاذ إجراءات سلبية بحق العاملين نتيجة لشكوى تتعلق بمخالفة القانون، يشجع العاملون على تقديم شكاوهم حسنة النية إلى السلطة المختصة. وتوفر العديد من الدول أيضاً إمكانية رفع قضايا انتهاكات إرشادات منظمة التعاون الإقتصادي والتنمية الخاصة بالشركات متعددة الجنسيات إلى نقطة اتصال وطنية. وينبغي على الشركة الامتناع عن اتخاذ أية إجراءات متحيزة أو عقابية ضد أولئك العاملين أو الهيئات المتقدمة بالشكاوى.

و. ينبغي أن يستكمل إطار حوكمة الشركات بإطار فعال وكفء للإعسار، وإطار فعال آخر لتنفيذ حقوق الدائنين.

يعتبر الدائنون من أصحاب المصالح الرئيسيين، وتعتمد شروط وحجم ونوع الائتمان المقدم إلى الشركات بصورة كبيرة على حقوقهم ومدى تنفيذها. وغالباً ما تكون الشركات ذات السجل الجيد لحوكمة الشركات أكثر قدرة على اقتراض مبالغ أضخم وبشروط أكثر تميزاً عن تلك الشركات ذات السجلات الضعيفة أو التي تعمل في أسواق أقل شفافية. ويتباين إطار إعسار الشركات تبايناً واسعاً فيما بين الدول. وفي بعض الدول عندما تقترب الشركات من مرحلة الإعسار، يفرض الإطار التشريعي على

أعضاء مجلس إدارتها واجب العمل لمصلحة الدائنين، الذين قد يلعبون دوراً بارزاً في حوكمة الشركة من هذا المنطلق، بينما أن دول أخرى لديها آليات تشجع المدين على الكشف في توقيتات مناسبة عن المعلومات الخاصة بالمصاعب التي تواجهها الشركة، حتى يمكن الحصول على حل عن طريق التفاهم بين المدين ودائنيه.

وتتباين حقوق الدائنين أيضاً في نطاق يبدأ من حاملي السندات المضمونة إلى دائنين بدون ضمانات. وعادةً ما تتطلب إجراءات الإعسار آليات ذات كفاءة لتسوية مصالح مختلف طبقات الدائنين وفي كثير من الولايات القضائية، يتم النص على حقوق خاصة كتلك التي تتم من خلال تمويل المدين Debtor in possession والذي يقدم حوافز/ حماية لأموال جديدة تتاح للمنشأة في حالة الإفلاس.

٧. الإفصاح والشفافية

ينبغي أن يكفل إطار حوكمة الشركات تحقق الإفصاح الدقيق وفي الوقت الملائم عن كافة المسائل الهامة المتعلقة بالشركة، بما في ذلك المركز المالي، والأداء، وحقوق الملكية وأسلوب ممارسة حوكمة الشركة.

في معظم الدول، يتم جمع قدر كبير من المعلومات، سواءً بصفة إلزامية أو اختيارية عن الشركات التي يتم تداول أسهمها علناً والشركات الضخمة غير المدرجة بالبورصة، ويتم فيما بعد نشرها إلى نطاق واسع من المستخدمين. وعادةً ما يطلب الإفصاح العام، على الأقل على أساس سنوي على الرغم من أن بعض الدول تطلب الإفصاح بصفة دورية كل نصف أو ربع سنة، أو حتى لمرات أكثر في حالة وجود تطورات مهمة تؤثر في الشركة. وغالباً ما تقوم الشركات بعمل إفصاح اختياري يتعدى المتطلبات الدنيا للإفصاح، استجابة لطلب الأسواق.

وتؤيد المبادئ الإفصاح في الوقت المناسب عن كافة التطورات المهمة التي تنشأ بين التقارير الدورية المنتظمة كما تؤيد أيضاً نشر الإبلاغ في نفس الوقت عن المعلومات المهمة أو المطلوبة إلى كافة المساهمين بما يضمن المعاملة المتساوية. ويجب على الشركات في محافظتها على علاقات وثيقة مع المستثمرين والمشاركين في السوق أن تبذل عناية خاصة لعدم انتهاك مبدأ المعاملة المتساوية هذا.

ولا يتوقع أن تفرض متطلبات الإفصاح أية أعباء إدارية أو تكلفة غير معقولة على المنشآت. كما لا يتوقع أيضاً من الشركات أن تفصح عن معلومات قد تهدد مركزها التنافسي إلا إذا كان الإفصاح ضرورياً لتوفير المعلومات الكاملة لاتخاذ القرارات الاستثمارية ولتجنب تضليل المستثمر. وحتى يمكن تقرير ما هي المعلومات التي ينبغي الإفصاح عنها كحد أدنى، فإن كثير من الدول تطبق فكرة الأهمية Materiality. والمعلومات الهامة يمكن تعريفها بأنها المعلومات التي قد يؤدي حذفها أو تحريفها إلى التأثير على القرارات الاقتصادية التي يتخذها مستخدمو المعلومات. ويمكن تعريف المعلومات الهامة أيضاً بأنها معلومات يعتبرها المستثمر المنطقي هامة في اتخاذ قرار استثمار أو تصويت.

ويعتبر وجود نظام إفصاح قوى يشجع على الشفافية الحقيقية، أحد الملامح المحورية للإشراف على الشركات القائمة على أساس السوق، والذي يعتبر أمراً رئيسياً لقدرة المساهمين على ممارسة حقوقهم كمساهمين على أسس مدروسة. وتظهر التجارب أن الإفصاح يمكن أيضاً أن يكون أداة قوية للتأثير على سلوك الشركات وحماية المستثمرين. ويمكن لنظام الإفصاح القوي أن يساعد على اجتذاب رأس المال والمحافظة على الثقة في أسواق رأس المال. وعلى النقيض فإن ضعف الإفصاح والممارسات غير الشفافة يمكن أن يسهم في السلوك غير الأخلاقي وفي ضياع نزاهة السوق وبتكلفة ضخمة ليس بالنسبة للشركة ومساهميها فحسب، بل وللإقتصاد ككل أيضاً. ويطلب المساهمون والمستثمرون الاحتماليون الوصول إلى معلومات منتظمة موثوق بها وقابلة للمقارنة بتفصيلات كافية عنها كي يقيموا مدى إشراف الإدارة وبهذا يمكنهم اتخاذ قرارات مدروسة عن تقييم الشركة، والملكية، وتصويت الأسهم. ويؤدي عدم كفاية المعلومات أو عدم وضوحها إلى إعاقة قدرة الأسواق على العمل، وزيادة تكلفة رأس المال، وينشأ عنه ضعف في تخصيص الموارد.

ويساعد الإفصاح أيضاً في تحسين فهم الجمهور لهيكل ونواحي نشاط المنشأة، وسياسات الشركة وأدائها فيما يتعلق بالمعايير البيئية والأخلاقية، وعلاقات الشركات مع المجتمعات التي تعمل فيها. وقد تكون إرشادات منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية الخاصة بالشركات متعددة الجنسيات، في بعض الولايات القضائية، ذات صلة بالشركات متعددة الجنسيات.

أ. ينبغي أن يتضمن الإفصاح، ولا يقتصر على، المعلومات التالية :

1. النتائج المالية ونتائج عمليات الشركة.

تعتبر البيانات المالية المعتمدة من مراجع الحسابات والتي تظهر الأداء المالي والوضع المالي للشركة (وتتضمن في معظم الحالات ميزانية الشركة، وبيان الأرباح والخسائر، وبيان التدفقات النقدية والملاحظات على البيانات المالية) من أكثر المصادر استخداماً للحصول على المعلومات عن الشركات. وهي تسمح بالقيام بالإشراف السليم وتساعد أيضاً في تقييم الأسهم، كما أن مناقشات الإدارة وتحليلها للعمليات عادة ما يتم إدراجها في التقارير السنوية. وهذه المناقشات تعتبر مفيدة إلى أقصى حد إذا ما تمت قراءتها جنباً إلى جنب مع ما يملكها من بيانات مالية. ويهتم المستثمرون بصورة خاصة بالمعلومات التي قد تسلط الضوء على الأداء المستقبلي للمنشأة.

ويجادل البعض بأن فشل الحوكمة غالباً ما يمكن أن يرتبط بالفشل في الإفصاح عن "الصورة الكاملة"، وبخاصة عندما يتم استخدام بنود الميزانية المنفصلة في توفير ضمانات أو التزامات مماثلة بين

الشركات المترابطة معاً. وبالتالي، فإنه من المهم أن يتم الإفصاح عن العمليات المتعلقة بمجموعة كاملة من الشركات وفقاً للمعايير النوعية الدولية العالية المعترف بها، على أن تتضمن معلومات عن الخصوم العارضة والعمليات التي تتم خارج الميزانة إلى جانب الهيئات ذات الغرض الخاص.

2. أهداف الشركة والمعلومات غير المالية.

بالإضافة إلى أهدافها التجارية، يجرى تشجيع الشركات على الإفصاح عن السياسات والأداء المتصل بأخلاقيات الأعمال، والبيئة، وعندما يكون ذلك هاماً للشركة، المسائل الاجتماعية وحقوق الإنسان والسياسات تجاه الالتزامات العامة الأخرى. وقد تكون هذه المعلومات هامة بالنسبة لبعض المستثمرين والمستخدمين الآخرين للمعلومات لإجراء تقييم أفضل للعلاقات فيما بين الشركات والمجتمعات التي تعمل فيها والخطوات التي اتخذتها هذه الشركات لتنفيذ أهدافها.

