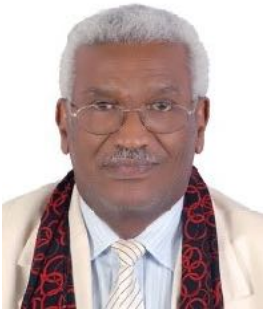
الحوكمة ومعايير مسؤوليات مجلس الإدارة

المستشار د. عبد القادر ورسمه غالب
المؤسس والمدير التنفيذي



إن ممارسة حوكمة الشركات يجب أن تتيح الخطوط الارشادية الاستراتيجية لتوجيه الشركات ويجب أن تكفل المتابعة للإدارة التنفيذية من قبل مجلس الإدارة، وكذلك، في الوقت نفسه مساءلة مجلس الإدارة من قبل الشركة والمساهمين.

من الملاحظ أن هياكل واجراءات مجالس الإدارة بها تفاوت واسع بين الدول وداخل الدول ذاتها. ففي بعض الدول يسري نظام المجالس "ذات المسؤولية". وهو النظام الذى يفصل بين الوظيفتين الإشرافية والادارية. وهنا، يوجد مجلس إشرافي يتكون من أعضاء غير تنفيذيين ومجلس إدارة كله من تنفيذيين. وفى بعض الدول يوجد المجلس "الموحد" الذي يجمع بين أعضاء المجلس التنفيذيين وغير التنفيذيين. ويتولى مجلس الإدارة إلى جانب دوره فى توجيه استراتيجية الشركة، المسؤولية الرئيسة في متابعة أداء المديرين وتحقيق عائد مناسب للمساهمين، مع منع تعارض المصالح والموازنة بين المتطلبات التنافسية التي تجابهها الشركة. وليتسنى لمجلس الإدارة الاضطلاع بمسؤولياته بصورة فعالة، يتعين أن تتوفر له درجة من الاستقلال عن الادارة التنفيذية.

كذلك من بين المسؤوليات الهامة لمجلس الإدارة نجد مسؤولية تنفيذ النظم لضمان التزام الشركة بالقوانين السارية، بما فى ذلك قوانين المنافسة، العمل، البيئة، تكافؤ الفرص، الصحة، السلامة المهنية. اضافة لهذا، وعلى مجالس الإدارة الاهتمام بمصالح كافة الأطراف المعنية والتعامل معها بالعدالة ومن أهم الأطراف العاملون، المقرضون، والعملاء.

ومن المعايير، أن يتخذ أعضاء مجلس الإدارة قراراتهم بناء على المعلومات الكاملة، وبالأمانة والمسؤولية والعناية الواجبة، وأن يتم ذلك تحقيقا لصالح الشركة والمساهمين. ونظرا لأن قرارات مجلس الادارة تؤثرعلى المساهمين وبصور متفاوتة، فيجب على مجلس الإدارة معاملة كافة المساهمين بصورة عادلة.

ولتطبيق المعايير، يجب على مجلس الإدارة القيام بعدد من الوظائف الأساسية، منها مراجعة استراتيجية الشركة، خطط العمل، سياسة المخاطر، الموازنات السنوية، وضع أهداف الأداء ومتابعة التنفيذيين وهذا يشمل اختيار المديرين التنفيذيين، وتحديد مرتباتهم وحوافزهم ومتابعتهم والقيام عند الضرورة بإحلالهم، والاشراف على تخطيط المسار المهني للعاملين، بما في ذلك مراجعة مرتبات وحوافز المديرين، وضمان وجود عملية تتسم بالشفافية فيما يتعلق بترشيح أعضاء المجلس.

ومن الاهمية، متابعة وإدارة صور تعارض المصالح المحتملة لدى المديرين وأعضاء المجلس والمساهمين، وهذا يتضمن اساءة استخدام أصول الشركة واساءة استخدام التعاملات التي يقوم بها أطراف من ذوى العلاقة بالشركة. وكذلك، ضمان عنصر الأمانة فى التقارير المالية والمحاسبية التي تصدرها الشركة، بما فى ذلك استقلالية عمليات المراجعة، ووجود نظم ملائمة للرقابة، وخاصة نظم المخاطر، والرقابة المالية، والالتزام بالقوانين.

