المجمع الدولي العربي للمحاسبين القانونيين

The International Arab Society of Certified Accountants (IASCA)

# محاسب دولي عربي قانوني معتمد "IACPA"

## الورقة الرابعة – التشريعات

تأليف
الأستاذ الدكتور خالد الزعبي

مراجعة
الأستاذ ابراهيم النخالة

طبعة عام ٢٠١٣

www.iascasociety.org

# منهاج مُحاسِب
# دولي عربي قانوني مُعتمد (IACPA)

حقوق التأليف محفوظة © 2013 للمجمع الدولي العربي للمحاسبين القانونيين. جميع الحقوق محفوظة.

ينشر عن طريق المجمع الدولي العربي للمحاسبين القانونيين:-

ص.ب: 922104، عمان 11192

هاتف: 5100900-6-962+

فاكس: 5100901-6-962+

عمان-المملكة الأردنية الهاشمية

رقم الإيداع لدى دائرة المكتبة الوطنية: 2013/3/966

ISBN: 978-9957-418-16-8

جميع الحقوق محفوظة، ولا يجوز إعادة ترجمة أي جزء من المطبوعات التي يصدرها المجمع الدولي العربي للمحاسبين القانونيين أو إعادة طبعها أو نسخها أو إستخدامها بأية شكل من الأشكال جميعها أو بعضها أو بإستخدام أية وسائل إلكترونية أو ميكانيكية أو غيرها من الوسائل المعروفة في الوقت الراهن أو التي سيتم اختراعها فيما بعد، بما في ذلك التصوير والتسجيل أو أي نظام لتخزين المعلومات وإسترجاعها دون إذن خطي مسبق من المجمع الدولي العربي للمحاسبين القانونيين.

لا يتحمل المجمع والناشرون مسؤولية أية خسارة تحدث لأي من الأشخاص الذين يتصرفون أو يمتنعون عن التصرف بالإعتماد على المادة الواردة في هذا المنشور، سواءً كانت الخسارة ناجمة عن الإهمال أو خلاف ذلك.

إن النص المعتمد لمنهاج محاسب دولي عربي قانوني معتمد (IACPA)، هو النص الذي نشره المجمع الدولي العربي للمحاسبين القانونيين باللغة العربية، ويمكن الحصول على نسخ منه مباشرة من المجمع. الرجاء إرسال المطبوعات والقضايا المتعلقة بحقوق التأليف إلى:-

المجمع الدولي العربي للمحاسبين القانونيين
The International Arab Society of Certified Accountants (IASCA)

بريد إلكتروني: info@iascasociety.org

موقع إلكتروني: www.iascasociety.org

**إلى زملاء المهنة العرب**

**بكل فخر و إعتزاز أقدم لكم منهاج المواد الدراسية لشهادة "محاسب دولي عربي قانوني معتمد" والذي أعد وفق لأعلى المعايير الدولية وذلك هدية إلى زملاء المهنة العرب الممارسين وإلى أبنائي الطلاب على مقاعد الدراسة.**

**لقد بذلت جهود مضنية شارك فيها نخبة مختارة من الأساتذة المعروفين من عدد من الجامعات العربية والأجنبية، إلى أن تم إنجاز كتب المنهاج وتقييمها علمياً ووضعها بتصرف طلبة المجمع والجامعات العربية بما تحتويه من معلومات متطورة مواكبة للمستجدات في علم المحاسبة والإدارة والمراجعة والإقتصاد وتقنية المعلومات، وبذلك يكون المجمع هو الهيئة المهنية العربية الوحيدة التي تدرس وتؤهل وفق للمنهاج الدولي.**

**أتقدم بوافر الشكر والتقدير لكل من ساهم وعمل بجد وإخلاص لإعداد مواد المنهاج، وكل أمنيات الخير والنجاح للدارسين ولكل زميل وطالب علم يعمل جاهداً على تطوير قدراته المهنية والعلمية.**

**عمان في إبريل 2013**

**طلال أبوغزاله**

**رئيس مجلس الإدارة**

# جدول محتويات
# التشريعات


| | رقم الصفحة |
|---|---|
| مقدمة | 2 |
| حوكمة الشركات ونظرية الوكالة | 2 |
| تعريف حوكمة الشركات | 5 |
| أهمية حوكمة الشركات وتطورها | 7 |
| عوامل ومحددات تطبيق حوكمة الشركات | 10 |
| معايير وقواعد حوكمة الشركات | 10 |
| مبادئ حوكمة الشركات | 14 |
| أهم خصائص حوكمة الشركات | 16 |
| الإطار المؤسسي لحوكمة الشركات | 17 |
| إنعكاسات تطبيق حوكمة الشركات على جودة المعلومات المالية والمحاسبية | 18 |
| الإفصاح وحوكمة الشركات | 21 |
| ملحق رقم (1) دليل حوكمة الشركات المساهمة المدرجة في بورصة عمان | 33 |

# حوكمة الشركات

**أهداف الفصل التعليمية**

بعد دراسة هذا الفصل يتوقع أن يكون القارئ ملماً بالأمور التالية:

- توضيح العلاقة بين نظرية الوكالة وبين حوكمة الشركات.
- التعريف ومفهوم حوكمة الشركات وتطورها وأهميتها.
- بيان أهم العوامل الداخلية والخارجية المحددة لتطبيق حوكمة الشركات.
- التعريف بأهم معايير وقواعد الحاكمية التي تم اقتراحها من قبل بعض المؤسسات الدولية ومن قبل هيئة الأوراق المالية الأردنية.
- مناقشة أهم الأهداف المتوخاة من تطبيق حوكمة الشركات في الشركات.
- التعرف على أهم الخصائص التي يتضمن عليها نظام حوكمة الشركات.
- بيان إنعكاسات تطبيق الحوكمة على جودة المعلومات المالية والمحاسبية للشركة.
- التعرف على علاقة حوكمة الشركات بالإفصاح والشفافية.

## 1. مقدمة

لقد أحدث مفهوم حوكمة الشركات نقلة نوعية في أسلوب إدارة الشركات وأسهم في تحديد الصلاحيات والسلطات والمسؤوليات التي تتمتع بها الإدارات التنفيذية ومجالس الإدارات في الشركات بشكلٍ يضمن المساءلة ويعزز الشفافية والرقابة. وقد لاقى مفهوم حوكمة الشركات رواجاً كبيراً خلال العقدين الأخيرين حتى اتسع نطاق تطبيق هذا المفهوم ليشمل المؤسسات في القطاع الخاص والقطاع العام على حدٍ سواء.

وتعود جذور حوكمة الشركات إلى Berle & Means اللذين يعدان أول من تناول موضوع فصل الملكية عن الإدارة وذلك في عام 1932. وتأتي آليات حوكمة الشركات لسد الفجوة التي يمكن أن تحدث بين مديري ومالكي الشركة من جراء الممارسات السلبية التي يمكن أن تضر بالشركة.

وتعتبر حوكمة الشركات ذات ارتباط وثيق بنظرية الوكالة في الشركات المساهمة وإنفصال الملكية عن الإدارة، وبالتالي حاجة ملاك الشركة من المساهمين لفرض المزيد من الرقابة على أداء الإدارة وتخفيف مشكلة الوكالة وتكاليفها إلى أدنى حد ممكن.

كذلك جاءت الحوكمة كرد فعل طبيعي تجاه الأزمات والفضائح المالية والأخلاقية التي تعرضت لها العديد من الشركات الكبرى في العالم مثل شركة إنرون وشركة وورلد كوم، خاصة في أعقاب إنتشار الشركات المساهمة وتوسع أعمالها وتراجع مستويات الرقابة المتاحة أمام المساهمين والأطراف الأخرى ذات العلاقة بالشركة. حيث تهدف الحوكمة في نهاية الأمر إلى تحقيق العدالة لجميع الأطراف ذات العلاقة بالشركة والحد من الممارسات السلبية التي قد تقوم بها إدارة الشركة أو مجلس الإدارة على حساب مصلحة المساهمين.

ومن هنا يأتي هذا الفصل ليتناول مفهوم حوكمة الشركات والتعاريف المختلفة التي تم صياغتها في هذا الصدد، بالإضافة لبحث تطور الحوكمة المؤسسية والعوامل التي ساعدت على إنتشارها وقبولها. كذلك يبحث هذا الفصل في العوامل والمحددات التي قد تواجهها الشركات عند تطبيق حوكمة الشركات، بالإضافة لاستعراض أهم المعايير والقواعد الخاصة بحوكمة الشركات بما فيها معايير منظمة التعاون الإقتصادي والتنمية، ومعايير مؤسسة التمويل الدولية، والمعايير والقواعد الخاصة بحوكمة الشركات للشركات المساهمة المدرجة في بورصة عمان. كذلك يبين هذا الفصل المبادئ التي تقوم عليها حوكمة الشركات، وأهم الخصائص التي تتصف بها. وأخيراً يناقش الفصل إنعكاسات تطبيق حوكمة الشركات على جودة المعلومات المالية والمحاسبية، والعلاقة بين الإفصاح وحوكمة الشركات.

## 2. حوكمة الشركات ونظرية الوكالة (Corporate Governance and Agency Theory)

تقوم فكرة الشركات المساهمة العامة على الفصل بين الملكية والإدارة، بمعنى أن حملة الأسهم ليسوا نفسهم المدراء بل أن هناك إدارة متخصصة يتم تعيينها لتولي أمور الشركة.

فحملة الأسهم في الشركات المساهمة العامة والذين يكون عددهم كبير نسبياً يقوموا خلال الجمعية العمومية للمساهمين بالتصويت لإنتخاب ممثلين عنهم والذي يطلق عليهه مجلس إدارة الشركة ( **Board of Directors**). وبعد أن يتم إنتخاب مجلس الإدارة يقوم أعضاء المجلس بالتصويت لإنتخاب رئيس مجلس الإدارة ونائبه وأمين السر.

ويعتبر مجلس الإدارة مجلساً ممثلاً للمساهمين وبالتالي فهو يسعى لتحقيق مصالح حملة الأسهم، خاصةً وأن أعضاء المجلس عادةً ما يكونوا من كبار مساهمي الشركة وبالتالي فإن لهم مصلحة كبيرة في حماية حقوق ومصالح حملة الأسهم في الشركة. ويقوم مجلس الإدارة بالعديد من الوظائف منها تعيين إدارة الشركة وفصلها، كما يختص مجلس الإدارة بإتخاذ القرارات الإستراتيجية المهمة التي تخص الشركة مثل الإندماج والاستحواذ وغيرها. أما إدارة الشركة فهي التي تقوم بإدارة شؤون الشركة والإشراف عليها.

لقد جاءت نظرية الوكالة كمحاولة لتحديد إطار مشكلة تعارض المصالح بين المساهمين والإدارة، وذلك من خلال نظرتها إلى الشركة على أنها سلسلة من التعاقدات الإختيارية بين الأطراف المختلفة. فنظرية الوكالة تعتمد على العلاقات التعاقدية التي تحكم أطراف عقد الوكالة (علاقة الموكل بالوكيل)، حيث يلتزم الوكيل بتمثيل ورعاية مصالح الموكل. وعلى ذلك فإنه يمكن النظر إلى الشركة على إنها ائتلاف لعدد من علاقات الوكالة مثل علاقة الإدارة بالمالكين وبمجلس إدارة الشركة، وعلاقة الإدارة بالعاملين ومدققي الحسابات، وعلاقة المساهمين بالمدقق الخارجي، وغيرها من العلاقات. وبذلك فإن علاقة الوكالة هي بمثابة عقد يشغل بموجبه شخص أو أكثر (الأصيل) شخص آخر أو أكثر (الوكيل) لانجاز أعمال معينة لصالحه يتضمن ذلك تخويله صلاحية إتخاذ بعض القرارات.

### 1.2 مشكلة الوكالة (Agency Problem)

لقد تمخض عن الفصل بين الملكية والإدارة أن أصبحت العلاقة بين المساهمين وبين إدارة الشركة علاقة توكيل. ومن هنا أصبح هناك مجالاً للتعارض في المصالح بين المساهمين وبين الإدارة، أو ما يسمى بتعارض الوكالة (Agency Conflicts) أو تضارب المصالح بين الأصيل والوكيل حيث أن مصالح المساهمين تقتضي تعظيم ثروتهم من خلال تعظيم قيمة السهم في السوق، بينما قد تكون مصالح الإدارة بالحصول على منافع خاصة من خلال الدخول في إستثمارات منخفضة المخاطر لضمان بقائها في منصبها، أو الإهتمام بالإستثمارات التي تكون مربحة في المدى القصير ولكنها تحقق خسائر على المدى الطويل.

وقد أظهرت الأبحاث وجود خمسة نواحي أساسية يظهر فيها تعارض المصالح و هي: إختلاف الأهداف والأولويات، وإحتجاز الأرباح وتجنب المخاطرة والأفق الزمني وعدم تماثل المعلومات. وفيما يلي سنستعرض هذه المفاهيم بشيء من التفصيل.

1. إختلاف الأهداف والأولويات (**Differences in Priorities**): يعتبر إختلاف الأهداف والأولويات بين المساهمين وبين الإدارة المسبب الأول لظهور مشكلة الوكالة، حيث يتضمن ذلك على وجود دوافع معنوية لدى الإدارة لتقوم بتغليب مصالحها الخاصة على مصلحة الشركة. فلو كان مدير الشركة هو نفسه المالك سيكون هدفه الأساسي البحث عن إستثمارات مجدية والسعي لتطوير الشركة وزيادة قيمتها السوقية. وكلما قلت حصة هذا المدير في الشركة كلما أصبح هدفه ممثل بالحصول على حوافز ومنافع شخصية بدلاً من البحث عن تحقيق مصالح الشركة. وقد أكدت بعض الدراسات بأن بعض الإدارات قد تلجأ أحياناً لإختيار الإستثمارات التي تتناسب مع قدراتهم ومهاراتهم الشخصية، وهذا يزيد من قيمة هذه الإدارة للشركة وبالتالي يزيد من تكاليف استبدالها، ويمكنهم من إستغلال

الشركة والحصول على مكافآت كبيرة.

2. إحتجاز الأرباح (**Earnings Retention**): وجدت الدراسات التي أجريت على مكافآت الإدارة بأنها تتزايد مع ازدياد حجم الشركة ونموها، وهذا يعطي للإدارة حافز كبير للتركيز على تنمية حجم الشركة بدلاً من التركيز على تعظيم عوائد المساهمين، وهذا يتم من خلال اللجوء لإحتجاز الأرباح وإعادة إستثمارها لزيادة حجم الشركة. وهنا يظهر التعارض في أن الإدارة تسعى لإحتجاز الأرباح بينما يسعى المساهمون للحصول على أكبر قدر ممكن من التوزيعات، وخاصة عندما لا تكون الإستثمارات ذات جدوى كبيرة جداً. فالإدارة تستفيد من الأرباح المحتجزة في توسيع إستثمارات الشركة وزيادة حجمها، مما يعطيها هيبة وسلطة وسيطرة أكبر على مجلس الإدارة، بالإضافة إلى قدرتهم على منح أنفسهم مكافآت مرتفعة.
3. تجنب المخاطرة (**Risk Aversion**): إن تجنب المخاطرة يعتبر أحد الأسباب التي تؤدي للتعارض بين الإدارة والمساهمين لأن الإدارة تفضل الإستثمارات المضمونة منخفضة المخاطرة خوفاً من الفشل وبالتالي إنهاء عقدها أو استبدالها. كما أن فشل الإستثمارات التي تقوم بها الإدارة سيلحق الأذى بسمعتها في السوق وبالتالي سيضر بفرصها الوظيفية مستقبلاً. ومن هنا فإن الإدارة تسعى لتقليل المخاطر إلى أدنى حد ممكن حفاظاً على مصالحها، بينما قد يكون في مصلحة المساهمين الدخول أحياناً في إستثمارات ذات مخاطر أعلى لتحقيق عوائد أكبر.
4. الأفق الزمني (**Time–Horizon**): يظهر التعارض بين المساهمين وبين الإدارة على موضوع توقيت التدفقات النقدية. فالمساهم يهتم بجميع التدفقات النقدية المستقبلية للشركة لأنها تدخل في معادلة تقييم السهم، بينما تهتم الإدارة بالتدفقات النقدية للشركة خلال فترة إدارتها. وهذا يدفع الإدارة للإهتمام بالعوائد قصيرة الأجل على حساب الإهتمام بالإستثمارات المجدية طويلة الأجل.
5. عدم تماثل المعلومات ( **information asymmetry**): نظراً لأن المساهمين لا يملكون جميع المعلومات المتوفرة لدى الإدارة، فإن هذا سيسبب عدم تماثل المعلومات بين الإدارة والمساهمين, وقد يمنح الإدارة مجالاً واسعاً للتحرك بدون علم المساهمين بحيث تستعمل معلومات لتحقيق مصلحتها الشخصية حتى لو تعارضت مع مصلحة المساهمين.

### 2.2 تكاليف الوكالة (Agency Costs)

تتضمن مشكلة الوكالة على تكاليف تسمى بتكلفة الوكالة (**Agency Cost**)، وهي عبارة عن التكاليف الناتجة عن التعارض بين مصالح المساهمين ومصالح الإدارة. وهذه التكاليف قد تكون تكاليف مباشرة أو تكاليف غير مباشرة.

1. التكاليف المباشرة: وتتضمن هذه التكاليف نوعين أساسيين هما:

(أ) التكاليف التي تدفعها الشركة وتكون لمصلحة الإدارة وعلى حساب مصلحة المساهمين، ومن هذه التكاليف قيام إدارة الشركة الجديدة بتغيير مكاتبها وتجديد أثاثها والذي يعتبر نفقات تتكبدها الشركة دون مقابل.

(ب)النفقات الناتجة عن الحاجة لمراقبة الإدارة والإشراف عليها: ومن هذه النفقات أتعاب مدققي الحسابات وتكاليف الرقابة المالية في الشركة وغيرها.