وفي العديد من الدول، إن مثل عمليات الإفصاح هذه مطلوبة للشركات الكبيرة، عادةً كجزء من تقارير الإدارة الخاصة بها، أو عندما تفصح الشركات عن المعلومات غير المالية طوعاً. وقد يشمل ذلك الإفصاح عن الهبات للأغراض السياسية، ولا سيما عندما لا تكون هذه المعلومات متاحة بسهولة من خلال قنوات الإفصاح الأخرى.

وتطلب بعض الدول عمليات إفصاح إضافية للشركات الكبيرة، على سبيل المثال أرقام صافي رقم الأعمال أو الدفعات المتممة للحكومات موزعة بحسب فئات النشاط والبلد (الإبلاغ لكل بلد).

3. الملكيات الكبرى لأسهام، بما في ذلك المستفيدين من الملكية، وحقوق التصويت.

أحد الحقوق الأساسية للمستثمرين هو حقهم في الحصول على معلومات عن هيكل الملكية في المنشآت، وحقوقهم مقابل حقوق الملاك الآخرين. وينبغي أن يشمل هذا الحق في الحصول على المعلومات، المعلومات عن هيكل مجموعة الشركات والعلاقات فيما بين وحدات المجموعة. وينبغي أن يؤدي هذا الإفصاح إلى شفافية الأهداف، وطبيعة وهيكل المجموعة. وينبغي أن يتم الإفصاح عن بيانات الملكية عند تخطى حدود معينة للملكية. وقد يتضمن هذا الإفصاح بيانات عن كبار حملة الأسهم، وغيرهم ممن لديهم تأثير أو سيطرة كبيرة، بشكل مباشر أو غير مباشر، أو قد يكون لديهم تأثير أو سيطرة كبيرة على الشركة عن طريق، على سبيل المثال، حقوق تصويت خاصة، أو اتفاقات المساهمين، أو الملكيات المسيطرة أو كتل ضخمة من الأسهم أو علاقات مساهمات ضخمة متبادلة

و ضمانات متبادلة. ومن بين الممارسات الجيدة أيضاً الإفصاح عن ملكية أعضاء مجلس الإدارة، بما في ذلك المديرين غير التنفيذيين.

ومن أجل أغراض التنفيذ القانوني بصفة خاصة، ولتحديد التعارض المحتمل في المصالح، وعمليات التداول بين الأطراف المرتبطة والتداول استناداً إلى معلومات داخلية، يتطلب الأمر استكمال المعلومات عن سجلات الملكية بمعلومات حالية عن المستفيدين من الملكيات. وفي الحالات التي تكون فيها الملكيات الكبرى مملوكة من خلال هياكل أو ترتيبات وسيطة، ينبغي الحصول على معلومات عن المستفيدين من الملكيات على الأقل بواسطة السلطات التنظيمية وأجهزة تنفيذ القانون و /أو من خلال الإجراءات القضائية. وبالإضافة إلى ذلك، قد يكون كتاب منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية : خيارات الحصول على معلومات مفيدة عن الملكية والرقابة *Options for Obtaining Beneficial Ownership and Control Information* وإرشادات فرقة العمل المعنية بالإجراءات المالية بشأن الشفافية والملكية الانتفاعية مفيدتين في هذا الصدد.

4. مكافأة أعضاء مجلس الإدارة والمسؤولين التنفيذيين الرئيسيين.

إن المعلومات بشأن مكافآت أعضاء مجلس الإدارة والمسؤولين التنفيذيين تهم أيضاً المساهمين. والأهم بصورة خاصة بالنسبة لهم الرابط بين المكافآت وأداء الشركة على المدى البعيد. ويتوقع عادةً من الشركات الإفصاح عن المعلومات بشأن مكافآت أعضاء مجلس الإدارة والمسؤولين التنفيذيين الرئيسيين بحيث يمكن للمستثمرين أن يقيموا التكاليف والمنافع لنظم المكافآت، ومساهمة نظم الحوافز مثل خيارات الأسهم، في أداء الشركة. ويعتبر الإفصاح على أساس فردي (بما في ذلك الأحكام الخاصة بإنهاء الخدمة والتقاعد) أكثر فأكثر كإحدى الممارسات الجيدة، وقد أصبح الآن مطلباً إلزامياً بموجب القانون في العديد من الدول. وفي هذه الحالات، تدعو بعض التشريعات إلى الإفصاح عما يتقاضاه عدد معين ممن يحصلون على أعلى المكافآت من التنفيذيين، بينما يقتصر الأمر في بعضها الآخر على مناصب محددة بعينها.

5. المعلومات عن أعضاء مجلس الإدارة، بما في ذلك مؤهلاتهم، وعملية الاختيار، والمديرين الآخرين في الشركة، وما إذا كان يتم النظر إليهم من قبل المجلس باعتبارهم مستقلين.

يطلب المستثمرون معلومات عن أعضاء مجلس الإدارة كل على حدة وعن المسؤولين التنفيذيين الرئيسيين حتى يقيموا خبراتهم ومؤهلاتهم مع تقدير أي احتمالات لتعارض المصالح قد تؤثر على حسن

حكمهم على الأمر. وبالنسبة لأعضاء مجلس الإدارة، فإن المعلومات ينبغي أن تتضمن مؤهلاتهم، وملكياتهم من الأسهم في الشركة، وعضويتهم في مجالس إدارة أخرى، والمناصب التنفيذية الأخرى، وما إذا كان يمكن اعتبارهم من قبل المجلس بمثابة أعضاء مستقلين. ومن المهم أن يتم الإفصاح عن العضوية في مجالس الإدارة الأخرى ليس فقط لأن ذلك يشير إلى الخبرة واحتمالات الضغط على الوقت الذي يواجهه عضو مجلس الإدارة، ولكن أيضاً لأنه قد يكشف عن احتمالات تعارض في المصالح، ويفصح بشفافية عن درجة الارتباط بين مجالس الإدارة.

وتفرض المبادئ الوطنية، والقوانين في بعض الأحيان، واجبات محددة على أعضاء مجلس الإدارة الذين يمكن اعتبارهم مستقلين، وتوصي بأن يكون جزء كبير وفي بعض الحالات أغلبية أعضاء مجلس الإدارة أعضاء مستقلين. وينبغي أن يكون المجلس ملزماً بأن يبين الأسباب التي من أجلها يمكن اعتبار عضو المجلس مستقلاً. وعندئذ يعود للمساهمين، وأخيراً السوق، أن يقرروا ما إذا كانت هذه الأسباب مقبولة ولها ما يبررها. وقد خلصت دول عديدة إلى أن الشركات ينبغي أن تفصح عن عملية الاختيار وخاصة ما إذا كان مفتوحة لمجموعة واسعة من المرشحين. وينبغي توفير هذه المعلومات قبل اتخاذ القرار بواسطة الجمعية العامة للمساهمين أو على أساس مستمر إذا ما كان قد طرأ تغيير مهم على الوضع.

6. المعاملات بين الأطراف المرتبطة.

لضمان أن إدارة الشركة تتم مع إيلاء العناية الواجبة لمصالح جميع المستثمرين فيها، من الأساسي الإفصاح التام للسوق عن كافة المعاملات الهامة بين الأطراف المرتبطة وشروط هذه المعاملات، بشكل فردي. وفي العديد من مناطق الولايات القضائية، أصبح هذا بالفعل من المتطلبات القانونية. وفي حال لم تحدد الولاية القضائية الأهمية، يتعين على الشركات أن تفصح أيضاً عن السياسة / المعايير المعتمدة لتحديد المعاملات المهمة بين الأطراف المرتبطة. ويجب أن تتضمن الأطراف المرتبطة على الأقل الهيئات التي تسيطر على، أو التي هي تحت السيطرة المشتركة مع، الشركة، وكبار المساهمين بما في ذلك أفراد عائلاتهم وكبار العاملين في إدارة الشركة. وفي حين أن تعريف الأطراف المرتبطة في المعايير المحاسبية المقبولة دولية تنص توفر مرجعية مفيدة، يجب أن يضمن إطار حوكمة الشركات أن يتم تعريف كافة الأطراف المرتبطة على نحو ملائم، وأن يتم أيضاً الإفصاح عن العمليات المهمة مع الشركات التابعة المدمجة، في الحالات التي تكون فيها مصالح محددة لأطراف ذات صلة.

وغالباً ما تكون العمليات التي تضم كبار المساهمين (أو أقاربهم من ذوى القرابة الوثيقة ٠٠٠ ألخ)، سواء بشكل مباشر أو غير مباشر، هي أصعب نوع من العمليات. وفي بعض الولايات القضائية،

يلزم المساهمون الذين يملكون حداً أدنى يبلغ ٥% من إجمالي الأسهم بالإبلاغ عما يقومون به من عمليات. وتتضمن متطلبات الإفصاح طبيعة العلاقة إذا كانت هناك سيطرة، وطبيعة ومبلغ العمليات مع الأطراف المرتبطة، بعد جمعها على نحو ملائم. ونظراً للغموض الكامن في العديد من المعاملات، قد يكون من الضروري إلزام المستفيد بإبلاغ مجلس الإدارة عن العملية، والذي عليه بدوره أن يفصح عنها للسوق. إلا أن هذا لا يعفي المنشأة من المحافظة على الإشراف الخاص بها، والذي يعتبر أحد الأعمال الهامة التي يقوم بها مجلس الإدارة.

