الحوكمة

جميع الحقوق محفوظة – إعمل بيزنس

سنتعرف بشكل عام خلال الكورس على تعريف الحوكمة، وأبرز مبادئها ومزاياها وأهدافها

وكيفية تطبيقها بشكل عملي.

جميع الحقوق محفوظة – إعمل بيزنس

عناصر الكورس

1- تعريف الحوكمة

2- بداية ظهور مفهوم "الحوكمة"

3- لماذا تحظى حوكمة الشركات بأهمية كبيرة؟

4- الأطراف الرئيسية في الحوكمة "أصحاب المصالح"

5- أخلاقيات العمل وتأثيرها على تطبيق الحوكمة

6- المسؤولية الاجتماعية وتأثيرها على حوكمة الشركات

جميع الحقوق محفوظة – إعمل بيزنس

تعريف الحوكمة

وفقاً لتعريف منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية OECD

"النظام الذي يوجه ويضبط أعمال الشركة، حيث يصف ويوزع الحقوق والواجبات بين مختلف الأطراف في الشركة، ويضع القواعد والإجراءات اللازمة لاتخاذ القرارات الخاصة بشؤون الشركة، كما يضع الأهداف والاستراتيجيات اللازمة لتحقيقها وأسس المتابعة لتقييم ومراقبة الأداء".

جميع الحقوق محفوظة – إعمل بيزنس

تعريف الحوكمة

- كما يتم تعريف الحوكمة بأنها إطار قواعد وممارسات يضمن من خلالها مجلس الإدارة الخاص بالشركة تحقيق النزاهة والمساءلة والشفافية في علاقة الشركة مع جميع الأطراف ذات العلاقة.
- أطراف مثل: الممولين، العملاء، الإدارة، المجتمع، الحكومة والموظفين.

جميع الحقوق محفوظة – إعمل بيزنس

يتكون هذا الإطار من:

- عقود صريحة وضمنية بين الشركة وأصحاب الأسهم لتوزيع المسؤوليات والحقوق والمكافآت.
- إجراءات لتوفيق المصالح المتضاربة في بعض الأحيان للمساهمين، وفقاً لامتيازاتهم وأدوارهم وواجباتهم.
- إجراءات للإشراف والرقابة وتدفق المعلومات.

جميع الحقوق محفوظة – إعمل بيزنس

بداية ظهور مفهوم "الحوكمة"

"مفهوم اقتصادي حديث نسبياً ظهر سنة 1997، بعد أزمة محددة واجهت الاقتصاد الأسيوي وقتها".

جميع الحقوق محفوظة – إعمل بيزنس

بداية ظهور مفهوم "الحوكمة"

- حيث قام بعض العاملين والموظفين الداخليين في بعض الشركات الكبيرة المقيدة في البورصات الأسيوية بالتلاعب، مستخدمين طرق محاسبية مبتكرة ليمنحوا قروض لمعارفهم وأقاربهم غير العاملين بتلك الشركات.
- وأخفوا تماماً هذه القروض والفوائد الخاصة بها من النظام المحاسبي مما تسبب في أزمة كبيرة في البورصة الأسيوية.

جميع الحقوق محفوظة – إعمل بيزنس

لماذا تحظى حوكمة الشركات بأهمية كبيرة؟

جميع الحقوق محفوظة – إعمل بيزنس

أهمية حوكمة الشركات:

1- الجانب الاقتصادي.

2- الجانب المحاسبي والرقابي.

3- الجانب الاجتماعي.

4- الجانب القانوني.

جميع الحقوق محفوظة – إعمل بيزنس

1- الجانب الاقتصادي

فهي تساعد على:

- إعادة الثقة في أعمال الشركة، وتهيئة المناخ لنمو وتعدد الشركات المساهمة والحد من هروب رؤوس الأموال، من خلال جذب المزيد من الاستثمارات الأجنبية والمحلية، وتحقيق التنمية المستدامة، لذا فهي تعزز القدرة التنافسية للقطاع الخاص.
- زيادة الإصلاحات الاقتصادية العالمية من خلال العمل والجهد المنظم لتحقيق النمو عن طريق تطبيق الحوكمة في القطاعين العام والخاص.