2. التكاليف غير المباشرة: وهي عبارة عن الفرص المربحة التي فقدتها الشركة نتيجة إحجام الإدارة عن الإستثمار في مشاريع مربحة. فمثلاً قد ترفض الإدارة الدخول في إستثمار يحقق عوائد مرتفعة بسبب خوفها من تحمل المخاطر الناجمة عنه، وهذا يضيع على المساهمين فرصة تحقيق هذه العوائد.

### 3.2 آليات الموائمة بين أهداف الإدارة وأهداف المساهمين

من خلال مناقشتنا السابقة لمشكلة الوكالة والتكاليف التي تترتب عليها، ونظراً لأبعاد هذه المشكلة وانعكاساتها الكبيرة على الشركات، فقد تم صياغة مجموعة من الآليات التي يمكن من خلالها إرغام الإدارة على تحقيق أهداف المساهمين. وتتضمن هذه الآليات على مكافآت الإدارة والرقابة على الشركة.

1. **مكافآت الإدارة (Managerial Compensation)**: يمكن جعل الإدارة تسعى لتحقيق أهداف المساهمين والمتمثلة بزيادة القيمة السوقية للأسهم من خلال:

ربط مكافآت الإدارة بالأداء المالي للشركة بشكلٍ عام، وسعر السهم على وجه الخصوص. حيث أن ذلك من شأنه أن يدفع الإدارة لتحسين مؤشرات الأداء والسعي لتعظيم قيمة السهم لأنه سيصب في النهاية في مصالحهم الخاصة ويحقق لهم مكافآت أكبر. ومن الممكن أن يتم جعل المكافأة السنوية للإدارة على شكل أسهم بدلاً من المكافآت النقدية مما يقرب بين مصالح الإدارة والمساهمين.

2. **رقابة الإدارة** (Management Control): يمتلك المساهمين قدرة كبيرة للرقابة على الإدارة ومن عدة نواحي. فالمساهمين هم الذين ينتخبون مجلس الإدارة والذي يقوم بدوره بتعيين الإدارة والرقابة عليها. كذلك يمكن لصغار المساهمين تجميع أصواتهم مع بعضهم البعض من خلال توكيلهم لوكيل يقوم بالتصويت نيابةً عنهم، وهو ما يسمى بصراع الوكيل **(Proxy Fight)**، حيث ان الوكيل يصوت بالنيابة عن عدد كبير من المساهمين وبالتالي فإن صوته من شأنه أن يؤثر بشكل كبير، وفي هذا الحال فإن خشية الإدارة من القوة التصويتية للوكيل وما يمثلة من مساهمين ستدفعها لتحسين أدائها. وهناك أيضاً خشية الإدارة من مخاطر الاجتياح والتي تتم في حال كان أداء الشركة ضعيفاً وأسعار أسهمها منخفضة، حينها قد تقوم شركة أخرى بشراء عدد كبير من أسهم الشركة بسعرٍ زهيد، وهذا قد يمنح تلك الشركة قوة تصويتية كبيرة قد توصلها لمنصب رئاسة مجلس الإدارة، وحينها من الممكن أن يتم الإستغناء عن خدمات إدارة الشركة الحالية وإحلالها بإدارة جديدة كفؤة.

## 3. تعريف حوكمة الشركات

تعرف حوكمة الشركات اصطلاحاً بأنها الترجمة المباشرة لمصطلح Corporate Governance، أما الترجمة العلمية المطلقة لهذا المصطلح، فهي: " أسلوب ممارسة سلطات الإدارة الرشيدة ". كذلك تسمى بالحاكمية أو الحوكمة المؤسسية.

ولقد اختلف تعريف حوكمة الشركات حسب الفئات التي قامت بتعريفه وذلك ليعكس إهتماماتهم الخاصة والغاية من هذا التعريف. وفيما يلي سنستعرض أهم التعاريف التي تم صياغتها لتعريف حوكمة الشركات وخاصة تلك التي اقترحتها المؤسسات الدولية:

1. منظمة التعاون الإقتصادي والتنمية **OECD** والتي عرفت حوكمة الشركات على أنها: "مجموعة من العلاقات فيما بين القائمين على إدارة الشركة ومجلس الإدارة وحملة الأسهم وغيرهم من المساهمين".
2. أما مؤسسة التمويل الدولية **IFC** فقد عرفت حوكمة الشركات بأنها: "هي النظام الذي يتم من خلاله إدارة الشركات والتحكم في أعمالها".
3. أما بنك التسويات الدولية **BIS** فيعرف حوكمة الشركات في البنوك على أنها مجموعة من الأساليب التي يتم بها إدارة البنك وذلك من خلال مجلس إدارة البنك والإدارة العليا لهذا البنك، والتي تحدد كيفية وضع أهداف البنك وتشغيله بالطريقة التي تؤدي إلى تحقيق هذه الأهداف وبالتالي حماية مصالح حملة الأسهم وأصحاب المصالح مع الإلتزام التام بمجموعة القوانين والأنظمة السائدة في الدولة محل عمل البنك وبما يكفل حماية مصالح المودعين لدى البنك.
4. أصدر مجمع اللغة العربية في العام 2003 إعتماده لهذا اللفظ ( حوكمة الشركات ) حيث قال "في رأينا ان الترجمة العربية (حوكمة) للمصطلح الإنجليزي ترجمة صحيحة مبنى ومعنى، فهي جاءت أولاً وفق الصياغة العربية لمحافظتها على الجذر والوزن، وهي ثانياً تؤدي إلى المعنى المقصود بالمصطلح الإنجليزي وهو (تدعيم مراقبة نشاط الشركة ومتابعة أداء القائمين عليها) وإعتماد هذا المصطلح بصورته تلك من شأنه ان يضيف مصطلحاً جديداً إلى الثروة المصطلحية للغة العربية في العصر الحديث".
5. هناك من يعرف الحوكمة بأنها "مجموع "قواعد اللعبة" التي تستخدم لإدارة الشركة من الداخل، ولقيام مجلس الإدارة بالإشراف عليها لحماية المصالح والحقوق المالية للمساهمين". وبمعنى أخر، فإن الحوكمة تعني النظام، أي وجود نظم تحكم العلاقات بين الأطراف الأساسية التي تؤثر في الأداء، كما تشمل مقومات تقوية المؤسسة على المدى البعيد وتحديد المسؤول والمسؤولية.
6. حوكمة الشركات هي عبارة عن نظام يتم من خلاله توجيه ومراقبة الشركات. إن هيكل حوكمة الشركات يحدد توزيع الحقوق والمسؤوليات على مختلف الأطراف في الشركة مثل مجلس الإدارة وإدارة الشركة والمساهمين وغيرهم، كما تقوم الحوكمة بتوضيح القواعد والإجراءات لصنع القرار في الشركة.

ومن خلال التعاريف السابقة يمكن القول ان الحوكمة هي مجموعة من الأنظمة التي تحكم العلاقات ما بين الأطراف الرئيسية داخل أي مؤسسة والتي إذا ما تم تطبيقها فإن ذلك يصب في مصلحة هذه المؤسسة ويحفظ حقوقها ويزيد من قدرتها على أداء إلتزاماتها تجاه الغير بالإضافة إلى تحديد مسؤوليات وواجبات كل طرف داخل هذه المؤسسة وبخلاف ذلك فإن عدم تطبيقها قد يؤدي إلى زيادة إمكانية تعثر هذه المؤسسة.

إضافة لما سبق، فإن مفهوم حوكمة الشركات يختلف من دولة إلى أخرى، فمثلاً في الولايات المتحدة الأمريكية والمملكة المتحدة يشير هذا المصطلح إلى ما إذا كانت الشركات تسعى لتحقيق وخدمة مصالح

المساهمين، أما في اليابان وألمانيا وفرنسا فإن هذا المصطلح يشير إلى ما إذا كانت الشركات تعمل لتحقيق مصلحة أكبر جزء من حملة المصالح، بما فيهم الموظفين والعملاء والمساهمين.

## 4. أهمية حوكمة الشركات وتطورها

زادت أهمية الحوكمة نتيجة توجه معظم دول العالم نحو النظام الإقتصادي الرأسمالي والذي استطاع أن يتفوق على النظم الاشتراكية في أعقاب الحرب الباردة. ويقوم النظام المالي في جوهره على الإعتماد على القطاع الخاص لتحقيق التنمية الإقتصادية، وهذا ما نتج عنه ظهور الشركات العملاقة وتحرير الأسواق المالية وحرية إنتقال رؤوس الأموال بين الدول.

وفي خضم إنفصال الملكية عن الإدارة للشركات ظهر هناك ضعف في آليات الرقابة على الإدارة، وأدى هذا لاستفحال مشكلة الوكالة وتزايد الخلاف بين إدارات الشركات والمساهمين وبخاصة مجلس الإدارة والذي يشكل النسبة الأكبر من الملاك.

وقد أصبحت الحاجة ملحة للحوكمة خلال العقود القليلة الماضية، خاصة في أعقاب الانهيارات الإقتصادية والأزمات المالية التي شهدتها العديد من دول العالم. ففي عام 1997 أثرت الأزمة المالية الآسيوية على إقتصاديات تايلاند واندونيسيا وكوريا الجنوبية وماليزيا والفلبين خاصة مع هروب رأس المال الأجنبي وانهيار عملاتها. وقد كانت أبرز نقاط الضعف في هذه البلدان عدم وجود آليات للحوكمة المؤسسية. كذلك كان لغياب حوكمة الشركات أثراً بارزاً في ظهور الأزمات التي تعرضت لها دول أمريكا اللاتينية وروسيا في عقد التسعينات. ومع انهيار شركة إنرون في الولايات المتحدة عام 2001، وإنهيار شركة ورلد كوم، واللتان كانتا تعتبرا من كبرى الشركات الأمريكية والعالمية، أصبحت حوكمة الشركات وتطبيقاتها على درجة كبيرة من الأهمية، بل أنها أصبحت ضرورة ملحة لحماية الإقتصاد العالمي من انهيارات أخرى.

من هنا برز مفهوم حوكمة الشركات كوسيلة يتم من خلالها ضبط العلاقة بين مجلس الإدارة وبين جميع الأطراف الأخرى. حيث تهدف الحوكمة إلى تحقيق الشفافية والعدالة ومنح حق مساءلة إدارة الشركة وتحقيق الحماية للمساهمين وأصحاب الحقوق جميعاً، مع مراعاة مصالح العمل والعمال. كذلك تساهم الحوكمة في الحد من إستغلال السلطة، وتساعد على الإلتزام بأحكام القانون. ويمكن تلخيص أهمية حوكمة الشركات للإدارة المالية في الشركات بما يلي:

1. محاربة الفساد المالي والإداري في الشركات ومنع حدوث أية مخالفات ناتجة عن وجود الفساد.
2. ضمان النزاهة والحيادية في الشركة إبتداءً من مجلس الإدارة والإدارة التنفيذية العليا وحتى المستويات الإدارية الدنيا.
3. تفعيل نظم المحاسبة والرقابة الداخلية في الشركة.
4. زيادة مستويات الإفصاح والشفافية في التقارير المالية للشركة وزيادة جودة المعلومات المحاسبية.
5. ضمان إستقلالية وحيادية مدققي الحسابات الخارجيين، والتأكد من عدم تعرضهم لأية ضغوط من مجلس الإدارة أو من الإدارة التنفيذية للشركة.

**قضية للدراسة (1)**

**إنهيار شركة إنرون (Enron)**

يعتبر انهيار شركة إنرون الأمريكية العاملة بمجال الغاز والطاقة أحد أبرز الانهيارات التي عرفها الإقتصاد الأمريكي وربما العالمي. وقد جاء إنهيار الشركة على خلفية مجموعة من العوامل في مقدمتها عدم التقيد بقواعد حوكمة الشركات في الشركة، وما تمخض عنه من فضائح مالية وفساد أدى لانهيار الشركة العملاقة والتي بلغ حجم أصولها 63.4 مليار دولار.

وقد انطلقت شرارة الأزمة في نهاية عام 2001 حينما أعلنت شركة إنرون عن انخفاض أرباحها بمبلغ 544 مليون دولار، وتخفيض حقوق المساهمين بمبلغ 1.2 مليار دولار. كما أعلنت الشركة عن إعادة هيكلة قوائمها المالية خلال الخمس سنوات الأخيرة (1997–2001) موضحة أن ذلك يأتي نتيجة وجود أخطاء محاسبية ترتبط بشركات الشراكة الإستثمارية التابعة لها. وقد تم حينها الكشف بأن آندرو فاستو مساعد رئيس مجلس الإدارة ورئيس القسم المالي للشركة تلقى مبلغ 30 مليون دولار من شركتي الشراكة الإستثمارية، وهذا كله جعل السوق يفقد ثقته بشركة إنرون وسرع من عملية انهيارها وإعلان إفلاسها خلال فترة لا تتجاوز شهر واحد.

وقد أظهرت التحقيقات أن اثنين من المديرين التنفيذيين لشركة إنرون كانا مذنبين في قضايا تتعلق بالفساد والتحايل والتآمر فيما يتعلق بالمتاعب المالية التي كانت تواجهها الشركة. وقد أصدر القضاء حكماً بالسجن لمدة 24 عاماً على جفري سكيلنج والذي وجد مذنباً في 19 تهمة من أصل 28 تهمة، ولو أدين بها كلها لبلغت فترة سجنه 275 سنة. أما كينيث لاي فقد وجد مذنباً في 6 تهم تتعلق بالتحايل والتآمر إلا أنه توفي بنوبة قلبية عام 2006 قبل صدور الحكم.

ومن خلال تفحص أسعار أسهم شركة إنرون، فيمكن ملاحظة أن سعر السهم قد تنامى بشكل مثير خلال عقد التسعينيات حيث ارتفعت قيمته من أقل من 7 دولارات في التسعينيات ليصل إلى 90 دولاراً في منتصف عام 2000. لكن مع إنتشار أخبار خسائر الشركة وقرارها بإعادة هيكلة قوائمها، تعرض السوق لأزمة ثقة تمخض عنها انخفاض سعر سهم الشركة بشكل سريع ليصبح أقل من دولار في نهاية 2001. وكانت هذه نهاية مؤسفة لمساهمي الشركة العملاقة الذين شاهدوا أصول شركتهم تهوي من آلاف الملايين إلى لاشيء تقريباً خلال فترة وجيزة. ويمكن تلخيص أهم العوامل التي أدت لهذا السقوط المدوي لشركة إنرون كما يلي:

1. أوكل مجلس الإدارة مهمة مراجعة الصفقات التي تقوم بها الشركة للجنة فرعية داخل الشركة، ولم تقم اللجنة إلا بمراجعة سريعة لتلك الصفقات، كما أن مجلس الإدارة أخفى معلومات كان من الممكن أن تؤدي معرفتها إلى إتخاذ بعض الإجراءات المناسبة.
2. ضخمت إدارة الشركة الأرباح إلى مليار دولار في العام الذي سبق الانهيار، وفشلت الرقابة الداخلية في الشركة أخلاقياً ومالياً نتيجة للخداع المستمر. كما أن مكتب آرثر أندرسن المكلف بمراجعة حسابات الشركة كان يقوم بالمراجعة الداخلية أيضاً ويقدم خدمات استشارية هائلة.
3. تعد حادثة إنرون تذكيراً هاماً لطبيعة العلاقة المهمة بين المراجعة الداخلية مع لجنة المراجعة؛ حيث

يحتاج المراجعون الداخليون كما هو الحال بالنسبة للمراجعين الخارجيين لرفع تقاريرهم إلى لجنة المراجعة بكل ما يواجههم مباشرة بدلاً من الرفع للإدارة.

4. كان أعضاء لجنة المراجعة يتقاضون مبالغ طائلة حيث تقاضى كل عضو مبلغ 380619 دولار نقداً أو على شكل أسهم وذلك في عام 2001 وهذا أثر على إستقلالية وحياد اللجنة.
5. إن مشكلة التعارض في المصالح بين المساهمين والإدارة سمحت بخصوصية مزدهرة للجهة التي تتحكم في المعلومات وهي الإدارة للانفراد بالمعلومات الصحيحة.
6. مكتب المراجعة العالمي الكبير (آرثر أندرسن) والذي كان أحد المكاتب الخمس الكبرى آنذاك وبلغ عدد العاملين فيه في مختلف أنحاء العالم ما يقارب 160 ألف موظف. تقاضى مبلغ 25 مليون دولار كأتعاب لقيامه بمراجعة حسابات شركة إنرون عن عام 2000، كما تقاضى مبلغ 27 مليون دولار لقيامه بالأعمال الاستشارية لنفس الشركة في نفس العام وهو الأمر الذي يعد دليلاً آخر على أن إستقلال المراجع وحياده يصبح مهدداً إذا جمع بين هاتين المهمتين.

**قضية للدراسة (2)**

**إنهيار شركة وورلد كوم WorldCom**

تعتبر شركة وورلد كوم أحد شركات الاتصالات العملاقة والتي أصبحت بعد شرائها لشركة MCI الأمريكية أحد أكبر شركة اتصالات في العالم بحجم أصول بلغ 107 مليار دولار ونسبة مديونية تصل إلى 38%. وكانت الشركة تمتلك قاعدة عملاء تتجاوز 20 مليون عميل، وتتولى نصف عمليات نقل بيانات شبكة الإنترنت على مستوى العالم. وبلغ عدد موظفي الشركة 60 ألف موظفاً تمارس من خلالهم عملياتها في 65 دولة.

بدأت أزمة شركة وورلد كوم بعد أن تم الكشف عن تلاعب في دفاترها المحاسبية لإخفاء خسائر تبلغ قيمتها 3.8 مليار دولار. وقد تمخض عن ذلك فصل كبير المديرين الماليين للشركة سكوت سوليفان باعتباره المسؤول الأول عن فضيحة المحاسبة هذه، كما استقال الرئيس التنفيذي بيرني إيبرز لمواجهة الضغوط العنيفة. وقد جاءت هذه الأزمة في أعقاب أزمة سابقة بطلها رئيس مجلس الإدارة السابق للشركة والذي استغل منصبه للانتفاع بقرض يبلغ 400 مليون دولار من الشركة لصالح أسهمه فيها.

