

إشكالية الحوكمة في الشركات: تطبيقات وتجارب دولية - مع إشارة إلى الحالة الجزائرية

الأخضر عزى¹، أخضر أوضيف²

1 جامعة محمد بوضياف-المسيلة-الجزائر

2 جامعة محمد بوضياف-المسيلة-الجزائر

ملخص:

تسعى الدراسة إلى إبراز أهمية نظام الحوكمة في إدارة الشركات والرقابة عليها، فبعد انهيار و إفلاس العديد من الشركات الكبرى في العالم، و أزمة الثقة التي نجمت عن ضعف الأداء الرقابي والمالي، و التلاعب المحاسبي بحسابات وميزانيات الشركات المنهارة، أخذت حوكمة الشركات دورا كبيرا في تفعيل عملية الرقابة على الشركات، و ذلك لما يمكن أن يؤديه التطبيق السليم لمبادئ الحوكمة من حماية لحقوق كل من المساهمين و أصحاب المصالح، و زيادة الثقة والشفافية في المعلومات المالية التي تفصح عنها الشركات، فالشركات التي تدار بشكل جيد -من منظور حوكمة الشركات- هي التي تحكم رقابتها من الداخل.

وقد توصلت نتائج أهمها أن ظهرت حوكمة الشركات نتيجة انفصال الملكية عن الإدارة و عجز نظرية الوكالة عن الرقابة على إدارات الشركات وحماية حقوق المساهمين و تعظيم مصالحهم، من خلال حالات الفشل و الإفلاس التي شهدتها العديد من الشركات الكبرى في العالم؛

الكلمات الدالة: حوكمة الشركات، الأطراف المرتبطة بحوكمة الشركات، أصحاب المصالح، تقارير الحوكمة، نماذج الحوكمة، معايير المراجعة المحاسبية.

Abstract :

The study seeks to highlight the importance of the governance system in managing and controlling companies. After the collapse and bankruptcy of many large companies in the world, and the crisis of confidence that resulted from poor regulatory and financial performance, and accounting manipulation of the accounts and budgets of collapsed companies, corporate governance took a major role in activating The process of controlling companies, because the proper application of governance principles can protect the rights of both shareholders and stakeholders, and increase confidence and transparency in the financial information disclosed by companies. Well-managed companies - from a corporate governance perspective - are the ones that control from within.

The most important results were that corporate governance emerged as a result of the separation of ownership from management and the inability of the agency theory to supervise corporate management, protect shareholder rights and maximize their

interests, through cases of failure and bankruptcy witnessed by many major companies in the world;

Keywords: corporate governance, parties associated with corporate governance, stakeholders, governance reports, governance models, accounting auditing standards.

تهيد:

وجدت حوكمة الشركات في أواخر التسعينيات من القرن العشرين وبداية القرن الواحد والعشرين اهتماما كبيرا، بعد أن تعرضت العديد من الشركات الكبرى في العالم للفشل والإفلاس مثل: شركة انرون للطاقة Enron و شركة آرثر أندرسون للمراجعة Arther Enderson سنة 2001، بالإضافة إلى الأحداث و الأزمات التي واجهت مختلف الدول، مثل : الأزمة المالية بجنوب شرق آسيا سنة 1997، و الأزمة المالية التي مست الولايات المتحدة الأمريكية سنة 2008، وامتدت آثارها إلى العديد من دول العالم لتصبح فيما بعد أزمة مالية عالمية. ومع انتشار الشركات العملاقة والمتعددة الجنسيات في العديد من دول العالم، اتجهت هذه الأخيرة نحو رفع القيود و الحواجز الجمركية لاستقطاب أكبر حجم من رؤوس الأموال و الاستثمارات إلى أراضيها، من خلال الالتزام بتطبيق مبادئ حوكمة الشركات التي صارت تمثل معيارا لوجود بيئة استثمارية شفافة وواضحة المعالم داخل الدول، مما أدى إلى احتدام المنافسة بين هذه الشركات، وأصبحت مطالبة بتطوير وتحسين أدائها وإيجاد أنظمة رقابية قوية ومتطورة تمكنها من القيام بمسؤولياتها المختلفة وتساعد على الاستخدام الأمثل لمواردها الاقتصادية، ذلك أنه مهما أوتيت الإدارة من مهارات و قدرات وإمكانيات فإنها لا تستطيع أن تلم بكل الجوانب المتعلقة بنشاط الشركة.

سنحاول من خلال هذا المدخل الإجابة على الإشكالية التالية: كيف يمكن أن يساهم تطبيق قواعد أو مبادئ الحوكمة في إحكام الرقابة والحد من حالات إفلاس وانحيار الشركات؟ من خلال النقاط التالية:

1. الإطار النظري لحوكمة الشركات

1.1 ظهور مصطلح الحوكمة

يرجع أصل مصطلح الحوكمة " Governance " إلى الكلمة اللاتينية " Gubernator " المشتقة من الفعل " Gubernare " بمعنى يقود⁽¹⁾، فدور " Gubernator " قائد السفينة هو مراقبة وتوجيه مسار السفينة، ومنه فإن مصطلح الحوكمة " Governance " يعني ممارسة السلطة وإعطاء التوجيهات وتأكيد الرقابة⁽²⁾. وفيما يخص مصطلح حوكمة الشركات " Corporate Governance "، فإنه بالرجوع والبحث في الأدبيات الاقتصادية نجد أن هذا المصطلح قد تأسس على فرضية تعارض المصالح بين أصحاب الشركات ومسيريه⁽³⁾، و يعتبر كل من G.Means و A.Berle من أوائل من تناول موضوع فصل الملكية عن الإدارة في الشركات عندما أكدوا في كتاب " The Modern Corporation and Private Property " على ضرورة وجود آليات للرقابة على الشركات لحل مشكلة تعارض المصالح التي تضر بالشركة ككل⁽⁴⁾. كما تطرق كل من Jensen and Meckling عام 1976 و Fama في عام 1980 إلى مشكلة نظرية الوكالة " Agency Problem " وأشاروا إلى حتمية حدوث صراع بالشركة عندما يكون هناك فصل بين الملكية والإدارة، وفي هذا السياق يؤكد كل من Mitchell سنة 1996 في مقاله " Corporate Finance and Governance " و Minow and Monke سنة 2001 في مقالهما " Corporate Governance " عن إمكانية حل مشكلة نظرية الوكالة عن طريق التطبيق الجيد للآليات حوكمة الشركات⁽⁵⁾.