ولجعل الإفصاح أكثر استنارةً، تميّز بعض الولايات القضائية المعاملات بين الأطراف المرتبطة بحسب أهميتها وشروطها. والإفصاح المستمر عن المعاملات المهمة ضروري، مع استثناء ممكن للمعاملات المتكررة بـ "شروط السوق"، والتي يجوز الإفصاح عنها فقط في التقارير الدورية. ولكي يكون فعالاً، قد يكون من الضروري أن تستند عتبات الإفصاح بشكل أساسي على معايير كمية، ولكن ينبغي عدم السماح بتجنب الإفصاح من خلال تقسيم العمليات مع نفس الطرف ذي الصلة.

7. عوامل المخاطرة المتوقعة.

يحتاج مستخدمو المعلومات المالية، وكذلك المشاركون في السوق إلى معلومات عن المخاطر المهمة المتوقعة والتي قد تتضمن: المخاطر الخاصة بالصناعة أو المناطق الجغرافية التي تعمل فيها الشركة؛ والخاصة بالاعتماد على السلع؛ ومخاطر الأسواق المالية بما في ذلك أسعار الفوائد أو مخاطر العملة، والمخاطر المتصلة بالمشنقات، وعمليات التداول خارج الميزانية، ومخاطر القيام بالأعمال؛ والمخاطر المتصلة بالبيئة.

وتتوقع المبادئ أن يتم الإفصاح عن معلومات كافية وشاملة لإعطاء معلومات كاملة للمستثمرين عن المخاطر المهمة والمتوقعة بالنسبة للمنشأة. ويحقق الإفصاح عن المخاطر أكبر قدر من الفعالية عندما يكون مصمماً للشركة والصناعة المحددة المعنية. ويعتبر الإفصاح عن نظام رقابة وإدارة المخاطر أكثر فأكثر كإحدى الممارسات الجيدة.

8. المسائل الخاصة بالعاملين وأصحاب المصالح الآخرين.

يجرى تشجيع الشركات، بل وإلزامها في بعض الدول، على تقديم معلومات عن المسائل الرئيسية المتصلة بالعاملين وأصحاب المصالح الآخرين التي تؤثر بشكل مهم على أداء الشركة أو التي قد يكون لها تأثيرات مهمة عليهم. وقد يتضمن الإفصاح العلاقات بين الإدارة والعاملين، بما في ذلك المكافآت

وتغطية التفاوض الجماعي والآليات لتمثيل العاملين والعلاقات مع أصحاب المصالح الآخرين مثل الدائنين والموردين والمجتمعات المحلية.

وتتطلب بعض الدول إفصاحاً مكثفاً عن المعلومات الخاصة بالموارد البشرية. ومن الممكن أن يؤدي الإفصاح عن سياسات الموارد البشرية، مثل برامج تنمية وتدريب الموارد البشرية، ومعدلات الاحتفاظ بالعاملين، وخطط ملكية العاملين لأسهم الشركة، إلى توفير معلومات هامة عن نقاط القوة التنافسية للشركة، إلى المشاركين في السوق.

9. هياكل وسياسات الحوكمة، بما في ذلك محتويات أي نظام أو سياسة لحوكمة الشركة والعمليات التي يتم تنفيذها بموجبها.

ينبغي أن تقوم الشركات بالإبلاغ عن أساليب ممارساتها في حوكمة الشركات، ومثل هذا الإفصاح ينبغي الآن أن يصبح مطلباً إلزامياً كجزء من التقارير المنتظمة. ويجب على الشركات أن تطبق مجموعة مبادئ حوكمة الشركات التي وضعتها أو وافقت عليها السلطة التنظيمية أو المختصة بإدراج الأسهم، مع إبلاغ إلزامي على أساس الالتزام أو التفسير" أو أساس مماثل. ويعتبر الإفصاح عن هياكل وسياسات الحوكمة الخاصة بالشركة، بما في ذلك في حالة الشركات القابضة غير العاملة، هياكل وسياسات حوكمة الشركات التابعة المهمة، مهم لتقييم حوكمة الشركة وينبغي أن يغطي تقسيم السلطة بين المساهمين والإدارة وأعضاء مجلس الإدارة. وينبغي أن تفصح الشركات بوضوح عن مختلف أدوار ومسؤوليات الرئيس التنفيذي CEO و / أو الرئيس، وعندما يجمع شخص واحد بين الدورين، المنطق لهذا الترتيب. ومن بين الممارسات الجيدة أيضاً الإفصاح عن عقد التأسيس وميثاق مجلس الإدارة، وتبعاً للحالة، هياكل وموائق اللجان.

ولتحقيق الشفافية، فإن الإجراءات الخاصة باجتماعات المساهمين ينبغي أن تضمن الإحصاء والتسجيل السليم للأصوات، مع الإعلان عن النتيجة في الوقت المناسب.

ب. ينبغي إعداد المعلومات والإفصاح عنها وفقاً للمعايير العالية النوعية للمحاسبة والإبلاغ المالي وغير المالي.

من المتوقع أن يعمل تطبيق معايير المحاسبة والإفصاح العالية الجودة على إحداث تحسين جوهري في قدرة المستثمرين على الإشراف على الشركة من خلال تقديم تقارير ذات صلة ويمكن الوثوق بها ومقارنتها، وتحسين النظرة إلى أداء الشركة. وتطلب معظم الدول استخدام المعايير المعترف بها دولياً

للإبلاغ المالي، والتي يمكن أن تعمل على تحسين الشفافية وإمكانية مقارنة البيانات المالية والتقارير المالية الأخرى فيما بين الدول. وينبغي أن يتم وضع هذه المعايير من خلال عمليات مفتوحة ومستقلة وعلنية تشمل القطاع الخاص والأطراف الأخرى المهتمة مثل الاتحادات المهنية والخبراء المستقلين. ويمكن تحقيق المعايير المحلية ذات النوعية العالية عن طريق جعلها متناسقة مع أحد المعايير المحاسبية الدولية المعترف بها، وفي كثير من الدول، يطلب من الشركات المدرجة أن تستخدم هذه المعايير.

ج. ينبغي القيام بمراجعة خارجية سنوية مستقلة بواسطة مراجع مستقل وكفاء ومؤهل وفقاً لمعايير المراجعة العالية الجودة حتى يمكنه أن يقدم تأكيدات خارجية وموضوعية لمجلس الإدارة والمساهمين بأن البيانات المالية تمثل بصدق المركز المالي وأداء الشركة في كافة النواحي والهامة.

بالإضافة إلى المصادقة على أن البيانات المالية تمثل بشكل معقول المركز المالي للشركة، فإن تقرير المراجعة ينبغي أن يشمل أيضاً رأياً بشأن الطريقة التي تم بموجبها إعدادها وتقديمها. وينبغي أن يسهم هذا في تحسين بيئة الرقابة في الشركة. وفي بعض الولايات القضائية، يتعين على المراجعين الخارجيين أيضاً الإبلاغ عن حوكمة الشركة.

ومن بين الممارسات الجيدة التوصية باستخدام المراجعين الخارجيين من قبل لجنة مراجعة مستقلة تابعة لمجلس الإدارة، أو ما يعادلها، على أن يتم التعيين الفعلي إما من قبل تلك اللجنة/ الهيئة أو من قبل المساهمين مباشرةً. وفضلاً عن ذلك، فإن مبادئ المنظمة الدولية للجان الأوراق المالية *IOSCO* بشأن استقلال المراجع ودور حوكمة الشركات في الإشراف على استقلال المراجع *Principles of Auditor Independence and the Role of corporate Governance in monitoring an Auditor's Independence* تشير إلى أن "معايير استقلال المراجع ينبغي أن تنشئ إطار للمبادئ، يدعمه مزيج من المنوعات، والقيود، والسياسات والإجراءات الأخرى وعمليات الإفصاح، يتناول على الأقل التهديدات التالية للاستقلال: المصلحة الشخصية، والاستعراض الذاتي، والدفاع، والاعتیاد والإكراه بالتهديد.

ينبغي أن توفر لجنة المراجعة، أو ما يعادلها الإشراف على أنشطة نشاط المراجعة الداخلية، كما ينبغي أيضاً تكليفها بالإشراف على العلاقات الشاملة مع المراجعين الخارجيين بما في ذلك طبيعة الخدمات الأخرى فير المتعلقة بالمراجعة - التي يقدمها المراجع للشركة. وقد يؤدي تقديم المراجعين الخارجيين لهذا النوع من الخدمات - غير المتعلقة بالمراجعة - إلى إضعاف استقلالهم وقد يتضمن قيامهم بمراجعة عملهم الخاص. وللتعامل مع هذه الحوافز المنحرفة التي قد تنشأ، ينبغي أن يكون

الإفصاح عن المبالغ المدفوعة للمراجعين الخارجيين مقابل الخدمات غير المتعلقة بالمراجعة، ضرورياً. وتتضمن أمثلة الأحكام الأخرى المصممة لتشجيع استقلال المراجعين ما يلي: الحظر التام أو التحديد الشديد فيما يتعلق بطبيعة الأعمال غير المتعلقة بالمراجعة التي يمكن أن يقوم بها المراجعون لعملائهم الذين يؤديون لهم أعمال المراجعة، والتغيير الإلزامي للمراجعين (إما الشركاء أو في بعض الأحيان تغيير شركة المراجعة)، وولاية محددة للمراجعين، وعمليات مراجعة مشتركة، وفرض حظر مؤقت على استخدام المراجع السابق من جانب الشركة التي تمت مراجعتها، ومنع المراجعين أو الأشخاص التابعين لهم من لعب دور مالي في الشركة أو تولي أي منصب إداري في الشركات التي يقومون بمراجعتها. وتتخذ بعض الدول إجراءً تنظيمياً أكثر مباشرة وذلك بتحديد نسبة مئوية للدخل غير المتعلق بالمراجعة الذي يمكن للمراجعين أن يحصلوا عليه من عميل محدد، أو تحديد النسبة المئوية الإجمالية من دخل المراجعين التي يمكن أن يحصلوا عليها من عميل واحد.