وبعد أن قفزت أسهمها إلى 64 دولاراً عام 1999 لتصبح قرة عين المضاربين على الصعود في وول ستريت انهارت إلى 9 سنتات. وجسد تهاوي السهم انهيار صناعة الإتصالات وسط وفرة من الطاقة وديون هائلة وفضائح محاسبة. وعلى إثر ذلك قررت الشركة وضع نفسها تحت حماية قانون الافلاس (المعروف بالفصل 11) والذي يجيز لها الاستمرار بالعمل لحين إعادة ترتيب ميزانيتها، وتم اعلان إفلاس الشركة في محكمة بمدينة نيويورك.

إن غياب تطبيق حوكمة الشركات يعتبر من أهم الأسباب التي أدت لانهيار شركة وورلد كوم وشجعتها على التلاعب بحساباتها. كذلك كان هناك دور كبير لمكاتب المحاسبة والمراجعة في الولايات المتحدة وما لجأت إليه من أساليب ملتوية للالتفاف حول قواعد الشفافية والمكاشفة.

## 5. عوامل ومحددات تطبيق حوكمة الشركات

تعتبر عملية تطبيق قواعد حوكمة الشركات وأنظمتها مرهونة بالعديد من العوامل، حيث أن التطبيق الجيد للحوكمة المؤسسية يتوقف على مجموعة من العوامل الداخلية والعوامل الخارجية والتي نوردها فيما يلي:

### 1. العوامل الداخلية:

وهي العوامل التي ترتبط بالبيئة الداخلية للشركة بما في ذلك القواعد والأنظمة الداخلية للشركة وأسلوب إتخاذ القرار في الشركة، وتوزيع الصلاحيات والمسؤوليات داخل الشركة بين المستويات الإدارية المختلفة بما في ذلك الجمعية العمومية للمساهمين ومجلس الإدارة والإدارة التنفيذية. وكلما كانت هذه العوامل محددة وموضحة بشكل واضح ومصاغة بطريقة تمنع التعارض بين الفئات ذات العلاقة، كلما أدى ذلك لزيادة نجاح تطبيق حوكمة الشركات داخل الشركة.

### 2. العوامل الخارجية:

تعبر هذه العوامل عن البيئة الخارجية التي تعمل بها الشركة بما في ذلك البيئة القانونية والتشريعية التي تحكم النشاط الإقتصادي مثل القوانين والأنظمة الصادرة عن السوق المالي وقانون الشركات والتجارة والتصفية وقوانين الضريبة وغيرها. كذلك الأنظمة والتشريعات ذات الطبيعة المالية والمحاسبية والخاصة بالرقابة والتدقيق المحاسبي ومعايير المحاسبة المحلية والدولية المعتمدة، وغيرها. وترجع أهمية هذه العوامل إلى أن توفرها يشكل بيئة مرجعية قوية لبناء نظام حوكمة مؤسسية جيد.

## 6. معايير وقواعد حوكمة الشركات

نظرا للإهتمام المتزايد بمفهوم الحوكمة، فقد حرصت عديد من المؤسسات على دراسة هذا المفهوم وتحليله ووضع معايير محددة لتطبيقه. وسيتم في هذا الجزء التطرق للمعايير والقواعد التي وضعتها المؤسسات الدولية مثل منظمة التعاون الإقتصادي والتنمية OECD، ومؤسسة التمويل الدولية IFC، بالإضافة إلى استعراض أهم القواعد الواردة في دليل حوكمة الشركات الصادر عن هيئة الأوراق المالية الأردنية.

### 1.6 معايير منظمة التعاون الإقتصادي والتنمية

قامت منظمة التعاون الإقتصادي والتنمية بالتوصل إلى مجموعة من المعايير الخاصة بالحوكمة في عام 1999، علما بأنها قامت بتعديلها في عام 2004، وتتمثل هذه المعايير في:

1. ضمان وجود أساس لإطار فعال لحوكمة الشركات: يجب أن يتضمن إطار حوكمة الشركات تعزيز شفافية الأسواق وكفاءتها، كما يجب أن يكون متناسقاً مع أحكام القانون، وأن يصيغ بوضوح تقسيم المسئوليات فيما بين السلطات الإشرافية والتنظيمية والتنفيذية المختلفة.
2. حفظ حقوق جميع المساهمين: تشمل نقل ملكية الأسهم، واختيار مجلس الإدارة، والحصول على عائد الأرباح، ومراجعة القوائم المالية، وحق المساهمين في المشاركة الفعالة في إجتماعات الجمعية العامة.
3. المعاملة المتساوية بين جميع المساهمين: تعنى 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 الإطلاع على كافة المعاملات مع أعضاء مجلس الإدارة أو المديرين التنفيذيين.

4. دور أصحاب المصالح في أساليب ممارسة سلطات الإدارة بالشركة: وتشمل إحترام 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.
5. 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.
6. مسئوليات مجلس الإدارة: وتشمل هيكل مجلس الإدارة وواجباته القانونية، وكيفية اختيار أعضائه ومهامه الأساسية، ودوره في الإشراف على الإدارة التنفيذية.

### 2.6 معايير مؤسسة التمويل الدولية

وضعت مؤسسة التمويل الدولية التابعة للبنك الدولي في عام 2003 موجهات وقواعد ومعايير عامة تراها أساسية لدعم الحوكمة في المؤسسات على تنوعها، سواءً كانت مالية أو غير مالية، وذلك على مستويات أربعة كالتالي:

1. الممارسات المقبولة للحكم الجيد.
2. خطوات إضافية لضمان الحكم الجيد الجديد.
3. إسهامات أساسية لتحسين الحكم الجيد محلياً.
4. القيادة.

### 3.6 المعايير والقواعد الخاصة بحوكمة الشركات للشركات المساهمة المدرجة في بورصة عمان

تم إعداد دليل قواعد الحوكمة للشركات المساهمة المدرجة في بورصة عمان بهدف وضع إطار واضح ينظم العلاقات والإدارة فيها، ويحدد الحقوق والواجبات والمسؤوليات بما يحقق أهداف الشركة وغاياتها ويحفظ حقوق الأطراف ذوي المصالح المرتبطة بها. وتستند هذه القواعد بشكل أساسي إلى عدد من التشريعات من أهمها قانون الأوراق المالية والتشريعات الصادرة بمقتضاه وقانون الشركات والمبادئ الدولية التي وضعتها منظمة التعاون الإقتصادي والتنمية (OECD).

وقد تقرر أن يكون تطبيق هذه القواعد في البداية من خلال أسلوب الإلتزام أو تفسير عدم الإلتزام والذي يعني أن تلتزم الشركات بالقواعد الواردة في الدليل، وفي حال لم يتم الإلتزام بأي من القواعد الواردة فيه عدا تلك التي استندت إلى نص قانوني ملزم، فلا بد من توضيح الأسباب التي أدت إلى عدم الإلتزام بهذه القاعدة، وذلك بشكل واضح في التقرير السنوي للشركة. ويهدف إتباع هذا الأسلوب إلى منح الشركات مرونة في التطبيق ووقتاً كافياً للتكيف مع متطلبات قواعد الحوكمة بما يعزز الوعي بهذه القواعد ومن ثم

الإلتزام الكامل بها بشكل متدرج. وللمزيد من التفاصيل عن هذه القواعد يمكن العودة للملحق رقم (1) والذي يستعرضها بالتفصيل.

**أولاً: مجلس الإدارة**

**(أ) خصائص مجلس إدارة الشركة المساهمة**

1. أن يتم إنتخاب مجلس إدارة الشركة من قبل الهيئة العامة للشركة على أن يكون على الأقل ثلث أعضاء المجلس أعضاء مستقلين. والعضو المستقل هو عضو مجلس الإدارة الذي لا تربطه بالشركة أو بأي من موظفي الإدارة العليا فيها أو بشركاتها الحليفة أو بمدقق حساباتها أي مصلحة مادية أو أي علاقة. وهذا الشرط ضروري حتى يتم تجنب اي شبهة تتعلق بالمنفعة لذلك العضو قد تؤدي للتأثير على قراراته أو إستغلاله لمنصبه في الشركة.
2. يجب أن يمثل مجلس الإدارة كافة المساهمين وعليه بذل العناية المهنية اللازمة في إدارة الشركة وتخصيص الوقت اللازم للقيام بعمله بكل نزاهة وشفافية بما يحقق مصلحة الشركة وأهدافها وغاياتها.
3. لا يجوز الجمع بين منصب رئيس مجلس الإدارة وأي منصب تنفيذي آخر في الشركة. ولا يجوز لعضو مجلس الإدارة أن يكون عضواً أو ممثلاً لعضو في مجلس إدارة شركة أخرى مشابهة أو منافسة لها في أعمالها أو مماثلة لها في غاياتها، وفي جميع الأحوال لا يجوز للشخص الطبيعي الجمع بين عضوية مجالس إدارة أكثر من خمس شركات، بصفته الشخصية أو بصفته ممثلا للشخص الإعتباري.
4. على مجلس الإدارة التأكد من توافر الكفاءة والخبرة الإدارية والفنية اللازمة في أشخاص الإدارة التنفيذية للقيام بالمهام الموكلة إليهم.
5. على مجلس إدارة الشركة أو المدير العام للشركة أو مدقق حساباتها الخارجي تبليغ الجهات الرقابية المعنية في حال وقوع أي أمور تؤثر في وضع الشركة ومنها:
   (أ) إذا تعرضت الشركة لأوضاع مالية أو إدارية سيئة أو تعرضت لخسائر جسيمة تؤثر في حقوق المساهمين أو في حقوق الدائنين.
   (ب) قيام مجلس إدارتها أو أي من أعضاء المجلس أو مديرها العام بإستغلال صلاحياته ومركزه بأي صورة كانت لتحقق له أو لغيره أي منفعة بطريقة غير مشروعة.
   (ج) قيام مجلس إدارتها أو مديرها العام بأي عمل ينطوي على تلاعب أو يعتبر إختلاساً أو إحتيالاً أو تزويراً أو إساءة إئتمان.

**(ب) مهام ومسؤوليات مجلس الإدارة**

1. وضع الإستراتيجيات والسياسات والخطط والإجراءات التي من شأنها تحقيق مصلحة الشركة وأهدافها وتعظيم حقوق مساهميها وخدمة المجتمع المحلي.
2. وضع الإجراءات اللازمة لضمان حصول جميع المساهمين على حقوقهم ومعاملتهم بشكل يحقق العدالة والمساواة دون تمييز.

3. وضع سياسة إدارة المخاطر التي قد تواجهها الشركة.
4. تنظيم الأمور المالية والمحاسبية والإدارية للشركة بموجب أنظمة داخلية خاصة.
5. وضع سياسة الإفصاح والشفافية الخاصة بالشركة ومتابعة تطبيقها، ووضع سياسة تفويض واضحة في الشركة يحدد بموجبها الأشخاص المفوضين وحدود الصلاحيات المفوضة لهم.
6. تعيين المدير العام وإنهاء خدماته، وتحديد مهام وصلاحيات الإدارة التنفيذية في الشركة.
7. تحقيق الرقابة الداخلية على سير العمل في الشركة، ومراجعة وتقييم أداء الإدارة التنفيذية في الشركة ومدى تطبيقها للإستراتيجيات والسياسات والخطط والإجراءات الموضوعة.
8. إعتماد أسس منح الحوافز والمكافآت والمزايا الخاصة بأعضاء مجلس الإدارة والإدارة التنفيذية، بما يساعد على تحقيق مصلحة الشركة وأهدافها وغاياتها.
9. وضع سياسة تنظم العلاقة مع الأطراف ذوي المصالح بما يضمن تنفيذ إلتزامات الشركة تجاههم وحفظ حقوقهم وتوفير المعلومات اللازمة لهم وإقامة علاقات جيدة معهم.
10. يجب أن يشكل مجلس الإدارة اللجنتين الدائمتين التاليتين من أعضاء مجلس الإدارة غير التنفيذيين، وهم الأعضاء الذين ليسوا موظفين في الشركة أو يتقاضوا راتباً منها:

(أ) لجنة التدقيق: وتكون مهامها وفق ما هو وارد في فصل الإفصاح والشفافية.

(ب) لجنة الترشيحات والمكافآت: وتكون مهامها الرئيسية التأكد من إستقلالية الأعضاء المستقلين، وإعداد السياسة الخاصة بمنح المكافآت والمزايا والحوافز والرواتب في الشركة، وتحديد إحتياجات الشركة من الكفاءات وأسس اختيارهم، وإعداد السياسة الخاصة بالموارد البشرية والتدريب.

**ثانياً: ضمان حقوق المساهمين**

تتخذ الشركة الإجراءات المناسبة لضمان حصول المساهمين على حقوقهم بما يحقق العدالة والمساواة دون تمييز، وهذه الحقوق هي:

(أ) **الحقوق العامة:** ومن أهمها:

1. إحتفاظ الشركة بسجلات خاصة بملكيات المساهمين تتضمن المعلومات الخاصة بمساهمتهم.
2. حق المساهم في الإطلاع على المعلومات والوثائق الخاصة بالشركة، وبالحصول على المعلومات المفصح عنها.
3. المشاركة والتصويت في إجتماع الهيئة العامة للشركة والحصول على الأرباح السنوية للشركة.
4. أولوية الإكتتاب في أية إصدارات جديدة من الأسهم للشركة قبل طرحها للمستثمرين الآخرين.
5. إقامة دعوى قضائية في مواجهة مجلس الإدارة أو أي من أعضائه أو في مواجهة المدير العام للشركة أو أي موظف يطالب فيها بالتعويض عما لحقه من ضرر نتيجة إفشاء المعلومات ذات الطبيعة السرية للشركة.

(ب) **الحقوق ضمن صلاحيات الهيئة العامة:** تتمتع الهيئة العامة بصلاحيات واسعة، وخصوصاً صلاحية إتخاذ القرارات التي تؤثر على مستقبل الشركة بشكلٍ مباشر، ومن أهمها ما يلي:

1. مناقشة مجلس الإدارة حول أداء الشركة وخطته للفترة القادمة.
2. إنتخاب أعضاء مجلس الإدارة وإنتخاب مدقق الحسابات الخارجي.
3. المصادقة على البيانات المالية للشركة.
4. تعديل عقد التأسيس والنظام الأساسي للشركة وخصوصاً ما يتعلق بتغيير غاياتها الرئيسية.
5. الأمور المتعلقة بدمج الشركة أو إندماجها أو تصفيتها أو زيادة رأس مالها أو تخفيضه.
6. إقالة مجلس الإدارة أو رئيسه أو أحد أعضائه.

**ثالثاً: ضمان الإفصاح والشفافية**

على الشركة أن توفر معلومات الإفصاح للمساهمين والمستثمرين بصورة دقيقة وواضحة وغير مضللة وفي الأوقات المحددة، مما يمكنهم من إتخاذ قراراتهم. كما على الشركة أن تفصح عن سياساتها وبرامجها تجاه المجتمع المحلي والبيئة، ومن أجل ذلك تكون الإدارة لجنة تدقيق داخلية وتختار مدقق حسابات خارجي.

**(أ) مهام لجنة التدقيق**

تتولى اللجنة مهمة الإشراف والرقابة على أعمال المحاسبة والرقابة والتدقيق في الشركة بما في ذلك:

1. مناقشة الأمور المتعلقة بترشيح مدقق الحسابات الخارجي والتأكد من إستقلاليته وإستيفائه للشروط.
2. بحث كل ما يتعلق بعمل مدقق الحسابات الخارجي بما في ذلك ملاحظاته ومقترحاته وتحفظاته ومتابعة مدى استجابة إدارة الشركة لها وتقديم التوصيات بشأنها إلى مجلس الإدارة.
3. دراسة التقارير الدورية قبل عرضها على مجلس الإدارة وتقديم التوصيات بشأنها مع التركيز على أي تغيير في السياسات المحاسبية المتبعة، أو أي تغيير يطرأ على حسابات الشركة جراء عمليات التدقيق أو نتيجة لمقترحات مدقق الحسابات الخارجي.
4. دراسة وتقييم إجراءات الرقابة والتدقيق الداخلي والتوصية لمجلس الإدارة فيما يتعلق بالأمور المرتبطة بإجراءات الرقابة والتدقيق الداخلي وعمل المدقق الداخلي.
5. التأكد من عدم وجود أي تضارب في المصالح قد ينجم عن قيام الشركة بعقد الصفقات أو إبرام العقود أو الدخول في المشروعات مع الأطراف ذوي العلاقة.

**(ب) مدقق الحسابات الخارجي**

على الشركة إتخاذ الإجراءات المناسبة للتأكد من أن لا يكون مدقق حسابات الشركة الخارجي مؤسساً أو مساهماً أو عضواً في مجلس إدارتها، أو أن يكون شريكاً لأي عضو من أعضاء المجلس أو موظفاً لديه، وأن لا يقوم بأية أعمال إضافية أخرى لصالح الشركة كتقديم الإستشارات الإدارية والفنية، وأن يتمتع المدقق بالإستقلالية والحيادية.