2.1 تعريف حوكمة الشركات

1.2.1 تعريف حوكمة الشركات من الناحية الاقتصادية و القانونية و الاجتماعية

رغم الاستخدام الواسع لمفهوم حوكمة الشركات في العديد من الدول المتقدمة و الدول السائرة في النمو، إلا أن وجهات النظر اختلفت حول تعريفه من النواحي التالية⁽⁶⁾:

- من الناحية الاقتصادية : « حوكمة الشركات هي مجموعة من الآليات التي تساعد الشركة في الحصول على التمويل، و تضمن تعظيم قيمة أسهم الشركة و استمرارها في الأجل الطويل ».

- من الناحية القانونية : يشير مفهوم حوكمة الشركات إلى طبيعة العلاقة التعاقدية - من حيث كونها كاملة أو غير كاملة - والتي تحدد حقوق و واجبات حملة الأسهم وأصحاب المصالح من ناحية، ومسيري الشركة من ناحية أخرى.
- من الناحية الاجتماعية و الأخلاقية: يشير مفهوم حوكمة الشركات إلى ضرورة التركيز على المسؤولية الاجتماعية للشركة في حماية حقوق الأقلية أو صغار المستثمرين، و تحقيق التنمية الاقتصادية العادلة وحماية البيئة.

2.2.1 تعريف لجنة كادبوري (Cadbury)

عرفت لجنة Cadbury سنة 1992 حوكمة الشركات « بأنها النظام الذي بمقتضاه يتم توجيه الشركات والرقابة عليها »⁽⁷⁾.

و منه يمكن تعريف حوكمة الشركات بأنها مجموعة من القوانين و القواعد و المعايير التي تحدد العلاقة بين إدارة الشركة من جهة و المساهمين وأصحاب المصالح من جهة أخرى. و التي يؤدي تطبيقها إلى التقليل من حالات الغش و تجنب الصراع و التصرف الغير مقبول في الشركات.

1. 3 الأطراف المرتبطة بحوكمة الشركات

هناك أربعة أطراف رئيسية مرتبطة بحوكمة الشركات وهي⁽⁹⁾:

- **المساهمون**: يقدم المساهمون رأس المال للشركة مقابل الحصول على الأرباح و زيادة قيمة الشركة؛
- **مجلس الإدارة**: يمثل المصالح الأساسية للمساهمين و بعض الأطراف الأخرى أحيانا، حيث يقوم باختيار الإدارة وتقديم التوجيهات العامة للمديرين التنفيذيين ويشرف على أداء الإدارة؛
- **الإدارة العليا**: وهي مسؤولة عن الإدارة اليومية للعمل في الشركة و تقديم التقارير لمجلس الإدارة، و مسؤولة عن تعظيم أرباح الشركة وقيمة الأسهم لصالح المساهمين؛
- **أصحاب المصالح**: وهم كل الأطراف التي تتعامل مع الشركة ولها مصلحة معها مثل: الموظفين والموردين و الدائنين ... الخ؛

1. 4 ركائز حوكمة الشركات

ترتكز حوكمة الشركات على ثلاثة ركائز أساسية تتمثل في⁽¹⁰⁾:

- السلوك الأخلاقي : يتم ضمان الالتزام بالسلوك الأخلاقي من خلال :
- الالتزام بالأخلاقيات الحميدة و قواعد السلوك المهني الرشيد؛
- التوازن في تحقيق مصالح الأطراف التي لها علاقة بالشركة؛
- الصدق و الشفافية عند تقديم المعلومات؛
- القيام بمتطلبات المسؤولية الاجتماعية و الحفاظ على بيئة نظيفة؛
- الرقابة و المساءلة : وتتم عن طريق وجود :
- أطراف رقابية عامة مثل : هيئة سوق المال، البورصة، البنوك... إلخ؛
- أطراف رقابية مباشرة مثل : المساهمين، مجلس الإدارة، لجنة المراجعة، المراجعين الداخليين، المراجعين الخارجيين... إلخ؛

- أطراف رقابية أخرى مثل : الموردن، العملاء، المستهلكين، المقرضين... إلخ؛
 - إدارة المخاطر : وذلك عن طريق :
 - وضع نظام جيد وفعال لإدارة المخاطر؛
 - ضمان توصيل المخاطر إلى المستخدمين وأصحاب المصالح في الوقت المناسب؛
- 5.1 أهمية حوكمة الشركات**

يرجع الاهتمام بحوكمة الشركات إلى الأسباب التالية⁽¹¹⁾:

- انفصال الملكية عن الإدارة؛
- إيجاد الهيكل الذي تحدد من خلاله وسائل تحقيق أهداف الشركة ومتابعة أداءها؛
- مراجعة و تعديل القوانين التي تتحكم في أداء الشركات، بحيث تتحول مسؤولية الرقابة إلى كلا الطرفين وهما مجلس إدارة الشركة و المساهمون؛
- الخلط بين المهام و المسؤوليات الخاصة بالمديرين التنفيذيين و مهام مجلس الإدارة و مسؤوليات أعضائه؛
- ضرورة تقييم أداء الإدارة العليا وتعزيز المساءلة ورفع درجة الثقة؛

- حاجة الشركات إلى ضرورة الحصول على تمويل من جانب عدد أكبر من المستثمرين المحليين و الأجانب؛

- حاجة المساهمين والموظفين والمقرضين للاطلاع بدور المراقبين بالنسبة لأداء الشركة؛