جميع الحقوق محفوظة – إعمل بيزنس

1- الجانب الاقتصادي

- وضع أسس ومبادئ السوق الحرة في الاقتصاديات المغلقة، مما يولد جيلاً جديداً من أصحاب المشاريع والمستثمرين في جميع أنحاء العالم.
- زيادة فرص التمويل وانخفاض تكلفة الاستثمار واستقرار سوق المال وانخفاض درجة المخاطر.
- تحسن الحوكمة من جودة الإنتاج السلعي أو الخدمي، ومن ثم زيادة قدرتها التنافسية وتحقيق التكامل في الأسواق العالمية.

جميع الحقوق محفوظة – إعمل بيزنس

2- الجانب المحاسبي والرقابي

- المتابعة والرقابة لاكتشاف الانحرافات والتجاوزات، مع العمل على تعديل وتطوير عمل الشركات من خلال الضبط والتحكم لغرض تصحيح الانحرافات.
- تحقيق الحيادية والنزاهة والاستقامة لجميع العاملين في الشركة ابتداءً من مجلس الإدارة، وإلى أدنى مستوى إداري فيها.
- تحقيق الاستفادة القصوى من نظم المحاسبة والرقابة الداخلية، وتحقق أعلى مستوى من الشفافية في التقارير المالية.
- محاربة الفساد المالي والإداري للشركات.
- توفير البيئة المناسبة للرقابة من خلال ضمان الالتزام بمعايير التدقيق، إذ أنها توفر درجة عالية من الاستقلالية وعدم الخضوع لأية ضغوط، ومن أي جهة كانت.

جميع الحقوق محفوظة – إعمل بيزنس

3- الجانب الاجتماعي

- تهتم الحوكمة بتحقيق التوازن بين الأهداف الاجتماعية والاقتصادية وبين الأهداف الفردية والجماعية، وتهدف إلى ربط مصالح الأفراد والشركات والمجتمع.
- اهتمام الشركة بالأمور الاجتماعية يؤدي إلى تحسين صورتها وتزايد قبولها في المجتمع.
- تساهم الحوكمة في تخفيف حدة الفقر وتعزيز حقوق الإنسان وإرساء قواعد العدل واستمرار عمل الشركات.

جميع الحقوق محفوظة – إعمل بيزنس

4- الجانب القانوني

تنظم القوانين والقرارات بشكل دقيق ومحدد العلاقة بين الأطراف المعنية في الشركة والاقتصاد ككل،

فمن خلال هذه القوانين والممارسات تحصل الأطراف التي تتعلق مصالحهم بالشركة على حقوقهم كاملة.

جميع الحقوق محفوظة – إعمل بيزنس

"أصحاب المصالح"..الأطراف الرئيسية في الحوكمة

1. المديرون التنفيذيون.
2. المديرين غير التنفيذيين.
3. لجان مجلس الإدارة.
4. الإدارة العليا.
5. التدقيق الداخلي.

جميع الحقوق محفوظة – إعمل بيزنس

"أصحاب المصالح"..الأطراف الرئيسية في الحوكمة

6. التدقيق الخارجي.
7. المساهمين.
8. العاملين.
9. البنوك.
10. أصحاب المصالح الأخرى: مثل الدوائر الحكومية والمستثمرين والدائنين وغيرهم..

جميع الحقوق محفوظة – إعمل بيزنس

حقوق أصحاب المصالح

- يجب أن ينطوي إطار الحوكمة على اعتراف بحقوق أصحاب المصالح (الموظفين، الموردين الدائنين، المساهمين، المجتمع... إلخ) كما يحددها القانون.
- يعمل إطار الحوكمة على تشجيع التعاون بين الشركات وبين أصحاب المصالح في مجال خلق الثروة وفرص العمل وتحقيق الاستدامة للمشروعات القائمة على أسس ماليه سليمة.
- يجب أن تدرك الشركات أن إسهامات أصحاب المصالح تشكل مورداً بالغ الأهمية لبناء القدرة التنافسية للشركات، وتدعيم مستويات ربحيتها؛ ولهذا فمن مصلحة الشركات على المدى الطويل بناء التعاون فيما بين الأطراف المختلفة من أصحاب المصالح.