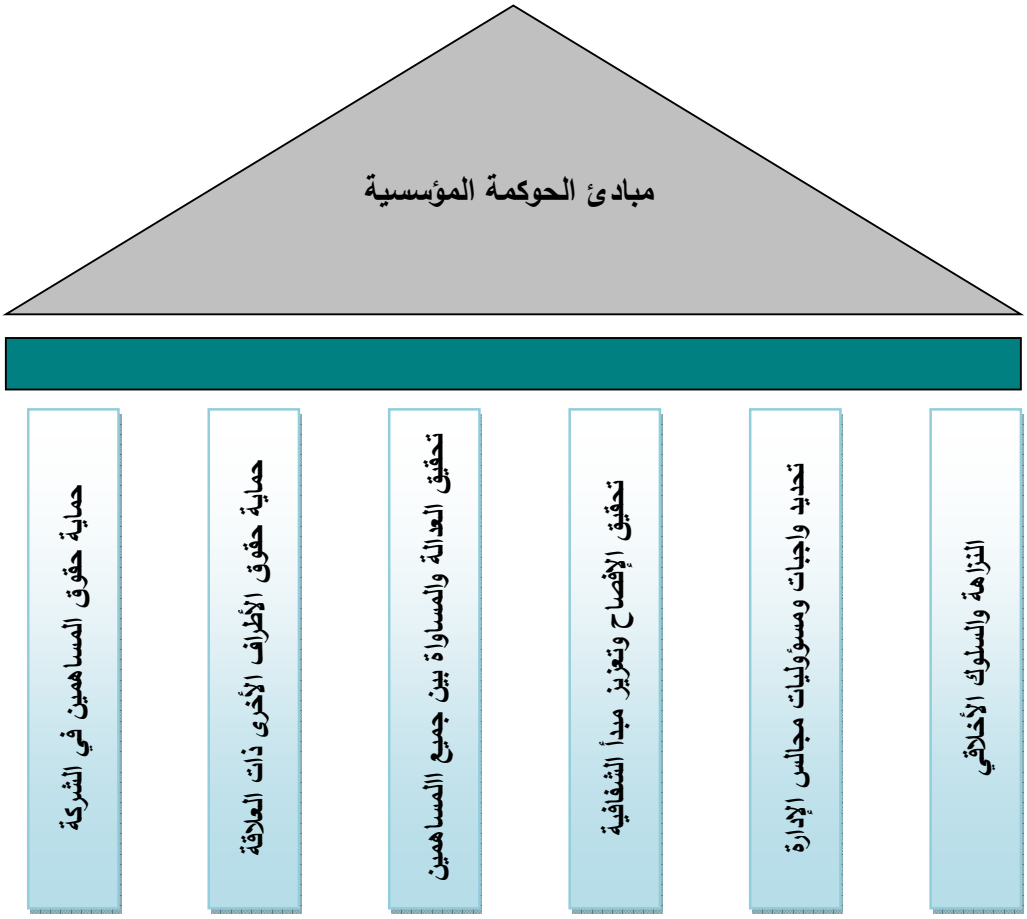
**7. مبادئ حوكمة الشركات**

ان الهدف الأساسي من عملية تطبيق مجموعة القواعد والضوابط التي تنادي بها الحوكمة هو تحقيق الشفافية والعدالة ومنح حق مساءلة إدارة الشركة، كما أن هذه القواعد تؤكد على أهمية الإلتزام بالأنظمة والقوانين المعمول بها في الدولة. ويمكن صياغة المبادئ الأساسية التي تقوم عليها حوكمة الشركات كما

يلي:

1. **حماية حقوق المساهمين في الشركة:** لا بد أن يهدف أي نظام للحوكمة المؤسسية لحماية حقوق المساهمين في الشركة باعتبار أنهم أصحاب الشركة ونجاح الشركة أو فشلها سيؤثر عليهم بشكل مباشر. وتشمل حماية الحقوق إمكانية نقل ملكية الأسهم والحفظ الأمين لها، إنتخاب مجلس الإدارة والتصويت على حرية الحصول على عوائد الأرباح المتحققة في الشركة ومراجعة البيانات والقوائم المالية للشركة خلال السنة المالية بالإضافة إلى حق المساهمين في محاسبة الإدارة التنفيذية في أي لحظة وصولا إلى المشاركة بفاعلية في إجتماعات الهيئة العامة عند نهاية السنة المالية للشركة.
2. **حماية حقوق الأطراف الأخرى ذات العلاقة بالشركة:** نظراً لتعدد الأطراف ذات العلاقة بالشركة من عاملين ودائنين وموردين وعملاء، فلا بد أن تسعى الحوكمة لحماية حقوق هذه الأطراف وإشراكهم في الرقابة والتدقيق على أعمال الشركة. وهذا من شأنه أن يخلق أجواءً من الثقة في الشركة وإدارتها ومركزها المالي من قبل جميع تلك الأطراف.
3. **تحقيق العدالة والمساواة بين جميع المساهمين:** إن نظام حوكمة الشركات الفعال لا بد أن يحقق العدالة والمساواة بين جميع المساهمين بما في ذلك حق مسائلة الإدارة من قبل أي مساهم بغض النظر عن حجم مساهمته في الشركة. وهذا من شأنه تخفيف التعارض بين الإدارة وبين المساهمين من جهة، وإرغام الإدارة على السعي لتحقيق مصالح المساهمين من جهة أخرى.
4. **تحقيق الإفصاح وتعزيز مبدأ الشفافية:** ويستند الإفصاح على عملية إظهار جميع المعلومات الجوهرية والحساسة والتي تؤثر بشكل كبير في أعمال المؤسسة سواء كانت هذه المعلومات سلبية أم ايجابية بالإضافة إلى دور مدقق الحسابات ومسؤولياته في الإفصاح عن مثل هذه الأمور الجوهرية وكذلك مسؤولية أسواق رأس المال في الإفصاح عن نسبة الملكية الرئيسية ( غالباً نسبة 5% فأكثر ) وتعاملات مجالس الإدارات والمدراء التنفيذيين مع الشركة أو تعاملاتهم بسهم الشركة بيعاً أو شراءً وحيث يتم عرض كافة المعلومات المذكورة أعلاه بطريقة عادلة بين جميع المساهمين والأطراف ذات العلاقة وفي التوقيت المناسب ودون أي تأخير.
5. **تحديد واجبات ومسؤوليات مجالس الإدارة:** وتشمل هذه المسؤوليات كيفية تشكيل مجلس الإدارة وتحديد المهام والواجبات الرئيسية التي تقع على عاتق هذا المجلس، وكذلك تحديد صلاحيات المجلس بالإضافة إلى تحديد كافة الامتيازات الممنوحة له مقابل دوره في الرقابة على الإدارة التنفيذية، وكذلك تحديد تعاملات أعضاء مجلس الإدارة مع الشركة كعملاء محتملين.
6. **النزاهة والسلوك الأخلاقي:** يجب أن تكون النزاهة الشرط الأساسي لإختيار كبار موظفي الشركة وأعضاء مجلس الإدارة. وينبغي للمنظمات وضع مدونة لقواعد السلوك الأخلاقي لمديريها التنفيذيين والتي تعزز عملية إتخاذ القرارات المسؤولة. والشكل رقم (1) يوضح تلك المبادئ.

**شكل رقم (1): المبادئ التي تقوم عليها حوكمة الشركات**




## 8. أهم خصائص حوكمة الشركات

وفقاً للدراسات والأدبيات التي تناولت موضوع حوكمة الشركات، فلا بد أن تتصف الحوكمة الجيدة بسبع خصائص أساسية هي:

1. الإنضباطية (Discipline): وتعني إتباع الأسلوب الأخلاقي المناسب والصحيح بعيداً عن الخداع والتضليل والتلاعب.
2. الشفافية (Transparency): وتتضمن تزويد المعلومات اللازمة وفي الوقت المناسب وبشكل صادق لجميع الأطراف ذات العلاقة بالشركة.
3. العدالة (Fairness): وتشير لإحترام حقوق مختلف الأطراف ذات العلاقة بالشركة وبغض النظر عن حجم علاقتهم بالشركة، فمثلاً يجب تحقيق العدالة بين جميع المساهمين بغض النظر عن حجم ملكيتهم في الشركة.
4. الإستقلالية (Independence): وتعني عدم التحيز أو عدم وجود مؤثرات أو ضغوط سواء من جانب رئيس أو أعضاء مجلس الإدارة أو من قبل الإدارة التنفيذية.

5. الوعي الإجتماعي (Social Awareness): وتشير لإلتزام الشركة بمسؤولياتها الإجتماعية تجاه المجتمع التي تعمل فيه.
6. المساءلة (Accountability): وتعني إتاحة الفرصة لمحاسبة ومسائلة رئيس وأعضاء مجلس الإدارة والإدارة التنفيذية للشركة عن أي ضرر قد يلحق بالمساهمين.
7. المسؤولية (Responsibility): وتعني أن رئيس وأعضاء مجلس الإدارة مسؤولين أمام جميع الأطراف ذات العلاقة بالشركة وعلى رأسهم المساهمين.

## 9. الإطار المؤسسي لحوكمة الشركات

حتى تستطيع حوكمة الشركات تحقيق أهدافها لا بد من أن يتوفر لها مناخ سليم يمثل إطار مؤسسي فعال وتنافسي يعمل وفقاً لإقتصاد السوق. وفي هذا الصدد فإن الإطار المؤسسي لحوكمة الشركات يتطلب توفر العناصر التالية:

1. حقوق الملكية: لا بد أن يكون هناك نظام خاص لحقوق الملكية بحيث يتضمن مجموعة من التشريعات والقوانين واللوائح التي تحدد علي وجه الدقة الملكية، وكيف يمكن التصرف بها أو تبادلها، ومعايير لتسجيل المعلومات وقاعدة بيانات متكاملة.
2. قانون العقود: إن وجود تشريعات وقوانين خاصة بالعقود يضمن الإلتزام الكامل من قبل الأطراف المتعاقدة ويحافظ على القوة القانونية للعقد. وهذا من شأنه أن يمنح جميع الأطراف ذات العلاقة بالشركة ثقة أكبر في التعامل من موردين ودائنين وموظفين وإدارة وغيرهم.
3. القطاع المصرفي: يعتبر وجود نظام مصرفي كفؤ يتمتع بالملاءة والمتانة أحد الدعائم الأساسية للنشاط الإقتصادي في الدولة ولمختلف القطاعات الموجودة فيها. حيث يساهم القطاع المصرفي في توفير السيولة والتمويل اللازم للإقتصاد ككل ولمختلف الوحدات الإقتصادية فيه. وتعتبر حوكمة الشركات الجيدة مهمة بشكلٍ خاص للقطاع المصرفي لأن ضعف أو عدم وجود الحوكمة في النظم المصرفية من الممكن أن يكون لها انعكاسات خطيرة على البنك وخاصة في حال كان هناك فساد مالي وإداري، وهذا قد يؤدي لإنهيار البنوك والتي سيكون لانهيارها آثار مدمرة على الإقتصاد ككل.
4. الأسواق المالية: إن وجود أسواق مالية كفؤة يعتبر من العناصر المهمة لتوفير التمويل اللازم في الإقتصاد. حيث أن الأسواق المالية تسمح للشركات بالحصول على التمويل اللازم لها وتسمح للمستثمرين بتسييل الأوراق المالية التي بحوزتهم بسرعة وبدون خسائر تذكر. ومن أهم الشروط الواجب توفرها للأسواق المالية وجود قوانين تحكم عملية إصدار الأسهم والسندات وتداولها، وتحمي حقوق مالكيها، ووجود هيئة إشرافية لتنظيم عمل السوق المالي والرقابة على مدى الإلتزام بالقوانين والتشريعات.
5. الأسواق التنافسية: يؤدي توفر الأسواق التنافسية إلى دفع الشركات للعمل بكفاءة أكبر والسعي نحو زيادة الجودة والحفاظ على مستويات معقولة من الأسعار. وانخفاض مستويات التنافسية تؤدي لتراجع الكفاءة الإنتاجية وارتفاع الأسعار وزيادة الفساد المالي والإداري في الشركات. ولا بد من وجود مجموعة من الأنظمة والقوانين والتدابير التي تشجع على التنافسية وتزيدها وتحارب الاحتكار مثل

إزالة عوائق الدخول أمام الشركات الجديدة، وتجنب منح الامتيازات الاحتكارية وتحقيق العدالة الضريبية وتشجيع الإستثمار الأجنبي وغير ذلك.

6. عدالة وشفافية عمليات الخصخصة: إن تأثير الخصخصة لا ينعكس على طبيعة ملكية المؤسسات فقط، بل أنها تنعكس على الأداء الإقتصادي ككل خاصة في حالة خصخصة القطاعات الإستراتيجية مثل قطاعات خدمات المياه والكهرباء وغيرها. حيث يجب أن تضمن عملية الخصخصة ضمان عدم إستغلال الوضع الاحتكاري للشركة إضافة لإيجاد إجراءات واضحة ودقيقة وشفافة تنص على كيفية وتوقيت إجراء الخصخصة.
7. حصافة النظام الضريبي: من الضروري أن تكون الأنظمة الضريبية المعمول بها واضحة وبسيطة وعادلة، وأن تتضمن الشمولية والتحديد الدقيق بالشكل الذي يقلل من ممارسات التهرب الضريبي ويضمن تحقيق المساواة بين المكلفين.
8. فعالية وكفاءة النظام القضائي: إن إستقلالية وكفاءة النظام القضائي يعتبر من أهم ركائز الدول المعتمدة على إقتصاد السوق. حيث أن ذلك يساهم في الإلتزام بالقوانين السائدة ويحفظ حقوق الجميع ويوفر منظومة من العقوبات الرادعة لكل تجاوز.
9. الإصلاح و محاربة الفساد: إن وجود تدابير وإجراءات رادعة لمحاربة الفساد والقضاء عليه مع توفر خطط وإستراتيجيات واضحة للإصلاح توفر بيئة شفافة للعمل وتحقق العدالة وتشجع على الإلتزام بالقانون. وهذا من شأنه أن يعزز الجوانب الإدارية في المؤسسات العامة والحكومية وأن يشكل أرضية صلبة لإصلاح التشريعات والقوانين.
10. ضمان توفر وانسيابية المعلومات: إن مراقبة أداء الشركات وإداراتها تتطلب منظومة معلومات متكاملة توفر المعلومات اللازمة في الوقت المناسب لجميع الأطراف. وهذا يتطلب وجود أنظمة محاسبية عصرية وأنظمة رقابة وتدقيق محايدة ومستقلة تعمل وفقاً لمعايير مهنية صارمة، مع زيادة الإهتمام بالإفصاح لضمان شفافيته.

## 10. إنعكاسات تطبيق حوكمة الشركات على جودة المعلومات المالية والمحاسبية

إن المعلومات المالية والمحاسبية الصادرة عن الشركات تعتبر من أهم المواضيع التي تتناولها عملية الحوكمة في الشركات. فمن أهم نتائج عملية تطبيق الحوكمة في الشركات هو إيجاد لجنة تسمى لجنة المراجعة أو التدقيق حيث تكون مهام هذه اللجنة تنصب على مراجعة التقارير المالية وذلك بهدف التعرف على أساليب إدارة المخاطر وعمليات التدقيق الداخلية والخارجية بحيث يتحتم على هذه اللجنة عقد إجتماعات دورية مع الإدارة التنفيذية ومجلس الإدارة والمدقق الخارجي.

ومن صلاحيات هذه اللجنة حسب معايير الحوكمة طلب التقارير المالية والمحاسبية بشكل دوري وحتى بشكل مفاجئ وذلك لضمان عدم قيام الإدارة التنفيذية بإجراء الجراحات التجميلية للقوائم المالية والمحاسبية الخاصة بالشركة، كما أن أعضاء هذه اللجنة يجب أن يكونوا من ذوي الخبرة والدراية الكاملة بكافة نواحي ونشاطات الشركة ويتميز أعضائها بالكفاءة العالية في المجال المالي والمحاسبي، فطلب هذه المعلومات يساعد لجنة المراجعة والتدقيق على عملية وضع التوصيات المناسبة لضمان سلامة الوضع المالي للشركة

ومعالجة نقاط الخلل ان وجدت قبل استفحالها ومن هنا يجب أن تكون المعلومات المالية والمحاسبية التي تقدم لهذه اللجنة صحيحة ودقيقة وتعكس الواقع المالي للشركة بحيث يمكن الإعتماد على هذه المعلومات في عملية وضع التوصيات وإتخاذ القرارات المالية إعتمادا عليها.

ومن هنا تبرز أهمية وجود مثل هذه اللجنة التي تقوم بعملية المراقبة المباشرة وغير المباشرة للوضع المالي للشركة والتي من ضمن مهامها الرئيسية القيام بعملية المراقبة الداخلية للوضع المالي للشركة ومحاولة معالجة أي خلل قد يصيب الشركة بالإضافة إلى إجراء عملية المراجعة الكاملة للمعلومات المالية والمحاسبية المذكورة في التقارير المالية للشركة والتي تقدم للمساهمين والهيئات الحكومية ذات العلاقة.

إن المعلومات المالية والمحاسبية تعبر عن هوية وأنشطة أي شركة وبالتالي تعتبر هي الأساس الذي يخدم عملية إتخاذ القرار سواءً كان هذا القرار متخذ من قبل الأطراف الداخلية للشركة (الإدارة المالية للشركة، الإدارة التنفيذية، مجلس الإدارة ... الخ) أو من قبل أطراف خارجية (المستثمرين المحتملون، الدائنون، المساهمون ... الخ ).

المعلومات المالية والمحاسبية هي عبارة عن المنتج النهائي للبيانات المالية والمحاسبية والحركات والقيود اليومية التي يتم إجراءها داخل الشركة بمعنى ان كل نشاط أو إجراء يتخذ داخل الشركة يتم التعبير عنه بقيد محاسبي يعكس هذه العملية في الدفاتر، بمعنى أدق فإن القوائم المالية هي نتاج لعملية المعالجة المحاسبية لكافة الأنشطة والقرارات التي تقوم بها الشركة وهذه المعلومات المحاسبية يجب أن تتميز بمجموعة من الخصائص وذلك حتى تعبر بشكل دقيق وسليم عن الوضع الحقيقي للشركة بحيث يمكن استخدامها من قبل جميع الأطراف داخلية كانت أم خارجية.

ان المعيار الدولي رقم (1) يصف الخصائص النوعية التي يجب أن تتوافر في البيانات المالية المعروضة من قبل الشركات حيث يحدد هذا المعيار أن الخصائص النوعية " هي صفات تجعل المعلومات المعروضة في البيانات المالية مفيدة للمستخدمين".