6.1 مبادئ حوكمة الشركات (مبادئ منظمة التنمية و التعاون الاقتصادي)

تهدف مبادئ منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية إلى مساعدة الدول الأعضاء و الغير أعضاء في المنظمة، من خلال جهودها المبذولة لتقويم وتحسين الإطار القانوني والمؤسسي والتشريعي لإدارة الشركات فيها؛ وهي أيضا تقدم المشورة و الاقتراحات للبورصات و المستثمرين و الشركات و الأطراف الأخرى التي تشترك في عملية تطوير مبادئ حوكمة الشركات، حيث قامت المنظمة بوضع خمسة مبادئ سنة 1999، كان المقصود منها أساسا التعرض لمشكل الملكية الفردية و الرقابة داخل الشركات، أي ضمان قدرة حملة الأسهم على مساءلة الإدارة⁽¹⁴⁾، و تتمثل هذه المبادئ في:

- حقوق المساهمين

ينبغي أن يكفل إطار حوكمة الشركات حماية حقوق المساهمين⁽¹²⁾:

- تشمل الحقوق الأساسية للمساهمين على ما يلي : تأمين أساليب تسجيل الملكية، نقل أو تحويل ملكية الأسهم، الحصول على المعلومات الخاصة بالشركة في الوقت المناسب وبصفة منتظمة، المشاركة والتصويت في الاجتماعات العامة للمساهمين، انتخاب أعضاء مجلس الإدارة، الحصول على حصص من أرباح الشركة؛

- للمساهمين الحق في المشاركة والحصول على معلومات كافية عن القرارات المتعلقة بالتغيرات الأساسية في الشركة ومن بينها: التعديلات في النظام الأساسي أو في غيرها من الوثائق الأساسية للشركة، طرح أسهم إضافية، أية تعاملات مالية غير عادية قد تسفر عن بيع الشركة؛

- ينبغي أن تتاح للمساهمين فرصة المشاركة الفعالة والتصويت في الاجتماعات العامة للمساهمين، كما ينبغي إحاطتهم علما بالقواعد التي تحكم اجتماعات المساهمين ومن بينها قواعد التصويت؛

- يتعين تزويد المساهمين بالمعلومات الكافية في التوقيت المناسب بشأن تواريخ و أماكن و جداول أعمال الاجتماعات العامة؛
- يجب إتاحة الفرصة للمساهمين لتوجيه الأسئلة إلى مجلس الإدارة ولإضافة موضوعات إلى جداول أعمال الاجتماعات العامة، على أن توضع حدود معقولة لذلك؛
- ينبغي أن يتمكن المساهمون من التصويت بصفة شخصية أو بالإنابة، كما يجب أن يعطى نفس الوزن للأصوات المختلفة، سواء كانت حضورية أو بالإنابة؛
- ينبغي السماح لأسواق الرقابة على الشركات بالعمل على نحو فعال و يتسم بالشفافية؛
- **المعاملة المتكافئة للمساهمين**

- ينص المبدأ الثاني على أنه يجب أن يكفل إطار حوكمة الشركات المعاملة المتكافئة لجميع المساهمين كصغار المساهمين و المساهمين الأجانب، كما ينبغي أن تتاح الفرصة لكافة المساهمين في الحصول على تعويض فعلي في حالة انتهاك حقوقهم بحيث⁽¹³⁾:
- يجب أن يعامل المساهمون المنتمون إلى نفس الفئة معاملة متكافئة؛
 - يجب منع تداول الأسهم بصورة لا تتسم بالإفصاح أو الشفافية؛
 - ينبغي أن يتم التصويت بواسطة الأمناء أو المفوضين بطريقة متفق عليها مع أصحاب الأسهم؛
 - ينبغي أن تكفل العمليات و الإجراءات المتصلة بالاجتماعات العامة للمساهمين المعاملة المتكافئة لكافة المساهمين؛
 - ينبغي أن يطلب من أعضاء مجلس الإدارة أو المديرين التنفيذيين الإفصاح عن وجود أية مصالح خاصة بهم قد تتصل بعمليات أو مسائل تمس بمصالح الشركة؛
 - **دور أصحاب المصالح في حوكمة الشركات**

- ينص المبدأ الثالث على أنه ينبغي في إطار حوكمة الشركات الاعتراف بحقوق أصحاب المصالح كما يريسيها القانون، وأن يتم تشجيع العمل على التعاون بين الشركات وبين أصحاب المصالح في مجال خلق الثروة و فرص العمل وتحقيق ديمومة المشاريع القائمة على أسس مالية سليمة، وذلك من خلال⁽¹⁴⁾ :

- العمل في إطار حوكمة الشركات على تأكيد احترام حقوق أصحاب المصالح التي يحميها القانون؛

- أن يحمي القانون حقوق أصحاب المصالح من خلال الحصول على تعويضات في حالة انتهاك حقوقهم؛

- أن يسمح بوجود آليات لمشاركة أصحاب المصالح في تحسين مستويات الأداء؛

- حينما يشارك أصحاب المصالح في عملية حوكمة الشركة يجب أن تكفل لهم فرصة الحصول على المعلومات المتصلة بذلك؛

- الإفصاح و الشفافية

ينص هذا المبدأ على ضرورة الإفصاح الدقيق و في الوقت المناسب بشأن كافة المسائل المتعلقة بنشاط الشركة، ومن بينها الوضع المالي للشركة، الأداء، الملكية و أسلوب ممارسة السلطة فيها من خلال⁽¹⁵⁾:

- وجوب أن يشتمل الإفصاح على: النتائج المالية و التشغيلية للشركة، أهداف الشركة، عوامل المخاطرة المنتظرة، المرتبات و المزايا الممنوحة لأعضاء مجلس الإدارة والمديرين التنفيذيين، المسائل المادية المتعلقة بالعاملين و بغيرهم من أصحاب المصالح؛