جميع الحقوق محفوظة – إعمل بيزنس

حقوق أصحاب المصالح

ولكي لا تتعارض معاملة الأطراف ذات العلاقة سواء كانت عقود أو صفقات مع الشركة مع مصلحة المساهمين يجب أن:

- لا يحصل الطرف ذو العلاقة على أي ميزة من خلال تعامله في العقود والصفقات الاعتيادية التي تدخل في نشاطات الشركة الاعتيادية.
- أن تتم العقود والصفقات عن طريق المناقصات العامة.
- وفي بعض الحالات يجوز لمجلس إدارة الشركة بناءً على توصية لجنة التدقيق المنبثقة من مجلس الإدارة أن تتعامل الشركة مع الطرف ذي العلاقة في الصفقات الصغيرة، على أن تتفق مع لائحة المشتريات الخاصة بالشركة، وفي كل الحالات يجب إبلاغ المساهمين بتفاصيل هذه المعاملات.

جميع الحقوق محفوظة – إعمل بيزنس

أخلاقيات العمل وتأثيرها على الحوكمة

أخلاقيات العمل عامل مهم في تطبيق الحوكمة في الشركات، فالالتزام بها يسمح بترسيخ الشفافية ومحاسبة المديرين، ويمكن المساهمين من مراقبة الأداء.

جميع الحقوق محفوظة – إعمل بيزنس

أخلاقيات العمل وتأثيرها على الحوكمة

أبرز ما يجب تضمينه في ميثاق أخلاقيات العمل من أجل تفعيل تطبيق الحوكمة:

1- تضارب المصالح:

يجب أن يحظر الميثاق الأخلاقي التضارب في المصالح، ويوفر للموظفين والمسؤولين والمديرين وسيلة لتبليغ الشركة بما قد يقع من تضارب في المصالح في المستقبل.

2- الفرص في الشركة:

في هذا البند يجب أن تنص أخلاقيات العمل على منع استغلال الفرص بدون وجه حق لصالح المسؤولين في الشركة أو لصالح معارفهم، كما تمنع استخدام ممتلكات الشركة أو مركزها أو معلومات خاصة بها لمنفعة شخصية.

جميع الحقوق محفوظة – إعمل بيزنس

أخلاقيات العمل وتأثيرها على الحوكمة

3- السرية:

يتعين على الموظفين والمسؤولين والمديرين المحافظة على سرية المعلومات المنوط بها إليهم من الشركة المقيدة أو عملائها، ما لم يكن الإفصاح عن تلك المعلومات مرخصاً به أو بموجب تفويض قانوني.

4- حماية أصول الشركة وحسن استخدمها:

يتعين على جميع الموظفين والمسؤولين والمديرين حماية أصول الشركة وضمان استخداماً متكافئاً، دون إهمال أو سرقة.

جميع الحقوق محفوظة – إعمل بيزنس

أخلاقيات العمل وتأثيرها على الحوكمة

5- تشجيع الإبلاغ عن أي سلوك غير قانوني أو غير أخلاقي:

ينبغي على الشركة الترويج لثقافة السلوك الأخلاقي، وتشجيع الموظفين التحدث مع مشرفيهم ومديريهم إذا ما أصابهم شك بشأن أفضل ما يجب عمله في موقف معين.

جميع الحقوق محفوظة – إعمل بيزنس

أخلاقيات العمل وتأثيرها على الحوكمة

ولكي يحظى الميثاق الأخلاقي بأكبر فرصة نجاح عند تطبيقه يفضل أن:

1. يحصل على تأييد وموافقة مجلس الإدارة.
2. يفضل أن يتولى إعداد وتنفيذ هذا الميثاق المدير التنفيذي.
3. يجب أن تضمن معرفة كل أصحاب المصالح بالميثاق وبنوده.

جميع الحقوق محفوظة – إعمل بيزنس

المسؤولية الاجتماعية وتأثيرها على حوكمة الشركات

تعريف المسؤولية الاجتماعية للشركات

" المسؤولية الاجتماعية هي مسؤولية المنظمة أو الشركة أمام تأثيرات نشاطها على المجتمع".