**ويمكن حصر هذه الخصائص النوعية بما يلي:**

1. **الملائمة**

ان المقصود بالملائمة أو الموائمة كصفة يجب ان تتصف بها المعلومات المالية والمحاسبية هو ضرورة وجود علاقة وثيقة ما بين المعلومات الواردة في التقارير المالية والمحاسبية والأهداف والغايات التي تم إعداد هذه المعلومات من أجلها فوجود هذه الصفة في المعلومات المالية والمحاسبية يمكّن إدارة الشركة من الإعتماد على هذه المعلومات لغايات إتخاذ القرار، المعيار الدولي رقم (1) يقول أن (الملائمة لتكون مفيدة فإن المعلومات يجب أن تتلاءم مع حاجات متخذي القرارات وتمتلك المعلومات المالية والمحاسبية صفة الملائمة عندما تؤثر على القرارات المتخذة من قبل الشركة والمساعدة في تقييم الأحداث الماضية والحالية والمستقبلية بالإضافة على تصحيح التقييمات الماضية).

**2. أمانة المعلومات وإمكانية الإعتماد عليها**

تم إعداد القوائم المالية والمحاسبية إعتماداً على البيانات المالية الخاصة بالشركة والتي يجب أن تعبر عن الوضع الحقيقي للشركة وهذه القوائم المالية والمحاسبية تستخدم في عملية إتخاذ القرار وبالتالي حتى يتم إتخاذ قرار صحيح يجب ان تكون المواد الداخلة (القوائم المالية) في عملية إتخاذ القرار صحيحة أي لضمان جودة المخرجات لا بد من ضمان صحة المدخلات وكون القرارات المالية تتخذ للتعامل مع الواقع والبيئة التي تعمل بها الشركة فلا بد من ان تكون القوائم المالية والمحاسبية دقيقة وصحيحة وتعكس الواقع الحقيقي للشركة. المعيار الدولي رقم (1) يقول (لتكون المعلومات ذات فائدة يجب أن تكون موثوقة أي خالية من الأخطاء الجوهرية والتميز، ويمكن الإعتماد عليها من قبل متخذي القرارات كونها تعبر بشكل صحيح عن واقع الشركة).

إذا فإن تطبيق حوكمة الشركات على المعلومات المالية والمحاسبية يشترط ويفترض وجود صفة الأمانة والثقة وإمكانية الإعتماد على هذه المعلومات التي تزداد كلما تعززت فيها هذه الصفات.

**3. حيادية المعلومات**

اتصاف المعلومات المالية والمحاسبية بصفة الحيادية وعدم التحيز ضروري لضمان عدم توجيه متخذي القرارات الذين يعتمدون على هذه المعلومات نحو إتخاذ قرار معين أو محدد سلفاً وإنما إتخاذ القرارات التي تعتمد على إجراء تقييم حقيقي وواقعي وموضوعي لا تحيز فيه أي أن توفر النزاهة في هذه المعلومات يؤدي إلى إتخاذ قرارات موضوعية ونزيهة تساعد في تصويب وتدعيم الموقع المالي للشركة، المعيار الدولي رقم (1) يقول بهذا الخصوص (يجب أن تكون المعلومات أو البيانات التي تحتويها القوائم المالية محايدة أي خالية من التحيز ولا تعتبر القوائم المالية محايدة إذا كان عرض المعلومات يؤثر على إتخاذ القرار بهدف تحقيق نتيجة أو حصيلة محددة سلفاً).

أي أن الأطراف المسئولة عن إعداد القوائم المالية يجب أن تقدم معلومات محاسبية تتصف بصفة عدم التحيز وهذا من واجبات مجلس الإدارة ولجنة التدقيق والمراجعة حسب منظور حوكمة الشركات.

**4. قابلية المعلومات للمقارنة**

من الإستخدامات الرئيسية للقوائم المالية والمحاسبية استخدامها لغايات مقارنة الأداء سواءً كانت هذه المقارنة ما بين أداء الشركة المالي وأداء الشركات الأخرى المماثلة أو إجراء المقارنة في مستويات الأداء حسب الفترات الزمنية أي أن المعلومات المحاسبية تصبح ذات فائدة أكبر كلما اتصفت عملية إعدادها باستخدام أساليب معتمدة في القياس والإفصاح حسب المعيار الدولي رقم (1) (يجب أن يتمكن مستخدمي البيانات والقوائم المالية من إجراء وتطبيق أسلوب المقارنة للقوائم المالية للمشروع على مرور الزمن من أجل تحديد الإتجاهات في مركزه المالي أو الأداء المالي للشركة كما ويجب أن يكون بإمكانهم مقارنة القوائم المالية للمشاريع المختلفة من أجل إجراء التقييم النسبي للوضع المالي للشركة).

ومن هنا كان لزاماً على لجنة المراجعة والتدقيق المنبثقة من مجلس إدارة الشركة أن تقوم بإجراء عملية كاملة من التدقيق والمراجعة للمعلومات المحاسبية والقوائم المالية ومقارنتها بالقوائم المالية لشركات أخرى مشابهة وذلك للمساعدة في إتخاذ القرار السليم.

**5. التوقيت المناسب**

المقصود بالتوقيت المناسب هو توفير المعلومات والقوائم المالية والمحاسبية في وقتها أي يجب إتاحة هذه المعلومات والقوائم وضمان توفرها في التوقيت الملائم للفترة المالية أو المحاسبية التي تعبر عنها هذه القوائم كون أن هذه المعلومات تفقد قيمتها إذا لم يتم توفيرها عند الحاجة لاستخدامها.

المعيار الدولي رقم (1) (إذا حدث تأثير غير ضروري في تقديم التقارير المالية فإن المعلومات الواردة في هذه التقارير قد تفقد قيمتها لذا فإن الإدارة بحاجة إلى الموازنة بين ميزة توفير التقارير في الوقت المناسب وتمتع المعلومات بصفة المصداقية والثقة.

## 11. الإفصاح وحوكمة الشركات

يعتبر الإفصاح عن القوائم المالية من المرتكزات الرئيسية لعملية تطبيق معايير الحوكمة على الشركات وخصوصا في الشركات المساهمة العامة التي تفتح باب الملكية لجميع الجهات الراغبة في الإستثمار في الشركة، كما أن سعي الشركات لتحويل نشاطاتها من خلال الإقتراض أدى إلى سعي المستثمرين والمقرضين للحصول على بيانات وقوائم مالية ذات مستوى عالي من الإفصاح عن نتائج أعمال الشركة ومركزها المالي.

ووفقاً للمبادئ المحاسبية المتعارف عليها والتي تقضي بضرورة الإفصاح عن جميع المعلومات في القوائم المالية، فيجب أن تشمل القوائم المالية جميع المعلومات اللازمة والضرورية لإعطاء صورة صحيحة وواضحة عن الشركة، كما يجب أن يتصف هذا الإفصاح بصفة الشمولية وان يكون مناسباً وعادلاً. وحتى يتصف الإفصاح بالصفات المذكورة سابقاً لا بد أن يتم تصميم وإعداد القوائم المالية بشكل يعكس بدقة جميع الأحداث والحقائق المالية والجوهرية التي أثرت وستؤثر على الشركة خلال الفترة.

إن عملية الإنفصال بين الملكية والإدارة أدى إلى ضرورة تطبيق معايير الحوكمة، وجزء أساسي من هذه المعايير يستند على طريقة قيام الشركة بالإفصاح والإعلان عن الأحداث الجوهرية والقوائم المالية الخاصة بالشركة، وهذا الإنفصال باعد بين المساهمين الذين يمتلكون المشروع وبين الأرقام المحاسبية التي تمثل مركز المشروع المالي ونتائج أعماله خلال فترة معينه. لذا كان لابد من تصوير ميزانية المشروع في البداية وطباعتها ونشرها لإتاحة الفرصة لهؤلاء المساهمين للإطلاع على المركز المالي ونتائج أعمال المشروع من ربح أو خسارة ستظهر من خلال تثبيت حقوق الملكية أو رأس مال الأسهم وبيان الزيادة أو النقص خلال العام. ويذكر هنا أن أزمة الكساد التي حلت بالنظام الإقتصادي في الثلاثينيات من القرن الماضي وما رافقها من حملات إعلامية تناولت مسألة الإفصاح نشأ عنها المطالبة بعرض حركة أموال المشروع ونشاطه خلال العام عن طريق عرض مشترياته ومبيعاته ومصروفاته المختلفة مما يظهر القوة الايرادية للمشروع وقدرته على تحقيق الأرباح، ويجعله قادراً على توزيع تلك الأرباح على المساهمين، ومعرفة تأثير

التدفقات النقدية اللازمة لتسديد الديون للمقرضين والبنوك وغيرهم من الدائنين. وقد عبرت حسابات النتائج عن هذه الحركة من خلال حساب التشغيل الذي كان يعبر عن نشاط الإنتاج ويقيم أداء وظيفة المتاجرة المتمثلة بالشراء والبيع وحساب الأرباح والخسائر الذي كان يقيم أداء وظيفتي الإدارة والتمويل.

**أسئلة الفصل:**

**السؤال الأول (إختيار من متعدد)**

**ضع دائرة حول الإجابة الأصح لكل سؤال من الأسئلة التالية:**

1. **تعرف مؤسسة التمويل الدولية IFC حوكمة الشركات بأنها:**

(أ) مجموعة من العلاقات فيما بين القائمين على إدارة الشركة ومجلس الإدارة وحملة الأسهم وغيرهم من المساهمين.

(ب) هي النظام الذي يتم من خلاله إدارة الشركات والتحكم في أعمالها.

(ج) مجموعة من الأساليب التي يتم بها إدارة البنك وذلك من خلال مجلس إدارة البنك والإدارة العليا لهذا البنك.

(د) أ + ج.

2. **أي العبارات التالية صحيحة:**

(أ) يوجد علاقة قوية بين الحوكمة وفصل الملكية عن الإدارة.

(ب) ترتبط حوكمة الشركات بأسلوب إدارة الشركة من خلال الجمعية العمومية.

(ج) تتضمن حوكمة الشركات على مجموعة من المبادئ الخاصة بسياسة الإنتاج والتسويق وإدارة الشؤون المالية في المنشأة.

(د) أ + ج

3. **واحد مما يلي يعتبر من الأهداف التي تسعى حوكمة الشركات إلى تحقيقها:**

(أ) تحديد سياسات مصادر التمويل.

(ب) المفاضلة ما بين السياسات المحاسبية المختلفة.

(ج) الإفصاح وتحقيق مبدأ الشفافية.

(د) إعتماد سياسة إعداد القوائم المالية.

4. **من أهم الأسباب التي ساعدت على التطور السريع للحوكمة المؤسسية:**

**(I) الأزمات المالية والإقتصادية التي عصفت بالعديد من دول العالم خاصة في عقد التسعينات والعقد الذي يليه.**

**(II) إنفصال الملكية عن الإدارة في الشركات المساهمة وضعف آليات الرقابة على الإدارة.**

(أ) الجملة (I) فقط

(ب) الجملة (II) فقط

(ج) (I) و (II) صحيحتين

(د) (I) و (II) غير صحيحتين

**5. تتضمن العوامل المحددة لتطبيق حوكمة الشركات:**

**(I) العوامل الداخلية مثل القواعد والأنظمة الداخلية للشركة وأسلوب إتخاذ القرار وتوزيع الصلاحيات والمسؤوليات.**

**(II) العوامل والاعتبارات البيئية.**

(أ) الجملة (I) فقط

(ب) الجملة (II) فقط

(ج) (I) و(II) صحيحتين

(د) (I) و(II) غير صحيحتين

**6. أي من المعايير التالية لا تعتبر من ضمن المعايير المعتمدة من قبل منظمة التعاون الإقتصادي والتنمية:**

(أ) المعاملة المتساوية بين جميع المساهمين.

(ب) إيجاد هيئة مستقلة للإشراف على الإدارة ومتابعة شؤونها.

(ج) حفظ حقوق جميع المساهمين.

(د) حماية حقوق أصحاب المصالح.

(هـ) لا شيء مما ذكر.

**7. من أهم الشروط التي تتطلب قواعد الحاكمية لهيئة الأوراق المالية الأردنية توفرها في مجلس إدارة الشركة:**

(أ) أن يكون ثلث أعضاء المجلس على الأقل أعضاء مستقلين.

(ب) يجب أن بذل العناية المهنية اللازمة في إدارة الشركة بكل نزاهة وشفافية.

(ج) التأكد من توافر الكفاءة والخبرة الإدارية والفنية اللازمة في أشخاص الإدارة التنفيذية.

(د) جميع ما ذكر.

**8. أي من التالية لا تعتبر من مهام مجلس الإدارة حسب قواعد الحاكمية لهيئة الأوراق المالية الأردنية:**

(أ) وضع الإستراتيجيات والسياسات والخطط والإجراءات التي من شأنها تحقيق مصلحة الشركة وأهدافها وتعظيم حقوق مساهميها وخدمة المجتمع المحلي.

(ب) وضع سياسة إدارة المخاطر التي قد تواجهها الشركة.

(ج) تعيين المدير العام وإنهاء خدماته، وتحديد مهام وصلاحيات الإدارة التنفيذية في الشركة.

(د) تشكيل لجنة التدقيق ولجنة الترشيحات والمكافآت.

(هـ) لا شيء مما ذكر.

**9. ممكن ضمان حقوق المساهمين حسب قواعد الحاكمية لهيئة الأوراق المالية الأردنية من خلال:**

(أ) المشاركة والتصويت في إجتماع الهيئة العامة للشركة والحصول على الأرباح السنوية للشركة.

(ب) التصويت على تعيين الإدارة التنفيذية للشركة.

(ج) الحق في إقالة رئيس وأعضاء مجلس الإدارة والمدير العام.

(د) أ و ج فقط.

**10. أي من التالية لا يعتبر من خصائص حوكمة الشركات:**

(أ) العدالة والشفافية.

(ب) المساءلة والمسؤولية.

(ج) الإنضباطية.

(د) توفر الخبرة والمعرفة العلمية والعملية لمجلس الإدارة.

**11. أي من العبارات التالية صحيح:**

**(I) لا بد أن يزيد تطبيق حوكمة الشركات من جودة البيانات المالية والمحاسبية وأن يزيد شفافية التقارير المالية.**

**(II) ممكن أن يسهم تطبيق حوكمة الشركات في زيادة عدم تماثل المعلومات نتيجة امتلاك أعضاء لجان التدقيق والترشيحات والمكافآت لمعلومات سرية عن الشركة.**

(أ) الجملة (I) فقط

(ب) الجملة (II) فقط

(ج) (I) و(II) صحيحتين

(د) (I) و(II) غير صحيحتين

**12. المقصود بالملائمة أو الموائمة باعتبارها خاصية أساسية للمعلومات المالية والمحاسبية هو ضرورة:**

(أ) وجود علاقة وثيقة بين الوسائل التي يتم الإعتماد عليها عند إعداد القوائم المالية والغايات التي تم إعداد القوائم المالية لأجلها.

(ب) وجود علاقة وثيقة بين المعلومات الواردة في التقارير المالية والمحاسبية والأهداف والغايات التي تم إعداد هذه المعلومات من اجلها.

(ج) وجود علاقة وثيقة بين الأساليب التي يتم الإعتماد عليها عند إعداد القوائم المالية والغايات التي تم إعداد القوائم المالية لأجلها.

(د) أ و ج

**13. تتمثل علاقة الإفصاح بحوكمة الشركات في:**

**(I) أن الإفصاح يعتبر من المرتكزات الرئيسية لتطبيق الحوكمة لأنه يعزز من شفافية القوائم المالية ويوفر فرصة للحصول على بيانات وقوائم مالية حقيقية للشركة.**

**(II) يساهم الإفصاح الفعال في زيادة رقابة المساهمين على الشركة من خلال اضطرار الإدارة للإفصاح عن خططها وبرامجها وجميع المعلومات المتعلقة بأعمال الشركة.**

(أ) الجملة (I) فقط

(ب) الجملة (II) فقط

(ج) (I) و(II) صحيحتين

(د) (I) و(II) غير صحيحتين

**السؤال الثاني:**

عرّف نظرية ومشكلة الوكالة وأذكر النواحي الأساسية الخمسة التي يظهر فيها تعارض المصالح.

**السؤال الثالث:**

ما هي التكاليف الناتجة عن مشكلة الوكالة والتي تسمى بتكلفة الوكالة؟

**السؤال الرابع:**

بيّن كيف يمكن الموائمة بين أهداف الإدارة وأهداف المساهمين.

**السؤال الخامس:**

عرف مفهوم حوكمة الشركات بشكلٍ عام.

**السؤال السادس:**

ما هي معايير وقواعد حوكمة الشركات التي نصت عليها منظمة التعاون الإقتصادي والتنمية؟

**السؤال السابع:**

ما هي أهم مبادئ حوكمة الشركات؟

**الإجابات:**

**للسؤال الأول:**

| السؤال | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| الإجابة | ب | أ | ج | ج | أ | ب | د | هـ |
| السؤال | 9 | 10 | 11 | 12 | 13 | | | |
| الإجابة | أ | د | أ | ب | أ | | | |

**للسؤال الثاني:**

جاءت نظرية الوكالة كمحاولة لتحديد إطار مشكلة تعارض المصالح بين المساهمين والإدارة، وذلك من خلال نظرتها إلى الشركة على أنها سلسلة من التعاقدات الإختيارية بين الأطراف المختلفة. فنظرية الوكالة تعتمد على العلاقات التعاقدية التي تحكم أطراف عقد الوكالة (علاقة الموكل بالوكيل)، حيث يلتزم الوكيل بتمثيل ورعاية مصالح الموكل. وعلى ذلك فإنه يمكن النظر إلى الشركة على إنها ائتلاف لعدد من علاقات الوكالة مثل علاقة الإدارة بالمالكين وبمجلس إدارة الشركة، وعلاقة الإدارة بالعاملين ومدققي الحسابات، وعلاقة المساهمين بالمدقق الخارجي، وغيرها من العلاقات. وبذلك فإن علاقة الوكالة هي بمثابة عقد يشغل بموجبه شخص أو أكثر (الأصيل) شخص آخر أو أكثر (الوكيل) لانجاز أعمال معينة لصالحه يتضمن ذلك تخويله صلاحية إتخاذ بعض القرارات.