- ينبغي إعداد و مراجعة المعلومات و كذا الإفصاح عنها بأسلوب يتفق مع معايير الجودة المحاسبية و المالية؛

- يجب القيام بعملية مراجعة سنوية عن طريق مراجع خارجي مستقل، للتأكد من مدى مصداقية و شفافية القوائم المالية وهل تعبر بصدق عن وضعية الشركة؛

- يجب أن تكفل قنوات توزيع المعلومات إمكانية حصول مستخدمي هذه المعلومات في الوقت المناسب و بالتكلفة المناسبة؛

- مسؤوليات مجلس الإدارة

ينص هذا المبدأ على أنه يجب أن يتيح إطار حوكمة الشركات الخطوط الإستراتيجية لتوجيه الشركات وأن يتم التكفل بالمتابعة الفعالة للإدارة التنفيذية من قبل مجلس الإدارة وأن تضمن مسائلة مجلس الإدارة من قبل الشركة و المساهمين بحيث يجب أن⁽¹⁶⁾:

- يضطلع مجلس الإدارة بمجموعة من الوظائف الأساسية مثل: مراجعة و توجيه إستراتيجية الشركة، اختيار المسؤولين التنفيذيين وتقرير المرتبات والمزايا الممنوحة لهم، الإشراف على عملية الإفصاح والاتصالات، ضمان سلامة التقارير المالية و المحاسبية للشركة؛
- يعمل أعضاء مجلس الإدارة على أساس توفير كامل للمعلومات، وسلامة القواعد المطبقة لتحقيق مصالح الشركة؛
- يضمن مجلس الإدارة التوافق مع القوانين السارية وأن يأخذ بعين الاعتبار كافة اهتمامات أصحاب المصالح في الشركة؛
- يعمل مجلس الإدارة على تحقيق المعاملة المتكافئة بين جميع المساهمين حينما تكون هناك آراء متباينة بينهم؛
- يتمكن مجلس الإدارة من ممارسة التقييم الموضوعي لشؤون الشركة، وأن يجري ذلك بصفة خاصة على نحو مستقل عن الإدارة التنفيذية؛

7.1 نماذج حوكمة الشركات

- النموذج الموجه نحو الأسواق (النموذج الانجلوساكسوني)

يطبق هذا النموذج في الولايات المتحدة الأمريكية والمملكة المتحدة، و سمي بالنموذج الموجه نحو السوق لأن الرقابة فيه تمارس من طرف السوق المالي من خلال عمليات الشراء العدائية OPA و أسواق العمل للمسيرين، حيث منعت البنوك الكبيرة في USA من ممارسة أنشطة الشراء و البيع في السوق المالي و المتعلقة بالمساهمة في رأس مال الشركات بموجب قانون 1956 (Bank Holding Company Act)، و تم حصر نشاطها في قطاع التأمينات⁽¹⁷⁾، وأهم ما يميز هذا النموذج أنه تتم إدارة الشركة في ظل توجيه مجلس إدارة وحيد، حيث لا يفرق القانون بين وظائف الأعضاء التنفيذيين والأعضاء الغير التنفيذيين في المجلس فكلهم مسئولون بشكل رسمي عن الأنشطة التشغيلية اليومية للشركة⁽¹⁸⁾، حيث تتمثل خصائص هذا النموذج فيما يلي⁽¹⁹⁾ :

- أسواق مالية جد متطورة؛
- عدم وجود مساهمات كبيرة متبادلة بين الشركات والبنوك؛

- التركيز على شفافية المعلومات التي يتم نشرها في القوائم المالية للشركات لوجود أنظمة محاسبية متطورة؛

- ضعف مساهمة البنوك في عملية حوكمة الشركات؛

- النموذج الموجه نحو البنوك (النموذج الألماني)

على عكس النموذج الانجلوساكسوني، يعد الجانب الأكبر من حقوق ملكية الشركات في ألمانيا مملوك لشركات أخرى، حيث أن الملكية المتبادلة بين الشركات تمثل ما يقارب نصف قيمة الأسهم و يتركز الائتمان عليها لدى البنوك⁽²⁰⁾، كذلك فإن تنظيم مجلس الإدارة و أدواره في النموذج الألماني يختلف عن سابقه الانجلوساكسوني، حيث يتكون النموذج الألماني لمجلس الإدارة من مجلسين : مجلس إشرافي يتكون من أعضاء غير تنفيذيين و مجلس مدين يتكون من أعضاء تنفيذيين، حيث يتولى الوظائف الإدارية المسؤولين التنفيذيين بالشركة، و يضع المسؤوليات الإدارية في أيدي مجلس المدين، هذا الترتيب يجعل مجلس المدين هو مجلس الإدارة في نظام حوكمة الشركات الألماني، فهو المسئول عن صنع القرار و له حرية وصلاحيات واسعة لإدارة النشاط و للتأكد، و يخضع للمساءلة عن هذه الصلاحيات أمام المجلس الإشرافي⁽²¹⁾، و تتمثل خصائص هذا النموذج فيما يلي⁽²²⁾:

- الإشراف الداخلي الفعال على أداء الشركة يعد أمراً لازماً بالنسبة للنموذج الألماني؛

- سوق الرقابة على الشركات تعد غير موجودة؛

- حيابة البنوك لمعظم أسهم الشركات؛

- الأسواق المالية لا تمثل المصدر الرئيسي لتمويل الشركات الألمانية، حيث تحصل على تمويلها بصورة رئيسية في شكل قروض من البنوك؛

- نادراً ما يلجأ المساهمون الألمان إلى الأسواق المالية، حيث لا تتداول في سوق الأوراق المالية سوى أسهم 600 شركة، و التي تمثل أقل من خمس عدد الشركات المناظرة في سوق الأوراق المالية في المملكة المتحدة و العشر في الولايات المتحدة؛

- منع حدوث عمليات الاستحواذ العدائية لعدم اليقين من جدوى إعادة هيكلة الشركات التي عادة ما تتبع عمليات الاستحواذ؛