وتتعلق إحدى المسائل التي أثرت في بعض الولايات القضائية بالحاجة الملحة إلى ضمان كفاءة مهنة المراجعة. وتعد عملية تسجيل للأفراد للتأكد من مؤهلاتهم، ممارسة جيدة. ويتطلب ذلك، مع ذلك، الحاجة إلى تدعيمه عن طريق التدريب المستمر والإشراف على الخبرة العملية لضمان مستويات سليمة من الكفاءة المهنية والشكوكية.

د. ينبغي على المراجعين الخارجيين أن يكونوا قابلين للمساءلة والمحاسبة أمام المساهمين وهم مسؤولين تجاه الشركة بممارسة كافة ما تقتضيه العناية و لأصول المهنية في عملية المراجعة.

يمكن اعتبار قيام لجنة مراجعة مستقلة أو ما يعادلها تابعة لمجلس الإدارة بالتوصية باستخدام المراجعين الخارجيين وتعيينهم إما من قبل هذه اللجنة أو ما يعادلها أو من قبل الجمعية العامة للمساهمين مباشرة، إحدى الممارسات الجيدة بما أنها توضح أن المراجعين الخارجيين ينبغي أن يكونوا قابلين للمساءلة أمام المساهمين. كما أنها تؤكد أيضاً على أن المراجعين الخارجيين يتولون واجب العناية المهنية الواجبة تجاه الشركة و ليس تجاه أي فرد أو مجموعة من مديري الشركة الذين قد يتعاملون معهم فيما يتعلق بأعمالهم.

هـ. ينبغي أن توفر قنوات بث المعلومات فرصة متساوية وفي التوقيت المناسب مع كفاءة من حيث التكلفة لمستخدمي المعلومات.

يمكن أن تكون قنوات بث المعلومات على نفس درجة أهمية ما تحتويه هذه المعلومات بحد ذاتها. وفي حين أن الإفصاح عن المعلومات غالباً ما ينص عليه في التشريعات، فإن حفظ المعلومات وإمكانية

الوصول إليها قد يكون أمراً معقداً ومكلفاً. وقد تحسن حفظ التقارير القانونية بدرجة كبيرة في بعض الدول بواسطة نظم الحفظ الإلكتروني وطرق استعادة البيانات. ويتعين على الدول الانتقال إلى المرحلة التالية من خلال دمج مختلف مصادر المعلومات عن الشركات، بما في ذلك حفظ ملفات المساهمين. وتوفر المواقع الإلكترونية الخاصة بالشركات الفرصة لتحسين نشر المعلومات، وتفرض بعض الدول الآن على الشركات أن يكون لديها موقع إلكتروني يوفر معلومات ذات صلة ومهمة بشأن الشركة بحد ذاتها.

وينبغي أن تكون الأحكام بشأن الإفصاح المستمر الذي يتضمن إفصاحاً دورياً وإفصاحاً مستمراً أو جارياً يجب توفيره على أساس فوري عند الطلب، إلزامية. وفيما يتعلق بالإفصاح المستمر أو الجاري، فإن الممارسة الجيدة تستدعي الإفصاح "الفوري" عن التطورات الهامة، سواء كان ذلك يعني "في أقرب وقت ممكن" أم كان يعني خلال عدد أقصى محدد من الأيام. تحدد مبادئ المنظمة الدولية للجان الأوراق المالية *iosco* بشأن الإفصاح الدوري من قبل المنشآت المدرجة إرشادات للتقارير الدورية للشركات التي لديها أوراق مالية مدرجة أو مقبولة للتداول في سوق منظم يشارك فيه مستثمرون صغار. وتحدد مبادئ المنظمة الدولية للجان الأوراق المالية *iosco* بشأن الإفصاح الجاري والإبلاغ عن التطورات الهامة من قبل المنشآت المدرجة مبادئ مشتركة عن الإفصاح المستمر والإبلاغ عن التطورات الهامة للشركات المدرجة.

٧١. مسؤوليات مجلس الإدارة

ينبغي أن توفر ممارسات حوكمة الشركات الخطوط الإرشادية الاستراتيجية لتوجيه الشركة، وأن تكفل متابعة الإدارة التنفيذية من قبل مجلس الإدارة وأن تضمن مساءلة مجلس الإدارة تجاه الشركة والمساهمين.

تختلف هياكل و إجراءات مجلس الإدارة، سواء في داخل أو فيما بين الدول. وتوجد في بعض الدول مجالس إدارة ذات طبقتين حيث يتم الفصل بين الوظيفة الإشرافية والوظيفة الإدارية ليقوم بكل منهما مجلس مختلف. وعادةً ما يكون في هذه النظم "مجلس إدارة إشرافي" يتكون من أعضاء مجالس إدارة غير تنفيذيين، و "مجلس إدارة إداري" يتكون بأكمله من المسؤولين التنفيذيين. وهناك في دول أخرى مجالس "موحدة"، تجمع كل من أعضاء مجلس الإدارة من التنفيذيين وغير التنفيذيين. وفي بعض الدول هناك أيضاً جهاز إضافي - بحكم القانون - لأغراض المراجعة. وهذه المبادئ مخصصة لتطبيقها على أي هيكل لمجلس الإدارة، المكلف بوظائف حكم المنشأة والإشراف على إدارتها.

وبالإضافة إلى قيامه بتوجيه استراتيجية الشركة، فإن مجلس الإدارة مسؤول بصفة رئيسية عن الإشراف على الأداء الإداري، وتحقيق عائد مناسب للمساهمين، مع منع تعارض المصالح وتحقيق التوازن بين الطلبات المتنافسة على الشركة. ولكي تتمكن مجالس الإدارة من أن تقي بمسؤولياتها بشكل فعال، فإنها يجب أن تكون قادرة على ممارسة حكم موضوعي ومستقل. وتشتمل إحدى المسؤوليات الهامة الأخرى لمجلس الإدارة على الإشراف على نظان إدارة المخاطر والنظم التي توضع لضمان امتثال الشركة للقوانين المطبقة بما في ذلك قوانين الضرائب، والمنافسة والعمل، والبيئة، وتساوي الفرص، والصحة والسلامة. وفي بعض الدول وجدت الشركات أنه من المفيد تحديد صراحةً المسؤوليات التي يتولاها مجلس الإدارة، و تلك التي تتولاها إدارة الشركة وتخضع للمساءلة بشأنها.

ومجلس الإدارة ليس مسؤولاً تجاه الشركة ومساهميها فحسب، ولكنه أيضاً مسؤول عن خدمة مصالحهم على أفضل وجه. وبالإضافة إلى ذلك، يتوقع من مجالس الإدارة أن تأخذ في حساباتها، وأن تتعامل بشكل عادل مع، اهتمامات أصحاب المصالح الآخرين بما في ذلك مصالح العاملين، والدائنين،

والعملاء، والموردين، والمجتمعات المحلية. و تعتبر مراعاة المعايير البيئية والاجتماعية ذات صلة في هذا الصدد.

أ. ينبغي على أعضاء مجلس الإدارة أن يعملوا على أساس العلم التام، و بحسن نية، ومع بذل العناية الواجبة، وبما يحقق أفضل مصلحة للشركة والمساهمين.

في بعض الدول، يطلب من مجلس الإدارة قانوناً أن يعمل لمصلحة الشركة، آخذاً في اعتباره مصالح المساهمين والعمالين والصالح العام. والعمل بما يحقق أفضل مصلحة للشركة لا ينبغي أن يسمح بجعل إدارة الشركة محصنة.

ويذكر هذا المبدأ عنصرين رئيسين للواجب الائتماني لأعضاء مجلس الإدارة: واجب العناية وواجب الولاء. ويتطلب واجب العناية قيام أعضاء مجلس الإدارة بالتصرف بناءً على أساس العلم التام، وبحسن نية، ومع بذل العناية الواجبة. وفي بعض الولايات القضائية، هناك معيار مرجعي وهو السلوك الذي من شأن الشخص الحذر ممارسته بشكل معقول في الظروف المماثلة. وفي كافة الولايات القضائية تقريباً، فإن واجب العناية لا يشمل أخطاء التقدير في الحكم في الأعمال، طالما لم يتسم سلوك أعضاء مجلس الإدارة بالإهمال الشديد، وتم اتخاذ قرار مع ايلاء العناية الواجبة ... الخ. ويدعو المبدأ أعضاء مجلس الإدارة إلى العمل على أساس العلم التام. وتفسر الممارسة الجيدة ذلك بأنه ينبغي أن يكونوا مقتنعين بأن المعلومات الرئيسية الخاصة بالشركة ونظم الامتثال سليمة بشكل أساسي وتدعم الدور الإشرافي الرئيسي لمجلس الإدارة الذي تدعو إليه المبادئ. وفي العديد من الولايات القضائية، أصبح هذا المبدأ يعتبر بالفعل أحد عناصر واجب العناية، في حين أنه في بعض الولايات القضائية الأخرى، تفرضه لوائح الأوراق المالية، والمعايير المحاسبية ... الخ. وواجب الولاء يكتسب أهمية رئيسية، بما أنه على أساسه يقوم التنفيذ الفعال للمبادئ الأخرى الواردة في هذه الوثيقة والمتعلقة، على سبيل المثال، بالمعاملة المتساوية للمساهمين، والإشراف على المعاملات بين الأطراف المرتبطة، ووضع سياسة لمكافآت المسؤولين التنفيذيين الرئيسيين وأعضاء مجلس الإدارة. وبالإضافة إلى ذلك، يعد من بين المبادئ الرئيسية أيضاً لأعضاء مجلس الإدارة الذين يعملون في نطاق هيكل مجموعة من الشركات حتى لو كانت الشركة تحت سيطرة منشأة أخرى، فإن واجب الولاء الذي يتولاه عضو مجلس الإدارة يتعلق بالشركة وكل مساهمها، وليس بالشركة المسيطرة على المجموعة.