أما مشكلة الوكالة فقد جاءت نتيجة الفصل بين الملكية والإدارة حيث أصبحت العلاقة بين المساهمين وبين إدارة الشركة علاقة توكيل. ومن هنا أصبح هناك مجالاً للتعارض في المصالح بين المساهمين وبين الإدارة، أو ما يسمى بتعارض الوكالة (Agency Conflicts) أو تضارب المصالح بين الأصيل والوكيل حيث أن مصالح المساهمين تقتضي تعظيم ثروتهم من خلال تعظيم قيمة السهم في السوق، بينما قد تكون مصالح الإدارة بالحصول على منافع خاصة من خلال الدخول في إستثمارات منخفضة المخاطر لضمان بقائها في منصبها، أو الإهتمام بالإستثمارات التي تكون مربحة في المدى القصير ولكنها تحقق خسائر على المدى الطويل.

وقد أظهرت الأبحاث وجود خمسة نواحي أساسية يظهر فيها تعارض المصالح وهي:

1. إختلاف الأهداف والأولويات (**Differences in Priorities**): يعتبر إختلاف الأهداف والأولويات بين المساهمين وبين الإدارة المسبب الأول لظهور مشكلة الوكالة، حيث يتضمن ذلك على وجود دوافع معنوية لدى الإدارة لتقوم بتغليب مصالحها الخاصة على مصلحة الشركة. فلو كان مدير الشركة هو نفسه المالك سيكون هدفه الأساسي البحث عن إستثمارات مجدية والسعي لتطوير الشركة وزيادة قيمتها السوقية. وكلما قلت حصة هذا المدير في الشركة كلما أصبح هدفه ممثل بالحصول على حوافز ومنافع شخصية بدلاً من البحث عن تحقيق مصالح الشركة. وقد أكدت بعض الدراسات بأن بعض الإدارات قد تلجأ أحياناً لإختيار الإستثمارات التي تتناسب مع

قدراتهم ومهاراتهم الشخصية، وهذا يزيد من قيمة هذه الإدارة للشركة وبالتالي يزيد من تكاليف استبدالها، ويمكنهم من إستغلال الشركة والحصول على مكافآت كبيرة.

2. إحتجاز الأرباح (**Earnings Retention**): وجدت الدراسات التي أجريت على مكافآت الإدارة بأنها تتزايد مع ازدياد حجم الشركة ونموها، وهذا يعطي للإدارة حافز كبير للتركيز على تنمية حجم الشركة بدلاً من التركيز على تعظيم عوائد المساهمين، وهذا يتم من خلال اللجوء لإحتجاز الأرباح وإعادة إستثمارها لزيادة حجم الشركة. وهنا يظهر التعارض في أن الإدارة تسعى لإحتجاز الأرباح بينما يسعى المساهمون للحصول على أكبر قدر ممكن من التوزيعات، وخاصة عندما لا تكون الإستثمارات ذات جدوى كبيرة جداً. فالإدارة تستفيد من الأرباح المحتجزة في توسيع إستثمارات الشركة وزيادة حجمها، مما يعطيها هيبة وسلطة وسيطرة أكبر على مجلس الإدارة، بالإضافة إلى قدرتهم على منح أنفسهم مكافآت مرتفعة.
3. تجنب المخاطرة (**Risk Aversion**): إن تجنب المخاطرة يعتبر أحد الأسباب التي تؤدي للتعارض بين الإدارة والمساهمين لأن الإدارة تفضل الإستثمارات المضمونة منخفضة المخاطرة خوفاً من الفشل وبالتالي إنهاء عقدها أو استبدالها. كما أن فشل الإستثمارات التي تقوم بها الإدارة سيلحق الأذى بسمعتها في السوق وبالتالي سيضر بفرصها الوظيفية مستقبلاً. ومن هنا فإن الإدارة تسعى لتقليل المخاطر إلى أدنى حد ممكن حفاظاً على مصالحها، بينما قد يكون في مصلحة المساهمين الدخول أحياناً في إستثمارات ذات مخاطر أعلى لتحقيق عوائد أكبر.
4. الأفق الزمني (**Time–Horizon**): يظهر التعارض بين المساهمين وبين الإدارة على موضوع توقيت التدفقات النقدية. فالمساهم يهتم بجميع التدفقات النقدية المستقبلية للشركة لأنها تدخل في معادلة تقييم السهم، بينما تهتم الإدارة بالتدفقات النقدية للشركة خلال فترة إدارتها. وهذا يدفع الإدارة للإهتمام بالعوائد قصيرة الأجل على حساب الإهتمام بالإستثمارات المجدية طويلة الأجل.
5. عدم تماثل المعلومات ( **information asymmetry**): نظراً لأن المساهمين لا يملكون جميع المعلومات المتوفرة لدى الإدارة، فإن هذا سيسبب عدم تماثل المعلومات بين الإدارة والمساهمين, وقد يمنح الإدارة مجالاً واسعاً للتحرك بدون علم المساهمين بحيث تستعمل معلومات لتحقيق مصلحتها الشخصية حتى لو تعارضت مع مصلحة المساهمين.

**للسؤال الثالث:**

تتضمن مشكلة الوكالة على تكاليف تسمى بتكلفة الوكالة (**Agency Cost**)، وهي عبارة عن التكاليف الناتجة عن التعارض بين مصالح المساهمين ومصالح الإدارة. وهذه التكاليف قد تكون تكاليف مباشرة أو تكاليف غير مباشرة.

1. التكاليف المباشرة: وتتضمن هذه التكاليف نوعين أساسيين هما:

(أ) التكاليف التي تدفعها الشركة وتكون لمصلحة الإدارة وعلى حساب مصلحة المساهمين، ومن هذه التكاليف قيام إدارة الشركة الجديدة بتغيير مكاتبها وتجديد أثاثها والذي يعتبر نفقات تتكبدها الشركة دون مقابل.

(ب) النفقات الناتجة عن الحاجة لمراقبة الإدارة والإشراف عليها: ومن هذه النفقات أتعاب مدققي الحسابات وتكاليف الرقابة المالية في الشركة وغيرها.

2. التكاليف غير المباشرة: وهي عبارة عن الفرص المربحة التي فقدتها الشركة نتيجة إحجام الإدارة عن الإستثمار في مشاريع مربحة. فمثلاً قد ترفض الإدارة الدخول في إستثمار يحقق عوائد مرتفعة بسبب خوفها من تحمل المخاطر الناجمة عنه، وهذا يضيع على المساهمين فرصة تحقيق هذه العوائد.

**للسؤال الرابع:**

تم صياغة مجموعة من الآليات التي يمكن من خلالها إرغام الإدارة على تحقيق أهداف المساهمين. وتتضمن هذه الآليات على مكافآت الإدارة والرقابة على الشركة.

1. مكافآت الإدارة (**Managerial Compensation**): يمكن جعل الإدارة تسعى لتحقيق أهداف المساهمين والمتمثلة بزيادة القيمة السوقية للأسهم من خلال:

- ربط مكافآت الإدارة بالأداء المالي للشركة بشكلٍ عام، وسعر السهم على وجه الخصوص. حيث أن ذلك من شأنه أن يدفع الإدارة لتحسين مؤشرات الأداء والسعي لتعظيم قيمة السهم لأنه سيصب في النهاية في مصالحهم الخاصة ويحقق لهم مكافآت أكبر. ومن الممكن أن يتم جعل المكافأة السنوية للإدارة على شكل أسهم بدلاً من المكافآت النقدية مما يقرب بين مصالح الإدارة والمساهمين.
- النواحي الوظيفية وترقيات الإدارة: حيث أن ربط أداء الإدارة بالنواحي الوظيفية لها مثل الترقية وتجديد عقدها مع الشركة سيدفع الإدارة للسعي نحو تحسين أدائها.

2. رقابة الإدارة (**Management control**): يمتلك المساهمين قدرة كبيرة للرقابة على الإدارة ومن عدة نواحي. فالمساهمين هم الذين ينتخبون مجلس الإدارة والذي يقوم بدوره بتعيين الإدارة والرقابة عليها. كذلك يمكن لصغار المساهمين تجميع أصواتهم مع بعضهم البعض من خلال توكيلهم لوكيل يقوم بالتصويت نيابةً عنهم، وهو ما يسمى بصراع الوكيل (**Proxy Fight**)، حيث ان الوكيل يصوت بالنيابة عن عدد كبير من المساهمين وبالتالي فإن صوته من شأنه أن يؤثر بشكل كبير، وفي هذا الحال فإن خشية الإدارة من القوة التصويتية للوكيل وما يمثلة من مساهمين ستدفعها لتحسين أدائها. وهناك أيضاً خشية الإدارة من مخاطر الاجتياح والتي تتم في حال كان أداء الشركة ضعيفاً وأسعار أسهمها منخفضة، حينها قد تقوم شركة أخرى بشراء عدد كبير من أسهم الشركة بسعرٍ زهيد، وهذا قد يمنح تلك الشركة قوة تصويتية كبيرة قد توصلها لمنصب رئاسة مجلس الإدارة، وحينها من الممكن أن يتم الإستغناء عن خدمات إدارة الشركة الحالية وإحلالها بإدارة جديدة كفؤة.

**للسؤال الخامس:**

الحوكمة هي "مجموع "قواعد اللعبة" التي تستخدم لإدارة الشركة من الداخل، ولقيام مجلس الإدارة بالإشراف عليها لحماية المصالح والحقوق المالية للمساهمين". وبمعنى أخر، فإن الحوكمة تعني النظام، أي وجود نظم تحكم العلاقات بين الأطراف الأساسية التي تؤثر في الأداء، كما تشمل مقومات تقوية المؤسسة على المدى البعيد وتحديد المسؤول والمسئولية. كذلك هي عبارة عن نظام يتم من خلاله توجيه ومراقبة الشركات. إن هيكل حوكمة الشركات يحدد توزيع الحقوق والمسؤوليات على مختلف الأطراف في الشركة مثل مجلس الإدارة وإدارة الشركة والمساهمين وغيرهم، كما تقوم الحوكمة بتوضيح القواعد والإجراءات لصنع القرار في الشركة.

ويمكن القول ان الحوكمة هي مجموعة من الأنظمة التي تحكم العلاقات ما بين الأطراف الرئيسية داخل أي مؤسسة والتي إذا ما تم تطبيقها فإن ذلك يصب في مصلحة هذه المؤسسة ويحفظ حقوقها ويزيد من قدرتها على أداء إلتزاماتها تجاه الغير بالإضافة إلى تحديد مسؤوليات وواجبات كل طرف داخل هذه المؤسسة وبخلاف ذلك فإن عدم تطبيقها قد يؤدي إلى زيادة إمكانية تعثر هذه المؤسسة.

**للسؤال السادس:**

قامت منظمة التعاون الإقتصادي والتنمية بالتوصل إلى مجموعة من المعايير الخاصة بالحوكمة في عام 1999، علما بأنها قامت بتعديلها في عام 2004، وتتمثل هذه المعايير في:

1. ضمان وجود أساس لإطار فعال لحوكمة الشركات: يجب أن يتضمن إطار حوكمة الشركات تعزيز شفافية الأسواق وكفاءتها، كما يجب أن يكون متناسقا مع أحكام القانون، وأن يصيغ بوضوح تقسيم المسئوليات فيما بين السلطات الإشرافية والتنظيمية والتنفيذية المختلفة.
2. حفظ حقوق جميع المساهمين: تشمل نقل ملكية الأسهم، واختيار مجلس الإدارة، والحصول على عائد الأرباح، ومراجعة القوائم المالية، وحق المساهمين في المشاركة الفعالة في إجتماعات الجمعية العامة.
3. المعاملة المتساوية بين جميع المساهمين: تعنى 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 الاتجار في المعلومات الداخلية، وكذلك حقهم في الإطلاع على كافة المعاملات مع أعضاء مجلس الإدارة أو المديرين التنفيذيين.
4. دور أصحاب المصالح في أساليب ممارسة سلطات الإدارة بالشركة: وتشمل إحترام 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.

5. 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.
6. مسئوليات مجلس الإدارة : وتشمل هيكل مجلس الإدارة وواجباته القانونية، وكيفية اختيار أعضائه ومهامه الأساسية، ودوره في الإشراف على الإدارة التنفيذية.

**للسؤال السابع:**

ان الهدف الأساسي من عملية تطبيق مجموعة القواعد والضوابط التي تنادي بها الحوكمة هو تحقيق الشفافية والعدالة ومنح حق مساءلة إدارة الشركة، كما أن هذه القواعد تؤكد على أهمية الإلتزام بالأنظمة والقوانين المعمول بها في الدولة. ويمكن صياغة المبادئ الأساسية التي تقوم عليها حوكمة الشركات كما يلي:

1. **حماية حقوق المساهمين في الشركة:** لا بد أن يهدف أي نظام للحوكمة المؤسسية لحماية حقوق المساهمين في الشركة باعتبار أنهم أصحاب الشركة ونجاح الشركة أو فشلها سيؤثر عليهم بشكل مباشر. وتشمل حماية الحقوق إمكانية نقل ملكية الأسهم والحفظ الأمين لها، إنتخاب مجلس الإدارة والتصويت على حرية الحصول على عوائد الأرباح المتحققة في الشركة ومراجعة البيانات والقوائم المالية للشركة خلال السنة المالية بالإضافة إلى حق المساهمين في محاسبة الإدارة التنفيذية في أي لحظة وصولا إلى المشاركة بفاعلية في إجتماعات الهيئة العامة عند نهاية السنة المالية للشركة.
2. **حماية حقوق الأطراف الأخرى ذات العلاقة بالشركة:** نظراً لتعدد الأطراف ذات العلاقة بالشركة من عاملين ودائنين وموردين وعملاء، فلا بد أن تسعى الحوكمة لحماية حقوق هذه الأطراف وإشراكهم في الرقابة والتدقيق على أعمال الشركة. وهذا من شأنه أن يخلق أجواءً من الثقة في الشركة وإدارتها ومركزها المالي من قبل جميع تلك الأطراف.
3. **تحقيق العدالة والمساواة بين جميع المساهمين:** إن نظام حوكمة الشركات الفعال لا بد أن يحقق العدالة والمساواة بين جميع المساهمين بما في ذلك حق مسائلة الإدارة من قبل أي مساهم بغض النظر عن حجم مساهمته في الشركة. وهذا من شأنه تخفيف التعارض بين الإدارة وبين المساهمين من جهة، وإرغام الإدارة على السعي لتحقيق مصالح المساهمين من جهة أخرى.
4. **تحقيق الإفصاح وتعزيز مبدأ الشفافية:** ويستند الإفصاح على عملية إظهار جميع المعلومات الجوهرية والحساسة والتي تؤثر بشكل كبير في أعمال المؤسسة سواء كانت هذه المعلومات سلبية أم ايجابية بالإضافة إلى دور مدقق الحسابات ومسؤولياته في الإفصاح عن مثل هذه الأمور الجوهرية وكذلك مسؤولية أسواق رأس المال في الإفصاح عن نسبة الملكية الرئيسية (غالباً نسبة 5% فأكثر) وتعاملات مجالس الإدارات والمدراء التنفيذيين مع الشركة أو تعاملاتهم بسهم الشركة بيعاً أو شراءً

وحيث يتم عرض كافة المعلومات المذكورة أعلاه بطريقة عادلة بين جميع المساهمين والأطراف ذات العلاقة وفي التوقيت المناسب ودون أي تأخير.

5. **تحديد واجبات ومسؤوليات مجالس الإدارة:** وتشمل هذه المسؤوليات كيفية تشكيل مجلس الإدارة وتحديد المهام والواجبات الرئيسية التي تقع على عاتق هذا المجلس، وكذلك تحديد صلاحيات المجلس بالإضافة إلى تحديد كافة الامتيازات الممنوحة له مقابل دوره في الرقابة على الإدارة التنفيذية، وكذلك تحديد تعاملات أعضاء مجلس الإدارة مع الشركة كعملاء محتملين.
6. **النزاهة والسلوك الأخلاقي:** يجب أن تكون النزاهة الشرط الأساسي لإختيار كبار موظفي الشركة وأعضاء مجلس الإدارة. وينبغي للمنظمات وضع مدونة لقواعد السلوك الأخلاقي لمديريها التنفيذيين والتي تعزز عملية إتخاذ القرارات المسؤولة.

## ملحق رقم (1)

## دليل قواعد حوكمة الشركات المساهمة المدرجة في بورصة عمان

**مقدمة**

لقد أصبحت قواعد وأسس حوكمة الشركات من أهم المواضيع المطروحة على صعيد إقتصاديات دول العالم، وباتت تشكل عنصرًا هامًا لتعزيز النجاح والإصلاح الإقتصادي والتنظيمي في ظل العولمة وانفتاح إقتصاديات الدول على بعضها البعض والمنافسة الشديدة، وفي ظل الشروط والمتطلبات التي تضعها المنظمات والمؤسسات الدولية لقبول العضوية أو التعامل مع دول العالم المختلفة ومؤسسات وأسواق هذه الدول. كما أصبح تطبيق هذه القواعد والأسس شعارا يتبناه القطاع العام والخاص على حد سواء ووسيلة لتعزيز الثقة في إقتصاد أي دولة ودليل وجود سياسات عادلة وشفافة وقواعد لحماية المستثمرين والمتعاملين، ومؤشرا على المستوى الذي وصلت إليه الإدارات فيها من إلتزام مهني بقواعد حسن الإدارة والشفافية والمحاسبة ووجود إجراءات للحد من الفساد، وبالتالي زيادة جاذبية الإقتصاد للإستثمارات المحلية والخارجية وقدرته التنافسية.