- النموذج الهجين (الفرنسي - الايطالي)

يطبق هذا النموذج في فرنسا و ايطاليا وقد سمي بالنموذج الهجين لأنه يجمع بين نوعين من الرقابة هما : رقابة السوق المالي و الرقابة الممارسة من طرف البنوك، ففي فرنسا مثلاً فقد سيطرة الدولة لمدة طويلة من خلال عمليات التأمين التي قامت بها على رأس مال العديد من الشركات و البنوك ، من أجل ضمان تطبيق جيد للحوكمة فقد أكدت على ضرورة وجود سوق مالي متطور مع القيام بمخصصة رأس مال مجموعة من الشركات التي بها أداء ضعيف⁽²³⁾. وأهم ما يميز هذا النموذج⁽²⁴⁾:

- وجود مساهمات متبادلة بين الشركات؛
- الأطراف الفاعلة في مجلس الإدارة هم المساهمون و العمال؛
- وجود عدد كبير من المساهمين في رأس مال الشركة؛
- ارتباط تمويل عدد كبير من الشركات بالبنوك مما قد يؤثر على استقلالية هذه الشركات؛

2. الممارسات و التجارب الدولية لحوكمة الشركات

من الأهمية بمكان مناقشة الممارسات الأفضل لحوكمة الشركات، و إلقاء الضوء على بعض التجارب الدولية الناجحة، والتعرف على أهم آليات الرقابة المعمول بها في هذا المجال، حيث يعتبر النظام الأمريكي من أقدم الأمثلة التي دعت إلى الالتزام بقواعد حوكمة الشركات، لتتبعه فيما بعد المملكة المتحدة وفرنسا وألمانيا... الخ.

1.2 تجربة الولايات المتحدة الأمريكية والمملكة المتحدة

- تجربة الولايات المتحدة الأمريكية⁽²⁵⁾

ظهرت أول قواعد لحوكمة الشركات في الولايات المتحدة قى أواخر السبعينات من القرن العشرين، و قد أصدرت المائدة المستديرة للشركات تقريراً في جانفي 1978 بعنوان " دور و تكوين مجلس إدارة شركات الاكتتاب العام الكبيرة " و كان صدور التقرير بمثابة استجابة مبكرة لتصرفات الشركات التي اتسمت بالعدوانية، وجاء التقرير كمحاولة لسن تشريع يحد من عمليات الشراء و الاستحواذ العدائية، و تحول تقرير المائدة المستديرة ليصبح دعوة لإضفاء الشرعية لقوة القطاع الخاص وتنفيذ القابلية للمحاسبة، منذ ذلك الحين كان هناك ارتفاع ملحوظ في إعداد

القواعد الجيدة لحوكمة الشركات في الولايات المتحدة، حيث صدر بيان TIAA - CREF سنة 1993 و هو " بيان سياسة قواعد إدارة الشركات في العالم "، ولما كانت TIAA - CREF شركة مساهمة كبرى على المستوى الدولي متواجدة في معظم الأسواق، فإنها تعتقد أن القواعد الجيدة لممارسة حوكمة الشركات مهمة لتشجيع الاستثمارات في الدول. في أواخر 1989 بدأت شركة CALPERS وهي أكبر صندوق للمعاشات العامة في الولايات المتحدة العمل جنباً إلى جنب مع لجنة مراقبة عمليات السوق وهيئة سوق المال الأمريكية، وأدى هذا العمل إلى إحداث إصلاحات خاصة بمكافحة المديرين التنفيذيين عام 1992، وأكدت على أهمية الإفصاح والشفافية. كما تم تكوين عدة لجان في الولايات المتحدة وصدرت عدة تقارير منها تقرير اللجنة الوطنية بشأن الاحتيال و التدليس في التقارير المالية (لجنة Treadway سنة 1987)، وتقوية مهنة المراجع المستقل، و تقرير مكتب المراجعة العامة و المعهد الأمريكي للمحاسبين القانونيين (AICPA) من المجلس المحاسبي لاستقلال مهنة المراجعة سنة 1994، وتقرير لجنة Blue Ribbon عام 1999 لتحسين فعالية لجان محاسبة الشركات.

- تجربة المملكة المتحدة

عام 1992 تم نشر تقرير كادبري Cadbury Report في المملكة المتحدة و كان موضوعه "الجوانب المالية لقواعد حوكمة الشركات"، حيث تضمن قواعد أفضل الممارسات، وتمت صياغة مسودة هذه القواعد بمعرفة مجلس القرارات المالية بلندن ومتخصصين من مهنة المحاسبة، و أصبحت هذه القواعد مطبقة على جميع الشركات المقيدة في البورصة، حيث تلتزم كل شركة بتقديم تقرير عن مدى قيامها بالتوصيات التي تتضمنها الإجراءات، وتمارس سوق الأوراق المالية ضغوطاً لضمان المتابعة المثلى لتطبيق أحكام قواعد حوكمة الشركات⁽²⁶⁾.

كان صدور تقرير كادبري Cadbury Report مؤشراً على أهمية قواعد حوكمة الشركات في المملكة المتحدة، فذاع صيته ولقي ترحيباً في العالم، و قد جاءت توصيات Cadbury Report على درجة عالية من التنظيم، فهي تسمح لكل من الشركات و

المتعاملين معها بوضع معايير لأفضل الممارسات، كما تسمح بقبول المنافسة مع الهيئات الأخرى، و تضمنت هذه التوصيات ما يلي⁽²⁷⁾:

- للمساهمين الحق في ممارسة مسؤولياتهم وعليهم الالتزام بها؛
- يجب العمل على تقوية القواعد الحالية لا على إضعافها؛
- يجب مراعاة استمرار عمليات المراجعة الدورية و تحديث قواعد حوكمة الشركات؛
- يجب تشكيل المجلس على أساس مفهوم شقين هما: الاستقلال عن الإدارة و القابلية للمساءلة أمام المساهمين؛

من الملاحظ أن تجربة المملكة المتحدة شبيهة بتجربة الولايات المتحدة في مجال حوكمة الشركات، فقد طورت الدولتان أسواق رأس المال بشكل جيد ، فمعظم الشركات الكبيرة تطرح أسهما في أسواق الأوراق المالية و تشترك في وجود نظام مفتوح لحوكمة الشركات، بمعنى آخر توزيع ملكية الأسهم على عدد كبير من المستثمرين سواءا كانوا أفراد أو شركات.