ب. عندما قد تؤثر قرارات مجلس الإدارة على مجموعات مختلفة للمساهمين بطرق مختلفة، يتعين على مجلس الإدارة أن يعامل كافة المساهمين معاملة عادلة.

عند قيامه بواجباته، ينبغي عدم النظر إلى مجلس الإدارة، كما لا ينبغي عليه العمل باعتباره تجمعاً لأفراد يمثلون مجموعات ومصالح مختلفة. وفي حين أنه قد يتم في الواقع تعيين أو انتخاب أعضاء مجلس الإدارة من قبل مساهمين معينين (و في بعض الأحيان قد يعترض عليهم آخرون) فإن أحد السمات المهمة لعمل المجلس هو أن يقوم أعضاء المجلس عند قيامهم بمسؤولياتهم بتنفيذ واجباتهم بطريقة متساوية تجاه كافة المساهمين. ويعتبر تحديد هذا المبدأ ذا أهمية خاصة عند وجود مساهمين مسيطرين يمكنهم فعلياً اختيار كافة أعضاء مجلس الإدارة.

ج. يتعين على مجلس الإدارة أن يطبق معايير أخلاقية عالية. ويتعين عليه أيضاً أن يأخذ في الاعتبار مصالح واهتمامات أصحاب المصالح الآخرين.

يضطلع مجلس الإدارة بدور رئيسي في إرساء الجو الأخلاقي في الشركة، ليس فقط بما يقوم به المجلس ذاته من إجراءات وإنما أيضاً في تعيين والإشراف على المسؤولين التنفيذيين الرئيسيين وبالتالي على الإدارة بصفة عامة. واتباع المعايير الأخلاقية العالية هو لمصلحة الشركة على المدى البعيد كوسيلة تعطيها المصداقية وتجعلها أهلاً للثقة، ليس فقط في عملياتها اليومية، ولكن أيضاً في ما يتعلق بالتزاماتها طويلة الأجل. وقد وجد كثير من الشركات، أنه لتوضيح أهداف مجلس الإدارة ولجعلها قابلة للتنفيذ العملي، فمن المفيد وضع مدونات سلوك للشركات تستند، من بين أمور أخرى، إلى المعايير المهنية وأحياناً مدونات سلوك أكثر شمولاً، ونشرها في جميع أنحاء المؤسسة. وقد تشمل هذه المدونات التزام الشركة اختياريًا (بما في ذلك الشركات التابعة لها) بالالتزام بإرشادات منظمة التعاون والتنمية الاقتصادية *OECD Guidelines for Multinational Enterprises* المتعددة الجنسية التي تعكس المبادئ الأربعة التي يتضمنها إعلان منظمة العمل الدولية بشأن المبادئ والحقوق الأساسية في العمل *ILO Declaration on Fundamental Principles and Rights at Work*. وكذلك، تطلب الولايات القضائية على نحو متزايد أن تشرف مجالس الإدارة على استراتيجيات التخطيط المالي والضريبي التي يحق للإدارة إجرائها، وبالتالي تحبط الممارسات، على سبيل المثال السعي للتهرب من دفع الضرائب، التي لا تسهم في مصالح الشركة ومساهميها على المدى الطويل، والتي يمكن أن تسبب مخاطر قانونية وعلى السمعة.

وتعمل المدونات التي تطبق على الشركة بأكملها بمثابة معيار للسلوك من قبل كل من مجلس الإدارة والمسؤولين التنفيذيين الرئيسيين، وتضع الإطار لممارسة التقدير والحكم عند التعامل مع المجموعات والمصالح المتغيرة والتي غالباً ما تكون متعارضة. وكحد أدنى، فإن مدونة الممارسات الأخلاقية تتعدى نطاق الالتزام بالقانون، الذي ينبغي أن يكون دائماً أحد المتطلبات الأساسية.

د. يتعين على مجلس الإدارة أن يقوم بوظائف رئيسية معينة، تتضمن:

1. مراجعة وتوجيه استراتيجية الشركة، وخطط العمل الرئيسية، وسياسات وإجراءات إدارة المخاطر، والموازنات وخطط العمل السنوية ؛ ووضع أهداف الأداء ، ومراقبة التنفيذ، وأداء الشركة ؛ مع الإشراف على المصروفات الرأسمالية الرئيسية، وعمليات الاستحواذ، وعمليات البيع.

يعتبر الإشراف على إدارة مخاطر الشركات، إحدى النواحي متزايدة الأهمية بالنسبة لعمل مجلس الإدارة، والتي لها صلة وثيقة باستراتيجية الشركة. ويتضمن الإشراف على إدارة المخاطر الإشراف على المساءلة والمسؤوليات عن إدارة المخاطر، وتحديد أنواع ودرجات المخاطر التي تكون الشركة مستعدة لقبولها في سبيل تحقيق أهدافها، وكيف ستقوم بإدارة المخاطر التي تخلقها بموجب عملياتها وعلاقاتها. وبالتالي، من الإرشادات البالغة الأهمية لإدارة الشركة التي يتعين عليها إدارة المخاطر أن تنقيد بالقدر المرغوب من المخاطر بالنسبة للشركة.

2. الإشراف على فعالية ممارسات حوكمة الشركة وإجراء التغييرات إذا لزم الأمر.

يتضمن الإشراف على الحوكمة من قبل مجلس الإدارة أيضاً المراجعة المستمرة للهيكل الداخلي للشركة للتأكد من أن هناك خطوطاً واضحة لمساءلة الإدارة في جميع أنحاء المؤسسة. وبالإضافة إلى اشتراط القيام بالإشراف والإفصاح عن ممارسات حوكمة الشركة على أساس منظم، انتقلت العديد من الدول للتوصية أو حتى فرض قيام مجلس الإدارة بعمل تقييم ذاتي لأدائه بالإضافة إلى مراجعة أداء كل عضو في مجلس الإدارة على حدة وكذلك الرئيس والرئيس التنفيذي CEO.

3. اختيار المسؤولين التنفيذيين الرئيسيين، وتحديد مكافآتهم ومرتباتهم، والإشراف عليهم، وإذا لزم الأمر، استبدالهم، مع الإشراف على تخطيط تداول المناصب.

في معظم نظم مجلس الإدارة ذي الطبقتين، يكون المجلس الإشرافي مسؤولاً أيضاً عن تعيين المجلس الإداري الذي يضم عادةً معظم المسؤولين التنفيذيين الرئيسيين في الشركة.

4. مراعاة التناسب بين مكافآت المسؤولين التنفيذيين الرئيسيين وأعضاء مجلس الإدارة ومصالح الشركة ومساهمتها على المدى الطويل.

يعتبر من الممارسات الجيدة لمجلس الإدارة أن يقوم بوضع و الإفصاح عن بيان بسياسة للمكافآت والمرتببات تغطي أعضاء مجلس الإدارة والمسؤولين التنفيذيين الرئيسيين في الشركة. ويحدد بيان السياسة العلاقة بين المكافآت والأداء، كما يتضمن معايير قابلة للقياس تؤكد على المصالح طويلة الأجل للشركة التي تفوق الاعتبارات قصيرة الأجل. وبصفة عامة فإن بيانات السياسة تميل إلى وضع شروط لدفع المكافآت لأعضاء مجلس الإدارة عند قيامهم بأنشطة تخرج عن نطاق عمل المجلس، مثل تقديم الاستشارات. كما أنها غالباً ما تحدد أيضاً الشروط التي يجب مراعاتها من جانب أعضاء مجلس الإدارة والمسؤولين التنفيذيين الرئيسيين بشأن حيازة والتداول بأسهم الشركة، والإجراءات التي يجب اتباعها عند منح وإعادة تسعير الخيارات. و في بعض الدول، تغطي السياسة أيضاً المدفوعات التي تقدم إلى المسؤول التنفيذي عند استخدامه و / أو فسخ عقده.

وفي الشركات الكبرى، من الممارسات الجيدة إنشاء لجنة خاصة تابعة لمجلس الإدارة ويكون أغلب أو جميع أعضائها من أعضاء مجلس الإدارة المستقلين، وتتولى هذه اللجنة سياسة المكافآت وعقود أعضاء مجلس الإدارة والمسؤولين التنفيذيين الرئيسيين، على ألا تضم هذه اللجنة المسؤولين التنفيذيين الذين يعملون كل في لجان مكافآت بعضهم البعض، الأمر الذي قد يؤدي إلى تعارض في المصالح. ويعتبر إدخال أحكام malus و claw-back من الممارسات الجيدة، فهي تعطي الشركة الحق في اقتطاع واسترداد المكافآت من المديرين التنفيذيين في حالات الاحتيال الإداري وغيرها من الظروف، مثل عندما يتعين على الشركة أن تعيد وضع بياناتها المالية بسبب وجود حالة عدم امتثال مهم لمتطلبات الإبلاغ المالي.

5. ضمان الشفافية في عملية رسمية وشفافة لترشيح وانتخاب مجلس الإدارة.