جميع الحقوق محفوظة – إعمل بيزنس

المسؤولية الاجتماعية وتأثيرها على حوكمة الشركات

وللقيام بهذه الوظيفة ينبغي على المنظمة:

1. احترام القوانين.
2. تطبيق القواعد التنظيمية والمعاهدات التي أبرمتها مع مختلف الأطراف.
3. الدخول في شراكات محدودة مع مختلف الأطراف، وتحديد المسار الموجه نحو إدراج اهتمامات المنظمة للمسائل الاجتماعية والبيئية والأخلاقيات واحترام حقوق الإنسان والمستهلك، سواء في أنشطتها التشغيلية أو في وضعها لاستراتيجيتها.

جميع الحقوق محفوظة – إعمل بيزنس

المسؤولية الاجتماعية وتأثيرها على حوكمة الشركات

تأثير (فوائد) المسؤولية الاجتماعية للشركات:

1. التوظيف: يُعد من أهم مصادر التنمية الاقتصادية، فالشركات تقوم بتوظيف الأفراد بصورة مباشرة من خلال تعيين موظفين دائمين أو موظفين بموجب عقود.
2. توفير الموارد والمشتريات: توفير الموارد من شركات موجودة في المجتمعات المحلية قد يؤدي بالتالي إلى تحفيز التنمية الاقتصادية للمجتمع المحلي.
3. الاستثمار المالي: قيام الشركات باستثمار الأموال على أساس قصير أو طويل الأمد يعود على المجتمعات المحلية بالعديد من الفوائد.
4. الأعمال الخيرية والاستثمار في المجتمع المحلي.

جميع الحقوق محفوظة – إعمل بيزنس

أهداف الحوكمة في الشركات

1. تحسين القدرة التنافسية للشركات وزيادة قيمتها.
2. فرض الرقابة الفعالة على أداء الشركات وتدعيم المساءلة المحاسبية.
3. ضمان مراجعة الأداء التشغيلي والمالي والنقدي للوحدة الاقتصادية.
4. تقويم أداء الإدارة العليا وتعزيز المساءلة ورفع درجة الثقة فيها.
5. تعميق ثقافة الإلتزام بالقوانين والمبادئ والمعايير المتفق عليها.
6. تعظيم أرباح الشركة.

جميع الحقوق محفوظة – إعمل بيزنس

أهداف الحوكمة في الشركات

7. تسهيل الحصول على التمويل وبتكلفة أقل، حيث أن التزام الشركات بالحوكمة يعطي إطمئناناً وأماناً للمستثمر على أمواله، وبالتالي يقوم بالاكتتاب في الإصدارات التي تطرحها الشركة للحصول على تمويل سواء بالأسهم مثل زيادة رأس المال، أو من خلال القروض مثل السندات وغيرها، ولا يحتاج الشركات لأن تنفق الأموال الكثيرة لهذا التمويل.
8. الحصول على التمويل المناسب والتنبؤ بالمخاطر المتوقعة.
9. تحقيق العدالة والشفافية ومحاربة الفساد.
10. مراعاة مصالح الأطراف المختلفة وتفعيل التواصل معهم.

جميع الحقوق محفوظة – إعمل بيزنس

ضوابط الحوكمة

- الضوابط الخارجية:

البيئة الاقتصادية العامة ومناخ الأعمال في الدولة.

- الضوابط الداخلية:

إجراءات الشركة الداخلية.

جميع الحقوق محفوظة – إعمل بيزنس

مبادئ الحوكمة

1. المسؤولية.
2. العدالة.
3. الشفافية.
4. المحاسبة.

جميع الحقوق محفوظة – إعمل بيزنس

مبادئ الحوكمة

1. المسؤولية:

يوضح هذا المبدأ المسؤوليات التي يتحملها كل من أعضاء مجلس الإدارة والإدارة التنفيذية وحتى الموظفين بالشركة في ضوء المهام المنصوص عليها لهم في التوصيف الوظيفي قبل التوظيف.

جميع الحقوق محفوظة – إعمل بيزنس

مبادئ الحوكمة

2. العدالة:

توفر العدالة بيئة عمل صحية تتسم بالإيجابية، وممارسة سليمة للأعمال اليومية للمؤسسة.

وذلك يعزز انتهاج العاملين والمسؤولين في المؤسسة منهج السلوك القويم في التعامل مع الوظائف الموكلة إليهم.

جميع الحقوق محفوظة – إعمل بيزنس

مبادئ الحوكمة

3. الشفافية:

لا بد هنا من التفريق بين الإفصاح والشفافية، حيث أن الإفصاح هو الإعلان الفوري عن كل المعلومات الجوهرية التي يكون لها تأثير على اتخاذ القرار بشأنها.