2.2 تجربة فرنسا و ألمانيا

- تجربة فرنسا

هناك العديد من العوامل التي جعلت الأفراد أكثر اهتماما بحوكمة الشركات في فرنسا، و من هذه العوامل : التخصصية وزيادة وجود المساهمين الأجانب خاصة صناديق المعاشات الأمريكية، و ظهور صناديق المعاشات في فرنسا، و الرغبة في تحديث سوق المال في باريس.

و يرجع صدور تقرير فينو Viénot Report الذي نشر في عام 1995 أساسا إلى المناقشات التي دارت في جمعيات الأعمال الفرنسية، حيث تولت أهم منظمين لأصحاب الأعمال في فرنسا و هما المجلس الوطني لأصحاب الأعمال الفرنسيين والجمعية الفرنسية للمؤسسات الخاصة إنشاء لجنة قواعد حوكمة الشركات التي كانت برئاسة Viénot رئيس مجلس إدارة شركة سوسيتيه جنرال Société Général، حيث جذب التقرير الكثير من الاهتمام وتناولته الصحف بالتعليق على نطاق واسع. ومن أهم توصيات تقرير فينو Viénot Report ما يلي⁽²⁸⁾:

- يجب أن يضم كل مجلس عددا لا يقل عن عضوين من المديرين المستقلين؛

- يجب على الشركات أن تفصح كل عام عن كيفية تنظيمها لصنع القرار؛
- يجب على الشركات أن تتجنب احتواء مجالسها على عدد كبير من المديرين الذين تتبادلهم الشركات فيما بينها؛
- يجب أن يكون لكل مجلس إدارة لجنة مراجعة ولجنة مكافآت و لجنة ترشيحات، و يجب أن يشير المجلس إلى عدد الاجتماعات التي يعقدها كل لجنة سنويا؛
- لا يجوز للمديرين التنفيذيين العمل في لجنة المراجعة أو أي لجنة أخرى؛
- يجب أن يمتلك المديرون عددا معقولا ومناسبا من أسهم شركاتهم؛
- سنة 1996 صدر تقرير Marini Report الذي اشتمل على مقترحات بإحداث تغييرات قانونية غطت مجموعة كبيرة من الموضوعات التي ترتبط بشؤون حوكمة الشركات، و من بين المقترحات التي جاء بها هذا التقرير ما يلي⁽²⁹⁾ :
- يجب على مجلس الإدارة السماح بتشكيل لجان ذات سلطات مستقلة بقوة القانون؛
- يجب على الشركات أن تقدم إلى السلطات قوائم مفصلة عن المستثمرين؛
- المساهمون الذين لا يرغبون في التصويت بأنفسهم يجب أن يتمكنوا من تحويلهم في التصويت إلى كيان مستقل بدلا من تحويله إلى الإدارة؛
- لا يسمح للمديرين بالخدمة في أكثر من خمسة مجالس؛
- إن المشكلة الرئيسية المتعلقة بتقرير فينو Viénot Report و تقرير Marini Report تمثلت في أن الالتزام كان متروكا لاختيار الشركات تماما و لم يكن للبورصة أو لأي جهة تنظيمية أخرى شروطا أو متطلبات للإفصاح عما إذا كانت الشركات تطبق مبادئ تقرير فينو و تقرير ماريني أم لا، و لم تكن الشركة مطالبة ببيان إلى مدى يتم تطبيق هذه المبادئ.
- تجربة ألمانيا

اكتسبت المناقشات المتعلقة بحوكمة الشركات في ألمانيا قوة دافعة بعد تعرض العديد من الشركات الألمانية الكبيرة إلى المصاعب و الفشل مثل شركة دايلمر، و دارت هناك مناقشات كبيرة حول آثار استعمال البورو على الأسهم ذات القيمة الاسمية، و تم تقديم المقترحات إلى

البرلمان الألماني، التي تبلورت فيما بعد إلى اقتراح تقرير كون تراغ Kon Trag ليتناول القضايا المتعلقة بحوكمة الشركات و المتمثلة في⁽³⁰⁾ :

- السماح للشركات بإعادة شراء أسهمها بموجب شروط محددة (وكان ممنوع من قبل)؛
- لا يسمح بوجود أسهم لها الحق في أصوات متعددة؛
- أن يكون هناك تخفيض اختياري في عدد أعضاء المجلس الرقابي، و يجوز استمرار تمثيل الأعضاء في عشر مجالس؛

- المجلس الرقابي هو المسئول عن تعيين المراجعين وليس مجلس الإدارة؛

- تقليل تأثير البنوك إلى حد ما في الإدارة بحيث لا يجوز للبنوك أن تصوت بصفتها حاملة لتوكيلات قانونية إذا كان التصويت باسم البنك أكثر من خمسة بالمائة من الأسهم؛

في عام 2006 أصدرت " مجموعة مبادرة برلين "، وهي مجموعة تضم أكاديميين ومهنيين، القواعد الألمانية لحوكمة الشركات (GCCG)، وقد ناقشت هذه المجموعة معايير حوكمة الشركات بالنسبة لمختلف الأطراف بما فيهم مجلس الإدارة و المجلس الرقابي و المساهمين و المستخدمين، كما ناقشت مواضيع أخرى مثل: الشفافية و المراجعة وشركات القطاع الخاص⁽³¹⁾.