تعمل هذه المبادئ على تشجيع المساهمين للقيام بدور نشط في ترشيح وانتخاب أعضاء مجلس الإدارة. وعلى مجلس الإدارة دور أساسي يجب أن يلعبه في ضمان احترام هذه الجوانب وغيرها من جوانب عملية الترشيح والانتخاب. أولاً، في حين أن الإجراءات الفعلية للترشيح قد تختلف فيما بين الدول، فإن مجلس الإدارة أو لجنة الترشيح يتوليان مسؤولية خاصة في التأكد من أن الإجراءات الموضوعية تتسم بالشفافية والاحترام. ثانياً، لا بد أن يلعب مجلس الإدارة دور رئيسي في تحديد المواصفات العامة أو الفردية لأعضاء مجلس الإدارة الذين قد تحتاجهم الشركة في أي وقت، في ضوء المعرفة والكفاءات والخبرات اللازمة لاستكمال المهارات الموجودة في مجلس الإدارة. ثالثاً، إن مجلس الإدارة أو لجنة الترشيح مسؤولان عن تحديد المرشحين المحتملين لتلبية المواصفات المرغوبة واقتراحهم على المساهمين

و / أو النظر في المرشحين المقترحين من قبل المساهمين الذين يتمتعون بحق الترشيح. وهناك دعوات متزايدة إلى إجراء عملية بحث مفتوحة تمتد إلى نطاق واسع من الأشخاص.

6. رصد وإدارة أي تعارض محتمل في مصالح إدارة الشركة، وأعضاء مجلس الإدارة والمساهمين، بما في ذلك إساءة استخدام أصول الشركة وإساءة استغلال المعاملات بين الأطراف المرتبطة.

تشتمل إحدى الوظائف المهمة لمجلس الإدارة على الإشراف على نظم الرقابة الداخلية التي تغطي عملية إعداد التقارير المالية، واستخدام أصول الشركة، والحماية من المعاملات المتعسفة بين الأطراف المرتبطة. وهذه الوظائف غالباً ما تُعهد إلى المراجع الداخلي، الذي ينبغي أن يحافظ على وصوله المباشر إلى مجلس الإدارة. وعندما يكون موظفون آخرون في الشركة مسؤولين كالمستشار القانوني مثلاً، من المهم أن يحافظوا على مسؤوليات إبلاغ ماثلة لمسؤوليات المراجع الداخلي.

ومن المهم بالنسبة لمجلس الإدارة عند قيامه بمسؤوليته في الرقابة الإشرافية أن يشجع عمليات الإبلاغ عن السلوك غير الأخلاقي / غير القانوني من دون الخوف من العقاب. وينبغي أن يساعد وجود مدونة الأخلاقيات الخاصة بالشركة هذه العملية التي ينبغي أن تركز على حماية قانونية للأفراد المعنيين. ويتعين على لجنة المراجعة أو لجنة الأخلاقيات أو أي هيئة معادلة لها تحديد نقطة اتصال للعاملين الذين يرغبون في الإبلاغ عن مخاوفهم بالنسبة لبعض التصرفات غير الأخلاقية أو غير القانونية، التي قد تؤدي أيضاً إلى المس بنزاهة التقارير المالية.

7. ضمان نزاهة نظم المحاسبة والإبلاغ المالي الخاصة بالشركة، بما في ذلك المراجعة المستقلة، ووجود نظم سليمة للرقابة، وعلى وجه الخصوص وجود نظم لإدارة المخاطر، والرقابة المالية، ورقابة العمليات، والالتزام بالقانون والمعايير ذات الصلة.

ينبغي أن يظهر مجلس الإدارة عن دور قيادي لضمان وجود وسيلة فعالة للإشراف على المخاطر. وسيطلب ضمان نزاهة النظم الأساسية للإبلاغ والإشراف من مجلس الإدارة أن يضع وأن يعمل على تنفيذ خطوط واضحة للمسؤولية وللمساءلة في كافة أنحاء المؤسسة. وسيتعين على مجلس الإدارة أيضاً ضمان وجود إشراف مناسب وسليم من جانب الإدارة العليا. ويشمل ذلك عادةً إنشاء نظام للمراجعة الداخلية يقدم تقاريره مباشرة إلى مجلس الإدارة. ويعتبر من الممارسات الجيدة قيام المراجعين الداخليين بتقديم تقاريرهم إلى لجنة مراجعة مستقلة تتبع لمجلس الإدارة أو هيئة معادلة لها، تكون أيضاً مسؤولة عن إدارة العلاقة مع المراجع الخارجي، مما يسمح بإعطاء رد متناسق من مجلس الإدارة. وينبغي أيضاً أن

يعتبر من الممارسات الجيدة قيام اللجنة أو الهيئة المعادلة لها بمراجعة وإبلاغ المجلس عن أهم السياسات المحاسبية التي تشكل الأساس للتقارير المالية. ومع ذلك، فإن مجلس الإدارة يتحمل المسؤولية النهائية عن الإشراف على نظام إدارة المخاطر الخاص بالشركة وضمن نزاهة نظم الإبلاغ. وفرضت بعض الولايات القضائية على رئيس المجلس مهمة رفع التقارير بشأن عملية الرقابة الداخلية. ويتعين على الشركات التي لديها مخاطر كبيرة أو معقدة (مالية وغير مالية)، ليس فقط في القطاع المالي، أن تنظر في إدخال نظم إبلاغ مماثلة، بما في ذلك الإبلاغ المباشر إلى مجلس الإدارة، في ما يتعلق بإدارة المخاطر.

وتُنصح الشركات أيضاً بإنشاء وضمن فعالية برامج أو تدابير داخلية للرقابة والأخلاقيات والالتزام للامتثال للقوانين واللوائح والمعايير المطبقة بما في ذلك النظم الأساسية التي تجرّم رشوة الموظفين الرسميين الأجانب، على النحو المنصوص عليه في اتفاقية مكافحة الرشوة الخاصة بمنظمة التعاون والتنمية الاقتصادية " OECD Anti-bribery Convention " وغيرها من أشكال الرشوة والفساد. وفضلاً عن ذلك، فإن الامتثال يجب أن يشمل القوانين واللوائح الأخرى مثل تلك التي تتناول الأوراق المالية والمنافسة وشروط العمل والسلامة. وتشمل القوانين الأخرى التي قد تكون مطبقة تلك المتعلقة بالضرائب وحقوق الإنسان والبيئة والاحتتيال وغسيل الأموال. ومن شأن برامج الالتزام هذه هي أن تعزز مدونة الأخلاقيات الخاصة بالشركة. وليتسم بالفعالية، ينبغي أن يكون هيكل الحوافز لاحتياجات الشركة متوافقاً مع المعايير الأخلاقية والمهنية الخاصة بها، حتى تتم مكافأة الالتزام بهذه القيم بينما تتم مواجهة انتهاكات القوانين والنظم بنتائج رادعة أو بالعقوبات. وينبغي أن تشمل برامج الامتثال أيضاً الشركات التابعة، وعندما يكون ذلك ممكناً، الأطراف الثالثة مثل الوكلاء والوسطاء الآخرين والمستشارين والممثلين والموزعين والمقاولين والموردين واتحادات الشركات وشركات المشاريع المشتركة.

8. الإشراف على عمليات الإفصاح والتواصل.

ينبغي على مجلس الإدارة أن يحد بوضوح وظائف ومسؤوليات مجلس الإدارة وإدارة الشركة. في ما يتعلق بالإفصاح والتواصل. وفي بعض الولايات القضائية، يعتبر تعيين موظف لعلاقات الاستثمار يقدم تقاريره مباشرة إلى مجلس الإدارة ممارسة جيدة للشركات المدرجة الكبيرة.

هـ. ينبغي أن يكون مجلس الإدارة قادراً على ممارسة الحكم الموضوعي المستقل على شؤون

الشركة.

يعتبر حتى يتمكن مجلس الإدارة من ممارسة واجباته في الإشراف على أداء إدارة الشركة، ومنع تعارض المصالح وتحقيق التوازن بين المطالب المتنافسة على الشركة، فإنه من الأساسي أن يكون مجلس الإدارة قادراً على ممارسة حكم موضوعي. وهذا يعني في المقام الأول الاستقلال والموضوعية فيما يتعلق بإدارة الشركة بما له من آثار هامة على تكوين وهيكل مجلس الإدارة. وعادةً ما يتطلب استقلال مجلس الإدارة في هذه الحالات وجود عدد كاف من أعضاء مجلس الإدارة المستقلين عن إدارة الشركة.

وفي الدول التي تتبع نظم مجلس الإدارة ذي الطبقة الواحدة، فإن موضوعية مجلس الإدارة واستقلاله عن إدارة الشركة قد يتدعمان بفصل دور الرئيس التنفيذي عن رئيس مجلس الإدارة. ويعتبر الفصل بين المنصبين بشكل عام من الممارسات الجيدة، نظراً لأنه يمكن أن يساعد على تحقيق توازن مناسب بين السلطات، ويزيد من المساءلة، ويعمل على تحسين قدرة مجلس الإدارة على اتخاذ القرارات مستقلاً عن إدارة الشركة. كذلك فإن تعيين مدير رئيسي يعتبر أيضاً من الممارسات الجيدة البديلة في بعض الولايات القضائية، إذا ما تم منحه السلطة الكافية لقيادة مجلس الإدارة في الحالات التي تواجه فيها الإدارة تنازعات واضحة. وهذه الآليات يمكن أن تساعد أيضاً على ضمان الجودة العالية لحوكمة الشركة وعلى قيام مجلس الإدارة بوظائفه بطريقة فعالة.

وفي بعض الدول، قد يقوم بمساعدة رئيس مجلس الإدارة، أو المدير الرئيسي، أمين عام للشركة. وفي حالة نظم مجلس الإدارة ذي الطبقتين، ينبغي النظر فيما إذا كانت حوكمة الشركة ستتأثر إذا ما كان هناك تقليد بأن يتولى رئيس مجلس الإدارة الأدنى منصب رئيس مجلس الإدارة للمجلس الإشرافي عند تقاعده.