ومن المعايير، الاشراف العام على عملية الافصاح عن البيانات وقنوات الاتصال وقد تختلف وظائف أعضاء مجلس الإدارة تبعا لاختلاف مواد الشركات فى التشريعات المختلفة، وأيضا تبعا للنظام الأساسي للشركة. إلا أن العناصر المشار إليها اعلاه ضرورية لأغراض نجاح أسلوب حوكمة الشركات.

ولتحقيق ذلك يجب أن تتوافر لدى مجلس الإدارة القدرة على ممارسة الأحكام الموضوعة على شؤون الشركة استقلالا عن الادارة التنفيذية. واستقلال المجلس عادة ما يتطلب وجود عدد كاف من أعضاء المجلس من غير التنفيذيين، وأيضا ممن لا يرتبط بشكل وثيق بالشركة أو بإدارتها سوء من الناحية الاقتصادية أو العائلية أو غيره.

إلا أن هذا لا يمنع تعيين المساهمين أعضاء بمجالس الإدارة وبوسع أعضاء المجلس المستقلين الاسهام بدرجة كبيرة فى عملية صنع القرار بالمجلس. إذ تتوافر لديهم القدرة على تقديم وجهات نظر موضوعية فيما يتعلق بأداء المجلس والادارة التنفيذية. وعلاوة على هذا فإن بوسعهم أن يلعبوا دو را ها ما فى المجالات التي

قد تتباين بشأنها مصالح الإدارة والشركة والمساهمين. وبإمكان رئيس المجلس أن يلعب دو را رئيسيا فى ضمان فعالية ممارسات حوكمة الشركات وهو مسؤول عن فعالية وظائف المجلس.

وفى نظم المجلس الموحد، غالبا ما يتم الفصل بين وظيفتي رئيس مجلس الإدارة والمسؤول التنفيذي الرئيسي، ويكون الهدف من ذلك هو إيجاد وسيلة لضمان التوازن المناسب فى السلطة، وزيادة درجة المساءلة، بالإضافة إلى زيادة قدرة المجلس على إصدار القرارات المتصفة بالاستقلالية.

ويجب أن تراعي مجالس الإدارة تعيين عدد كاف من أعضاء المجلس غير التنفيذيين والذين تتوافر لديهم القدرة على ممارسة الأحكام المستقلة بالنسبة للمهام التي يحتمل أن تنطوي على تعارض فى المصالح. وبينما تقع مسؤولية إعداد التقارير المالية وتحديد المرتبات والحوافز واختيار المديرين ضمن نطاق مسؤوليات مجلس الإدارة بصفة عامة، فإن أعضاء المجلس المستقلين من غير العاملين بالشركة بإمكانهم توفير ضمان إضافي أمام المشاركين بالسوق مؤداه أن مصالح الأخيرين محل اعتبار.

استهدافا لتحسين ممارسات مجالس الإدارة وأداء اعضائها، وجدت بعض الشركات أنه من المفيد تحقيق قدر من التدريب والتقييم الطوعي الذاتي والذى يفي بمتطلبات الشركة. وقد يتطلب هذا امتلاك اعضاء مجالس الإدارة للمهارات المناسبة عند التعيين ثم يظلون بعد ذلك متابعي القوانين والاجراءات الجديدة، بالإضافة إلى إلمامهم بالتغيرات التي تطرأ. ولهذا، يجب أن تتوافر لأعضاء مجالس الإدارة إمكانية الحصول على المعلومات الدقيقة والمناسبة فى الوقت الملائم لكى يتسنى لهم الاضطلاع بمهامهم. فأعضاء مجالس الإدارة بحاجة إلى الحصول على المعلومات المتصلة بنشاط الشركة فى الوقت الملائم لكى يدعموا القرارات التي يتخذونها وواقع الأمر.