3.2 تجربة المملكة العربية السعودية و مصر

- تجربة المملكة العربية السعودية

بالرغم من حداثة مفهوم حوكمة الشركات في بيئة الأعمال السعودية إلا أنه يلاحظ أن هناك تحركا جادا من قبل الباحثين والمهتمين و الحكومة لمحاولة نشر هذا المفهوم و التعرف على جوانبه وكيفية تطبيقه في قطاع الأعمال السعودي وسنعرض فيما يلي أهم مراحل تجربة السعودية في هذا الميدان⁽³²⁾:

خصصت الندوة العلمية العاشرة لسبل تطوير المحاسبة في المملكة و التي عقدت في جامعة الملك سعود بالقصيم عام 2004 موضوعها الرئيسي " الإفصاح المحاسبي و الشفافية و دورهما في دعم الرقابة و المساءلة في الشركات السعودية"، وتناولت من خلال محاورها مناقشة مفهوم حوكمة الشركات ومدى إمكانية تطبيقه في المملكة، وأوصت الندوة بتبني قواعد و إجراءات تنظم العلاقات النظامية و التنظيمية الأساسية مابين ذوي المصالح بالشركة، مما يضمن تعزيز كفاءة

الأداء و الإفصاح والشفافية والمساءلة وتعظيم مصالح المساهمين. كما قامت الهيئة السعودية للمحاسبين القانونيين بإصدار مشروع معيار المراجعة الداخلية وقواعد السلوك المهني و القواعد المنظمة لعمل لجان المراجعة ودورها في حوكمة الشركات المساهمة.

الملتقى الذي نظمه مركز الدراسات لإعداد الكفاءات الإدارية بالتعاون مع مركز الجمعية العربية للإدارة تحت شعار " ملتقى الإدارة العليا ومجلس الإدارة و مسؤوليتها في مواجهة متطلبات الحوكمة "، حيث تعرض الملتقى إلى التعريف بالحوكمة وبيان المبادئ والأسس التي تقوم عليها وانعكاساتها على إدارة الشركات وتفعيل الدور الجديد لمجالس الإدارة ومساهمتها في حوكمة الشركات، كما تم انعقاد ندوة " الإجراءات الحاكمة للشركات بين النظرية و التطبيق " في مدينة الدمام، وقد ناقش المشاركون فيها أبرز الإجراءات الحاكمة للشركات مع الإشارة إلى تجارب الدول المتقدمة والنامية في كيفية تطبيقها لهذا المفهوم و مدى توافر هذه الإجراءات في قطاع الأعمال السعودي.

- تجربة مصر

في عام 2001 تم الانتهاء من أول تقرير لتقييم حوكمة الشركات في مصر ، وقد قام به البنك الدولي بالتعاون مع وزارة الخارجية و هيئة سوق المال و بورصة الأوراق المالية، وشارك فيه عدد من المراكز البحثية و شركات المحاسبة و المراجعة و المهتمين من الاقتصاديين و القانونيين. حيث خلص التقرير إلى أهم نقاط الضعف و القوة في مناخ حوكمة الشركات بكل من قطاع المال و الشركات، وقد أشار التقرير في مجمله إلى أن مفهوم ومبادئ حوكمة الشركات في مصر متواجدة في نسيج عدد من القوانين الحاكمة و لوائحها التنفيذية و تعديلاتها و من أهمها قانون سوق رأس المال 1992/95 و قانون الاستثمار 1997/8 وقانون قطاع الأعمال العام 1991/203 وغيرها من القوانين التي ترتبط بحوكمة الشركات المصرية⁽³³⁾.

بالنسبة للممارسات الايجابية لحوكمة الشركات في مصر، نجد أن القانون يكفل الحقوق الأساسية لحملة الأسهم كالمشاركة في توزيع الأرباح و التصويت في الجمعية العمومية و الاطلاع على المعلومات الخاصة بالشركة، كما يحمي القانون حقوق أصحاب المصالح من حملة السندات و المقرضين و العمال و الموردين، أما بالنسبة للممارسة السلبية فقد أشار التقرير إلى أن البنود التي

تحتاج إلى تدعيم هي ما يرتبط بالإفصاح و الشفافية و يتعلق بالملكية و الإدارة و مكافآت مجلس الإدارة و الإفصاح عن المعلومات المالية و الغير مالية؛ و على سبيل المثال و ليس للحصر هناك بعض الإجراءات التي تم اتخاذها لتدعيم الممارسات الجيدة لحوكمة الشركات في مصر بالاتساق مع المعايير و القواعد الدولية والتي نذكر منها⁽³⁴⁾:

- استحداث نظام الكتروني لتداول الأسهم؛
- إصدار قواعد جديدة لقيد الشركات في البورصة؛
- إلزام الشركات بتقديم تقارير مالية ربع سنوية، و إصدار معايير للمحاسبة المصرية مطابقة للمعايير الدولية؛

خلاصة:

تمثل حوكمة الشركات التقاء الممارسات و الإجراءات السليمة لإدارة الشركات، حيث تعمل هذه الإجراءات و الممارسات بموجب معايير و قواعد تحكمها بصورة ملزمة، و تهدف من خلال عملها إلى التقليل من تعارض المصالح بين المساهمين و أصحاب المصالح وكل من له علاقة مع الشركة، و بسبب تنوع آليات الرقابة لحوكمة الشركات و تعدد مصادرها، فإن تنفيذها يتطلب وضع إطار شامل لها، يأخذ بعين الاعتبار جميع مصالح المساهمين و أصحاب المصالح في شركات المساهمة، فكل طرف من هذه الأطراف يؤدي دورا مهما في عملية الحوكمة.