وتعتمد الطريقة التي قد تتدعم بها موضوعية مجلس الإدارة أيضاً على هيكل الملكية في الشركة. ويتمتع المساهم المسيطر بسلطات ضخمة في تعيين مجلس الإدارة وإدارة الشركة. ومع ذلك، فإنه في هذه الحالة، يظل مجلس الإدارة يحمل مسؤولية ائتمانية تجاه الشركة وكافة مساهميها بما في ذلك مساهمي الأقلية.

ويطلب بالتالي التنوع في هياكل مجالس الإدارة، وأنماط الملكية في مختلف الدول أساليب مختلفة لتناول مسألة موضوعية مجلس الإدارة. وفي كثير من الحالات، تتطلب الموضوعية أن يكون هناك عدد كاف من أعضاء مجلس الإدارة غير العاملين في الشركة أو في أي من الشركات التابعة لها، وألا تكون لهم صلة وثيقة بالشركة أو إدارتها من خلال وجود ارتباطات عائلية أو اقتصادية أو غيرها. وهذا لا يمنع المساهمين من أن يصبحوا أعضاء في مجلس الإدارة. وفي بعض الحالات الأخرى، ستكون ثمة حاجة

إلى تأكيد الاستقلال عن المساهمين المسيطرين أو أي جهة مسيطرة أخرى، وخاصة إذا كانت الحقوق السابقة لمساهمي الأقلية ضعيفة وكانت فرصهم في الحصول على التعويض والإصلاح محدودة. وقد أدى ذلك إلى أن تطلب كل من الأعراف والقانون، في معظم الولايات القضائية، بأن يكون بعض أعضاء مجلس الإدارة مستقلين عن المساهمين المسيطرين، ويشمل هذا الاستقلال ألا يكونوا ممثلين لهم أو تكون لهم علاقات عمل وثيقة بهم. وفي حالات أخرى، فإن بعض الأطراف مثل الدائنين المعينين يمكنهم أيضاً أن يمارسوا قدراً كبيراً من النفوذ. وعندما يكون هناك طرف يتمتع بمركز خاص بحيث يمكنه ممارسة نفوذ على الشركة، ينبغي أن تكون هناك أيضاً اختبارات مشددة لضمان الحكم الموضوعي لمجلس الإدارة.

وعند تعريق استقلال أعضاء مجلس الإدارة المستقلين، حددت بعض المبادئ الوطنية لحوكمة الشركات عدد من الافتراضات التفصيلية لعدم الاستقلال والتي كثيراً ما تظهر في اشتراطات الإدراج في البورصات. وعند وضع الشروط الضرورية، يمكن استكمال المعايير "السلبية" التي تحدد متى "لا" يعتبر الشخص مستقلاً، بأمثلة "إيجابية" للصفات التي تؤدي إلى زيادة احتمالات الاستقلال الفعال.

ويمكن لأعضاء مجلس الإدارة المستقلين أن يسهموا بشكل كبير في عملية اتخاذ القرارات في مجلس الإدارة. ويمكن أن تكون لهم آراء موضوعية بالنسبة لتقييم أداء مجلس الإدارة وإدارة الشركة. وفضلاً عن ذلك، فإنه يمكنهم أن يلعبوا دوراً هاماً في بعض النواحي التي قد تختلف فيها مصالح إدارة الشركة والشركة ومساهميها مثل تحديد مكافآت المسؤولين التنفيذيين، وخطط تداول السلطة، والتغيرات في السيطرة على الشركة، والدفاعات ضد عمليات الاستيلاء، وعمليات الاستحواذ الكبيرة، ووظيفة المراجعة. ولكي يتمكنوا من أن يلعبوا هذا الدور الرئيسي، من المستحسن أن تقوم مجالس الإدارة بالإعلان عن اعتبارونه عضواً مستقلاً وعن المعيار الذي استخدم في هذا الحكم. وتطلب بعض الولايات القضائية أيضاً عقد اجتماعات منفصلة لأعضاء مجلس الإدارة المستقلين على أساس دوري.

1. ينبغي أن تنظر مجالس الإدارة في تكليف عدد من أعضاء مجلس الإدارة غير التنفيذيين القادرين على ممارسة الحكم المستقل، للقيام بالمهام التي يحتمل وجود تعارض في المصالح بها. وتتضمن الأمثلة لتلك المسؤوليات الرئيسية ضمان نزاهة التقارير المالية وغير المالية، واستعراض المعاملات بين الأطراف المرتبطة، وترشيح أعضاء لمجلس الإدارة والوظائف التنفيذية الرئيسية، وتحديد مكافآت أعضاء مجلس الإدارة.

غالباً ما تكون مسؤولية التقارير المالية وتحديد المكافآت والمرتبات والترشيح للوظائف موكلة إلى مجلس الإدارة ككل، ويمكن لأعضاء مجلس الإدارة المستقلين وغير التنفيذيين أن يقدموا ضماناً إضافياً

للمشاركين في السوق بأن مصالحهم محمية. ويتعين على مجلس الإدارة أن ينظر في إنشاء لجان متخصصة للنظر في المسائل التي يحتمل أن تكون مثاراً لتعارض المصالح. وينبغي أن تتألف هذه اللجان من عدد أدنى أو أن تكون مؤلفة بأكملها من أعضاء غير تنفيذيين. وفي بعض الدول، يتولى المساهمون المسؤولية المباشرة عن ترشيح وانتخاب الأعضاء غير التنفيذيين للقيام بوظائف متخصصة.

2. ينبغي أن تنظر مجالس الإدارة في إنشاء لجان متخصصة لدعم المجلس بأكمله في أداء وظيفته، ولا سيما في ما يتعلق بالمراجعة، وبالاعتماد على حجم الشركة والمخاطر التي تتعرض لها، أيضاً في ما يتعلق بإدارة الشركة والمكافآت. عندما يتم إنشاء لجان لمجلس الإدارة، ينبغي على مجلس الإدارة أن يحدد بشكل جيد وأن يفسح عن صلاحياتها، وتشكيلها و إجراءات عملها.

عندما يكون ذلك مبرراً من حيث حجم الشركة ومجلس إدارتها، قد يؤدي استخدام اللجان إلى تحسين عمل مجلس الإدارة. ومن أجل تقييم جدارة اللجان التابعة لمجلس الإدارة، من المهم أن يحصل السوق على صورة كاملة واضحة عن أغراضها، وواجباتها وتكوينها. وتعتبر هذه المعلومات ذات أهمية خاصة في الولايات القضائية التي قامت فيها مجالس الإدارة بإنشاء لجان مراجعة مستقلة تتمتع بالسلطات للإشراف على العلاقات بين المراجع الخارجي والتصرف في كثير من الحالات بشكل مستقل. ويجب أن تكون لجان المراجعة قادرة أيضاً على الإشراف على فعالية ونزاهة نظام الرقابة الداخلية. وتتضمن اللجان الأخرى، تلك التي تتولى الترشيحات والأجور والمرتببات والمخاطر. قد يساعد أحياناً تشكيل لجان إضافية في تجنب إنهاء لجنة المراجعة والسماح بتخصيص وقت أكبر من قبل مجلس الإدارة لهذه المسائل. ومع ذلك، ينبغي أن تكون مساعلة باقي مجلس الإدارة، ومجلس الإدارة ككل واضحة. ولا ينبغي أن يشمل الإفصاح اللجان التي تنشأ لتولي العمليات التجارية التي تنتم بالخصوصية والسرية على سبيل المثال.

3. ينبغي يكون أعضاء مجلس الإدارة قادرين على إلزام أنفسهم بمسؤولياتهم بطريقة فعالة.

قد يؤدي العمل في عدد كبير من مجالس الإدارة إلى التأثير على أداء أعضاء مجلس الإدارة. وقد قامت بعض الدول بتحديد عدد مناصب عضوية مجالس الإدارة التي يمكن للشخص الواحد أن يشغلها. وقد تكون الحدود المعينة أقل أهمية من ضمان تمتع أعضاء مجلس الإدارة بالمشروعية والثقة في عيون المساهمين. وبالتالي، فإن الإفصاح إلى المساهمين عن العضويات في مجالس الإدارة الأخرى يشكل أداة رئيسية لتحسين الترشيحات في مجلس الإدارة. ويمكن تسهيل تحقيق المشروعية أيضاً عن طريق نشر

سجلات حضور أعضاء مجلس الإدارة للجلسات (أي : ما إذا تخلف العضو عن حضور عدد كبير من الاجتماعات) و أي عمل قام به العضو نيابة عن مجلس الإدارة، و قدر المكافآت التي يتقاضاها حدة.

4. يتعين على مجالس الإدارة القيام بعمليات تقييم لتقدير أدائها وتقييم ما إذا كانت تملك المزيج الصحيح من الخلفية والكفاءات.

من أجل تحسين ممارسات مجلس الإدارة، وأداء أعضائه، يشجع عدد متزايد من الولايات القضائية الآن الشركات على القيام بتدريب لمجلس الإدارة، وعلى القيام بتقييم اختياري للمجلس يلبي احتياجات كل شركة على حدة. وفي الشركات الكبيرة بشكل خاص، يمكن دعم تقييم المجلس من قبل ميسرين خارجيين لتسهيل الموضوعية. وما لم تكن هناك بعض المؤهلات المعينة المطلوبة، كما هو الحال بالنسبة للمؤسسات المالية مثلاً، قد يتضمن ذلك أن يكتسب أعضاء مجلس الإدارة المهارات المناسبة عند تعيينهم. وبعد ذلك، يمكن لأعضاء مجلس الإدارة أن يبقوا على علم بالقوانين واللوائح التنظيمية الجديدة ذات الصلة والمخاطر التجارية المتغيرة وغيرها من المخاطر من خلال التدريب داخل الشركة، والبرامج الخارجية. ومن أجل تجنب التفكير الجماعي وتقديم مجموعة متنوعة من الأفكار لمناقشتها من قبل المجلس، يتعين على مجالس الإدارة أن تنظر أيضاً في ما إذا كانت تملك مجتمعة المزيج الصحيح من الخلفية والكفاءات.