أما المقصود بالشفافية فإن هذه المعلومات لا بد أن تكون واضحة ومنطقية وذات دلالات مفهومة للجميع.

جميع الحقوق محفوظة – إعمل بيزنس

مبادئ الحوكمة

4. المحاسبة:

أي الالتزام بالقوانين والقرارات الصادرة من الجهات التشريعية أو المؤسسة نفسها من قبل الموظفين والمسؤولين فيها.

ولكي يكون الأمر واضحاً لدى الجميع لا بد من أن تكون هذه القوانين والإجراءات والقرارات وحتى العقوبات واضحة وصريحة أمام الجميع.

والجهات المسؤولة عن محاسبة الشركات قد تكون السوق المالية، أو قد تتم المحاسبة عن طريق المساهمين، أو من خلال مجلس الإدارة التنفيذية للشركات.

جميع الحقوق محفوظة – إعمل بيزنس

التطبيق العملي لمبادئ الحوكمة

حوكمة الشركات ليست مجرد نظريات، ولذلك يجب أن نعرف جيداً كيف يتم التطبيق العملي لنظريات حوكمة الشركات.

- خمس مبادئ للتطبيق العملي للحوكمة وضعتهم منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية:

1. حفظ حقوق جميع المساهمين.
2. المعاملة المتساوية بين جميع المساهمين.
3. دور أصحاب المصالح في أساليب ممارسة سلطات الإدارة بالشركة.
4. الإفصاح والشفافية.
5. مسؤوليات مجلس الإدارة.

جميع الحقوق محفوظة – إعمل بيزنس

التطبيق العملي لمبادئ الحوكمة

1. حفظ حقوق جميع المساهمين:

وتشمل نقل ملكية الأسهم، واختيار مجلس الإدارة، والحصول على عائد في الأرباح، ومراجعة القوائم المالية، وحق المساهمين في المشاركة الفعالة في اجتماعات الجمعية العامة.

جميع الحقوق محفوظة – إعمل بيزنس

التطبيق العملي لمبادئ الحوكمة

2. المعاملة المتساوية بين جميع المساهمين:

وتعني المساواة بين حملة الأسهم داخل كل فئة وحقهم في الدفاع عن حقوقهم القانونية، والتصويت في الجمعية العامة على القرارات الأساسية، وكذلك حمايتهم من أي عمليات استحواذ أو دمج مشكوك فيها، أو من الإتجار في المعلومات الداخلية، وكذلك حقهم في الاطلاع على كافة المعاملات مع أعضاء مجلس الإدارة أو المديرين التنفيذيين.

جميع الحقوق محفوظة – إعمل بيزنس

التطبيق العملي لمبادئ الحوكمة

3. دور أصحاب المصالح في أساليب ممارسة سلطات الإدارة بالشركة:

وتشمل احترام حقوقهم القانونية، والتعويض عن أي انتهاك لتلك الحقوق، وكذلك آليات مشاركتهم الفعالة في الرقابة على الشركة، وحصولهم على المعلومات المطلوبة، ويقصد بأصحاب المصالح: البنوك، والعاملين، وحملة السندات، والموردين، والعملاء.

جميع الحقوق محفوظة – إعمل بيزنس

التطبيق العملي لمبادئ الحوكمة

4. الإفصاح والشفافية:

وتتناول الإفصاح عن المعلومات الهامة ودور مراقب الحسابات، والإفصاح عن ملكية النسبة العظمى من الأسهم، والإفصاح المتعلق بأعضاء مجلس الإدارة والمديرين التنفيذيين.

ويتم الإفصاح عن كل تلك المعلومات بطريقة عادلة بين جميع المساهمين وأصحاب المصالح في الوقت المناسب ودون تأخير.

جميع الحقوق محفوظة – إعمل بيزنس

التطبيق العملي لمبادئ الحوكمة

5. مسؤوليات مجلس الإدارة:

وتشمل هيكل مجلس الإدارة وواجباته القانونية، وكيفية اختيار أعضائه ومهامه الأساسية، ودوره في الإشراف على الإدارة التنفيذية.