وفي ضوء التطور الذي يشهده الإقتصاد الوطني على كافة الأصعدة وضمن إطار عمل هيئة الأوراق المالية لتطوير سوق رأس المال الوطني والأطر التشريعية والتنظيمية فيه، فقد تم إعداد هذا الدليل الذي يحتوي على قواعد لحوكمة الشركات المساهمة المدرجة في البورصة، تهدف إلى وضع إطار واضح ينظم العلاقات والإدارة فيها، ويحدد الحقوق والواجبات والمسؤوليات بما يحقق أهداف الشركة وغاياتها ويحفظ حقوق الأطراف ذوي المصالح المرتبطة بها. وتستند هذه القواعد بشكل أساسي إلى عدد من التشريعات من أهمها قانون الأوراق المالية والتشريعات الصادرة بمقتضاه وقانون الشركات إضافة إلى المبادئ الدولية التي وضعتها منظمة التعاون الإقتصادي والتنمية . Organization of Economic Cooperation and Development (OECD).

ولا بد من الإشارة إلى أن هذه القواعد استند العديد منها إلى نصوص قانونية ملزمة وردت في التشريعات المشار إليها أعلاه. ولم يتم التفصيل بشكل عام في عدد من الجوانب والمتطلبات التي تطرقت إليها هذه القواعد، بل تم وضع قاعدة عامة ومن ثم ترك التفصيل إلى التشريعات ذات العلاقة. فعلى سبيل المثال لم يتم تفصيل المعلومات المطلوبة في التقرير السنوي للشركة وإنما ترك ذلك لتعليمات إفصاح الشركات المصدرة للأوراق المالية.

وقد تقرر أن يكون تطبيق هذه القواعد في البداية من خلال أسلوب " الإلتزام أو تفسير عدم الإلتزام " والذي يعني أن تلتزم الشركات بالقواعد الواردة في الدليل. وفي حال لم يتم الإلتزام بأي من القواعد الواردة فيه عدا تلك التي استندت إلى نص قانوني ملزم في أي من التشريعات والتي يتوجب الإلتزام بها تحت طائلة المسؤولية، فلا بد من توضيح الأسباب التي أدت إلى عدم الإلتزام بهذه القاعدة، وذلك بشكل واضح في التقرير السنوي للشركة. ويهدف إتباع هذا الأسلوب إلى منح الشركات مرونة في التطبيق ووقتا كافيا للتكيف مع متطلبات قواعد الحوكمة بما يعزز الوعي بهذه القواعد ومن ثم تحقيق الإلتزام الكامل بها بشكل متدرج.

ومن المؤمل أن تسعى إدارات الشركات المساهمة المدرجة في البورصة إلى تطبيق هذه القواعد، كما أن الأمل معقود على كافة الأطراف المرتبطة بالشركات في العمل على تشجيع تطبيق هذه القواعد بما يعمق الثقة في هذه الشركات من خلال تعزيز أداء إداراتها ويحفظ حقوق كافة الأطراف المرتبطة بها، ويساهم بالتالي في تعزيز أداء إقتصادنا الوطني وزيادة الثقة فيه وبالمناخ الإستثماري.

**الباب الأول: تعاريف**

**الشركة** : الشركة المساهمة المدرجة في البورصة.

**الأقرباء** : الأب والأم والأخ والأخت والزوج والزوجة والأولاد.

**العضو المستقل** : عضو مجلس الإدارة الذي لا تربطه بالشركة أو بأي من موظفي الإدارة التنفيذية العليا فيها أو بأي شركة حليفة أو بمدقق الشركة أي مصلحة مادية أو أي علاقة غير تلك المتعلقة بمساهمته في الشركة، قد يتكون في ظلها شبهة بجلب أي منفعة سواءً مادية أو معنوية لذلك العضو قد تؤدي إلى التأثير على قراراته أو إستغلاله لمنصبه في الشركة. وتنتفي صفة الإستقلالية عن عضو مجلس الإدارة في أي من الحالات التالية-:

1. إذا كان يعمل أو كان قد عمل لدى الشركة أو أي شركة حليفة خلال السنوات الثلاث الأخيرة السابقة لتاريخ ترشحه لعضوية المجلس.
2. إذا كان أحد أقربائه يعمل أو كان قد عمل في الإدارة التنفيذية لدى الشركة أو أي شركة حليفة خلال السنوات الثلاث السابقة لتاريخ ترشحه لعضوية المجلس.
3. إذا كان له أو احد أقاربه مصلحة مباشرة أو غير مباشرة في العقود والمشاريع والارتباطات التي تعقد مع الشركة أو أي شركة حليفة، والتي تساوي أو تزيد قيمتها عن 50000 ديناراً.
4. إذا كان العضو أو احد أقاربه شريكا لمدقق الحسابات الخارجي للشركة أو موظفا لديه، أو إذا كان شريكا أو موظفا لديه خلال السنوات الثلاث السابقة لتاريخ ترشيحه لعضوية المجلس.
5. إذا كان للعضو سيطرة على الشركة من خلال تملك % 10 أو أكثر من رأسمال الشركة.

**عضو مجلس الإدارة غير التنفيذي** : العضو الذي لا يكون موظفًا في الشركة أو يتقاضى راتبًا منها.

**تعاملات الأطراف ذوي العلاقة** : أي صفقات أو عقود تتجاوز قيمتها مبلغ 50000 دينار يتم إبرامها بين الشركة أو أي مما يلي من الأطراف ذوي العلاقة، وهم:

1. الشركات الحليفة للشركة.
2. أعضاء مجلس الإدارة والإدارة التنفيذية العليا للشركة.
3. أعضاء مجلس الإدارة أو هيئة المديرين والإدارة التنفيذية العليا للشركة الحليفة.
4. أي شخص يمتلك 5% أو أكثر من أسهم الشركة أو إحدى شركاتها الحليفة.
5. أقارب وشركاء الأطراف المشار إليهم أعلاه.
6. صناديق الادخار للعاملين في الشركة.
7. المشاريع والمنشآت المشتركة للشركة مع أي جهة أخرى (Joint Ventures)
8. الشركات المسيطر عليها من قبل أعضاء مجلس الإدارة والإدارة التنفيذية العليا وأقاربهم.

**التصويت التراكمي:** أن يكون لكل مساهم عددا من الأصوات يساوي عدد الأسهم التي يملكها، حيث يقوم بالتصويت بها لمرشح واحد لعضوية مجلس الإدارة أو توزيعها بين من يختارهم من المرشحين دون حصول تكرار لهذه الأصوات.

**الأطراف ذوي المصالح:** الأشخاص الذين لهم مصلحة مع الشركة بما في ذلك المساهمين والعاملين في الشركة والدائنين والموردين والمستثمرين المحتملين.

**اللجان:** اللجنتان الدائمتان اللتان يشكلهما مجلس الإدارة وهما لجنة الترشيحات والمكافآت ولجنة التدقيق.

**الشخص المطلع في الشركة:** هو الشخص الذي يطلع على المعلومات الداخلية بحكم منصبه أو وظيفته في الشركة بما في ذلك رئيس وأعضاء مجلس الإدارة والمدير العام والمدير المالي والمدقق الداخلي والمدقق الخارجي وممثل الشخص الاعتباري، وأقرباء الأطراف المشار إليها.

## الباب الثاني: مجلس إدارة الشركة المساهمة

1. يتولى إدارة الشركة مجلس إدارة لا يقل عدد أعضائه عن خمسة أشخاص ولا يزيد على ثلاثة عشر وفقاً لما يحدده نظام الشركة. وتقتضي مبادئ الحوكمة الرشيدة أن يتم إنتخابهم وفق أسلوب التصويت التراكمي من قبل الهيئة العامة للشركة بالاقتراع السري على أن يكون ثلث أعضاء المجلس على الأقل من الأعضاء المستقلين. وفي حال وجود كسر في ناتج احتساب الثلث المشار إليه، يقرب الناتج إلى الرقم الصحيح التالي.
2. يتولى المجلس مهام إدارة الشركة لمدة أربع سنوات تبدأ من تاريخ إنتخابه.
3. يسمي عضو مجلس الإدارة من الأشخاص الاعتباريين شخصا طبيعيا لتمثيله طيلة مدة المجلس.
4. يمثل مجلس الإدارة كافة المساهمين وعليه بذل العناية المهنية اللازمة في إدارة الشركة وتخصيص

5. الوقت اللازم للقيام بعمله بكل نزاهة وشفافية بما يحقق مصلحة الشركة وأهدافها وغاياتها.
6. لا يجوز الجمع بين منصب رئيس مجلس الإدارة وأي منصب تنفيذي آخر في الشركة.
7. يجب أن يكون عضو مجلس الإدارة مؤهلاً ويتمتع بقدر كاف من المعرفة بالأمور الإدارية والخبرة وأن يكون ملما بالتشريعات ذات العلاقة وبحقوق وواجبات مجلس الإدارة.
8. لا يجوز لعضو مجلس الإدارة أو من يمثله أن يكون عضوًا أو ممثلا لعضو في مجلس إدارة شركة أخرى مشابهة أو منافسة لها في أعمالها أو مماثلة لها في غاياتها، وفي جميع الأحوال لا يجوز للشخص الطبيعي الجمع بين عضوية مجالس إدارة أكثر من خمس شركات، بصفته الشخصية أو بصفته ممثلا للشخص الاعتباري.
9. لا يجوز للشركة أن تقدم قرضا نقديا من أي نوع لرئيس المجلس أو أي من أعضائه أو لأي من أقربائهم. ويستثنى من ذلك البنوك والشركات المالية التي يجوز لها ضمن غاياتها أن تقرض أيا ممن سبق ووفق الشروط التي تتعامل بها مع عملائها الآخرين، على أن يتم الإفصاح عن ذلك ضمن التقرير السنوي للشركة.
10. توفر الشركة لأعضاء مجلس الإدارة كافة المعلومات والبيانات الخاصة بالشركة بما يمكنهم من القيام بعملهم والإلمام بكافة الجوانب المتعلقة بعمل الشركة.
11. على مجلس الإدارة التأكد من توافر الكفاءة والخبرة الإدارية والفنية اللازمة في أشخاص الإدارة التنفيذية للقيام بالمهام الموكلة إليهم.
12. للمجلس الاستعانة برأي أي مستشار خارجي على نفقة الشركة شريطة موافقة أغلبية أعضاء المجلس وتجنب تعارض المصالح.
13. على رئيس مجلس إدارة الشركة أو احد أعضائه أو المدير العام للشركة أو مدقق حساباتها الخارجي تحت طائلة المسؤولية التقصيرية تبليغ الجهات الرقابية المعنية في حال وقوع أي مما يلي:
   (أ) إذا تعرضت الشركة لأوضاع مالية أو إدارية سيئة أو تعرضت لخسائر جسيمة تؤثر في حقوق المساهمين أو في حقوق دائنيها.
   (ب) قيام مجلس إدارتها أو أي من أعضاء المجلس أو مديرها العام بإستغلال صلاحياته ومركزه بأي صورة كانت لتحقق له أو لغيره أي منفعة بطريقة غير مشروعة ويسري هذا الحكم في حال امتناع أي منهم عن عمل يستوجب القانون القيام به.
   (ج) قيام مجلس إدارتها أو أي من أعضاء المجلس أو مديرها العام بأي عمل ينطوي على تلاعب أو يعتبر اختلاسًا أو احتيالاً أو تزويرًا أو إساءة إئتمان وبشكل يؤدي إلى المساس بحقوق الشركة أو مساهميها أو الغير.

**الفصل الأول: مهام ومسؤوليات مجلس الإدارة**

يضع مجلس الإدارة نظام داخلي خاص يتم مراجعته بشكل سنوي، تحدد بموجبه بشكل مفصل مهام وصلاحيات المجلس ومسؤولياته بما في ذلك ما يلي:

1. وضع الإستراتيجيات والسياسات والخطط والإجراءات التي من شأنها تحقيق مصلحة الشركة

وأهدافها وتعظيم حقوق مساهميهما وخدمة المجتمع المحلي.

2. وضع الإجراءات اللازمة لضمان حصول جميع المساهمين بمن فيهم غير الأردنيين، على حقوقهم ومعاملتهم بشكل يحقق العدالة والمساواة دون تمييز.
3. إتخاذ الإجراءات اللازمة لضمان الإلتزام بأحكام التشريعات النافذة.
4. وضع سياسة إدارة المخاطر التي قد تواجهها الشركة.
5. تنظيم الأمور المالية والمحاسبية والإدارية للشركة بموجب أنظمة داخلية خاصة.
6. إعداد التقارير السنوية ونصف السنوية وربع السنوية ونتائج الأعمال الأولية السنوية عن أعمال الشركة، متضمنة البيانات المالية عن كل فترة، وفقاً لأحكام التشريعات النافذة. على أن يتم الإعلان مسبقا عن موعد الإفصاح عن هذه البيانات المالية قبل موعد إعلانها بما لا يقل عن ثلاثة أيام عمل.
7. وضع سياسة الإفصاح والشفافية الخاصة بالشركة ومتابعة تطبيقها وفقاً لمتطلبات الجهات الرقابية والتشريعات النافذة.
8. وضع إجراءات تهدف إلى منع الأشخاص المطلعين في الشركة من إستغلال معلومات داخلية سرية لتحقيق مكاسب مادية أو معنوية.
9. وضع سياسة تفويض واضحة في الشركة يحدد بموجبها الأشخاص المفوضين وحدود الصلاحيات المفوضة لهم.
10. تعيين المدير العام للشركة وإنهاء خدماته.
11. تحديد مهام وصلاحيات الإدارة التنفيذية في الشركة.
12. إتخاذ الخطوات الكفيلة بتحقيق الرقابة الداخلية على سير العمل في الشركة بما في ذلك إنشاء وحدة خاصة للرقابة والتدقيق الداخلي تكون مهمتها التأكد من الإلتزام بتطبيق أحكام التشريعات النافذة ومتطلبات الجهات الرقابية والأنظمة الداخلية والسياسات والخطط والإجراءات التي يضعها مجلس الإدارة.
13. مراجعة وتقييم أداء الإدارة التنفيذية في الشركة ومدى تطبيقها للإستراتيجيات والسياسات والخطط والإجراءات الموضوعة.
14. وضع آلية لاستقبال الشكاوى والاقتراحات المقدمة من قبل المساهمين بما في ذلك اقتراحاتهم الخاصة بإدراج مواضيع معينة على جدول أعمال الهيئة العامة، بشكل يضمن دراستها وإتخاذ القرار المناسب بشأنها خلال فترة زمنية محددة.
15. إعتماد أسس منح الحوافز والمكافآت والمزايا الخاصة بأعضاء مجلس الإدارة والإدارة التنفيذية، بما يساعد على تحقيق مصلحة الشركة وأهدافها وغاياتها.
16. وضع سياسة تنظم العلاقة مع الأطراف ذوي المصالح بما يضمن تنفيذ إلتزامات الشركة تجاههم وحفظ حقوقهم وتوفير المعلومات اللازمة لهم وإقامة علاقات جيدة معهم.
17. وضع إجراءات عمل خطية لتطبيق قواعد الحوكمة الرشيدة في الشركة ومراجعتها وتقييم مدى تطبيقها بشكل سنوي.

**الفصل الثاني: اللجان التي يشكلها مجلس الإدارة**

1. يشكل مجلس الإدارة اللجنتين الدائمتين التاليتين:
   (أ) لجنة التدقيق، وتكون مهامها وفق ما هو وارد في فصل الإفصاح والشفافية.
   (ب) لجنة الترشيحات والمكافآت تكون مهامها بشكل رئيسي ما يلي:
      1 التأكد من إستقلالية الأعضاء المستقلين بشكل مستمر.
      2 إعداد السياسة الخاصة بمنح المكافآت والمزايا والحوافز والرواتب في الشركة ومراجعتها بشكل سنوي.
      3 تحديد احتياجات الشركة من الكفاءات على مستوى الإدارة التنفيذية العليا والموظفين وأسس اختيارهم.
      4 إعداد السياسة الخاصة بالموارد البشرية والتدريب في الشركة ومراقبة تطبيقها، ومراجعتها بشكل سنوي.
2. تتألف كل من اللجنتين المشار إليهما من أعضاء مجلس الإدارة غير التنفيذيين، لا يقل عددهم عن ثلاثة، على أن يكون اثنان منهم على الأقل من الأعضاء المستقلين وأن يترأس اللجنة أحدهما.
3. تضع كل من اللجنتين بموافقة مجلس الإدارة إجراءات عمل خطية تنظم عملها وتحدد إلتزاماتها.
4. تأخذ كل من اللجنتين قراراتهما وتوصياتهما بالأكثرية المطلقة للأعضاء.
5. تقدم كل من اللجنتين قراراتهما وتوصياتهما إلى مجلس الإدارة وتقريرا حول أعمالهما إلى إجتماع الهيئة العامة العادي السنوي للشركة.
6. تتمتع كل من اللجنتين بالصلاحيات التالية:
   (أ) طلب أي بيانات أو معلومات من موظفي الشركة الذين يتوجب عليهم التعاون لتوفير هذه المعلومات بشكل كامل ودقيق.
   (ب) طلب المشورة القانونية أو المالية أو الإدارية أو الفنية من أي مستشار خارجي.
   (ج) طلب حضور أي موظف في الشركة للحصول على أي إيضاحات ضرورية.
7. للمجلس تشكيل لجان للقيام بمهام معينة لفترات محددة وفقاً لإجراءات تحدد الأمور المتعلقة باللجنة ومنها مهمتها ومدة عملها والصلاحيات الممنوحة لها.