وقد ترغب الدول في النظر في تدابير مثل الأهداف الطوعية ومتطلبات الإفصاح وحصص مجلس الإدارة والمبادرات الخاصة التي تعزز التنوع بين الجنسين في مجالس الإدارة وفي الإدارة العليا.

و. حتى يتمكن أعضاء مجلس الإدارة من أن يقوموا بمسؤولياتهم، ينبغي أن تتاح لهم كافة المعلومات الصحيحة وذات الصلة وفي الوقت المناسب.

يطلب أعضاء مجلس الإدارة معلومات ذات صلة في الوقت المناسب حتى يتمكنوا من دعم عملية اتخاذ القرارات التي يقومون بها. وعادةً ما لا يكون لأعضاء مجلس الإدارة من غير التنفيذيين نفس إمكانية الحصول على المعلومات التي يتمتع بها المديرون الرئيسيون في الشركة. وتجدر الإشارة إلى أنه يمكن تعزيز إسهام الأعضاء غير التنفيذيين في مجلس الإدارة عندما توفر لهم إمكانية الوصول إلى مديريين رئيسيين معينين في الشركة، مثل الأمين العام للشركة، و المراجع الداخلي، ورئيس قسم إدارة المخاطر أو رئيس عمليات المخاطر، واللجوء إلى الحصول على مشورة خارجية مستقلة على حساب الشركة. وللوفاء بمسؤولياتهم، يتعين على أعضاء مجلس الإدارة أن يتأكدوا من حصولهم على المعلومات

الدقيقة وذات الصلة وفي الوقت المناسب. وعندما تعتمد الشركات على نماذج معقدة لإدارة المخاطر، ينبغي إطلاع أعضاء مجلس الإدارة على أوجه القصور المحتملة لمثل هذه النماذج.

ز. عندما يكون تمثيل العاملين في مجلس الإدارة منصوص عليه، ينبغي وضع آليات لتسهيل حصول ممثلي العاملين على المعلومات وتدريبهم، بحيث يمارس هذا التمثيل على نحو فعال ويساهم بشكل أفضل في تعزيز مهارات مجلس الإدارة ومعلوماته واستقلاله.

عندما يكون تمثيل العاملين في مجالس الإدارة منصوص عليه في القانون أو الترتيبات الجماعية، أو عندما يكون معتمداً طوعياً، ينبغي تطبيقه بطريقة تزيد من مساهمته في استقلال مجلس الإدارة وكفاءته ومعلوماته. ويجب أن يكون لممثلي الموظفين نفس واجبات ومسؤوليات جميع أعضاء مجلس الإدارة الآخرين، ويتعين عليه أن يعمل بما يخدم مصلحة الشركة على أفضل وجه.

ينبغي وضع الإجراءات لتسهيل حصول أعضاء مجلس الإدارة من العاملين على المعلومات وتدريبهم وخبرتهم واستقلالهم عن الرئيس التنفيذي وإدارة الشركة. وينبغي أن تتضمن هذه الإجراءات أيضاً إجراءات التعيين الملائمة والشفافة والحق في تقديم التقارير إلى العاملين على أساس منتظم - على أن يتم احترام سرية وخصوصية مجلس الإدارة على النحو الواجب - والتدريب وإجراءات واضحة لإدارة التعارض في المصالح. وسيطلب إسهام إيجابي في عمل مجلس الإدارة أيضاً الموافقة والتعاون البناء من قبل الأعضاء الآخرين في المجلس والإدارة.

الملحق

توصية المجلس بشأن مبادئ حوكمة الشركات

8 تموز / يوليو 2015

المجلس،

بالنظر إلى المادة 5ب) من اتفاقية منظمة التعاون والتنمية الاقتصادية تاريخ 14 كانون الأول / ديسمبر 1960 ؛

وبالنظر إلى توصية المجلس بشأن المبادئ التوجيهية حول حوكمة الشركات المملوكة للدولة، التي تحدد المبادئ التوجيهية التكميلية للشركات المملوكة للدولة ؛

وبالنظر إلى المبادئ التوجيهية للشركات المتعددة الجنسيات، التي تشكل جزءاً لا يتجزأ من الإعلان عن الاستثمارات الدولية والشركات المتعددة الجنسيات، واتفاقية مكافحة رشوة الموظفين العموميين الأجانب في المعاملات التجارية الدولية، وتوصية المجلس بشأن المساواة بين الجنسين في التعليم والتوظيف وريادة الأعمال ؛

وإذ يضع في اعتباره أن المبادئ حظيت باعتراف عالمي وتشكل أساس هام للجهود الوطنية والدولية لتحسين حوكمة الشركات ؛

وإذ يعترف بأن تنفيذ المبادئ يعتمد على معايير قانونية واقتصادية واجتماعية وتنظيمية مختلفة ؛

وبناءً على اقتراح لجنة حوكمة الشركات :

يوصي بأن يأخذ الأعضاء وغير الأعضاء الذي انضموا إلى هذه التوصية (المشار إليهم فيما يلي "الأعضاء المنضمين") بعين الاعتبار/المبادئ المنصوص عليها في المرفق بهذه التوصية والتي تشكل جزءاً لا يتجزأ منها ؛

ويدعو الأمين العام لنشر هذه التوصية ؛

ويدعو الأعضاء المنضمين لنشر هذه التوصية ؛

ويدعو الأعضاء غير المنضمين إلى أن يأخذوا في الاعتبار هذه التوصية وينضموا إليها ؛

وتطلب إلى لجنة حوكمة الشركات متابعة تنفيذ هذه التوصية وتقديم تقرير إلى المجلس بعد خمس سنوات من اعتماده على أقصى حد وحسب الاقتضاء بعد ذلك.

منظمة التعاون الإقتصادي و التنمية

منظمة التعاون الإقتصادي و التنمية هي محفل فريد تعمل في إطاره الحكومات معاً للتصدّي للتحديات الاقتصادية والاجتماعية والبيئية التي تطرحها العولمة. وتتصدّر هذه المنظمة أيضاً الجهود الرامية إلى فهم التطوّرات والشواغل الجديدة وإلى مساعدة الحكومات على الاستجابة لها، مثل حوكمة الشركات، واقتصاد المعلومات، والتحديات التي يطرحها تشيخ السكان. وتتيح المنظمة إطاراً تستطيع فيه الحكومات المقارنة بين الخبرات المتعلقة بالسياسات، وتلتصق فيه إجابات على المشاكل المشتركة، وتحدّد فيه الممارسات الجيدة، وتعمل على التنسيق بين السياسات المحلية والدولية.

والدول الأعضاء في منظمة التعاون الإقتصادي و التنمية هي: إسبانيا، وأستراليا، وإستونيا، وإسرائيل، وألمانيا، وأيرلندا، وأيسلندا، وإيطاليا، والبرتغال، وبلجيكا، وتركيا، والجمهورية التشيكية، والجمهورية السلوفاكية، والدانمرك، وسلوفينيا، والسويد، وسويسرا، وشيلي، وفرنسا، وفنلندا، وكندا، وكوريا، ولكسمبورغ، والمكسيك، والمملكة المتحدة، والنرويج، والنمسا، ونيوزيلندا، وهنغاريا، وهولندا، والولايات المتحدة، واليابان واليونان. ويشارك الاتحاد الأوروبي في أعمال المنظمة.

وتنشر دائرة النشر لمنظمة التعاون الإقتصادي و التنمية، على نطاق واسع، نتائج عمليات التجميع الإحصائي والبحوث التي تجريها المنظمة بشأن القضايا الاقتصادية والاجتماعية والبيئية، فضلاً عن الاتفاقيات والمبادئ التوجيهية والمعايير التي يوافق عليها أعضاؤها.

مبادئ مجموعة العشرين /

منظمة التعاون والتنمية الاقتصادية بشأن حوكمة الشركات

تساعد مبادئ مجموعة العشرين/ منظمة التعاون والتنمية الاقتصادية بشأن حوكمة الشركات صانعي السياسات على تقييم وتحسين الإطار القانوني والتنظيمي والمؤسسي لحوكمة الشركات، كما أنها توفر إرشادات لأسواق الأوراق المالية والمستثمرين والشركات وغيرها من الجهات التي تلعب دور في عملية تطوير الحوكمة الجيدة للشركات. وقد صدرت المبادئ لأول مرة في عام 1999، وأصبحت المعيار الدولي في مجال حوكمة الشركات. وقد تم اعتمادها كأحد المعايير الرئيسية للأنظمة المالية السليمة الخاصة بمجلس الاستقرار المالي وأبديتها مجموعة العشرين.

وتأخذ طبعة عام 2015 هذه في الاعتبار التطورات في كل من القطاع المالي وقطاع الشركات والتي قد تؤثر على كفاءة وملاءمة سياسات وممارسات حوكمة الشركات.

Consult this publication on line at <http://dx.doi.org/10.1787/9789264265455-ar>.

This work is published on the OECD iLibrary, which gathers all OECD books, periodicals and statistical databases.

Visit www.oecd-ilibrary.org for more information.