جميع الحقوق محفوظة – إعمل بيزنس

إدارة المخاطر وعلاقتها بالحوكمة

التعريف:

"جميع الأنشطة التي تهدف إلى التعرف على المخاطر المحتملة التي قد تتعرض لها الشركة، مع تحديد وتنفيذ التدابير الوقائية اللازمة والمناسبة للقضاء أو التخفيف من عواقب المخاطر التي تنطوي عليها".

جميع الحقوق محفوظة – إعمل بيزنس

إدارة المخاطر وعلاقتها بالحوكمة

عناصر إدارة المخاطر:

1. البيئة الداخلية: تتضمن عناصر البيئة الداخلية: فلسفة إدارة المخاطر في الشركة، ومدى قابلية تعرضها للمخاطر، وإشراف مجلس الإدارة، والقيم الأخلاقية ومدى كفاءة الموظفين.. إلخ.

2. تحديد الأهداف: كل شركة تواجه مخاطر متعددة من مصادر داخلية وخارجية، ويعتبر تقييم المخاطر والاستجابة لها أساس وضع الأهداف.

3. تعريف الأحداث: تحدد الإدارة المخاطر المحتملة التي في حالة حدوثها يمكن أن تؤثر على نشاط الشركة.

جميع الحقوق محفوظة – إعمل بيزنس

إدارة المخاطر وعلاقتها بالحوكمة

4. تقييم المخاطر: تقييم المخاطر تمكن الشركة من الأخذ بعين الاعتبار مدى تأثير الأحداث المحتملة على عملية تحقيق الأهداف.

5. الاستجابة للمخاطر: بعد تقييم المخاطر تحدد الإدارة طريقة استجابتها لهذه المخاطر.

6. الأنشطة الرقابية: هي السياسات التي تساعد على ضمان تنفيذ استجابات إدارة المخاطر.

7. المعلومات والاتصالات: تتطلب إدارة المخاطر التقاط الشركة لأكبر مجموعة من المعلومات الضرورية لتحقيق أهداف الرقابة الداخلية.

8. المراقبة: ينبغي مراقبة إدارة مخاطر الشركة لتقييم أداء عناصرها في جميع الفترات، ويتم تحقيق ذلك عن طريق المراقبة المستمرة للأنشطة والتقييمات.

جميع الحقوق محفوظة – إعمل بيزنس

أهمية لجنة التدقيق والرقابة ودورها

- تعقد اللجنة اجتماعاتها مرة واحدة كل ثلاثة أشهر على الأقل، أو كلما دعت الحاجة.
- يتوقع من لجنة التدقيق وعبر الضوابط والاجراءات الرقابية المختلفة إفراز نتائج إيجابية عن طريق الإشراف وتقديم الدعم للإدارة التي أصبحت نشاطاتها أكثر تعقيداً، وهذا يصب في النهاية في زيادة القيمة الإنتاجية للشركة.
- يشكل مجلس الإدارة لجنة تدقيق من أعضاء مجلس الإدارة غير التنفيذيين، على أن يكون غالبية أعضاء اللجنة من الأعضاء المستقلين، وألا يقل عدد أعضائها عن ثلاثة.
- كما يجب أن يكون من بين أعضائها أحد الخبراء في الشؤون المالية والمحاسبية، ويجوز تعيين عضو أو أكثر من خارج الشركة في حالة عدم توافر العدد الكافي من أعضاء مجلس الإدارة غير التنفيذيين.

جميع الحقوق محفوظة – إعمل بيزنس

لجنة التدقيق والرقابة

- مهام لجنة التدقيق:

تدقيق مدى ملاءمة الطرق التي يقوم بها المدير لإدارة العمليات.

مراجعة صحة ومنطقية النشاطات المالية ومدى دقة تقارير الشركة المالية.

مراجعة كافة معايير المحاسبة الرئيسية والتغيرات في التقديرات المحاسبية بالإضافة إلى مدى ملاءمة التغيرات المحاسبية.

تقييم نظم المراقبة الداخلية.

تقييم نشاطات التدقيق التي يقوم بها المدققون الخارجيون.

التحقق من إجراءات تصحيح الأمور الناتجة عن عملية التدقيق.

جميع الحقوق محفوظة – إعمل بيزنس

شكراً لكم

جميع الحقوق محفوظة – إعمل بيزنس