**الفصل الثالث: إجتماعات مجلس الإدارة**

1. يعقد مجلس إدارة الشركة إجتماعاته بدعوة خطية من رئيسه أو بناءً على طلب خطي يقدم إلى رئيس المجلس من ربع أعضائه على الأقل، بحضور الأكثرية المطلقة لأعضائه.
2. يكون التصويت على قرارات المجلس شخصيا ولا يجوز التوكيل فيه كما لا يجوز أن يكون بالمراسلة أو بصورة غير مباشرة أخرى.
3. تصدر قرارات المجلس بالأكثرية المطلقة للأعضاء الحاضرين.
4. يعقد المجلس إجتماعاً واحداً على الأقل كل شهرين بحيث لا يقل عدد إجتماعاته خلال السنة المالية عن ستة إجتماعات، على أن يتم الإفصاح عن عدد الإجتماعات في التقرير السنوي

للشركة.

5. يعين المجلس أمينًا لسر المجلس يتولى تدوين محاضر إجتماعاته وقراراته في سجل خاص مرقم بصورة مسلسلة، وبيان الأعضاء الحاضرين وأي تحفظات يبدونها.

**الباب الثالث: إجتماع الهيئة العامة للشركة**

1. تتكون الهيئة العامة من جميع المساهمين الذين يحق لهم التصويت.
2. تعقد الهيئة العامة للشركة إجتماعا عاديا مرة واحدة كل سنة على الأقل، على أن يعقد هذا الإجتماع خلال الأشهر الأربعة التالية لإنتهاء السنة المالية للشركة. كما يجوز أن تعقد الهيئة العامة للشركة إجتماعا غير عادي في أي وقت وفقاً للتشريعات النافذة.
3. يوجه مجلس الإدارة الدعوة إلى كل مساهم لحضور إجتماع الهيئة العامة إما باليد أو عن طريق البريد العادي والبريد الإلكتروني الخاص بالمساهم، قبل 21 يومًا من التاريخ المقرر لعقد الإجتماع، على أن يتم إعداد الترتيبات والإجراءات المناسبة لعقد الإجتماع بما في ذلك اختيار المكان والزمان، بما يساعد ويشجع على حضور أكبر عدد ممكن من المساهمين.
4. يجب أن يتم الإشارة في الدعوة إلى موعد ومكان الإجتماع وأن يرفق بها جدول أعمال الهيئة العامة متضمنا المواضيع التي سيتم بحثها خلال الإجتماع بشكل مفصل وواضح إضافة إلى أي وثائق أو مرفقات تتعلق بتلك المواضيع. وتقتضي المبادئ الرشيدة لحوكمة الشركات عدم إدراج أية مواضيع جديدة في الإجتماع غير مدرجة على جدول أعمال الهيئة العامة المرسل سابقا للمساهمين .
5. يرسل المساهم الراغب بالترشح لعضوية مجلس الإدارة نبذة تعريفية عنه قبل إنتهاء السنة المالية للشركة والتي تسبق السنة التي سيعقد فيها إجتماع الهيئة العامة لإنتخاب المجلس. وفي هذه الحالة يرفق مجلس إدارة الشركة هذه النبذة التعريفية بالدعوة الموجهة للمساهمين لحضور إجتماع الهيئة العامة.
6. يقوم مجلس إدارة الشركة بالإعلان عن موعد ومكان عقد إجتماع الهيئة العامة في ثلاث صحف يومية محلية ولمرتين على الأقل وعلى الموقع الالكتروني للشركة.
7. يجوز للمساهم أن يوكل عنه مساهماً آخر لحضور إجتماع الهيئة العامة بالنيابة عنه بموجب وكالة خطية أو أن يوكل عنه شخصاً آخر بموجب وكالة عدلية، وفق التشريعات النافذة.
8. يرأس إجتماع الهيئة العامة رئيس مجلس الإدارة أو نائبه في حال غيابه أو من ينتدبه المجلس في حال غيابهما. كما يجب أن يحضر أعضاء المجلس إجتماع الهيئة العامة بعدد لا يقل عن الحد الذي يحقق النصاب القانوني لأي إجتماع للمجلس.
9. تتم إدارة إجتماع الهيئة العامة بشكل يسمح للمساهمين بالمشاركة الفاعلة والتعبير عن آرائهم بحرية، والحصول على الإجابات على تساؤلاتهم ويوفر المعلومات الكافية بما يمكنهم من إتخاذ قراراتهم.

## الباب الرابع: حقوق المساهمين

تتخذ الشركة الإجراءات المناسبة لضمان حصول المساهمين على حقوقهم بما يحقق العدالة والمساواة دون تمييز، ومن أهمها ما يلي:

### الفصل الأول: الحقوق العامة

1. إحتفاظ الشركة بسجلات خاصة بملكيات المساهمين تتضمن المعلومات الخاصة بمساهمتهم بما في ذلك أسماءهم وعدد الأسهم التي يملكها كل منهم وأية قيود ووقوعات على الملكية، والتغييرات التي قد تطرأ عليها.
2. الإطلاع على سجل المساهمين فيما يخص مساهمته لأي سبب كان، وعلى كامل السجل لأي سبب معقول.
3. الإطلاع على المعلومات والوثائق الخاصة بالشركة وفق التشريعات النافذة.
4. الحصول على المعلومات الدورية وغير الدورية المفصح عنها وفق التشريعات النافذة.
5. المشاركة والتصويت في إجتماع الهيئة العامة للشركة أصالة أو وكالة بعدد أصوات يساوي عدد الأسهم التي يملكها المساهم.
6. الحصول على الأرباح السنوية للشركة خلال ثلاثين يوماً من تاريخ صدور قرار الهيئة العامة بتوزيعها.
7. أولوية الإكتتاب في أية إصدارات جديدة من الأسهم للشركة قبل طرحها للمستثمرين الآخرين.
8. إقامة دعوى قضائية في مواجهة مجلس الإدارة أو أي من أعضائه يطالب فيها بالتعويض عما لحقه من ضرر نتيجة مخالفة التشريعات النافذة أو النظام الأساسي للشركة أو الخطأ أو التقصير أو الإهمال في إدارة الشركة أو إفشاء المعلومات ذات الطبيعة السرية للشركة، أو اللجوء إلى وسائل حل النزاعات بالطرق البديلة بما في ذلك الوساطة والتحكيم بما يتفق والتشريعات النافذة.
9. قامة دعوى قضائية في مواجهة المدير العام للشركة أو أي موظف فيها يطالب فيها بالتعويض عما لحقه من ضرر نتيجة إفشاء المعلومات ذات الطبيعة السرية للشركة.
10. طلب عقد إجتماع هيئة عامة غير عادية، للمساهمين الذين يملكون 25 % من أسهم الشركة المكتتب بها.
11. طلب عقد إجتماع هيئة عامة غير عادية وذلك للمطالبة بإقالة مجلس إدارة الشركة أو أي عضو فيه، للمساهمين الذين يملكون 20 % من أسهم الشركة.
12. طلب إجراء تدقيق على أعمال الشركة ودفاترها، للمساهمين الذين يملكون 10 % من أسهم الشركة.
13. إقامة دعوى قضائية للطعن في قانونية أي إجتماع عقدته الهيئة العامة أو الطعن في القرارات التي اتخذتها فيه وذلك خلال ثلاثة أشهر من تاريخ عقد الإجتماع.
14. الإطلاع على محاضر إجتماعات الهيئة العامة للشركة.

**الفصل الثاني: الحقوق ضمن صلاحيات الهيئة العامة**

تتمتع الهيئة العامة بصلاحيات واسعة، وخصوصاً صلاحية إتخاذ القرارات التي تؤثر على مستقبل الشركة بشكل مباشر، ومن ضمنها ما يلي–

1. مناقشة مجلس الإدارة حول أداء الشركة وخطته للفترة القادمة.
2. إنتخاب أعضاء مجلس الإدارة.
3. إنتخاب مدقق الحسابات الخارجي.
4. المصادقة على البيانات المالية للشركة.
5. تعديل عقد التأسيس والنظام الأساسي للشركة وخصوصاً ما يتعلق بتغيير غاياتها الرئيسية.
6. الأمور المتعلقة بدمج الشركة أو إندماجها أو تصفيتها.
7. إقالة مجلس الإدارة أو رئيسه أو أحد أعضائه.
8. بيع الشركة أو تملك شركة أخرى كلياً.
9. زيادة رأس مال الشركة أو تخفيضه.
10. إصدار إسناد القرض القابلة للتحويل إلى أسهم.
11. تمليك العاملين في الشركة لأسهم في رأسمالها.
12. شراء الشركة لأسهمها وبيع تلك الأسهم.
13. بيع كامل أصول الشركة أو جزء مهم قد يؤثر على تحقيق أهداف وغايات الشركة.

**الباب الخامس: الإفصاح والشفافية**

1. تضع الشركة إجراءات عمل خطية وفقاً لسياسة الإفصاح المعتمدة من قبل مجلس الإدارة لتنظيم شؤون الإفصاح عن المعلومات ومتابعة تطبيقها وفقاً لمتطلبات الجهات الرقابية والتشريعات النافذة.
2. على الشركة أن توفر المعلومات الإفصاحية للمساهمين والمستثمرين بصورة دقيقة وواضحة وغير مضللة وفي الأوقات المحددة، وفقاً لمتطلبات الجهات الرقابية والتشريعات النافذة مما يمكنهم من إتخاذ قراراتهم. بما في ذلك الإفصاحات المتعلقة بما يلي:
   - التقارير الدورية.
   - المعلومات الجوهرية.
   - ملكيات الأشخاص المطلعين وأقاربهم في الشركة بما في ذلك أعضاء مجلس الإدارة والإدارة التنفيذية العليا، من الأوراق المالية المصدرة من قبل الشركة.
   - تعاملات الأطراف ذوي العلاقة مع الشركة.
   - الامتيازات التي يتمتع بها أعضاء المجلس والإدارة التنفيذية العليا.
3. على الشركة تنظيم حساباتها وإعداد بياناتها المالية وفق المعايير الدولية الخاصة بإعداد التقارير المالية (IFRS).
4. على الشركة استخدام موقعها الالكتروني على شبكة الإنترنت لتعزيز الإفصاح والشفافية وتوفير المعلومات.

5. على الشركة أن تفصح عن سياساتها و برامجها تجاه المجتمع المحلي والبيئة.
6. لا يجوز لأي شخص مطلع في الشركة إفشاء المعلومات الداخلية المتعلقة بالشركة لغير المرجع المختص أو القضاء، كما لا يجوز تداول الأوراق المالية الصادرة عن الشركة أو حمل الغير على تداولها بناء على معلومات داخلية أو إستغلال معلومات داخلية أو سرية لتحقيق مكاسب مادية أو معنوية.

**الفصل الأول: لجنة التدقيق**

1. يجب أن يتوافر لدى جميع أعضاء اللجنة المعرفة والدراية في الأمور المالية والمحاسبية وأن يكون لدى أحدهم على الأقل خبرة عمل سابقة في مجال المحاسبة أو الأمور المالية أو أن يكون حاملاً لمؤهل علمي أو شهادة مهنية في المحاسبة أو المالية أو المجالات الأخرى ذات العلاقة.
2. يجب أن تجتمع اللجنة دوريًا على أن لا يقل عدد إجتماعاتها عن أربعة إجتماعات في السنة، وتدون محاضر هذه الإجتماعات بشكل أصولي.
3. يجب أن تضع الشركة جميع الإمكانيات اللازمة تحت تصرف اللجنة بما يمكنها من أداء عملها بما في ذلك الاستعانة بالخبراء كلما كان ذلك ضروريًا.
4. على لجنة التدقيق الإجتماع بمدقق الحسابات الخارجي للشركة دون حضور أي من أشخاص الإدارة التنفيذية أو من يمثلها، مرة واحدة على الأقل في السنة.

**الفصل الثاني: مهام لجنة التدقيق**

تتولى اللجنة مهمة الإشراف والرقابة على أعمال المحاسبة والرقابة والتدقيق في الشركة بما في ذلك ما يلي:

1. مناقشة الأمور المتعلقة بترشيح مدقق الحسابات الخارجي والتأكد من استيفائه للشروط الواردة في التشريعات النافذة، وعدم وجود ما يؤثر على إستقلاليته.
2. بحث كل ما يتعلق بعمل مدقق الحسابات الخارجي بما في ذلك ملاحظاته ومقترحاته وتحفظاته ومتابعة مدى استجابة إدارة الشركة لها وتقديم التوصيات بشأنها إلى مجلس الإدارة.
3. مراجعة مراسلات الشركة مع مدقق الحسابات الخارجي وتقييم ما يرد فيها وإبداء الملاحظات والتوصيات بشأنها إلى مجلس الإدارة.
4. متابعة مدى تقيد الشركة وإلتزامها بتطبيق أحكام التشريعات النافذة ومتطلبات الجهات الرقابية.
5. دراسة التقارير الدورية قبل عرضها على مجلس الإدارة وتقديم التوصيات بشأنها مع التركيز على ما يلي:
   (أ) أي تغيير في السياسات المحاسبية المتبعة.
   (ب) أي تغيير يطرأ على حسابات الشركة جراء عمليات التدقيق أو نتيجة لمقترحات مدقق الحسابات الخارجي.
6. دراسة خطة عمل مدقق الحسابات الخارجي والتأكد من أن الشركة توفر للمدقق كافة التسهيلات الضرورية للقيام بعمله.

7. دراسة وتقييم إجراءات الرقابة والتدقيق الداخلي.
8. الإطلاع على تقييم المدقق الخارجي لإجراءات الرقابة والتدقيق الداخلي.
9. الإطلاع على تقارير التدقيق الداخلي ولاسيما تلك المتعلقة بأي مخالفات تظهر نتيجة لعمل المدقق الداخلي.
10. التوصية لمجلس الإدارة فيما يتعلق بالأمور المرتبطة بإجراءات الرقابة و التدقيق الداخلي وعمل المدقق الداخلي.
11. التأكد من عدم وجود أي تضارب في المصالح قد ينجم عن قيام الشركة بعقد الصفقات أو إبرام العقود أو الدخول في المشروعات مع الأطراف ذوي العلاقة.
12. مراجعة تعاملات الأطراف ذوي العلاقة مع الشركة والتوصية بشأنها لمجلس الإدارة قبل إبرامها.
13. أي أمور أخرى يقررها مجلس الإدارة.

**الفصل الثالث: صلاحيات لجنة التدقيق**

1. طلب حضور مدقق الحسابات الخارجي إذا رأت اللجنة ضرورة مناقشته بأي أمور تتعلق بعمله في الشركة ولها كذلك أن تستوضح منه أو تطلب رأيه خطيًا.
2. التوصية لمجلس الإدارة بترشيح مدقق الحسابات الخارجي للإنتخاب من قبل الهيئة العامة.
3. ترشيح تعيين المدقق الداخلي للشركة.

**الفصل الرابع: مدقق الحسابات الخارجي**

1. تنتخب الهيئة العامة مدققا أو أكثر من مدققي الحسابات المرخص لهم لمزاولة المهنة، للقيام بمهام التدقيق الخارجي على الشركة وفقاً لمعايير التدقيق الدولية المعتمدة ومتطلبات وأصول المهنة والتشريعات النافذة.
2. يمارس مدقق حسابات الشركة الخارجي واجباته لمدة سنة واحدة قابلة للتجديد، على أن لا يتولى الشريك المسؤول في مدقق الحسابات الخارجي تدقيق حسابات الشركة لأكثر من أربع سنوات متتالية. ويجوز إعادة تكليفه بتدقيق حسابات الشركة بعد مرور سنتين على الأقل.
3. على الشركة إتخاذ الإجراءات المناسبة للتأكد مما يلي:
   (أ) أن لا يكون مدقق حسابات الشركة الخارجي مؤسساً أو مساهماً أو عضواً في مجلس إدارتها، أو أن يكون شريكا لأي عضو من أعضاء المجلس أو موظفا لديه.
   (ب) أن لا يقوم بأية أعمال إضافية أخرى لصالح الشركة كتقديم الإستشارات الإدارية والفنية.
   (ج) أن يتمتع المدقق بالإستقلالية وفقاً لمعايير التدقيق الدولية.
   (د) قيام المدقق بعمله بحياد وعدم تدخل مجلس الإدارة أو الإدارة التنفيذية بهذا العمل.
4. لا يجوز تعيين أي من موظفي مكتب مدقق الحسابات الخارجي في الإدارة العليا للشركة إلا بعد مرور سنة على الأقل من تركه تدقيق حسابات الشركة.
5. يشترط في مدقق حسابات الشركة الخارجي ما يلي:

(أ) أن يكون حاصلاً على إجازة مزاولة المهنة سارية المفعول.

(ب) أن يكون عضوًا في جمعية المحاسبين القانونيين الأردنيين.

(ج) أن يكون قد مارس المهنة بشكل متفرغ لمدة ثلاث سنوات متتالية على الأقل بعد حصوله على إجازة مزاولة مهنة تدقيق الحسابات.

(د) أن يشاركه أو يعمل في مكتبه مدقق واحد أو أكثر ممن تتوفر فيهم الشروط السابقة.

6. واجبات مدقق الحسابات

(أ) أن يمارس الأعمال الموكلة إليه بإستقلال وحيادية.

(ب) مراقبة أعمال الشركة.

(ج) تدقيق حسابات الشركة وفقاً للمعايير الدولية والقواعد المهنية المتعارف عليها.

(د) فحص الأنظمة الإدارية والمالية للشركة وأنظمة الرقابة الداخلية وإبداء الرأي بخصوص فاعليتها، والتأكد من ملاءمتها لحسن سير أعمال الشركة والمحافظة على أموالها.

(هـ) التحقق من ملكية الشركة لموجوداتها وقانونية الإلتزامات المترتبة على الشركة.

(و) حضور إجتماعات الهيئة العامة للشركة.

(ز) الإجابة على أسئلة واستفسارات مساهمي الشركة بخصوص البيانات المالية والحسابات الختامية خلال إجتماعات الهيئة العامة.

(ح) إبداء الرأي في عدالة البيانات المالية للشركة وطلب تعديلها إذا كان هناك ما يؤثر على عدالتها.

(ط) التبليغ عن أي مخالفة للتشريعات النافذة أو أي أمور مالية أو إدارية ذات أثر سلبي على أوضاع الشركة إلى الجهات المختصة.