النتائج:

- ظهرت حوكمة الشركات نتيجة انفصال الملكية عن الإدارة و عجز نظرية الوكالة عن الرقابة على إدارات الشركات و حماية حقوق المساهمين و تعظيم مصالحهم، من خلال حالات الفشل و الإفلاس التي شهدتها العديد من الشركات الكبرى في العالم؛
- تشير قواعد أو مبادئ حوكمة الشركات إلى مجموعة من الأطر الإدارية والمالية والقانونية التي تنظم العلاقة بين إدارة الشركة والمساهمين وأصحاب المصالح، والتي تحدد كيفية توجيه الشركة ومراقبتها وتحسين أدائها؛

- أن المبادئ الواردة في دليل منظمة التعاون الاقتصادي و التنمية مفيدة كنقطة بداية لبناء نظام حوكمة الشركات، لأنها تركز أساسا على الضوابط الداخلية، و مصممة للشركات المقيدة في أسواق الأوراق المالية التي تعمل في بيئة قانونية وتنظيمية فعالة و بقدر كافي من التنافس؛

- بسبب تنوع آليات الرقابة المساعدة على تطبيق حوكمة الشركات وتعدد مصادرها، فإن تنفيذها يتطلب وضع إطار شامل لها، يأخذ بعين الاعتبار جميع مصالح المساهمين و أصحاب المصالح في شركات المساهمة، فكل طرف من هذه الأطراف يؤدي دورا مهما في عملية الحوكمة، وأنها تتفاعل فيما بينها، و مثال ذلك التفاعل فيما بين لجنة المراجعة و المراجع الداخلي و المراجع الخارجي، و مجلس الإدارة والإدارة العليا؛

المراجع و الإحالات:

- 01. Maurice BASLE**, Evaluation des politiques et gouvernance a différents niveaux de gouvernement, économique de Bretagne, université de rennes, Rennes, n° 2, 2000, P. 17.
- 02. Houssein RACHDI**, La Gouvernance Bancaire: un survey de littérature, Université El Manar, Tunis, P.03, date de consultation, 02/01/2009, 10h30 , <http://blog.b3b.ch/wp-content/uploads/la-gouvernance-bancaire-un-survey-de-litterature.pdf>
- 03. Alain BEITON**, Antoine CAZORLA, Dictionnaire des science économiques, Armande Coline, Paris, 2^{ème} édition, 2007, P. 252.
- 04. Claude BOURQUI**, Reveu de l'expert-comptable suisse, Genève, 2002, P.1125. Corporate Governance,
- 05. Karim BEN KHEDIRI**, Gouvernance d'entreprise et couverture des risques financiers: étude empirique sur les entreprises françaises, Université de Poitiers, Poitiers, P.05. date de consultation, 05/01/2009, http://www.iae.univ-poitiers.fr/20h15_affi2006/Com/066.pdf.
- 06. سميحة فوزي**, تقييم مبادئ حوكمة الشركات في جمهورية مصر العربية، ورقة عمل رقم (82)، المركز المصري للدراسات الاقتصادية، القاهرة، أبريل 2003، ص 03.
- 07. Adrian CADBURY**, Report of the financial aspects of corporate governance, Burgess Science Press, First published, London, December 1992, P.04. date of consultation 02/02/2009, 17h23, <http://www.cg.org.cn/theory/zlyz/cadbury.pdf>
- 08. خلف عبد الله الوردات**، التدقيق الداخلي بين النظرية و التطبيق، مؤسسة الوراق للنشر و التوزيع، عمان، 2006، ص42.
- 09. شهيرة عبد الشهيد**، قواعد إدارة الشركات تصبح سعيا دوليا: ماذا يمكن عمله في مصر؟ ، مركز المشروعات الدولية الخاصة، واشنطن، سبتمبر 2001، ص.05
- 10. طارق عبد العال حماد**، حوكمة الشركات: شركات قطاع عام وخاص ومصارف، الدار الجامعية، الإسكندرية، 2007، ص.49
- 11. عوض بن سلامة الرحيلي**، لجان المراجعة كأحد دعائم حوكمة الشركات: حالة السعودية، مجلة جامعة الملك عبد العزيز للاقتصاد و الإدارة، جدة، العدد الأول، 2008، ص ص 184-185.

12. L'Organisation de Coopération et de développement Economique, Principe de Gouvernement D'entreprise de L'OCDE, Paris, 2004, PP.19-20.

13. جون سوليفان و آخرون، حوكمة الشركات في القرن الواحد والعشرين، ترجمة سمير كرم، مركز المشروعات الدولية الخاصة، واشنطن 2003، ص.149.

14. طارق عبد العال حماد، مرجع سبق ذكره، ص 45.

15. جون سوليفان و آخرون، مرجع سبق ذكره، ص.150.

16. Principe de Gouvernement D'entreprise de L'OCDE, Op.cit.,PP.25-26.

17. Frank BANCEL, la Gouvernance des Entreprises, Economica , Paris, 1997, PP. 32-34.

18. جون سوليفان و آخرون، مرجع سبق ذكره، ص.84.

19. Frédéric PARRAT, le Gouvernement d'Entreprise, Economica , Paris, 1996, P. 303.

20. جون سوليفان و آخرون، مرجع سبق ذكره، ص 90.

21. المرجع السابق ، ص93.

22. المرجع السابق، ص 94.

23. Frank BANCEL, Op.Cit., P.74.

24. Ibid.,PP. 75-76.

25. شهيرة عبد الشهيد، مرجع سبق ذكره، ص ص20-22. [بتصرف]

26. شهيرة عبد الشهيد، مرجع سبق ذكره، ص 25. [بتصرف]

27. المرجع السابق، ص 26. [بتصرف]

28. المرجع السابق، ص 29.

29. المرجع السابق، ص 30.

30. المرجع السابق، ص ص30-31.

31. نفس المرجع والصفحة سابقا

32. عوض بن سلامة الرحيلي، مرجع سبق ذكره، ص ص189-191.

33. نرمين أبو العطا، مرجع سبق ذكره ، ص07.

34. المرجع السابق، ص 08.

35. وزارة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، ميثاق الحكم الراشد للمؤسسة في الجزائر، الجزائر، 2009، ص 13. [بتصرف]

للمزيد من الإطلاع أنظر : <http://www.algeriacorporategovernance.org/download/Code-ara.rar>

ara.rar